



Trabajo final para la obtención del grado de
Magíster en Comunicación Política y Asuntos Públicos
Universidad Adolfo Ibáñez

**CAMPAÑA COMUNICACIONAL PARA DIFUNDIR, CONCIENTIZAR Y
AUMENTAR EL CONOCIMIENTO SOBRE LA POLÍTICA DE SOSTENIBILIDAD
DEL MINISTERIO DE OBRAS PÚBLICAS**

María de los Ángeles Espinoza Zepeda
Alumna

Andrés Scherman Teitelboim
Profesor Guía

18 de agosto de 2025

Palabras clave: Sostenibilidad, Stakeholders, Campaña, Comunicaciones

Contenido

RESUMEN.....	4
1. PRIMERA PARTE: Fundamentos, Objetivos y Metodología	5
1.1 Fundamentos y objetivos del trabajo final de grado	5
1.2 Objetivo General.....	6
1.3 Objetivos Específicos.....	6
1.4 Justificación y problematización	6
1.5 Métodos y datos	8
a) Revisión de literatura.....	8
b) Análisis cualitativo: entrevistas a stakeholders engagement.....	9
c) Análisis de entorno	10
c.1) Análisis PESTEL	10
c.2) Análisis FODA	10
c.3) Análisis de Stakeholders engagement	10
2. SEGUNDA PARTE: Marco Teórico, Diagnóstico y Análisis de Entorno	11
2.1 MARCO TEÓRICO	11
2.2 Teoría del Desarrollo Sostenible	11
2.3 Diferencias Conceptuales	14
2.4 Concepto de Sustentabilidad y Educación	15
2.5 Sostenibilidad en el Sector Público y el MOP.....	16
2.6 Comunicación para el Desarrollo Sostenible.....	20
2.7 Participación de actores en el desarrollo de la política	22
2.8 Análisis de entorno	23
i) Aspectos generales y antecedentes.....	23
ii) Análisis PESTEL.....	24
1) Político	25
2) Económicos.....	30
3) Social	37
3) Tecnológicos.....	43
5) Ecológicos, Ambiental	46
6) Factores Legales o Marco Normativo del MOP	49
2.10 Diagnóstico	51
i) Stakeholders	51
a. Identificación de stakeholders	51
b) Grado de Poder e Interés	53
c) Estrategia de Gestión para Stakeholders.....	54
2.11 Síntesis de análisis de entorno y diagnóstico: Análisis FODA	59
a) Cruce de factores y desarrollo de estrategia FODA	61
b) Priorización de las Debilidades y Amenazas	63
3. TERCERA PARTE: Estrategia de Campaña de Comunicaciones para difundir, concientizar y aumentar el conocimiento la (PSM)	64
3.1 PROPUESTA DE CAMPAÑA	64
3.2 Otras campañas comunicacionales en el MOP.....	64
3.3 Definición de Objetivo General de la Campaña	64

3.4 Definición de Objetivos Específicos.....	64
3.5 Público Objetivo.....	65
Sector Público:	65
Sector Privado:.....	66
Sector Academia:.....	66
Sector Sociedad Civil:	66
3.6. Mensajes Claves.....	67
3.7 Estrategias y Tácticas	67
Estrategia 1 Información clara y accesible	67
Estrategia 2 Participación y diálogo.....	70
Estrategia 3 Alianzas estratégicas	71
Estrategia 4 Visibilidad y reconocimiento	71
Canales de comunicación	71
3.8 Cronograma de Actividades Campaña.....	71
3.9 Evaluación y Medición de impacto.....	72
3.10 Presupuesto.....	77
4 CONCLUSIÓN	78
5 BIBLIOGRAFÍA.....	80
Anexos	83

RESUMEN

Entendiendo la Política de Sostenibilidad como un sello institucional para el Ministerio de Obras Públicas y también como uno de los avances más concretos de frente a la crisis climática, de biodiversidad y de contaminación en Chile y el mundo. La investigación busca robustecer los logros alcanzados por el ministerio en estas materias y hacerle frente a las debilidades y amenazas detectadas, de la mano de una campaña comunicacional para difundir, concientizar y aumentar el conocimiento sobre la Política de Sostenibilidad del MOP en adelante (PSM), con stakeholders engagement, atendiendo la importancia de la inclusión de actores para el desarrollo sostenible y que de manera informada éstos puedan influir en la toma de decisiones de la política pública que involucra a la infraestructura pública, la edificación pública y la gestión del recurso hídrico en el país.

1. PRIMERA PARTE: Fundamentos, Objetivos y Metodología

1.1 Fundamentos y objetivos del trabajo final de grado

En términos generales, el objetivo de esta investigación es establecer una base teórica que permita entender la relevancia de difundir, concientizar y aumentar el conocimiento sobre la (PSM) que hace frente a la crisis climática, de biodiversidad y de contaminación que afecta a Chile y el mundo, como también promover e incluir stakeholders engagement para el desarrollo sostenible, para finalmente desarrollar una estrategia de campaña comunicacional.

Para lo anterior, se ha definido una estrategia comunicacional con acciones concretas, que puedan ser implementadas desde el nivel central del Ministerio de Obras Públicas (en adelante MOP o ministerio), con todas las regiones del país y con los sectores: público, privado, academia y sociedad civil, para conseguir el objetivo de difundir, concientizar y aumentar el conocimiento sobre las dimensiones: sociales, económicas, ambientales e institucionales que incorpora la (PSM) e implementarla de manera exitosa.

En esta investigación empleamos el concepto de “Sostenibilidad” definido por la Organización de Naciones Unidas (ONU), como la capacidad de producir bienes y servicios, respetando tres ejes: social, económico y ambiental, concepto relevante, toda vez, que se requiera transmitir un mensaje, y que el lenguaje utilizado signifique lo mismo para todos.

Se busca promover y facilitar el acceso de la información para los stakeholders engagement, de esta forma, hacerlos parte e involucrarlos en la implementación de la (PSM).

1.2 Objetivo General

Difundir, concientizar y aumentar el conocimiento, facilitando el acceso a la información a través de una campaña comunicacional con foco en la dimensión social, ambiental, económica e institucional, con stakeholders engagement de los sectores público, privado, academia y sociedad civil a nivel país. A fin de robustecer los logros alcanzados por el ministerio en estas materias y hacerle frente a las debilidades y amenazas detectadas.

1.3 Objetivos Específicos

1. Establecer una base teórica que permita entender la relevancia de difundir, concientizar y aumentar el conocimiento sobre la (PSM).
2. Análisis de entorno a través de entrevistas a stakeholders engagement de los sectores público, privado, academia y sociedad civil.
3. Análisis de entorno a través de metodología PESTEL, y un diagnóstico a través aplicación del análisis FODA.
4. Elaborar una Estrategia de Campaña Comunicacional para difundir, concientizar y aumentar el conocimiento sobre la (PSM).
5. Desarrollo de material de campaña con foco en ejemplos y logros alcanzados por el MOP en materias de sostenibilidad.

1.4 Justificación y problematización

Existen interrogantes de cómo abordar la situación de crisis climática, de biodiversidad y de contaminación que hoy enfrentamos en Chile y el mundo, en ese abordaje el MOP ha desarrollado una política pública para hacer frente a la necesidad de implementar un desarrollo sostenible para las obras de infraestructura pública, la edificación pública y la gestión del recurso hídrico, para ello, y como se ha indicado, se ha desarrollado la (PSM), considerando 4

dimensiones de la sostenibilidad: La social, la económica, la ambiental y la institucional, a fin de abordar las nuevas exigencias nacionales e internacionales en estas materias, pero si no va de la mano de una exitosa implementación de la misma no tendrá ningún efecto en el medio, la hipótesis es, que se considera necesario que toda política pública idealmente este unida a un plan de comunicaciones, de una agenda comunicacional que permita la implementación y acción sostenida antes, durante y después. En consideración, difundir, concientizar y aumentar el conocimiento de la (PSM), es crucial para “lograr un crecimiento inclusivo y sostenible, acorde con los objetivos del desarrollo sostenible (ODS) definidos y alcanzar las metas del Acuerdo de París de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático”. Bhattacharya, A., Contreras Casado, C., Jeong, M., Amin, A. L., Watkins, G. G., & Silva Zuniga, M. C. (2019).

En primer lugar, en las entrevistas realizadas a los stakeholders engagement de los sectores: público, privado, academia y sociedad civil, como veremos en el Capítulo 2.4: Diagnóstico, se evidenció la falta de difusión, el desconocimiento de la información, falta de capacitación y de capacidades técnicas de los funcionarios MOP, más allá, de aquellos funcionarios que están relacionados con las temáticas y que sí manejan la información, pero que son la minoría, genera una alta desconfianza con la institución y con el gobierno.

Otro aspecto importante tiene que ver con cómo en la actualidad el MOP desarrolla las comunicaciones, para ello se entrevistó a la jefatura de comunicaciones de la Dirección General de Obras Públicas, información que se entrega en la tercera parte de esta investigación y se incluye en el Anexo entrevista Jeannette Ulloa (2025).

1.5 Métodos y datos

En este Capítulo se especifica la estrategia y las acciones implementadas para recabar información de literatura, como información importante generada en el desarrollo de la Política, información que sirve de insumo para una Estrategia de Campaña Comunicacional para difundir la (PSM).

Esta investigación tiene un diseño no experimental descriptivo transeccional, ya que se observa, se enfoca y describe variables (difusión) en un momento específico, sin manipular la información recabada y cualitativo, ya que se escoge una muestra de stakeholders para entrevistar en profundidad y observar el entorno actual, con un enfoque descriptivo y secuencial siguiendo cinco pasos:

1. Relacionado con el Objetivo 1 antes descrito, se realizó una sistematización de la información disponible para entender la relevancia de difundir, concientizar y aumentar el conocimiento sobre la (PSM).
2. Objetivo 2 analizar el entorno a través de entrevistas a stakeholders engagement del sector público, privado, academia y sociedad civil, para la toma de muestra del conocimiento sobre la (PSM).
3. Objetivo 3 Análisis de entorno a través de metodología PESTEL, y un diagnóstico a través aplicación del análisis FODA.
4. Objetivo 4 Elaborar una Estrategia de Campaña Comunicacional para difundir, concientizar y aumentar el conocimiento sobre la (PSM).
5. Desarrollo de material de campaña con foco en ejemplos y logros alcanzados por el MOP en materias de sostenibilidad.

a) Revisión de literatura

En una etapa inicial se realizó revisión de literatura relacionada con la sostenibilidad, destacando la relevancia de inclusión de actores para un desarrollo sostenible, diferencias conceptuales, donde se define la sostenibilidad como la capacidad de producir bienes y servicios, respetando tres ejes: social, económico, ambiental, buscando un equilibrio de estos tres ejes o dimensiones, para mantener la calidad de vida y al mismo tiempo dejarle un planeta sano a las generaciones

futuras. Se aclara el concepto de Sostenibilidad v/s Sustentabilidad, dado que ha habido mucha confusión respecto de que se entiende por cada uno, si significan lo mismo o son términos diferentes, se incorporan definiciones y para la presente investigación nos quedamos con la siguiente definición:

“Algo sustentable no indica que sea sostenible en el tiempo, pero sostenible implica la variable tiempo por ende puede sostenerse e implica, la sustentabilidad, pero no al revés, entonces el desarrollo que tiene en cuenta lo económico lo social y ambiental, estamos hablando de un desarrollo sostenible”. (Rivera-Hernández, J. E., Blanco-Orozco, N. V., Alcántara-Salinas, G., Houbron, E. P., & Pérez-Sato, J. A. 2017).

b) Análisis cualitativo: entrevistas a stakeholders engagement

Para tener un acercamiento con la realidad al momento de comenzar a realizar la investigación para el trabajo final de grado, se observa el listado de actores que fueron partícipes en el desarrollo de la (PSM) y en consideración a que fueron personas que participaron previamente y que contaban con algún grado de conocimiento de la política, se procede a realizar una selección de stakeholders engagement, tres por sector: academia, público y sociedad civil, para el sector privado se seleccionaron cuatro, con un total de trece actores interesados que fueron entrevistados. Es importante indicar que los actores entrevistados, son personas con un alto grado educacional y un alto interés en la sostenibilidad. La información recabada en las entrevistas, la veremos en el Capítulo 2.4: Diagnóstico.

Las entrevistas se adjuntan en el Capítulo Anexos entrevistas (archivos formato PDF, con la transcripción de las entrevistas).

Las entrevistas se realizaron de manera presencial y online a través de plataforma Teams, entre los meses de marzo y abril de 2025, a partir de un cuestionario base,

se consideraron 4 preguntas y se contó con el consentimiento de todos los participantes.

c) Análisis de entorno

En este análisis, se buscó identificar procesos e instituciones involucradas con el quehacer del MOP, como las Direcciones Nacionales y Generales al interior del MOP, como también servicios públicos de los cuales el MOP depende para el logro de Rentabilidad Social (RS) para la inversión pública, correspondiente al Ministerio de Desarrollo Social y Familia, quien también establece las metodologías de inversión pública, el Ministerio del Medio Ambiente a cargo de todo el tema ambiental, Ministerio de Hacienda, SEGPRES, Contraloría General de la República, Empresas Contratistas, Consultoras, entre otras.

c.1) Análisis PESTEL

Con toda la información recabada y descrita, en el Capítulo 2.3 se desarrolló un Análisis PESTEL (político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal) para evaluar factores externos que pueden influir en el MOP, sintetizando las principales interacciones con el entorno.

c.2) Análisis FODA

Como complemento del diagnóstico realizado y de las apreciaciones recabadas en las entrevistas en profundidad con expertos de los distintos sectores: público, privado, academia y sociedad civil, se procede a realizar un análisis de la información y un resumen por sector, información reflejada en el esquema de análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), siendo las fortalezas y oportunidades del ámbito interno y las debilidades y amenazas del ámbito externo.

c.3) Análisis de Stakeholders engagement

Se selecciona una muestra del universo de actores relevantes que participaron en el desarrollo de la (PSM) como para tener una macro mirada de participación y datos de actores que tienen algún grado de conocimiento de la política, lo cual

sirvió de base para la selección de stakeholders engagement que aceptaron ser entrevistados para la presente investigación.

2. SEGUNDA PARTE: Marco Teórico, Diagnóstico y Análisis de Entorno

2.1 MARCO TEÓRICO

2.2 Teoría del Desarrollo Sostenible

Carrizosa plantea que “en general, entre los economistas, antes de que apareciera el tema ambiental, Sostenibilidad se consideraba el ambiente y las condiciones necesarias para garantizar que la economía en si misma tuviera un patrón de crecimiento dinámico, que pudiera retroalimentarse a través del tiempo para garantizar unas tasas de crecimiento de mediano y largo plazo perdurables, y en ese sentido, la sostenibilidad hacia básicamente referencial al patrón de acumulación y de especialización de la economía que garantizará tasas de crecimiento sostenibles en el mediano y largo plazo”.

Mismo autor, en su artículo “Construcción de la Teoría de la Sostenibilidad”, plantea que los modelos de producción sostenible, no abordan el “desarrollo sostenible” propiamente tal, plantea que en el año ochenta estos términos sufrieron una transformación a raíz de un trabajo que realizó la Unión Internacional por la Conservación de la Naturaleza (UNIC), que fue la “Estrategia Mundial de la Conservación en alianza con la UNESCO”, en este momento se produce una transformación del concepto de “producción sostenible a desarrollo sostenible a nivel político”. Carrizosa, (1998).

El concepto desarrollo sostenible a nivel político fue en la Comisión Brundtland en el año 1987, se señala que “con esta introducción en el medio político pasamos a la visión económica de lo sostenible a una visión material de lo sostenible a una visión de producción material de lo sostenible, de una visión conservacionista a

una visión puramente política de lo sostenible; esta visión política ha tenido tanto auge, debido, sobre todo, a que empezó a ser difundida por la Comisión Bruntland apoyada por las Naciones Unidas y puesta como una alternativa al desarrollo tal como se conocía en ese momento, en el que el proceso de Desarrollo estaba siendo sometido a críticas y dudas muy grandes, tanto que las teorías del desarrollo prácticamente habían desaparecido del medio económico académico, con los especialistas en las teorías del desarrollo eran muy escasos y en las principales facultades de economía las teorías del desarrollo prácticamente se habían echado a un lado, inclusive en las economías de los países que habían clasificado en los años cincuenta como países en desarrollo”. Carrizosa, (1998).

Desde una mirada sistémica, la Sostenibilidad es un atributo de los sistemas abiertos que interactúan con un mundo externo, no es un estado fijo constante, sino la preservación dinámica del sistema en medio de cambios permanentes. (Gallopín, G. C, 2003).

La sostenibilidad no es solamente la dimensión económica, sino también, las otras dimensiones ambiental y social, es decir, prácticas más allá de producir un valor económico ponen el foco en lo social y en lo ambiental. También, la manera en que podemos satisfacer las necesidades de hoy, sin afectar las formas para satisfacer las necesidades de las generaciones futuras.

“La visión para redefinir el progreso es lo que se conoce como desarrollo sostenible y para ello la Organización de Naciones Unidas establece los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible de los que depende la Sostenibilidad. La nueva hoja de ruta del desarrollo internacional, aprobada solamente en la 70ª Asamblea General de las Naciones Unidas en septiembre de 2015, tras la firma de 193 jefes de Estado y de Gobierno mundiales, se ha denominado Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODS). Desde entonces, se ha convertido en un punto de referencia fundamental para el desarrollo global hasta el año 2030. Con anterioridad, la comunidad mundial ya había planteado objetivos como acabar con el hambre,

reducir la pobreza, entre otros, como pretendían los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), que fueron aprobados en la 55ª Asamblea General de las Naciones Unidas que no se cumplieron”. (Gil C. G, 2018).

En consideración, el ecosistema en general está siempre en constante cambio, lo que involucra renovación o destrucción de sus componentes, adaptándose a los cambios de sus ambientes y avanzando junto con ellos. En el caso de los recursos ecológicos, como la gestión de bosques, flora y fauna, demuestran que los intentos de congelar las variables del sistema para lograr un desempeño óptimo, ha conducido a la pérdida de la conservación del sistema, al colapso. (Holling, 1973, 1986).

Dentro de las características o atributos de la sostenibilidad de los sistemas socio ecológicos, se considera: “la disponibilidad de recursos, la adaptabilidad y flexibilidad (autorregulación de la constancia de las propiedades de un sistema influido por agentes externos) estabilidad, resiliencia, robustez, capacidad de respuesta, la capacidad de darse cuenta, la auto dependencia (capacidad del sistema socio ecológico de regular sus interacciones con el medio) y el empoderamiento (capacidad del sistema socio ecológico no solo de responder al cambio, sino de innovar y de inducir el cambio en otros sistemas en pro sus propias metas, puede aplicarse al subsistema humano pero no al subsistema ecológico)”. (Gallopín, G. C. 2003).

El Banco Mundial, habla de capital social, de capital ambiental, de capital humano y de capital institucional, de alguna manera reconociendo la multidimensionalidad del sistema, que es como se considera en la Política de Sostenibilidad del Ministerio de Obras Públicas.

2.3 Diferencias Conceptuales

Carrizosa, (1998), plantea que “existe una discusión entre sostenido, sostenible y sustentable; algunos hablan de la palabra duradero en lugar de sostenible, con lo cual se elimina uno de los problemas teóricos más controvertidos. Hay también algunos que dicen: hay diferencias entre sustentable y sostenible, la diferencia surge de una discusión gramatical como muchas de las que ha habido en América Latina. Cuando se comenzó a traducir sustainable por sostenible, los chilenos dijeron que sostenible no existía en español y propusieron sustentable”.

La Organización de Naciones Unidas (ONU,1987), define la sostenibilidad como la capacidad de producir bienes y servicios, respetando tres ejes: social, económico, ambiental. Es sabido que hay modelos de desarrollo que privilegian el eje económico por sobre los demás, en cambio el desarrollo sostenible busca un equilibrio de estos tres ejes para conservar la calidad de vida y al mismo tiempo dejarle un planeta en condiciones aptas para las generaciones futuras.

“Algo sustentable no indica que sea sostenible en el tiempo, pero sostenible implica la variable tiempo por ende puede sostenerse e implica la sustentabilidad, pero no al revés, entonces el desarrollo que tiene en cuenta lo económico, lo social y ambiental, estamos hablando de un desarrollo sostenible”. (Rivera-Hernández, J. E., Blanco-Orozco, N. V., Alcántara-Salinas, G., Houbon, E. P., & Pérez-Sato, J. A. 2017).

Para el Ministerio de Obras Públicas, comprender y entender estas diferencias resulta trascendental para diseñar campañas comunicacionales que efectivamente difundan y sensibilicen a los Stakeholders sobre la (PSM) que promueve el desarrollo sostenible de la infraestructura, considerando las dimensiones económica, social, ambiental y además para este caso la institucional.

2.4 Concepto de Sustentabilidad y Educación

Se ha analizado la investigación relacionada con; cómo las escuelas de negocios en las universidades en México, manejan el concepto de sustentabilidad como parte de su tarea educativa.

En esta investigación se utiliza el concepto de sustentabilidad y se consideran tres ejes: el ambiental, el social y el económico; primero se realiza un análisis de contenidos del concepto en documentos institucionales y planes de estudio de carreras profesionales, en las áreas de los negocios, y luego una encuesta sobre la percepción del concepto de sustentabilidad y que manifiestan profesores y alumnos de las instituciones evaluadas. Los análisis indican que profesores y estudiantes en las disciplinas contables y administrativas requieren reforzar la conciencia sobre los aspectos económico y ambiental de la sustentabilidad, la idea final de la investigación es poder proporcionar una educación más integral que abarque los tres ejes de la sustentabilidad. García, G. M., Hartmann, A. M., & Martínez, G. M. F. (2017)

Como se puede apreciar en la investigación, se habla del concepto de sustentabilidad considerando los tres ejes: económico, social y ambiental, al igual que la definición de sostenibilidad según lo indicado por la ONU. Se observa que independiente de la definición proporcionada, persiste la utilización del concepto sustentable pero con los ejes de lo sostenible.

Entonces, la utilización del concepto sustentable o sostenible, dependerá del caso a caso y como estos conceptos sean justificados en cada investigación. En el caso, para la Política de Sostenibilidad del Ministerio de Obras Públicas, se aborda la definición del concepto sostenible según lo indicado por la ONU, considerando los 3 ejes: el económico, social y ambiental, pero, además, un 4to eje el institucional.

Ahora enfocándonos en la investigación propiamente tal, se destaca de la frase “Educar para la sustentabilidad”, que significa un proceso de aprendizaje permanente basado en el respeto a todas las formas de vida, planteando la necesidad de revocar los programas que reportan el modelo de crecimiento basado netamente en lo económico.

Robustecer en avance en la educación para la sustentabilidad, donde se designó a la UNESCO como coordinadora de derechos de las Naciones Unidas de la educación del desarrollo sostenible (2005 – 2014), estableciendo que educar para la sustentabilidad incorpore los temas fundamentales del desarrollo sostenible a la enseñanza y aprendizaje. Asimismo, se señala que este reto demanda la incorporación de: métodos participativos de enseñanza y aprendizaje que motiven a los alumnos y los doten de conciencia a fin de cambiar su conducta y facilitar las medidas en pro el desarrollo sostenible UNESCO.

En resumen, las escuelas de negocios en el mundo modifican la educación para los negocios, lo que ayudaría a vincular lo emocional con lo socialmente deseable. Las escuelas de negocios en el mundo han incorporado un proceso de evaluación en los planes de estudios, que proporcione las herramientas para que los egresados sean capaces de llevar a cabo una gestión basada en la reflexión ética sobre el actuar de modelo de desarrollo (Garner y Stead, 2010).

De la investigación revisada, es bastante interesante, ya que modificar los planes de estudios en pro de educar para la sostenibilidad, con la mirada integral de la sostenibilidad de la mano con la enseñanza y el aprendizaje para generar conciencia motivacional en los alumnos y así generar el cambio.

2.5 Sostenibilidad en el Sector Público y el MOP

El sector público, debe dar cumplimiento a los compromisos de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, en ese sentido, se puede señalar “que el

diseño de los ODS avanzó sobre una nueva categorización de principios que marcan su comprensión, entre los que sobresalen por su significado. El primero de ellos se refiere a las llamadas Responsabilidades Comunes pero Diferenciadas, que operarían sobre elementos comunes a nivel global (como la atmósfera, las emisiones de CO₂ y su disminución, la conservación de la biodiversidad, entre otros), pero sobre los que cada país asume responsabilidades diferenciadas e interviene de manera distinta. El segundo haría referencia a las Responsabilidades Internacionales y Obligaciones Extraterritoriales, que se refieren a aquellas responsabilidades que deben entenderse de manera global, exigiendo compromisos de toda la comunidad internacional, como acabar con el hambre, respetar los derechos humanos, promover la igualdad entre mujeres y hombres, entre otros”. Gil, C, (2018).

“Existen ciertas condiciones o factores que sistemáticamente fallan en el desarrollo e implementación de políticas públicas. Uno de los factores se refiere a la gobernabilidad del sistema, entendiendo ésta como las características de las relaciones entre actores (incluyendo cómo es la gestión urbana y la voluntad política) y las reglas formales e informales del sistema. Este último incorpora el marco institucional y normativo que gobierna la política. El otro factor se refiere a la escasez del desarrollo de mecanismos de financiamiento para el desarrollo sostenible”. Winchester, L, (2006).

El Ministerio de Obras Públicas (MOP) planifica, diseña, ejecuta, conserva y explota y mantiene las obras públicas fiscales de su responsabilidad a lo largo de Chile, y ejerce las funciones y atribuciones que le confiere el Código de Aguas en materia de gestión del recurso hídrico y el DFL 850/97 para la infraestructura pública. En consideración, la política de sostenibilidad permitirá guiar en forma sistemática los avances institucionales en estas materias.

La Política de Sostenibilidad MOP, aborda las distintas dimensiones de la sostenibilidad, la dimensión económica, social, ambiental e institucional,

actualizando y ampliando el instrumento del año 2016 denominado “Política de Sustentabilidad Ambiental MOP”, enfocada principalmente en la dimensión ambiental, la cual a su vez, tomó como insumo la primera “Política Ambiental Territorial” del año 2001, recogiendo la experiencia acumulada. De lo indicado se podría señalar que la actual Política de Sostenibilidad MOP es mucho más amplia, robusta e involucra un cambio sistémico institucional, impactando el ámbito interno y externo de la institución.

El primer desafío que asume la Política de Sostenibilidad MOP, es actualizar los conceptos y criterios para el desarrollo de las obras públicas en el marco de una infraestructura sostenible, tomando en consideración la crisis de biodiversidad, climática y contaminación. Según desafío amplía la mirada en el ámbito de la política a las cuatro dimensiones de la sostenibilidad: económica, social, ambiental e institucional. Como tercer desafío, desarrolla contenidos a través un proceso participativo multiactor y el cuarto desafío propone una estrategia de implementación, basada en instrumentos estratégicos de gestión e indicadores de medición de sus líneas de acción para el seguimiento efectivo de avances y logros, de modo de otorgar transparencia al proceso, equilibrio de costos para los usuarios y provisión de servicios de calidad. Se debe considerar, que la (PSM) no cuenta con indicadores de medición, menciona como se realizarán las mediciones a través de los planes existentes y que están bajo el paraguas de la Sostenibilidad. La (PSM) Esta considera 40 acciones, distribuidas en las distintas dimensiones ya indicadas, la acción 40 tiene relación con diseñar tales indicadores.

Reforzando el sello de la infraestructura sostenible de los productos estratégicos del MOP, la política se centra en un número importante de acciones en la gestión interna, impulsando un cambio cultural en la institución, orientándola hacia el uso eficiente de los materiales, la reducción del consumo de recursos relacionados con eficiencia energética e hídrica en los edificios y equipamientos institucionales,

estas acciones surgen del trabajo participativo llevado a cabo en el desarrollo de la misma, ya antes mencionado.

La (PSM) se basa en dos principios rectores, los primeros basados en la Ley de Bases General de Medio Ambiente Ley N°19.300, el (derecho de vivir en un medio ambiente libre de contaminación, la protección del medio ambiente, la preservación de la naturaleza y la conservación del patrimonio ambiental); y la Ley Marco de Cambio Climático, Ley N°21.455, considerando de esta última, “los quince principios: científico, de costo – efectividad, de enfoque eco sistémico, de equidad y justicia climática, de no regresión, de participación ciudadana, precautorio, preventivo, de progresividad, de territorialidad, de urgencia climática, transparencia, de transversalidad, de coherencia y de flexibilidad.

Definición de las dimensiones de la (PSM)

- Dimensión Ambiental con énfasis en la resiliencia climática; considera la prestación de servicios con capacidad de respuesta y resiliencia, disminución del impacto ambiental y fomento de la inversión en la naturaleza, eficiencia de recursos y circularidad.

- Dimensión Social; considera la equidad e inclusión y la participación pública informada.

- Dimensión Económica y Financiera; considera beneficios económicos y sociales, sostenibilidad y formas innovadoras de financiamiento.

- Dimensión Institucional; considera la planificación estratégica y prospectiva, integralidad a lo largo del ciclo de vida de los proyectos, decisiones basadas en la evidencia.

“En cuanto al ámbito de acción, existe un ámbito externo MOP a partir de su mandato institucional y su misión, y un segundo ámbito interno MOP mediante la transversalización del enfoque de sostenibilidad, a partir del compromiso y participación de los y las funcionarios MOP y de sus servicios dependientes y colaboradores” MOP, (2024).

Ahora bien, considerando el amplio espectro de la sostenibilidad y en particular la dimensión social, que considera la equidad e inclusión y la participación pública informada, nos enlazamos a la comunicación para el desarrollo sostenible.

2.6 Comunicación para el Desarrollo Sostenible

Servaes, J. (2012), plantea “la teoría y la práctica de la comunicación para el desarrollo sostenible y el cambio social se han transformado a lo largo del tiempo de acuerdo con la evolución de las teorías y las tendencias sobre desarrollo y la necesidad de aplicar métodos y las herramientas de la comunicación a nuevos asuntos y prioridades. La comunicación en el desarrollo sostenible se ha dedicado a temas específicos de la seguridad alimentaria, el desarrollo y sobrevivencia rural, la gestión de los recursos naturales y el medio ambiente, la reducción de la pobreza y la equidad de género y las nuevas tecnologías de la información y comunicación (TICs)”.

Como se ha señalado antes, el desarrollo sostenible, considera las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de las generaciones futuras, aborda las dimensiones económica, ambiental, social y también la institucional, donde Servaes indica “que la comunicación y la información juegan un papel estratégico y fundamental a la hora de integrar la participación de los involucrados”.

Plantea que a finales de los ochenta el enfoque participativo se convirtió en un elemento clave en las aplicaciones de la comunicación para el desarrollo sostenible, donde toma relevancia el diálogo, la participación y el reparto del conocimiento y de información. A fin de considerar todas las necesidades y capacidades de las personas involucradas a través del uso integrado y participativo de los procesos de comunicación, de los medios de masas y de los canales, donde se recoge el “fomentar la aceptación política: promulgando y

promoviendo políticas que incrementen el acceso de la población rural a servicios y recursos”.

“Los métodos de comunicación sostenible resultan apropiados para tratar los complejos asuntos del desarrollo sostenible para:

- *Facilitar el acceso al conocimiento y la información para todos los sectores de la sociedad y especialmente para los grupos más vulnerables y marginados;*
- *Fomentar una gestión eficiente y la coordinación de iniciativas de desarrollo sostenible en la planificación de abajo-arriba;*
- *Dirigir los temas de igualdad con el trabajo en red y las plataformas sociales para influenciar los proceso de decisión;*
- *Animar a los cambios en el comportamiento y el estilo de vida, promoviendo vías de consumo sostenible sensibilizando y educando al gran público;*
- *Promover el uso sostenible de recursos naturales considerando lo múltiples intereses y perspectivas, y mejorando la gestión colaborativa a través de la consultoría y la negociación”;*
- *Incrementar las conciencia y la movilización comunitaria relativa a los temas sociales y ambientales:*
- *Asegurar oportunidades económicas y de empleo con una información oportuna y pertinente;*
- *Resolver los distintos conflictos garantizando el diálogo entre varios componentes de la sociedad”* Servaes (2012).

En consideración a lo indicado, resulta complejo la parte comunicacional relacionada con la Política de Sostenibilidad del Ministerio de Obras Públicas, primero por la cantidad de funcionarios, con una dotación de 9.853 funcionarios a nivel país, sumado a ello actores externos MOP, empresas contratistas, consultores, organizaciones de la sociedad civil, servicios públicos, academia, donde aplicarían todos los métodos de comunicación indicados por Servaes.

2.7 Participación de actores en el desarrollo de la política

En 2023 y 2024, se realizaron distintos talleres multiactor, para otorgarle sentido de legitimidad y confianza, representatividad, participación y transparencia a los sectores público, privado, academia y sociedad civil. Los talleres, se realizaron en la zona centro, norte y sur de Chile, con un conversatorio en Santiago y un taller nacional online, a fin de desarrollar en conjunto la nueva política, con participación pública, con la mirada de los distintos actores que interactúan con la infraestructura, la edificación pública y la gestión del recurso hídrico.

Para el diagnóstico previo, se han observado los datos del resultado final del proceso participativo multiactor realizados para la Política de Sostenibilidad MOP, a fin de analizar la participación de los distintos stakeholders, como se muestra en el esquema a continuación:

Cuadro: Multiactores que participaron en el desarrollo de la (PSM)



Fuente: MOP + IUS Latam, (2023).

Se puede observar, que el universo fueron 162 stakeholders a nivel nacional, con la participación del sector público un 53.1%, sector privado 23,5%, sector sociedad civil 13,5% y sector academia con un 9,9% a nivel nacional, actividades participativas que sustentan y robustecen la nueva política. Es importante indicar, que del 53.1% correspondiente al sector público, aproximadamente un 50% corresponde a funcionarios MOP.

2.8 Análisis de entorno

i) Aspectos generales y antecedentes

Misión del MOP

“Proveer y gestionar eficiente y eficazmente obras y servicios de infraestructura, así como regular y favorecer la gobernanza de los recursos hídricos que garantice su preservación y disponibilidad; para propiciar con visión de futuro, un desarrollo sostenible, resiliente, inclusivo, participativo y con perspectiva de género, conectando el territorio, ciudadano a las personas y mejorando su calidad de vía en armonía con la naturaleza”. MOP (2025).

Visión 2025

“Contribuir a la construcción de un país integrado, inclusivo y desarrollado, a través de los estándares de servicio y calidad, eficiencia, sustentabilidad y transparencia con que provee las obras y servicios de infraestructura y cautela el equilibrio hídrico que el país requiere, articulando los esfuerzos públicos y privados, mediante un proceso de planificación territorial participativo, orientado a las necesidades de la ciudadanía, con personal calificado y comprometido, en un clima que promueve la excelencia, el trabajo en equipo, el desarrollo personal e institucional y la innovación”. MOP (2025)¹.

¹ <https://www.mop.gob.cl/acerca/>

Organigrama del MOP



Fuente: Ministerio de Obras Públicas

ii) Análisis PESTEL

Para facilitar la planeación estratégica y como guía para la toma de decisiones, se procede a realizar el análisis PESTEL, para conocer el entorno con el que se relaciona el Ministerio de Obras Públicas, desde el punto de vista Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal, información en pro y en contra, que se debe considerar para una mejor propuesta de comunicaciones.

1) Político

Escenario político actual

Rojas plantea frente a la situación política actual la siguiente mirada, frente a la elección presidencial y parlamentarias, que se llevarán a cabo el 16 de noviembre de 2025, señala: “Durante el gobierno del presidente Gabriel Boric la coalición de izquierda ha tenido que hacerse cargo de tres asuntos claves en su mandato: el fracaso de los procesos constituyentes de 2022 y 2023, el aumento de la delincuencia y la presencia de organizaciones criminales, y el crecimiento de la población migrante en la última década”.

Destacando las conclusiones realizadas por el autor: “Los fracasos de los procesos constituyentes en Chile, a pesar de las intensas discusiones públicas y movilizaciones sociales, han tenido un costo político significativo para el gobierno de Boric, generando incertidumbre en el ámbito político y económico. La redacción de una nueva Constitución no logro atender las expectativas de la ciudadanía, postergando las demandas sociales.

El aumento de la población migrante ha generado una transformación demográfica significativa, la sociedad y las políticas públicas no han logrado adaptarse de manera efectiva a esta realidad, lo que ha generado tensiones y diversos problemas sociales.

La creciente demanda por seguridad, impulsada por el aumento de la criminalidad y la percepción de inseguridad, ha generado un contexto de alarma en la sociedad. A pesar de las políticas públicas y gubernamentales más punitivas y el incremento de recursos destinados a seguridad, la falta de una estrategia integral y consensuada es un obstáculo para la efectividad en el control de la delincuencia.

El panorama electoral en Chile se perfila incierto y fragmentado a medida que se acercan las elecciones presidencial y parlamentarias de 2025.

Chile enfrenta importantes desafíos estructurales que atender, y la efectividad de las reformas legislativas y la adopción de acuerdos políticos transversales será clave para resolverlos. El reciente paquete de reformas al sistema de pensiones, que busca perfeccionar el sistema mixto de previsión social, ha sido el resultado de negociaciones complejas en las cuales todos los sectores han cedido. La posibilidad de alcanzar acuerdos multisectoriales en otros temas clave para la ciudadanía, como la educación, la salud, seguridad y medioambiente, dependen de la capacidad del gobierno y de la oposición para mantener el diálogo y gestionar las diferencias políticas de manera efectiva. La “política de los acuerdos” podría ser auspiciosa si el electorado favorece los liderazgos cooperativos, conciliadores, en vez de apoyar aventuras populistas, extremas o menos democráticas”. Rojas (2025).

En atención a lo indicado por Rojas, se resume su visión somera y respetuosamente, como para tener una mirada, de la situación política actual del país².

Prioridad estratégica en infraestructura

El MOP desarrolla una cartera de inversión de 2.200 proyectos en todo el país, el presente año 2025 lanza su primer Plan de Licitaciones que incluye a las direcciones operativas, aquellas que desarrollan y construyen proyectos/obras: Vialidad, Obras Portuarias, Obras Hidráulicas, Aeropuerto y Arquitectura, bajo la coordinación de la Dirección General de Obras Públicas. MOP (2025)³.

Cuadro N°01 Presupuesto por Servicios

² <https://www.fundacioncarolina.es/wp-content/uploads/2025/02/AC-1-2025.pdf>

³ <https://www.mop.gob.cl/plan-de-licitaciones-2025/>



Fuente: Ministerio de Obras Públicas

En el cuadro se destaca la cantidad de contratos por dirección y su correspondiente presupuesto, el que asciende a M\$2,2 billones, con 560 contratos.

Descentralización y equidad territorial

Con relación a la descentralización y equidad territorial se encuentra información relacionada con la Cuenta Pública 2025, donde se destaca el rol estratégico del MOP en las inversiones realizadas en caminos, redes sanitarias, conectividad y espacios urbanos, que responden a una decisión política orientada a garantizar dignidad, oportunidades y desarrollo para millones de personas en el país. MOP (2025)⁴.

En la búsqueda de información relacionada, se encuentra el Consejo Asesor de la (Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo) SUBDERE, que presentó el informe final para la Política de Descentralización de Chile en enero 2025, que consistió en generar importantes acuerdos y desarrollar las medidas presentadas, que serán de insumo para la elaboración de la política. “Este proceso de

⁴ <https://www.mop.gob.cl/historica-inversion-mop-ejecuta-un-38-mas-que-el-promedio-registrado-en-la-ultima-decada/>

descentralización del país, busca que se fortalezcan las institucionales subnacionales, avanzar hacia una mayor justicia social y equidad territorial en todo Chile”. SUBDERE (2024)⁵.

también, se encuentra el Consejo Nacional de Desarrollo Territorial (CNDT), que tiene como función; “asesorar al presidente de la República para la implementación de las Políticas Nacionales de Desarrollo Urbano, Rural y de Ordenamiento Territorial. Cuenta con 49 integrantes representantes del sector público, organizaciones de la sociedad civil, academia y gremios, que también asesoran al MOP. El rol de este consejo va de la mano con la sustentabilidad considerando la complejidad en los territorios urbanos, rurales y sus habitantes”. CNDT (2023)⁶.

Proyectos emblemáticos concesionados

Los proyectos emblemáticos concesionados son aquellos donde el estado le otorga a empresas privadas el diseño, construcción, operación y mantenimiento a cambio de la explotación de la infraestructura, en un tiempo dado, generalmente estos proyectos tienen un impacto significativo en el desarrollo económico, social y medio ambiental del país y en aquellos sectores donde se emplacen.

“En el período 2024-2025 se espera concretar 24 llamados a licitación que representan en torno al 4% del PIB y que se prevé generen cerca de 32 mil puestos de trabajos en su etapa de construcción. Al término del Gobierno se espera una inversión de 17.000 millones de dólares, los proyectos son de diverso ámbito; Sistema de Alerta de Tsunami, Ruta 5 (tamos Iquique-Antofagasta y Caldera-Antofagasta), Rutas transversales, nuevas autopistas, rutas periféricas, corredores de transporte público, tranvías (red de electro corredores de Concepción en Rutas 150 y 160), teleférico (Alto Hospicio – Iquique) e

⁵ <https://www.subdere.gov.cl/sala-de-prensa/consejo-asesor-presenta-informe-para-la-pol%C3%ADtica-de-descentralizaci%C3%B3n-de-chile>

⁶ <https://cndt.cl/>

infraestructura hídrica (desaladora de Coquimbo), Recintos penitenciarios de (Talca y Copiapó)". MOP (2024)⁷.

En discusión; "el tren Santiago – Valparaíso no se realizará en este Gobierno", se generan ciertas críticas por falta de proyectos ferroviarios para otras regiones del país. Garretón (2025)⁸.

El déficit fiscal

Para el presente año 2025; "se mantiene la proyección de un crecimiento de 2,5% del PIB y se prevé un déficit cíclicamente ajustado equivalente a un 1,8% del Producto. Este resultado representa una consolidación fiscal de 1,5 puntos porcentuales del PIB respecto del año 2024, la mayor en la historia en la aplicación de la regla de balance estructural en Chile, excepto por la materializada por esta misma administración en 2022. La deuda bruta del Gobierno Central cerraría 2025 en un 42% del PIB, lo que implicaría el menor crecimiento anual de la deuda desde 2007, cuando se registró la última disminución del indicador como porcentaje del producto". DIPRES (2025)⁹.

Déficit en Infraestructura

Aunque el MOP destaca inédita ejecución presupuestaria, su continuidad depende del clima fiscal general.

⁷ <https://www.mop.gob.cl/mop-licitara-entre-2024-y-2028-cartera-de-concesiones-por-17-600-millones-de-dolares/>

⁸ <https://www.emol.com/noticias/Economia/2025/07/08/1171553/tren-santiago-valparaiso.html#:~:text=El%20proyecto%20del%20tren%20entre,en%20proceso%20el%20estudio%20integral>

⁹ <https://www.dipres.gob.cl/598/w3-article-377057.html>

Asimismo se en el Plan de Infraestructura Pública se incluyen proyectos para resolver el déficit de infraestructura crítica, adelantando la construcción de hospitales, centros penitenciarios entre otros. MOP (2025)¹⁰.

Corrupción institucional

Persisten casos de corrupción en sedes regionales del MOP, como en Arica, donde se investigan delitos graves como fraude al fisco, cohecho y lavado de activos vinculados a funcionarios locales, lo que afecta la imagen de la institución. Fiscalías (2024)¹¹.

Liderazgo Institucional y línea política

Durante el mandato de la ministra Jessica López, se ha enfocado en la estrategia de la ejecución acelerada y moderna. Según se ha señalado desde el MOP “la gestión de López está enfoca en: Infraestructura para la seguridad hídrica, infraestructura para la conectividad, infraestructura social y comunitaria e infraestructura para la seguridad ciudadana y ante desastres naturales. Browne (2023)¹².

2) Económicos

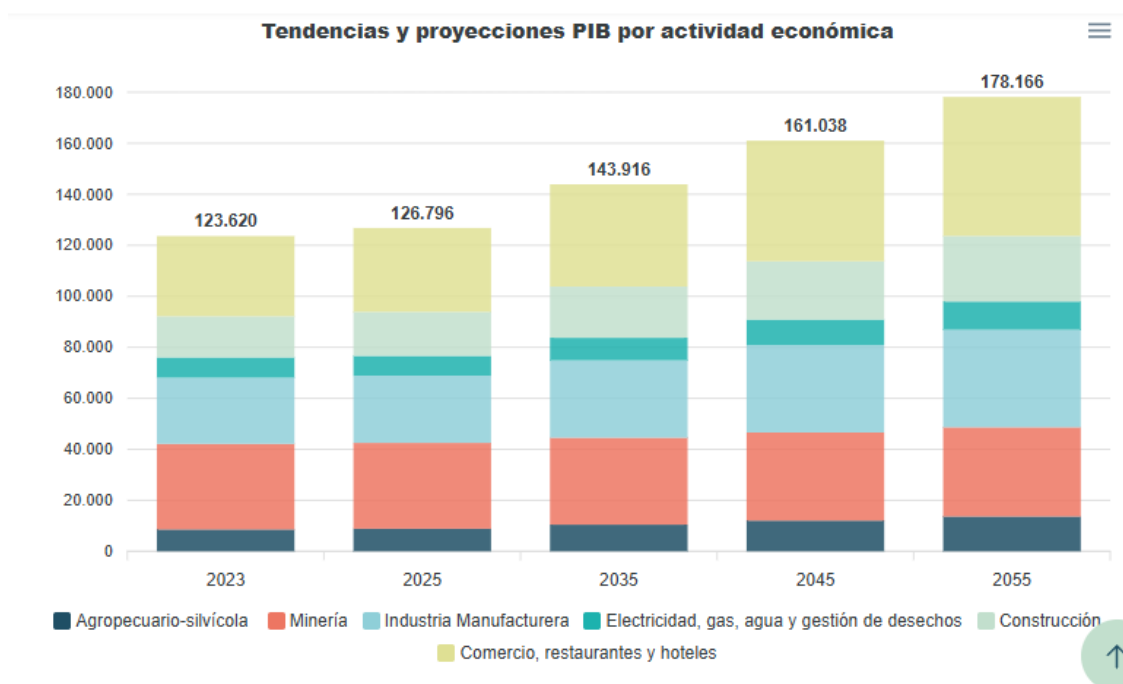
Datos clave e indicadores que son considerados para definir la futura infraestructura del país 2025 - 2055:

¹⁰ <https://www.mop.gob.cl/plan-infraestructura-2022-2026/>

¹¹ http://www.fiscaliadechile.cl/Fiscalia/fiscalias_arica/noticias_det.do?id=24081

¹² <https://www.ex-ante.cl/jessica-lopez-la-ministra-ps-que-despercudio-al-mop-en-75-dias-y-a-la-que-boric-le-confio-manejar-la-crisis-hidrica/>

Cuadro N°02 Tendencias y proyecciones PIB Nacional



Fuente: Ministerio de Obras Públicas

Desde el Plan Nacional de Infraestructura Pública (PNIP), se rescata el gráfico, donde podemos ver cómo se distribuye el crecimiento económico en el país y cuáles son las expectativas para el futuro por tipo de actividad económica¹³.

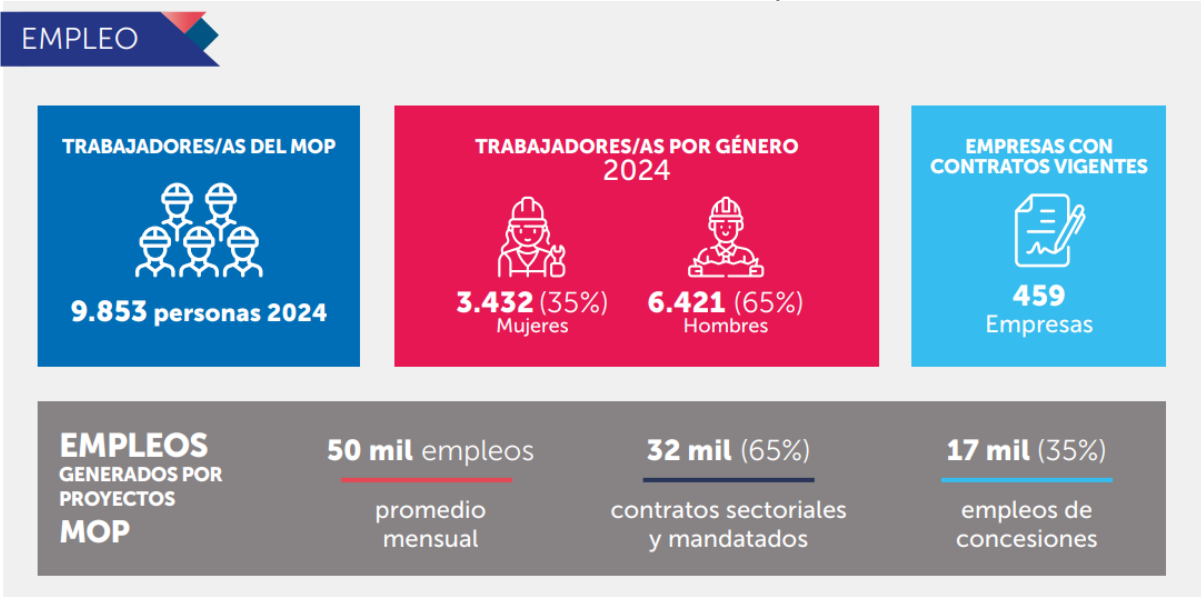
En cuenta pública 2025, la ministra López sostuvo que “el Estado de Chile destina anualmente cerca de 5 billones de pesos en inversión pública, y más del 70% de esos recursos son ejecutados por el Ministerio de Obras Públicas. Este volumen refleja nuestro peso institucional y demuestra la responsabilidad directa que tenemos en el crecimiento económico y en la mejora de la calidad de vida”¹⁴.

¹³ <https://www.mop.gob.cl/inversion-oopp/>

¹⁴ <https://www.mop.gob.cl/historica-inversion-mop-ejecuta-un-38-mas-que-el-promedio-registrado-en-la-ultima-decada/>

Empleo

Cuadro N°03 Generación de Empleos



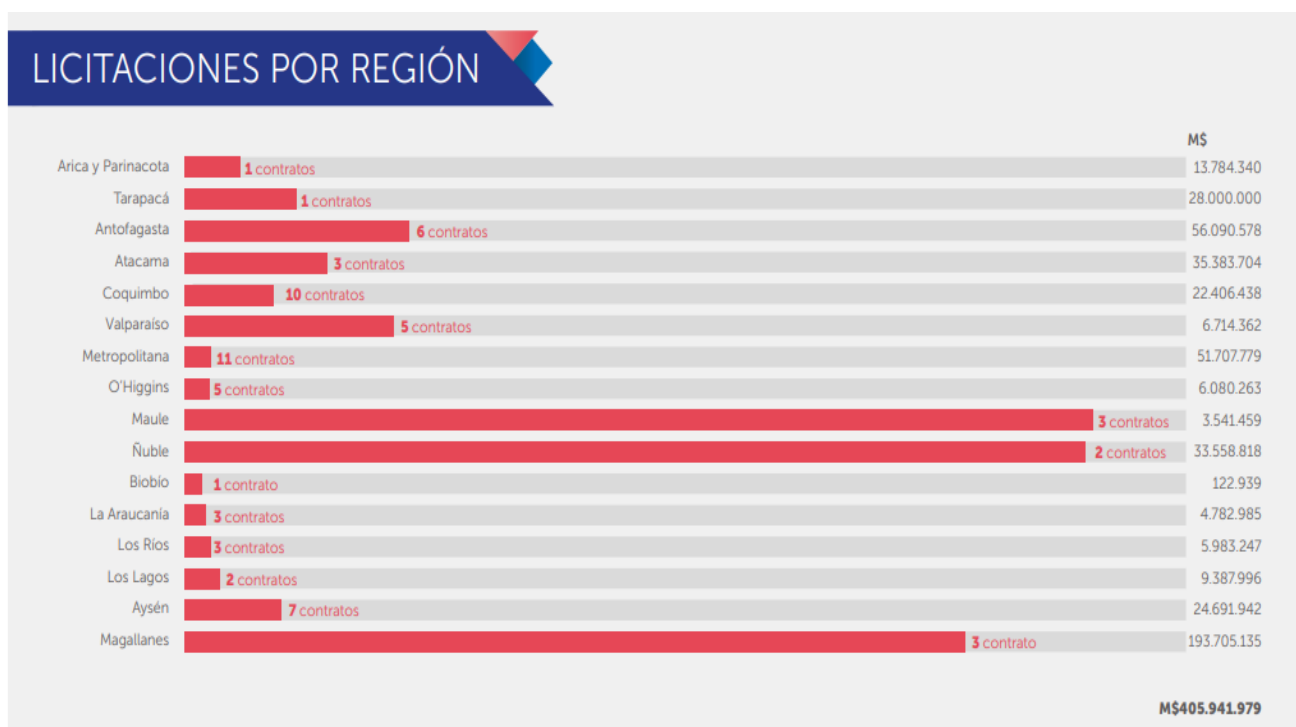
Fuente: Ministerio de Obras Públicas

En el cuadro se destaca la generación de empleo a nivel nacional, foto reflejada en plan de licitaciones 2025, con un total de 9.853 trabajadores en el año 2024 correspondiente a 35% mujeres y 65% hombres, con 459 contratos vigentes con empresas y empleos generados proyectos MOP del orden de 50 mil empleos promedio mensual, de los cuales 32 mil corresponden a contratos sectoriales y mandatos y 17 mil empleos concesionados.

Plan de licitaciones e inversión regional

En consideración al plan de licitaciones 2025 ya indicando antes a continuación se presentan una serie de cuadros destacados del plan, para reflejar la inversión regional, por dirección e indicación de proyectos destacados:

Cuadro N°04 Licitaciones por Región



Fuente: Ministerio de Obras Públicas

Del cuadro apreciamos la distribución financiera por regiones, siendo la más alta inversión en la Región de Magallanes y la Antártica Chilena con M\$193.705135, luego la Región de Antofagasta con M\$56.090.578 y la Región Metropolitana con M\$51.707.779.

Economía regional y proyectos emblemáticos

Cuadro N°05 Proyectos destacados.

PROYECTOS DESTACADOS

REGISTRO ESPECIAL PARA CONSTRUCCIÓN DEL CENTRO ANTÁRTICO INTERNACIONAL
Región de Magallanes.
Fecha estimada de licitación: Segundo trimestre 2025

REPOSICIÓN LICEO POLITÉCNICO C-20, TAL TAL
Región de Antofagasta.
En licitación / publicado 10 de marzo, apertura 09 de mayo 2025

M\$ 22.670.457

Fuente: Ministerio de Obras Públicas

Es importante indicar que el ministerio ejecuta proyectos mandatados, titularidad de otros servicios públicos, pero que los diseña y ejecuta.

Cuadro N°06 Proyectos destacados



Fuente: Ministerio de Obras Públicas

La construcción de obras de control aluvional en el norte, obedecen a obras que hacen frente a los efectos del cambio climático, sin olvidar el evento natural ocurrido en el norte del país en 2015, donde se activaron las quebradas afectando la vida de las personas. Todos los proyectos de controles aluvionales además han debido someterse al Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental, en el caso de Atacama, existe 4 proyectos de los cuales sólo uno se ha podido construir, los demás se encuentran en proceso de evaluación ambiental, donde podemos indicar que durante 10 años no se han podido ejecutar, porque deben contar con la obtención de la Resolución de Calificación Ambiental.

Respecto del proyecto de agua potable rural, de gran anhelo por parte de las comunidades son administrados y operados por las mismas personas que conforman un comité de agua potable rural, sin fines de lucro, como requisito para poder postular al recurso básico. El ministerio los guía, los acompaña y capacita, construye la infraestructura y la conserva.

Cuadro N°07 Proyectos destacados

PROYECTOS DESTACADOS	
 MEJORAMIENTO INTEGRAL CALETA BAHÍA MANSA. Región de Los Lagos. Fecha estimada de licitación: Junio 2025 M\$9.698.808	 CONSERVACIÓN DE EMERGENCIA MUROS BORDE COSTERO ALGARROBO, SECTOR FERIA ARTESANOS. Región de Valparaíso. Fecha estimada de licitación: Abril 2025 M\$2.340.914

Fuente: Ministerio de Obras Públicas

El mejoramiento de Caletas en Chile beneficia a comunidades indígenas y pescadores artesanales. Para hacer frente a las marejadas, también en casos extremos se desarrollan obras por emergencias a fin de proteger la vida de las personas.

Cuadro N°08 Proyectos destacados

PROYECTOS DESTACADOS	
 REPOSICIÓN RUTA 5, SECTOR CUESTA CHACA SUR. El proyecto se extiende entre el kilómetro 2.009 y el 2.023 de la ruta 5 norte. Región de Arica y Parinacota. Fecha estimada de licitación: Abril 2025 M\$29.000.000	 MEJORAMIENTO RUTA C-13 S: CRUCE RUTA 5 - EL SALADO - D. DE ALMAGRO. Región de Atacama Fecha estimada de licitación: Cuarto Trimestre 2025 M\$65.692.890

Fuente: Ministerio de Obras Públicas

Para dotar de conectividad vial al país y a las personas principalmente, como también aportar al desarrollo económico a través del transporte por rutas de tuición MOP.

Cuadro N°09 Proyectos destacados



Fuente: Ministerio de Obras Públicas

Transporte aeroportuario aportando a la conectividad nacional e internacional, al desarrollo económico y al turismo.

Sinergia macroeconómica y contexto fiscal

El gobierno centro su política económica en recuperar la inversión pública como motor de reactivación económica, en un contexto de crecimiento del 2,5% del PIB en 2024.

La inversión del primer semestre 2025 alcanzó la ejecución más alta de los últimos 16 años, contribuyendo al impulso económico del país.

Medidas como agilizar permisos, adelantar licitaciones, anticipos financieros a contratistas y flexibilidad legal han permitido adelantar procesos sin sacrificios de sostenibilidad. MOP (2025)¹⁵.

Sostenibilidad y enfoque climático – económico

El ministerio lanzó el Plan de Adaptación y Mitigación al Cambio Climático para Infraestructura 2025 -2029, se destinó \$558.000.000 a medidas de resiliencia, económica circular y reducciones de emisiones.

Medidas reutilización de pasivos mineros con Angloamerican, gestión de residuos de la construcción más de 14 toneladas gestionadas en 2024 y participación ciudadana a 1.100 personas. MOP (2025)¹⁶.

3) Social

Equidad, inclusión y participación ciudadana

Plan Nacional de Infraestructura Pública (PNIP) 2025 – 2055, “es la hoja de ruta estratégica del Ministerio de Obras Públicas para guiar las inversiones y gestiones de infraestructura, asegurando un desarrollo sostenible y resiliente en todo el país”. Desde el punto de la Gobernanza, el plan consideró “modelo de gobernanza para asegurar que las decisiones de inversión sean transparentes y consultivas, considerando las necesidades de los territorios, las prioridades políticas y los objetivos de desarrollo a largo plazo”. Desde la mirada del Desarrollo Sostenible “se busca tener incidencia en la toma de decisiones que, de manera sistemática y focalizada tomen en cuenta elementos críticos de carácter económicos,

¹⁵ <https://www.mop.gob.cl/gobierno-destaca-inedita-ejecucion-presupuestaria-en-inversion-del-mop-durante-el-primer-semester/>

¹⁶ <https://www.mop.gob.cl/mop-presenta-plan-para-adaptar-el-desarrollo-de-infraestructura-al-cambio-climatico-en-colaboracion-con-el-sector-privado/>

ambientales, sociales y de gobernanza, para así buscar responder a las realidades, oportunidades y desafíos del desarrollo sostenible”. MOP. PNIP, (2025)¹⁷.

Política Ministerial de Género y Diversidad del MOP

El objetivo principal de la política de género es “alcanzar la igualdad de género y no discriminación para proveer eficiente y eficazmente obras públicas, gobernanza de los recursos hídricos y otros servicios estratégicos ministeriales, conectando el territorio, cuidando a las personas y mejorando su calidad de vida en armonía con la naturaleza”. Se enfoca en 4 Ejes de acción: Género y servicios estratégicos, Género y personas usuarias, Género en la gestión Interna y la Institucionalización de la perspectiva de género y su enfoque es transversal a la institución. MOP (2023)¹⁸.

Participación Ciudadana y Creación del Consejo de la Sociedad Civil (COSOC)

El cumplimiento de la Ley N°20.500 sobre Asociaciones y Participación Ciudadana en la Gestión Pública, donde el Estado reconoce a las personas el derecho de participar en su políticas, planes, programas y proyectos. El MOP realiza participación ciudadana en todo el ciclo de vida de los proyectos. BCN (2011)¹⁹.

también en el artículo 74 de mismo cuerpo legal señala “los órganos de la Administración del Estado deberán establecer consejos de la sociedad civil, de carácter consultivo, que estarán conformados de manera diversa, representativa y

¹⁷ <https://infraestructura2055.mop.gob.cl/indicadores/tendencias-y-proyecciones-pib-regional-y-por-actividad-economica>

¹⁸ <https://www.mop.gob.cl/politica-de-genero-mop/#:~:text=Busca%20integrar%20a%20mujeres%20y,de%20ambientes%20libres%20de%20violencia.>

¹⁹ <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1023143>

pluralista por integrantes de asociaciones sin fines de lucro que tengan relación con la competencia del Ministerio de Obras Públicas”, para ello el MOP bajo reglamento ha dictado en 2019 ha conformado los COSOC. MOP (2019)²⁰.

Inclusividad laboral y perspectiva de género

En avances en esta temática desde 2023 se han incorporado en los contratos MOP, “Bases de Prevención de Riesgos para Contratos de Obras con Perspectiva de Género”, como principio general; “establecer directrices para el cumplimiento en materia de Seguridad y Salud Ocupacional por parte de las empresas, como el deber de vigilancia del MOP, para todas las personas que se desempeñen en las obras sin distinciones de género ni diversidad sexo-genéricas”.

Lo que busca el MOP es acercarse a una cultura laboral inclusiva, reconociendo el rol de las mujeres y promoviendo su participación en roles que tradicionalmente han sido ocupados por hombres. MOP (2023)²¹.

Impacto en la calidad de vida urbana y territorial

“Se lanzó plataforma pública que permitirá seguir las inversiones en todas las comunas de Chile, el sitio permitirá cruzar información de proyectos con distintos indicadores propios de barrios, como una forma de visibilizar si las inversiones ocurren o no en los sectores con mayores requerimientos de infraestructura y equipamiento público, según lo indicado por la Cámara Chilena de la Construcción”. CCHC (2025).

²⁰ https://www.mop.gob.cl/archivos/2021/04/Resolucion_MOP_888-2019_Nuevo_Reglamento_Cosoc.pdf

²¹ https://www.mop.gob.cl/archivos/2023/12/Bases-Prevencion-de-Riesgo-Contratos-MOP-con-Perspectiva-de-Genero_Julio-2023.pdf

Estudio desarrollado por la Cámara Chilena de la Construcción arrojó que el 12% de los proyectos públicos se concentraban en zonas prioritarias de inversión, datos que se condicen con investigaciones realizadas por la misma CCHC que concluye una baja correlación entre la localización de las inversiones y posibles “criterios territoriales”. Por este motivo el MOP lanza plataforma de “Inversiones en ciudades”²², que pone a disposición iniciativas de inversión pública en 345 comunas del país.

Como se puede apreciar la herramienta permite al MOP mejorar criterios de priorización social y equilibrio en la inversión regional. CCHC (2025)²³.

Conflictos socioambientales y respuesta institucional

El 10 de marzo de 2022 se firmó Decreto MOP N°47, declara zona de escasez hídrica a las provincias de San Felipe, Quillota y Los Andes que se ubican en la cuenca del Río Aconcagua en la Región de Valparaíso, en condiciones de sequía extrema según informes técnicos de la Dirección General de Aguas (DGA). Más del 50% de las comunas del país se encuentran en esta condición, 9 de las 16 regiones del país (Atacama, Coquimbo, Valparaíso, Metropolitana, O’Higgins, Maule, Lo Ríos, Los Lagos y Aysén) según señala Cristian Núñez, director (S) de la DGA. MOP (2022)²⁴.

El nuevo Código de Aguas fue publicado el 6 de abril de 2022, con cambios significativos en la gestión de los recursos hídricos, reconoce el acceso al agua y saneamiento como un derecho humano esencial e irrenunciable, un bien nacional del uso público, equilibrio entre eficiencia y seguridad en los usos productivos.

²² <https://inversionenciudades.cl/>

²³ <https://cchc.cl/noticias/lanzan-plataforma-digital-que-permitira-seguir-las-inversiones-publicas-en-todas-las-comunas-de-chile#>

²⁴ <https://dga.mop.gob.cl/escasez-hidrica-para-el-475-de-la-poblacion/>

Prohíbe la constitución de DAA en áreas colocadas bajo protección oficial, para la protección de la biodiversidad. Crea el fondo para la investigación, innovación y educación en recursos hídricos, dependiente del MOP a través de la DGA, por aportes consultados anualmente en la Ley de presupuestos de la nación (en particular para la adopción de medidas para la gestión de recursos hídricos y seguimiento de los planes estratégicos de recursos hídricos en cuencas. BCN (2024)²⁵.

El Consejo de Políticas de Infraestructura (CPI) y la Universidad Central realizaron seminario denominado “Objetivos del Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas para ver avances en materia de infraestructura, donde la ministra de obras públicas destaca el gran desafío de la “crisis hídrica”, indicando que no existe una receta única para abordarla “En Chile tenemos el desierto más árido del mundo arriba, estamos llenos de glaciares abajo, con una sequía que se ha extendido ya por 13 años. Nuestra geografía nos obliga a pensar en soluciones a nivel de cuencas, porque no es comparable la realidad del Loa con la del Biobío, la del Aconcagua o la del Valle de Lluta”. también indica la necesidad de analizar la incorporación de desaladoras, embalse y el reúso de aguas residuales, pero considerando la disponibilidad hídrica, el impacto ambiental de las obras y los costos asociados, señala la necesidad de colaboración entre sectores para hacer las cosas bien y rápido. MOP (2023)²⁶.

De lo planteado vemos que la crisis hídrica es un desafío complejo de abordar y es un conflicto socioambiental latente para el MOP, por motivo de la insuficiencia hídrica, el modelo de propiedad del agua, la desertificación que conlleva, “falta un

²⁵ <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1174443>

²⁶ <https://www.mop.gob.cl/ministra-jessica-lopez-expuso-sobre-los-desafios-del-mop-en-seminario-del-consejo-de-politicas-de-infraestructura-y-la-universidad-central/#:~:text=La%20ministra%20mencion%C3%B3%20tambi%C3%A9n,avanzando%C2%BB%2C%20expres%C3%B3%20la%20autoridad>

nuevo modelo de la gestión del agua en Chile, que no pasa por hacer 20 desaladoras, requiere de una transformación productiva, la ministra Jessica López insta a la academia a trabajar en un nuevo modelo. U. Católica (2024)²⁷.

El en plan de infraestructura, se tiene considerado 2 licitaciones con una inversión estimada de MM USD 449 para 2 plantas desaladoras, las primeras concesionadas para complementar diversas medidas en este ámbito:

Planta desaladora para la Región de Coquimbo (fecha estimada de licitación 2025) y Planta desaladora Rancagua (fecha estimada de licitación 2026). MOP (2025)²⁸.

Conflictos en Puente Chacao Chiloé

En marzo 2025, se constata por parte del MOP el avance del 50% de la construcción del puente sobre el Canal de Chacao, siendo una de las obras viales más grandes del ministerio. La nueva programación para la entrega del puente a operación es octubre del año 2028 con un presupuesto de 800 millones de dólares. Mop (2025)²⁹.

En la búsqueda de los conflictos que ha tenido la construcción del puente Chacao, en la página de la Cámara de diputadas y diputados nos encontramos con una síntesis de errores que ha tenido el Puente sobre el canal de Chacao:

Fraudulenta consulta indígena; Desconocimiento de estudios de impacto social, cultural y económicos; Deficiente evaluación social; Falta de respeto total respecto de potenciar la salud y educación en Puerto Montt, Fuera de normas y leyes

²⁷ <https://www.youtube.com/watch?v=HfI3nEBLUNY>

²⁸ <https://www.mop.gob.cl/plan-infraestructura-2022-2026/>

²⁹ <https://www.mop.gob.cl/ministra-lopez-anuncia-50-de-avance-en-puente-chacao/>

vigentes; estudio de impacto ambiental del año 2002 que no consideró impacto en el archipiélago sino solo en el espacio de la obra física. CAMARA (2025)³⁰.

Protesta de trabajadores del puente sobre el canal de Chacao por mejores condiciones de seguridad. Insular (2025)³¹.

Conflictos institucionales y percepción publica

Contraloría General de la Republica detectó que MOP pagó de forma improcedente más de \$300 millones por concesión Ruta 66 – Camino de la fruta. CGR (2025)³².

Eventuales conflictos de intereses de los contratos de conservación de caminos, dirección de vialidad. CGR (2025)³³.

Pagos no ejecutados por la Dirección de Obras Portuarias de la Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo Barcaza “La Tehuelche”. CGR (2025)³⁴.

3) Tecnológicos

Información e Innovación

- El Departamento de Gestión de Información e Innovación de la Dirección General de Obras Públicas (DGOP) es el responsable de la

³⁰ <https://www.camara.cl/verDoc.aspx?prmID=40915&prmTIPO=DOCUMENTOCOMISION>

³¹ <https://elinsular.cl/noticias/chiloe/2025/06/23/trabajadores-paralizaron-por-falta-de-seguridad-en-puente-chacao/>

³² <https://www.contraloria.cl/web/cgr/-/ruta-66-camino-de-la-fruta>

³³ <https://www.contraloria.cl/web/cgr/>

³⁴ <https://www.contraloria.cl/portalweb/web/cgr/>

interoperatividad de sistemas internos y externos, la gestión de datos geoespaciales, innovación tecnológica y soporte de áreas claves como las Direcciones Operativas del MOP: Vialidad, Obras Hidráulicas, Obras Portuarias, Aeropuerto, Arquitectura, no operativas, Planeamiento, Contabilidad y Finanzas, Fiscalía. MOP. DGOP, (2018)³⁵.

Herramientas destacadas:

- GEOMOP: Mapas geoespaciales de Infraestructura y agua. Cuenta con nueve visores para conocer detalles de los contratos MOP (2018)³⁶.
- Política de Información Territorial. MOP (2018).

³⁷Implementación de Building Information Modeling (BIM) y Agenda de Eficiencia “Papel del MOP”

- MOP firma convenio para la implementación de Building Information Modeling (BIM) para lograr un estándar nacional, con el objetivo de mejorar la eficiencia, transparencia, trazabilidad de la información técnica y mejor participación ciudadana. MOP, BIM (2024)³⁸.
- La Agenda “Papel del MOP” incluye 9 medidas claves. MOP (2026).
 1. Trámites en línea para contratistas y consultores, para trazabilidad, certeza y transparencia
 2. Licitaciones vía Mercado Público
 3. Información para la construcción y operación del BIM

³⁵ <https://dgop.mop.gob.cl/gestion-de-la-informacion-e-innovacion/>

³⁶ <https://www.mop.gob.cl/mop-lanza-nuevo-portal-de-acceso-ciudadano-a-informacion-de-obras-publicas/>

³⁷ https://drive.google.com/file/d/1y7U0KuRbWPvbQP1tOmn4aE3_FnvEqkYU/view

³⁸ <https://factordigital.cl/clientes/plan-de-trabajo-para-la-implementacion-de-bim-en-el-mop#:~:text=Este%20proyecto%20busca%20optimizar%20la%20gesti%C3%B3n%20y,del%20ciclo%20de%20vida%20de%20los%20proyectos.>

4. Plataformas de emergencias y mejor comunicación en crisis
5. Información georreferenciada para la transparencia
6. Observatorio de prevención de riesgos
7. Optimizar la administración de contratos
8. Uso de Libro de Obras Digital (LOD)
9. Herramientas para el trabajo Colaborativo³⁹

Infraestructura de Datos Espaciales (IDEMOP)

Es un sistema integrado por políticas, normas jurídicas y técnicas; especificaciones y estándares; tecnologías, recursos humanos, para facilitar y optimizar la generación, acceso, uso, intercambio y disponibilidad de la información, productos y servicios geoespaciales. IDEMOP (2027)⁴⁰.

Capacidades digitales y ecosistema tecnológico nacional

Plan Nacional de Data Centers; “Chile reúne diversas características que los posicionan como un polo atractivo para el desarrollo de data centers; cuenta con abundante energía renovable de bajo costo, una infraestructura de 62 mil kilómetros de fibra óptica, conexión hacia una red de 6m9 mil kilómetros de cables submarinos, así como 3,8 millones de dispositivos conectados a la red 5G. Las condiciones adecuadas de Chile han favorecido el crecimiento acelerado de la infraestructura de data centers, pasando de 35 MW en 2013 a 198 MW en 2023, se proyecta que esta capacidad se triplicará en los próximos cinco años, lo que plantea retos significativos en ámbitos de sostenibilidad y pertinencia territorial”. Min Ciencia (2024).

³⁹ <https://dgop.mop.gob.cl/director-general-de-obras-publicas-presenta-agenda-de-eficiencia-modernizacion-y-transparencia-y-se-suscribe-convenio-bim/>

⁴⁰ <https://geomop.mop.gob.cl/idemop/>

La Región de Datacenters Chile Central ofrece alojamiento local de datos y estándares internacionales de ciberseguridad y sustentabilidad, facilitando la transformación digital en el sector público y privado incluido el MOP⁴¹.

5) Ecológicos, Ambiental

En el mes de mayo 2025 el MOP lanza dos Planes de Adaptación y Mitigación al Cambio Climático. MOP (2025)⁴².

Más Resiliencia: mayor eficiencia en la gestión del agua e infraestructura adaptativa a efectos de un clima cada vez más adverso.

Menos Contaminación: reducir progresivamente las emisiones de gases efecto invernadero en la construcción y operación de obras públicas, hasta alcanzar el carbono neutralidad hacia el 2050.

Para lograr lo anterior, MOP ha desarrollado dos planes complementarios, de acuerdo a la ley marco de cambio climático:

- Plan de Adaptación y Mitigación al Cambio Climático sector Infraestructura. MOP (2025)⁴³.
- Plan de Adaptación al Cambio Climático Recursos Hídrico. MOP (2025).

ii) Gestión de residuos y economía circular:

⁴¹<https://www.minciencia.gob.cl/areas/Plan-Nacional-Data-centers/#:~:text=Chile%20re%C3%BAne%20diversas%20caracter%C3%ADsticas%20que,y%20necesidades%20en%20el%20proceso.>

⁴² <https://cambioclimatico.mop.gob.cl/>

⁴³ https://cambioclimatico.mop.gob.cl/archivos/sites/2/2025/05/Plan-de-Cambio-Climatico-Sector-Infraestructura-2025_web.pdf

En 2024 el MOP gestionó más de 14 millones de toneladas de residuos de construcción (en 532 contratos), de los cuales:

- 74% reutilizados por terceros
- 22% dispuestos en sitios autorizados

también implementó un visor geoespacial para mapear residuos disponibles y optimizar su reutilización, con una meta de aumento de 10% anual de contratos que reportan sus residuos. MOP (2024)⁴⁴.

iii) Soluciones basadas en la Naturaleza (SbN)

El MOP desarrolló un manual, que identifica técnicas de infraestructura verde según riesgos climáticos: inundaciones, marejadas, sequías, incendios forestales, entre otros. MOP BID (2024)⁴⁵.

iv) Huella de Carbono

El MOP publicó Guía para la estimación de la Huella de Carbono en proyectos de construcción del ministerio, con el fin de cuantificar y reducir emisiones Gases Efecto Invernadero. MOP (2025)⁴⁶.

v) Política de Sostenibilidad del MOP año 2024; con la particularidad de incorporar las nuevas exigencias normativas nacionales e internacionales, su desarrollo fue

⁴⁴ <https://cambioclimatico.mop.gob.cl/archivos/sites/2/2025/05/Gestion-de-residuos-de-construccion-y-demolicion-del-MOP-2024-Plan-de-cambio-climatico-sector-infraestructura.pdf>

⁴⁵ <https://repositoriodirplan.mop.gob.cl/biblioteca/server/api/core/bitstreams/4026daaa-75f7-4edc-b0d0-3407fa8d3b32/content>

⁴⁶ https://dgop.mop.gob.cl/uploads/sites/5/2025/07/Guia_de_Huella_de_Carbono_para_proyectos_del_MOP_2025.pdf

con participación de multiactores y la incorporación de todas las dimensiones de la sostenibilidad. MOP (2024)⁴⁷.

Política Ambiental MOP año 2016, enfocada en la sustentabilidad ambiental, con foco en la circularidad y cambio climático desde una mirada ambiental. MOP (2016).⁴⁸

Política Ambiental, Territorial y Participativa del MOPTT año 2001, enfocada en la evaluación ambiental de los proyectos y en la labor en regiones a través de las Unidades de Gestión Ambiental Territorial UGAT. MOP (2001), incorporando los términos ambiental, territorial, participativo (ATP)⁴⁹.

Desafíos y caso ejemplo crítico ambiental

- Implicancias ambientales socavones en las Dunas de Viña del Mar. Se realizan medidas y estudios de mecánica de suelos y las alternativas para canalización de las aguas lluvias. MOP (2023)⁵⁰.

Se observa poca prevención y descoordinación entre servicios, tanto en la planificación de la conservación de obras, como en la DOM que autorizó la construcción de edificios habitacionales en dunas, lo que generó impacto al medio humano a los sistemas de vida y costumbres, donde insta a un rol más preventivo y articulado por parte del Estado.

47

https://cambioclimatico.mop.gob.cl/archivos/sites/2/2024/10/politica_de_sostenibilidad_Ministerio_de_Obras_Publicas_2024-2030.pdf

48 <https://www.mop.gob.cl/archivos/2023/02/Politica-Ambiental-MOP.pdf>

49 <https://www.mop.gob.cl/archivos/2021/04/Politica-Ambiental-MOP.pdf>

50 <https://www.mop.gob.cl/mop-y-sea-evaluan-las-implicancias-ambientales-de-las-acciones-para-solucionar-los-socavones-en-las-dunas-de-vina-del-mar/>

6) Factores Legales o Marco Normativo del MOP

- DFL N°850/1997 Fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley 15.840, de 1964 y del DFL N°2026, de 1960, donde de norma el quehacer del MOP⁵¹.
- DFL N°1122/1981 Fija el texto del Código de Aguas⁵².
- Ley 21064 Introduce modificaciones a la fiscalización y las sanciones en materia de aguas⁵³.
- Decreto 900/1996 Fija texto refundido, coordinado, sistematizado del DFL MOP N°164, de 1991 Ley de Concesiones del Obras Públicas⁵⁴.
- Ley N°19525 Regula sistemas de evacuación y drenaje de aguas lluvias⁵⁵.
- DFL 1123 Establece normas sobre ejecución de obras de riego por el Estado⁵⁶
- Ley N° 20998 Regula los Servicios Sanitarios Rurales⁵⁷
- Decreto Ley N°2186 Aprueba Ley Orgánica de Procedimientos de Expropiaciones⁵⁸
- Política Nacional Desarrollo Urbano⁵⁹

⁵¹ <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=97993>

⁵² <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=5605>

⁵³ <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1114175>

⁵⁴ <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=16121>

⁵⁵ <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=76725>

⁵⁶ <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=5606>

⁵⁷ <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1100197>

⁵⁸ <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=6848>

⁵⁹ <https://www.mop.gob.cl/archivos/2021/04/Politica-Nacional-de-Desarrollo-Urbano-2013.pdf>

Reglamentos

- DS N°75/2004 Deroga Decreto N°15, de 1992, y sus modificaciones posteriores y aprueba Reglamento para Contratos de Obras Públicas⁶⁰
- DS N°48/1994 Deroga Decreto N° 334, de 1984 y sus modificaciones posteriores y aprueba nuevo Reglamento para Contratación de Trabajos de Consultoría⁶¹

Regulación Ambiental

- Ley 19.300 Sobre Bases Generales del Medio Ambiente⁶²
- DS 40 Reglamento Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental⁶³
- Ley 21455 Ley Marco de Cambio Climático⁶⁴
- Ley 21.600 Crea el Servicio de Biodiversidad y Áreas Protegidas y el Sistema Nacional de Áreas Protegidas SBAP⁶⁵
- Ley 20417 Crea el Ministerio, El Servicio de Evaluación Ambiental y la Superintendencia del Medio Ambiente⁶⁶

⁶⁰ <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=233103>

⁶¹ <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=8226>

⁶² <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=30667>

⁶³ <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1053563>

⁶⁴ <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1177286>

⁶⁵ <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1195666>

⁶⁶ <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1010459>

2.10 Diagnóstico

i) Stakeholders

a. Identificación de stakeholders

En el desarrollo de la Política de Sostenibilidad MOP, se realizó un análisis de actores relevantes y se trabajó con el equipo técnico MOP (División de Infraestructura Sostenible de la Dirección General de Obras Públicas) para definir los actores que debiesen participar en el desarrollo de la Política, en ese momento se decide poner el foco en 4 sectores que englobarían a los actores con los que se involucra el MOP: sector público, privado, academia y sociedad civil, englobando actores, quien se ven beneficiados/afectados por la (PSM). IUS Latam, (2023).

Para la selección de Stakeholders de la presente investigación, a fines de 2024 se realizó revisión del universo de 162 actores que participaron previamente y que pudiesen tener algún grado interés en ser parte de la presente investigación académica.

A principios de 2025 se definió un listado de Stakeholders (muestra de 13 stakeholders), siguiendo el mismo patrón anterior, me refiero actores que pudieran representar de mejor manera los sectores beneficiados/afectados por el MOP de los sectores: público, privado, academia y sociedad civil. En ese entonces se tomó contacto telefónico con los actores y se logró acuerdo voluntario a ser entrevistados:

Cuadro N°09 Identificación de Stakeholders

Nº	NOMBRE	GRUPO	REPRESENTANTE	DESCRIPCIÓN (FUNCIÓN O RELEVANCIA DEL ACTOR PARA EL PROYECTO)
1	Felipe Ossio	Academia	Director Escuela de Construcción Civil de la Universidad Católica	Su relevancia se enfoca en la Economía Circular aplicada al área de la construcción en el país.

2	Reinalina Chavarri	Academia	Directora Facultad de Negocios U de Chile	Su relevancia se enfoca en los Negocios, Desarrollo Económico, la sustentabilidad en el país.
3	Ignacio Rodríguez	Academia	Director Centro de Humedales Río Cruces de la Universidad Austral de Chile	Su relevancia es la conservación de humedales y obras resilientes al Cambio Climático en el país.
4	Angélica Munizaga	SSPP	Directora Regional de Aeropuerto MOP Región de Atacama	Su relevancia es la mirada regional de la obra pública MOP en el área de Aeropuertos Atacama.
5	Orietta Valdés	SSPP	Analista Senior de Metodologías Ministerio Desarrollo Social y Familia	Su relevancia es en las Metodologías del MIDESO para la obtención de la Rentabilidad Social de los proyectos MOP.
6	Priscilla Ulloa	SSPP	Ministerio del Medio Ambiente – División de Cambio Climático	Su relevancia es parte del Equipo Técnico Interministerial para el Cambio Climático MMA.
7	Jorge Gortari	Sociedad Civil	Presidente COSOC-MOP Corporación de Desarrollo de Llole, Valparaíso	Su relevancia es ser parte del COSOC área discapacidad
8	Cecilia Leiva Muñoz	Sociedad Civil	COSOC – MOP Organización Incluye 360	Su relevancia es ser parte del COSOC área discapacidad, accesibilidad universal.
9	Manuel Henríquez	Sociedad Civil	Director Ejecutivo Fundación Observatorio al Gasto Fiscal	Su relevancia es Observar el Gasto Fiscal en Chile y la Transparencia de datos abiertos.
10	Katherine Martínez	Privado	Líder en Sostenibilidad Ambiental CCHC cdt	Su relevancia es las empresas privadas parte de la CCHC con el foco en la Sostenibilidad Ambiental.
11	Alejandra Tapia	Privado	Coordinadora de Sustentabilidad Construye 2025	Su relevancia en los Residuos de la Construcción RCD, Económica Circular, hoja de Ruta las áreas indicadas.
12	Paulo Muñoz	Privado	Coordinador Consejo de Políticas para la Infraestructura	Su relevancia en el desarrollo humano y sostenible desde el Centro de Política para la Infraestructura.

			(CPI)	
13	Paolinne Guzmán	Privado	Encargada Ambiental BITUMIX medio Ambiente y Sostenibilidad	Su relevancia y mirada como encargada ambiental desde la empresa privada que trabajan para obras MOP.

Fuente: Elaboración propia.

b) Grado de Poder e Interés

Cuadro N°10 Evaluación de Poder o Interés de Stakeholders

N°	STAKEHOLDERS	PODER (Alto/Bajo) Capacidad de influir en el éxito o fracaso del proyecto	INTERÉS (Alto/ Bajo) Cuánto se ve afectado o cuánta importancia tiene el proyecto para el actor	INFLUENCIA EN EL PROYECTO (Cómo la combinación Poder Interés afectará la relación del actor con el proyecto)
1	Felipe Ossio UC	Bajo	Alto	Trabajar con él
2	Reinalina Chavarri UCH	Bajo	Alto	Trabajar con ella
3	Ignacio Rodríguez UACH	Bajo	Alto	Trabajar con él
4	Angélica Munizaga DAP MOP	Bajo	Alto	Trabajar con ella
5	Orietta Valdés MIDESO	Alto	Alto	Trabajar para ellos
6	Priscilla Ulloa MMA	Alto	Alto	Trabajar para ellos
7	Jorge Gortari COSOC	Alto	Alto	Trabajar para ellos
8	Cecilia Leiva Muñoz COSOC	Alto	Alto	Trabajar para ellos
9	Manuel Henríquez COSOC	Alto	Alto	Trabajar para ellos

10	Katherine Martínez CCHC	Alto	Alto	Trabajar para ellos
11	Alejandra Tapia CONSTRUYE 2025	Alto	Alto	Trabajar para ellos
12	Paulo Muñoz CPI	Alto	Alto	Trabajar para ellos
13	Paolinne Guzmán BITUMIX	Bajo	Alto	Trabajar con ella

Fuente: Elaboración propia

c) Estrategia de Gestión para Stakeholders

Cuadro N°11 Estrategia de Gestión para Stakeholders

N°	STAKEHOLDERS	ESTRATEGIA DE GESTIÓN (INFORMAR, CONSULTAR, INVOLUCRAR, MONITOREAR)	ACCIONES ESPECIFICAS (planifica acciones concretas que tomarás para gestionar la relación con el actor)
1	Felipe Ossio	INFORMAR - CONSULTAR	Enviar avances periódicos de la Política – Consultar periódicamente.
2	Reinalina Chavarri	INFORMAR - CONSULTAR	Enviar avances periódicos de la Política – Consultar periódicamente.
3	Ignacio Rodríguez	INFORMAR - CONSULTAR	Enviar avances periódicos de la Política – Consultar periódicamente.
4	Angélica Munizaga	INFORMAR - INVOLUCRAR	Enviar avances periódicos de la Política – Involucrar en actividades relacionadas.
5	Orietta Valdés	INFORMAR - INVOLUCRAR	Enviar avances periódicos de la Política - Involucrar en actividades relacionadas.
6	Priscilla Ulloa	INFORMAR - INVOLUCRAR	Enviar avances periódicos de la Política - Involucrar en actividades relacionadas.
7	Jorge Gortari	INFORMAR - INVOLUCRAR	Enviar avances periódicos de la Política - Involucrar en actividades relacionadas.

8	Cecilia Leiva Muñoz	INFORMAR - INVOLUCRAR	Enviar avances periódicos de la Política - Involucrar en actividades relacionadas.
9	Manuel Henríquez	INFORMAR - INVOLUCRAR	Enviar avances periódicos de la Política - Involucrar en actividades relacionadas.
10	Katherine Martínez	INFORMAR - MONITOREAR	Enviar avances periódicos de la Política – Chequeo mensual en redes sociales.
11	Alejandra Tapia	INFORMAR - MONITOREAR	Enviar avances periódicos de la Política - Chequeo mensual en redes sociales.
12	Paulo Muñoz	INFORMAR - MONITOREAR	Enviar avances periódicos de la Política - Chequeo mensual en redes sociales.
13	Paolinne Guzmán	INFORMAR - INVOLUCRAR	Enviar avances periódicos de la Política – Involucrar en actividades relacionadas.

Fuente: Elaboración propia⁶⁷.

ii) Entrevistas realizadas

Para la presente investigación se seleccionaron 3 actores del sector público, 3 actores del sector academia, 3 actores de la sociedad civil y 4 actores del sector privado, los cuales fueron entrevistados durante el mes de marzo – abril 2025:

ii) resúmenes de entrevistas por sector

a) Resumen sector academia

Alinear la Política MOP con el resto de las instituciones públicas. Oportunidad de comunicación para trabajar en temas de sostenibilidad con la ciudadanía. MOP ha sido el referente en temas de sostenibilidad. Capacitación, rehusó, reutilización, reciclaje, soluciones basadas en la naturaleza, desde el diseño, que permee la Política en las obras públicas.

⁶⁷ Accountability (2015).

Cuadro N°12 Resumen entrevistas sector academia

Reinalina Chavarri - Universidad de Chile	Una Política estratégica, orientadora para los próximos 6 años, que trasciende a los gobiernos de turno. Considera los 4 pilares básicos de la Sustentabilidad, adaptados a la Resiliencia y Adaptación, ya que le ha tocado vivir con el Cambio Climático. La Dimensión financiera es interesante ya que le da un mandato a todo el desarrollo de la infraestructura de como se tienen que conducir los recursos con estas estándares.	Se centra en los tipos de indicadores que se van a vincular, de gestión, de procesos, de resultados, eso le da un avance significativo de tener esa claridad y luego se despliegan los planes con objetivos con foco. Lenguaje técnico pero amigable. Un gran desafío es bajar la Política a la ciudadanía. Mostrar un nuevo relato país. La política ofrece un gran momento de comunicación para la ciudadanía.	Como se alinea a resto de las instituciones que no es el MOP. Ministerio de Hacienda (inversiones verdes). MMA. Ministerio de Desarrollo Social y Familia y el Ministerio de Desarrollo Económico Internacionales	Gestión política interesante, que se vincule al momento del país para trabajar este tema.	
Felipe Ossio - Universidad Católica	Es una Política robusta mejor que la predecesora. La económica circular ha sido considerada en todo el ciclo de vida de los proyectos. La distinción en los tipos de indicadores de procesos, de gestión de resultados, extraña indicadores específicos de circularidad % de materiales reutilizados, % de materiales reconstruidos. Desarrollo de capacidades internas, avance en capacitaciones de quienes analizan de quienes revisan.	Falta avance comunicacional, avances concretos no los conozco, yo sigo las redes sociales del MOP y no veo esos avances. Potencialidad de vinculación que se vayan contando los avances, por ejemplo la cartera del MOP la visualización de la política en esa cartera no es tan evidente y por tanto, entonces pareciera no prioritaria y eso es complejo.	Principal conflicto las competencias técnicas, tanto MOP como interlocutores, que comenzaran a pedir información (problema educacional no es menor). Otra dificultad, Chile es muy dispar para las soluciones de sostenibilidad, (matriz de razonamiento).	El MOP siempre ha llevado la batuta con los temas de sustentabilidad en la construcción en Chile, el MOP ha sido un referente por sobre el MINVU quien estaba llamado hacerlo, Chile lo que hoy es, se lo debe al MOP. La única institución en Chile que puede llevar la circularidad adelante es el MOP, pero no lo está haciendo, "Como lo hacemos circular en el diseño, como van a cambiar los patrones de uso en el futuro". Hay que creérselo y capacitarnos.	Alinear la Política MOP con el resto de las instituciones públicas. Oportunidad de comunicación para trabajar en temas de sostenibilidad con la ciudadanía. MOP ha sido el referente en temas de sostenibilidad. Capacitación, rehúso, reutilización, reciclaje, soluciones basadas en la naturaleza, desde el diseño, que permee la Política en las obras públicas.
Ignacio Rodríguez - Universidad Austral de Chile	Una política con mucho potencial, promoción descentralizada y el potencial impacto que puede tener en la conservación de la naturaleza, infraestructura positiva para la naturaleza, pensar la infraestructura de manera diferente y para que la naturaleza este en mejor estado.		Cambiar la inercia de los funcionarios público. La conservación del medio ambiente se ve como un freno a la meta que ustedes tienen o no exigir metas descabelladas si se requiere conservar el medio ambiente. Apertura y entusiasmo para hacer cosas novedosas, sobre infraestructura basada en la naturaleza. Conflicto, respecto de cosas que pasan fuera del MOP el MIDESO, la coordinación interministerial, ya que las valoraciones cambian por ejemplo el tránsito v/s la conservación (diseño conectividad hidrológica), si MIDESO no lo evalúa así, es un conflicto.	Contaminación química, es un gran tema que no está explícito, no tanto porque el MOP es una fuente de contaminación, pero si puede ayudar a reducir otras fuentes de contaminación, rehúso de agua, reutilización, esta mencionada. Calidad del Agua. SISS resistencia a implementar soluciones basadas en la naturaleza (considerar la evidencia), que permee la política. Como estamos haciendo las cosas muchas cosas no es suficiente sobre todo en calidad de aguas. Se miran las nuevas soluciones con lupa y lo que se hace mal no se cuestiona.	

Fuente: Elaboración propia

b) Resumen sector público

Visibilizar los avances de la Política, mostrar a la ciudadanía los avances. La política debe pasar por el consejo de ministros para la sustentabilidad y trabajar

previamente con los sectores públicos involucrados que la desconocen MDSYF. Equipos técnicos alineados con PMG CDC que marque la ruta y que pueda fortalecer al estado en las nuevas Leyes, Política.

Cuadro N°15 Resumen entrevistas sector público

Sector Público	Angélica Munizada	Esta política permite al ministerio estar a la vanguardia en temas de sostenibilidad en Latinoamérica. Como aeropuertos es también llegar con infraestructura más resiliente, poder conectar de mejor manera el territorio y con la implementación de esta Política se hace más amigable poder contar con estas herramientas para adaptar la infraestructura al Cambio Climático	Se ha ido profundizando más con cada taller, para sensibilizar tanto a nuestra institución como al sector privado y la academia. Se han desarrollado varios talleres de difusión, con el enfoque de economía circular y reciclaje. Adaptar la infraestructura a cada territorio.	Acercamiento con la ciudadanía, participaciones ciudadanas en todo el ciclo de vida de los proyectos, son fundamentales para el éxito de la política. Poder mostrar los avances que ha tenido el ministerio en temáticas de sostenibilidad. Desafío el cambio cultural como institución cambiar la forma de pensar de como lo hacíamos antes y como se hace ahora	Difundir mucho más avances en certificaciones de edificio sustentable, y mostrar avances en la materia.	
	Orietta Valdes - MIDESO	Considera una buena Política pero poca integración de los sectores, nunca antes se conversó con MIDESO, desde un principio una buena coordinación.	conoce poco desde cuando esta la política	Conflictos por temas de ego del los sectores, porque cuando uno trabaja una política deben trabajar de manera integral con colaboración, pero falta la mirada de los otros sectores hacia el MOP, esto puede ser una brecha importante. Baja participación, desconozco si esta política paso por el consejo de ministro para la sustentabilidad (se discute en el ETIC). No fue socializada con los otros ministros, y equipo técnico interministerial del cambio climático. Con que aspectos se vincula la Política con los distintos instrumentos existentes.	Tener reuniones con los gabinetes de los SSPP, para un primer Feedback para complementar este trabajo con otras instituciones, visualizando a los otros sectores, MIDESO interviene en muchas líneas (trabajo coordinado y estratégico con las instituciones). Tener el ok de los gabinetes primero y luego realizar mesas de trabajo. Respecto de las Metodologías tienen 20 meses, las más relevante EITC y Construcción sostenible del MINVU.	Visibilizar los avances de la Política, mostrar a la ciudadanía los avances. La política debe pasar por el consejo de ministros para la sustentabilidad y trabajar previamente con los sectores públicos involucrados que la desconocen (ej MDSYF). Equipos técnicos alineados con PMG CDC que marque la ruta y que pueda fortalecer al estado en las nuevas Leyes, Política.
	Priscilla Ulloa - Adaptación CC MMA	Buena política con varios lineamientos y políticas que me parecen adecuadas, buenos indicadores bastante ordenada y estructurada	Avance en el plan de adaptación del Recursos Hídricos al igual que de Mitigación de infraestructura, el pero falta más ambición en el largo plazo, más sinergia con otros organismos (MINAGRI, MINVU), más instancias de coordinación en interna con DOH. Mas tiempo para una mayor coordinación	Tener un buen seguimiento, avances o barreras que puedan surgir y alinearlo con los planes o los no avances para poder revertir, muchas políticas no se hacen propias, sería bueno difundirla más y un buen seguimiento para que pueda perdurar en el tiempo.	Hay un fuerte componente técnico valioso, pero creo que internamente falta más conversación para poder sobrellevar el CC, la Sostenibilidad más allá de los planes para que los equipos técnicos puedan alinearse PMG CDC que marque una ruta, fortalecer al estado en las nuevas leyes, hacer sinergia o relato común, alinear. Capacitaciones entre servicios (por ejemplo no se nada del código de aguas), mirada más a largo plazo como estado.	

Fuente: elaboración propia

c) Resumen sector sociedad civil

La sociedad civil como parte importante de la Política, ya que la sociedad transmite la información más rica, potenciar el diálogo con los usuarios, para

generar confianzas. Mejoras en las Bases de contratos de obra pública, alinear interés MOP con privados para la incorporación de la sostenibilidad integral.

Cuadro N°16 Resumen entrevistas sociedad civil

Sector Sociedad Civil	Jorge Gortari - Comuna de San Antonio	La política de sostenibilidad es muy necesaria, tiene sus falencias porque recién se está implementando, hay problemas base que el ministerio debe abordar para que sea bien implementada en el tiempo	No ha recibido información de cómo ha ido avanzando	Conflictos en la aplicación de la política, la participación ciudadana se ha visto desmejorada en el tiempo, comenzó a decaer y un diálogo se evitaron deserción de consejeros de la sociedad civil. Antes era más participativo, había un buen trabajo y acuerdo asociativo pero se ha ido rompiendo. Es difícil dialogar con la DGC dejando de lado a la comunidad.	La sociedad civil debiera ser parte importante en el desarrollo de la Política, desde la comunidad se recibe la información mas rica. Acceso al puerto de San Antonio con diálogo se evitaron expropiaciones considerando otro tipo de mejorar, esa relación es la que se extraña. Lo otro es la mala fiscalización de la obra pública, mejorar el trabajo de fiscalización (cno la fruta, incumplimiento en parte de los trabajos), estas son tensiones entre la empresa y la comunidad.	La sociedad civil como parte importante de la Política, ya que la sociedad transmite la información mas rica, potenciar el diálogo con los usuarios, para generar confianzas. Mejoras en las Bases de contratos de obra pública, alinear interés MOP con privados para la incorporación de la sostenibilidad integral.
	Cecilia Leiva - COSOC e Incluye 360	La política tiene una buena fundamentación, bastante completa, pero no se observa la suficiente difusión con las bases de la comunidad y no se visibiliza desde el punto de vista de los usuarios, no se desarrolla la inclusión de las personas con discapacidad. No se menciona la Ley de inclusión laboral.	Como miembro del COSOC no está informada del avance de la Política, sino llega la información con el público objetivo que está trabajando el MOP, se carece de la información.	La sostenibilidad es un tema transversal, pero en ninguna parte aparece la información de la Inclusión ni de los otros ministerios que se mencionan, pero no existe la información suficiente entre e MOP y los usuarios, la comunidad persive cuando comienza y cuando termina la obra, pero no en el desarrollo.	No existe dialogo con los usuarios, información completa y oportuna genera confianza sino no hay confianza.	
	Manuel Henríquez - Director de la Asociación Observatorio al Gasto Fiscal	El trabajo del MOP con la política es bastante transparente, una política acorde a estos tiempos, con los cambios normativos y nuevos estándares y aborda la sostenibilidad en su dimensión completa, un trabajo bastante integral	Es un proceso positivo para los actores externos involucrados, pero no exento de dificultades, por la barrera educacional no familiarizados con la sostenibilidad mas integral y el impacto de las obras en todas las dimensiones. Dificultad se convocar a todos los servicios y sectores, todos muy expertos en distintas áreas, muchas especialidades, técnicos, mas la cultura organizacional y la forma que tiene de participar con actores externos de distinta naturaleza	Distintos intereses contrapuestos, como la política se hará cargo en el día a día, como va a conjugar los objetivos institucionales con los intereses del sector privado que apunta a la rentabilidad económica, un conflicto de intereses difícil de mediar, como lograr un adecuado equilibrio de resguardo de la sostenibilidad v/s los interés privados, por ejemplo con paralizaciones de obras.	La política ya se oficializo, pero aun carece de la bajada técnica administrativa, para que esto se traduzca en mejoras en las bases de licitación. Es clave no dejar de lado el monitoreo, el proceso de evaluación para ver como va avanzando esta política como se está cumpliendo y que gradualidad. Poder contar con una batería de indicadores que sean simples y objetivos que acompañen el proceso de monitoreo para de aquí a 3 años realizar un balance y ver que ha funcionado y que está fallando para corregir la política y hacer ajustes si es necesario. Difundir datos abiertos de avances de la Política en el portal del MOP.	

Fuente: elaboración propia

d) Resumen entrevistas sector privado

Incorporar incentivos de sostenibilidad para el sector privados. Destacar empresas buenos casos de sostenibilidad. Potenciar la gestión del cambio interno MOP. Mejorar las comunicaciones externa MOP y las definiciones sustentabilidad y sostenibilidad. Considerar a las empresas privadas para enriquecer el dialogo y difusión de nuevas exigencias.

Cuadro N°17 Resumen entrevistas sector privado

Sector Privado	Katherine Martínez - CDT CCHC	Es positivo tener la Política con objetivos claros, ordenado, estructurado y disponible para toda la instituciones, así todos manejan la misma información y eso ayuda a avanzar en estos temas.	Avances en términos de referencias y eso es interesante porque se empieza a materializar en los proyectos, hay que ver como se traduce en la práctica.	Precaución de que este tipo de iniciativa no signifique mas trámite o burocracia, que vaya acorde con la realidad nacional, ya que muchas veces puede haber ciertos estándares de otros países y no estar preparados. Lo que se realciona con participación ciudadana puede ser difícil.	Potenciar la parte de incentivos, que esta política que va acompañada con incetivos, con estándares de sostenibilidad que van de la mano con el desarrollo.	
	Alejandra Tapia - Construye 2025 CORFO	Muy asertiva la Política Pública, los 4 focos están muy alineados por las políticas de sostenibilidad país, aporta una visión a donde ir, a través de planes. Creo que se debiera actualizar de manera mas seguida porque la anterior es de 2016. Si bien esta bien analizada desde la institución falta definir con quien voy a construir esta infraestructura sostenible, porque si voy a construir con alguien que no es sostenible queda truncado. Que pasa con la cadena de valor del MOP, con quien las condiciones de los trabajadores, el tema de los pagos. De donde sacan financiamiento esas empresas (flujos de dineros de empresas de donde vienen, esos dineros vienen de buena fuente) que no solo sea	El MOP lidera los avances en materia de sostenibilidad (licitaciones ej fierro reciclado, casos y buenas practicas). Se esta haciendo un buena labor hacia adentro de que es lo que se tiene de sostenibilidad y es un ministerio que mas a avanzado en la materia.	Implicar un problema de resistencia al cambio, dos temas que pudieran entorpecer, la permisología y es mas caro, nos van a subir los costos, para ello el MOP tiene ejemplos suficientes para derribar esos mitos. Aeródromo totalaba reutilización de pavimento, salio mas rapido y en menos tiempo. Conflictos en cuenta a resistencia al cambio, mostrar el beneficio y mas visibilidad de la infraestructua sostenible sobre todo desde el punto de vista comunicacional. Tansmitir beneficios compartidos y bien comun.	Destacar los buenos casos, el MOP puede ser un actor clave de cómo se puede transformar la industria, como poder mostrar a empresas el valor compartido, mas allá, de la maximización de sus ganancias. Procesos del gestión del cambio interno (Ejemplo conversación con Franceses y lo primero es la gestión del cambio).	Incorporar de sostenibilidad para el sector privados. Destacar empresas buenos casos de sostenibilidad. Potenciar la gestión del cambio interno MOP. Mejorar las comunicaciones externas MOP y las definiciones sustentabilidad y sostenibilidad. Considerar a las empresas privadas para enriquecer el dialogo y difusión de nuevas exigencias.
	Paulo Muñoz - Consejo Política de Infraestructura	Un súper buen avance alineado con lo que se necesita en la infraestructura	Falta de comunicación respecto del avance de la política	La articulación con los gobiernos regionales, esto va a encarecer los proyectos entonces una coordinación con otros servicios MIDESO MOP podría generar alguna fragmentación que impida llevar adelante los planes más rápido.	La comunicación externa (redes sociales) en la interna. Aclarar las definiciones de la Sostenibilidad o Sustentabilidad. Comunicación interna para hacer una campaña	
	Paolinne Guzmán	Buena participación de la información proporcionada por MOP en temás de Sostenibilidad	Se nota la evolución del MOP frente al plan de residuos de la construcción por ejemplo, existe una mejor comunicación. Desde 2011 a la fecha ha habido un avance rápido en estas materias, falta que se de más énfasis a la Política de Sostenibilidad, falta indicar en las bases de contratos, se nos debe instruya	No ve conflictos, dado que los medios de comunicación nos permite comunicarnos a distancia, si debe existir un poco mas de promoción por parte de la política. Cada una de las Direcciones puede exigir reuniones de sostenibilidad con los distintos grupos de empresas. Nuevas exigencias en educación ambiental, ya que es muy carente en algunas empresas este tipo de información	Se agradece la consideración de realizar esta entrevista ya que ambas partes se retribuyen. Este tipo de comunicación no permite avanzar. Debiera existir este plan como un plan que se deba advergarg en los contratos falta mas difusión.	

Fuente: elaboración propia

2.11 Síntesis de análisis de entorno y diagnóstico: Análisis FODA

Cuadro N°18 Análisis FODA

OBJETIVOS DEL ANÁLISIS

identificar los factores internos y externos que impactan la implementación de la nueva Política de Sostenibilidad MOP en los sectores: público, privado, academia y sociedad civil, a fin de definir la situación del entorno actual y definir una propuesta de campaña comunicacional.

FACTORES INTERNOS

FORTALEZAS +	DEBILIDADES –
- Prácticas de sostenibilidad ya implementadas exitosamente - Equipo comprometido con la sostenibilidad - Tecnologías e infraestructura eficiente en recursos - Construcciones con certificaciones en sostenibilidad - Capital para invertir en prácticas de sostenibilidad - Autoridades políticas que apoyan la sostenibilidad - Contar con una política de sostenibilidad - Existen programa de mejoramiento de gestión internos - Existen programas de desempeño colectivo	- Falta de conocimiento y experiencia en sostenibilidad - Falta de capacidades técnicas dotadas de conocimientos sostenibles - Procesos ineficientes que generan residuos o un alto consumo energético - Existen barreras internas para la adopción de prácticas sostenibles (resistencia al cambio, falta de presupuesto para prácticas sostenibles) - Cadena de suministro poco transparente en términos de sostenibilidad - Conciencia ambiental de los funcionarios públicos es baja - Falta de indicadores o métricas para medir el impacto del MOP en términos de sostenibilidad - Falta potenciar el diálogo y las comunicaciones con los distintos sectores - Falta incentivos para potenciar a las empresas que trabajan para el MOP en prácticas sostenibles - Falta mejorar las Bases de los contratos de obras públicas en temas de sostenibilidad - Falta potenciar la gestión del cambio interno MOP

FACTORES EXTERNOS

OPORTUNIDADES +	AMENAZAS –
- Existen regulaciones o incentivos gubernamentales para la sostenibilidad - Existe una creciente demanda de productos y servicios sostenibles en el mercado. - Existen nuevas tecnologías más eficientes y limpias - Existen oportunidades de colaboración y/o alianzas con otras organizaciones dedicadas a la sostenibilidad - Existen fondos, recursos de organizaciones internacionales que financian Políticas, Planes, Programas que aborden el desarrollo sostenible - El aumento de la conciencia pública sobre el cambio climático y la economía circular - Fondos verdes MMA	- Existen riesgos asociados al cambio climático y desastres de la naturaleza que pueden impactar las obras de infraestructura pública - La opinión de la sociedad civil podría ser desfavorable - La escasez de los recursos y la fluctuación de los mercados pudiera afectar los suministros para las obras públicas - Mayores exigencias normativas, cumplimiento de nuevas política - Condiciones de mercado acorde a las nuevas exigencias de sostenibilidad - La política de sostenibilidad MOP no ha pasado por el consejo de ministros para la sustentabilidad - Proporcionar avances de la política a los distintos sectores

Fuente: Elaboración propia.

a) Cruce de factores y desarrollo de estrategia FODA

De acuerdo con la revisión de las distintas estrategias que puedan surgir del análisis FODA, es importante tener presente, cuáles son los ejes estratégicos del MOP y en función de esa información, proponer la estrategia más asertiva:

Ejes Estratégicos del MOP

1. Protección y aseguramiento de los recursos hídricos y servicios de agua potable para las personas: Regular y promover el uso estratégico de los

recursos hídricos y servicios de agua potable, garantizando su preservación y protección, asegurando el consumo humano, saneamiento, calidad, cantidad y continuidad.

2. Obras y servicios de infraestructura al servicio de las personas: Proveer y mantener obras y servicios de infraestructura de calidad que permitan conectar los distintos territorios, contribuir al desarrollo país, facilitar la inclusión, la movilidad de las personas y la productividad.
3. **Desarrollo sostenible y conexión con las comunidades y el medioambiente:** Avanzar en el desarrollo de obras, servicios de infraestructura y recursos hídricos resilientes, velando por el equilibrio entre crecimiento económico, el cuidado del medioambiente y el bienestar social, respondiendo oportunamente ante emergencias. Fortalecer en nuestro quehacer institucional la perspectiva de género, la participación ciudadana e inclusión, velando por el cuidado de las personas y las comunidades.
4. **Gestión de los recursos basado en información, eficiencia e innovación:** Desarrollar estudios y generar información oportuna y de calidad en materia de infraestructura y recursos hídricos, que permitan mejorar la gestión ministerial y la coordinación interna y externa. Optimizar los recursos y procesos, mediante la innovación, eficiencia, eficacia y mejora continua.

Como se puede apreciar en el eje 3 se destaca el compromiso con el desarrollo sostenible, las comunidades y el medio ambiente, eje propicio para todo fortalecimiento que tenga relación con la Política de Sostenibilidad MOP. también el eje 4 gestión de recursos basados en información, eficiencia e innovación, se destaca desarrollar información de calidad y oportuna en materia de infraestructura que permita mejorar la gestión ministerial externa y externa, donde se visualiza que están las puertas abiertas para aquellas propuestas que vayan de la mano con los ejes ministeriales.

En análisis de la información indicada, no se observa que existan estrategias ofensivas o defensivas, tampoco de supervivencia, sino más bien, orientadoras y

de mejora continua. En base a lo indicado se cree que una Estrategia de Reorientación, donde corregir debilidades y explotar oportunidades es la más asertiva para el MOP.

b) Priorización de las Debilidades y Amenazas

De la información desarrollada y el enfoque que tiene la presente investigación, relacionada con la estratégica comunicacional para difundir, concientizar y aumentar el conocimiento sobre la (PSM), existen Debilidades y Amenazas que escapan al análisis comunicacional, por tal motivo, se priorizar aquellas donde desde nuestro enfoque se pudieran proponer acciones que pudiesen ser completamente abordables.

Cuadro N°19 Priorización de las Debilidades

DEBILIDADES
- Falta de conocimiento y experiencia en sostenibilidad - Falta de capacidades técnicas dotadas de conocimientos sostenibles - Procesos ineficientes que generan residuos o un alto consumo energético - Conciencia ambiental de los funcionarios públicos es baja - Falta de indicadores o métricas para medir el impacto del MOP en términos de sostenibilidad - Falta potenciar el diálogo y las comunicaciones con los distintos sectores - Falta potenciar la gestión del cambio interno MOP

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro N°20 Priorización de Amenazas

AMENAZAS
- La opinión de la sociedad civil podría ser desfavorable - La política de sostenibilidad MOP no ha pasado por el consejo de ministros para la sustentabilidad - Proporcionar avances de la política a los distintos sectores

Fuente: Elaboración propia.

3. TERCERA PARTE: Estrategia de Campaña de Comunicaciones para difundir, concientizar y aumentar el conocimiento la (PSM)

3.1 PROPUESTA DE CAMPAÑA

3.2 Otras campañas comunicacionales en el MOP

Se realizó entrevista a la jefa de comunicaciones de la Dirección General de Obras Públicas, quien indica que no existen campañas comunicacionales relacionadas con la promover o dar a conocer una política. Desde el punto de vista comunicacional, se realiza comunicación a través de publicaciones de las actividades realizadas relacionadas con cambio climático, con sostenibilidad, con economía circular, pero netamente informativo y través de redes sociales como Instagram, Facebook, correo institucional. (Anexo entrevistas).

3.3 Definición de Objetivo General de la Campaña

Difundir, concientizar y aumentar el conocimiento sobre la Política de Sostenibilidad MOP, promoviendo una cultura de responsabilidad social, ambiental, económica e institucional, con stakeholders engagement de los sectores público, privado, academia y sociedad civil a nivel país.

3.4 Definición de Objetivos Específicos

- Informar a los sectores público, privado, academia y sociedad civil sobre los principios y acciones de la (PSM).
- Sensibilizar a los stakeholders engagement sobre la importancia de la sostenibilidad en la infraestructura pública, edificación pública y gestión del recurso hídrico.
- Fomentar la participación y colaboración de los stakeholders en la implementación de prácticas sostenibles.

3.5 Público Objetivo

Sector Público:

Ministerio de Obras Publicas:

Superintendencia de Servicios Sanitarios, Instituto Nacional Hidráulico, Dirección General de Aguas, Dirección General de Concesiones, Dirección General de Obras Públicas, Direcciones Nacionales y Regionales: Vialidad, Obras Hidráulicas, Obras Portuarias, Arquitectura, Aeropuertos, Planeamiento, Contabilidad y Finanzas, Fiscalía, Secretarías Regionales Ministeriales: Arica y Parinacota, Tarapacá, Antofagasta, Atacama, Coquimbo, Valparaíso, Metropolitana de Santiago, Libertador General Bernardo O'Higgins, Maule, Ñuble, Biobío, Araucanía, Los Ríos, Los Lagos, Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo y Magallanes y de la Antártica Chilena.

Ministerio del Medio Ambiente

Superintendencia de Medio Ambiente

Servicio de Evaluación Ambiental

Ministerio de Desarrollo Social y Familia

Corporación Nacional de Desarrollo Indígena

Ministerio de Agricultura

Corporación Nacional Forestal

Servicio agrícola y Ganadero

Comisión Nacional de Riego

Ministerio de Energía

Ministerio de Vivienda y Urbanismo

Ministerio de Transporte y Telecomunicaciones

Ministerio de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación

Ministerio de Salud

Ministerio de Bienes Nacionales

Ministerio de la Mujer y Equidad de Género

Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio Cultural

Consejo de Monumentos Nacionales

Ministerio de Relaciones Exteriores
Ministerio de Hacienda
Ministerio de Justicia y Derechos Humanos
Secretaría General de la Presidencia
Secretaría General de Gobierno
Gobiernos Regionales
Municipalidades

Sector Privado:

Cámara Chilena de la Construcción
Construye 2025
Consejo Políticas de infraestructura (CPI)
Instituto de la Construcción
Empresas Contratistas, registradas en el registro de Contratistas del MOP
Empresas Consultoras, registradas en el registro de consultores MOP
Empresas Portuarias
Banco Interamericano de Desarrollo (BID)
Banco del Estado de Chile

Sector Academia:

Universidad de Chile
Universidad Católica de Chile
Universidad Austral de Chile
Universidad Adolfo Ibáñez
Universidades a nivel país

Sector Sociedad Civil:

Consejo de la Sociedad Civil del MOP
Comunidades indígenas

Organizaciones sociales

Juntas de Vecinos

Comités de Agua Potable Rural

Juntas de Vigilancia de Ríos

Canalistas

Pescadores Artesanales

3.6. Mensajes Claves

- “Construyendo infraestructura para el presente y futuro sostenible de Chile”
- “La sostenibilidad es responsabilidad de todos y todas, conoce y participa en la Política del MOP”
- “El MOP cuida el Medio Ambiente y la Calidad de Vida de las personas a través de Infraestructura Sostenible y Resiliente”
- “El MOP lidera el compromiso con el Desarrollo Sostenible en Chile”
- “Si trabajas para el MOP, participa en la sostenibilidad, todos somos parte”

3.7 Estrategias y Tácticas

Estrategia 1 Información clara y accesible

- Desarrollo de Material informativo (folleto, infografías, videos) para explicar la política en lenguaje sencillo.
- La publicación del contenido será a través de multimedia (en plataformas digitales del MOP y redes sociales)

Folleto informativo

Política de Sostenibilidad del Ministerio de Obras Públicas

Construyendo un Chile más responsable y resiliente

El Ministerio de Obras Públicas (MOP) impulsa una política de sostenibilidad para desarrollar infraestructura que cuida el medio ambiente, promueve la equidad social y fomenta el desarrollo económico responsable.

¿Qué significa esto?

- Uso eficiente recursos naturales
- Protección de la biodiversidad y los ecosistemas
- Participación activa con las comunidades en los proyectos
- Transparencia y datos abiertos

¿Cómo puedes participar?

- Infórmate sobre los proyectos MOP en tu región
- Participa en las actividades y talleres con la comunidad
- Comparte información y buenas prácticas
- Apoya iniciativas que promuevan el desarrollo sostenible

Fuente: Elaboración propia.

¡Juntos podemos construir un mejor futuro!

www.mop.gov.cl

Infografía

INFOGRAFÍA



Origen: La nueva Política de Sostenibilidad MOP fue presentada en octubre 2024 y estará vigente hasta 2030, esta sustituye y amplía la política previa de 2016, que a su vez se inspiró en el documento inicial del año 2001, consolidando décadas de experiencia.

Objetivo General: Guiar sistemáticamente los avances del ministerio en infraestructura sostenible, haciéndolo parte permanente de su gestión institucional.

Dimensiones de la Sostenibilidad: Los pilares básicos que estructura la política son:

1. **Ambiental y resiliencia climática;** minimizar impactos, promover eficiencia de recursos, adaptación y mitigación al cambio climático, economía circular y reducción de emisiones.
2. **Social;** Fomentar inclusión, equidad, accesibilidad universal y participación ciudadana, Acuerdo de Escazú.
3. **Económica** - financiera; Asegurar la viabilidad económica y beneficios duraderos para comunidades.
4. **Institucional;** Fortalecer capacidades internas, coordinación, transparencia y gestión basada en indicadores

<https://cambioclimatico.mop.gob.cl/>

Particularidad de Política; fue desarrollada a través de un proceso participativo multiactor, con talleres regionales y participación de servicios públicos, academia, sociedad civil y sector privado, con la participación de 162 actores, insumo que se tradujo en 40 acciones concretas y alineadas para los 4 pilares.

Acciones destacadas:

- Adaptación climática e infraestructura resiliente
- Económica circular y gestión de residuos (más de 14 millones de toneladas gestionadas en 2024, de los cuales 74% fueron reutilizadas)
- Desarrollo de una Guía para la estimación de huella de carbono en proyectos
- Implementación de soluciones basadas en la naturaleza (como infraestructura para mitigar inundaciones, sequías Ej.: parques inundables)
- Fortalecimiento institucional mediante indicadores y gestión transparente

<https://cambioclimatico.mop.gob.cl/>

Fuente: Elaboración propia.

Video

Guion para video institucional

- Objetivo: Presentar la Política de Sostenibilidad MOP de forma clara, emotiva y motivadora.
- Incorporar imágenes de fondo más música inspiradora.
- “Chile cambia, su infraestructura también, hoy el Ministerio de Obras Públicas da un paso firme y concreto con esta nueva política hacia un futuro mejor y sostenible en el tiempo”
- Imágenes de Obras Públicas
- “Con nuestra nueva Política de Sostenibilidad, ponemos al centro el respeto por el medio ambiente, la equidad social y la eficiencia en el uso de recursos”.
- Mostrar palabras claves: Medio Ambiente, personas, eficiencia.
- “Cada obra, cada decisión, cada proyecto.. es una oportunidad para construir un país más justo y resiliente”.
- Breves testimonios de funcionarios y funcionarias “Me siento parte de cambio” – “Trabajamos para las futuras generaciones”.
- Cierre Logo MOP más eslogan “MOP Construimos futuro con sostenibilidad”.

Fuente: Elaboración propia.

Estrategia 2 Participación y diálogo

- Realización de talleres y charlas presenciales, en regiones con comunidades locales y funcionarios MOP (Se pueden aprovechar las instancias de participación ciudadana activas para entregar el mensaje)
- Realización de talleres online con las regiones, con los distintos sectores: público, privado academia y sociedad civil, estos pueden ser por zonas (norte, centro y sur) o por regiones. MOP, (2018).

Estrategia 3 Alianzas estratégicas

- Colaboración con sector academia (2 a 3 universidades), ONGs ambientales y medios de comunicación para amplificar el mensaje.
- Campañas conjuntas con otras instituciones del sector público y que se relacionen con el medio ambiente como por ejemplo (Ministerio del Medio Ambiente)

Estrategia 4 Visibilidad y reconocimiento

- Reconocimiento y mejor calificación para el sector privado (empresas contratistas) que destaquen buenas prácticas sostenibles
- Reconocimiento y premio a funcionarios destacados en propiciar prácticas sostenibles al interior de la institución
- Uso de testimonios y casos de éxito para demostrar impacto positivo (reutilización de residuos, certificaciones, reducción de impactos)

Canales de comunicación

- Página web del MOP
- Redes sociales: Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn.
- Boletines electrónicos como el existente denominado “Entre Vigas”, diseñar uno que sea de “Prácticas Sostenibles”
- Medio tradicionales: prensa, radio y televisión
- Espacios comunitarios para actividades participativas: centros culturales, municipalidades, escuelas, sedes de uniones comunales, etc.
- Plataformas de streaming y video (YouTube)

3.8 Cronograma de Actividades Campaña

Cuadro N°21 Cronograma de Actividades

PROPUESTA DE REALIZACIÓN DE CAMAPAÑA AÑO 2026																
Tema	Objetivos	Actividades	Producto	ENERO	FRBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Campaña Comunicacional Política de Sostenibilidad MOP	Objetivo Principal: Difundir, concientizar y aumentar el conocimiento sobre la Política de Sostenibilidad MOP Objetivos Específicos: • Informar a los sectores público, privado, academia y sociedad civil sobre los principios y acciones de la Política • Sensibilizar a los Stakeholders engagement sobre la importancia de la sostenibilidad en la Infraestructura pública, edificación pública y gestión del recurso hídrico • Fomentar la participación y colaboración de los Stakeholders en la implementación de prácticas sostenibles	Diagnóstico y diseño de materiales	Informe de Diagnóstico y Diseño de materiales (video, folleto, infografía, encuesta)													
		Lanzamiento Oficial de la Campaña	Hito de lanzamiento de la Campaña y sus registros													
		-Difusión masiva en medios digitales y tradicionales	Reporte de anuncios en redes sociales.													
		-Análisis de métricas digitales	Informe de métricas sociales digitales													
		Talleres regionales online y presencial	Las actividades online y presencial con medios de verificación e informe de análisis de resultados de las actividades online y presencial													
		Evaluación intermedia y ajuste de estrategias	Informe con la evaluación intermedia, indicando si se requiere de ajustas a las estrategias propuestas													
		-Continuación de difusión	Ajustes necesarios del material de difusión para continuar .													
		-Evento de Cierre de Campaña con resulados KPI	Evento comunicacional con los resultados obtenidos, KPI .													
	-Reconocimiento de prácticas sostenibles	Reconocimiento de empresas contratistas ejemplo y funcionarios/as ejemplo en prácticas de sostenibilidad														

Fuente: Elaboración propia

3.9 Evaluación y Medición de impacto

Encuestas pre y post campaña para medir conocimiento y actitud.

Encuesta de conocimiento de la (PSM)

Objetivo: medir el nivel de conocimiento y la actitud de los participantes antes y después de la campaña.

Formato: Cuestionario de opción múltiple

Preguntas ejemplo:

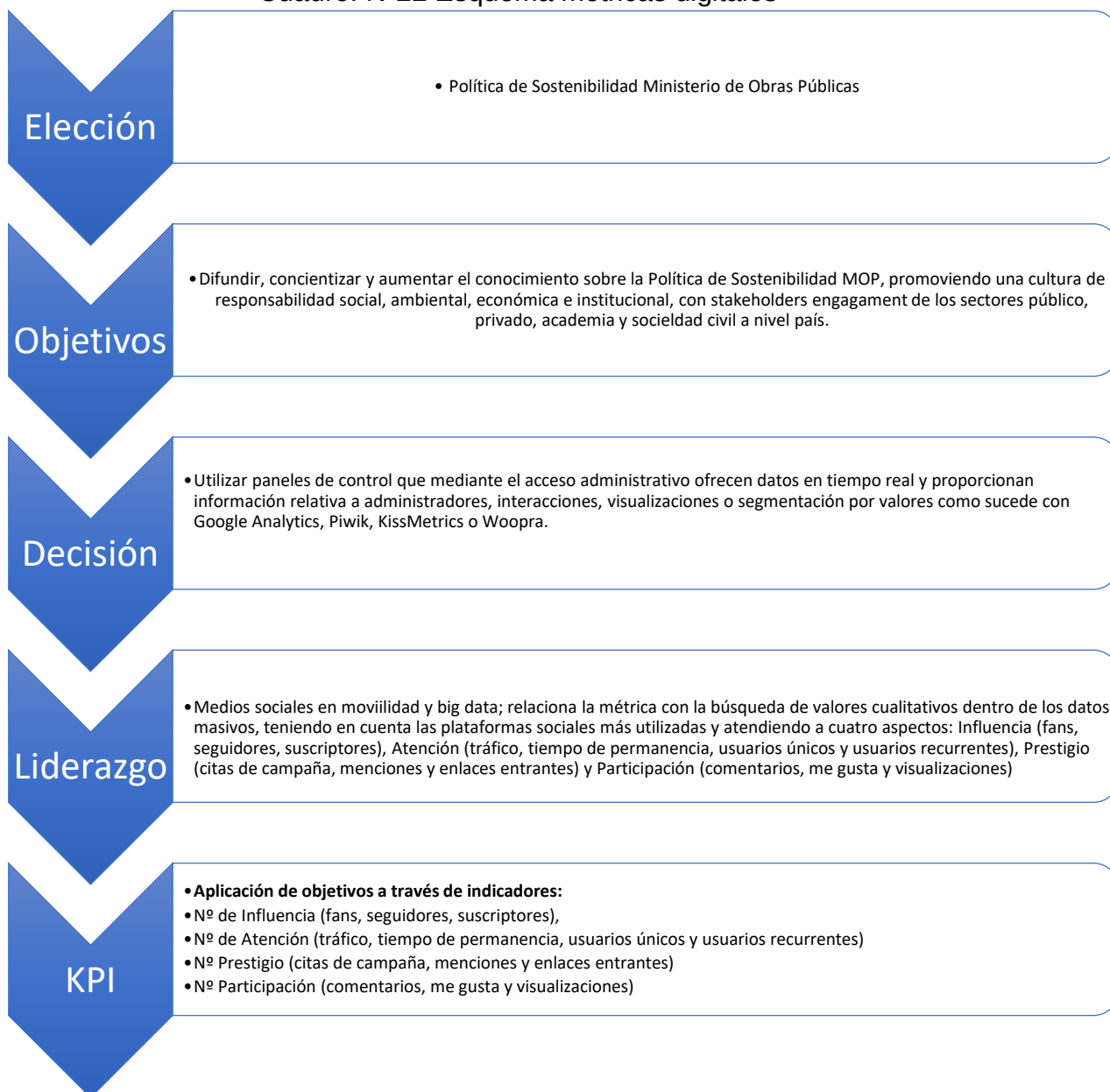
1. ¿Conoces la Política de Sostenibilidad del Ministerio de Obras Públicas?
 - ☐ Sí
 - ☐ No
2. ¿Qué aspectos incluye la política de sostenibilidad?, selecciona todos los que corresponda:
 - ☐ Uso eficiente de recursos naturales
 - ☐ Protección ambiental
 - ☐ Participación comunitaria
 - ☐ Desarrollo económico sin límites
3. En una escala de 1 a 5 ¿qué tan importante consideras que es la sostenibilidad en las obras públicas? Donde 1 es poco importante y 5 es muy importante
 - ☐ Poco importante
 - ☐ No tan importante
 - ☐ Mas o menos
 - ☐ Importante
 - ☐ Muy importante
4. ¿Estarías dispuesto/a a participar en actividades o talleres sobre sostenibilidad organizados por el MOP?
 - ☐ Sí
 - ☐ No
5. Después de informarte sobre la Política ¿crees que el MOP está haciendo un buen trabajo en sostenibilidad?
 - ☐ Sí
 - ☐ No
 - ☐ No sé

Fuente: Elaboración propia⁶⁸.

⁶⁸ Murillo Garcias, A. M. (2025).

Análisis de métricas digitales (alcance, interacciones, visualizaciones)

Cuadro: N°22 Esquema métricas digitales



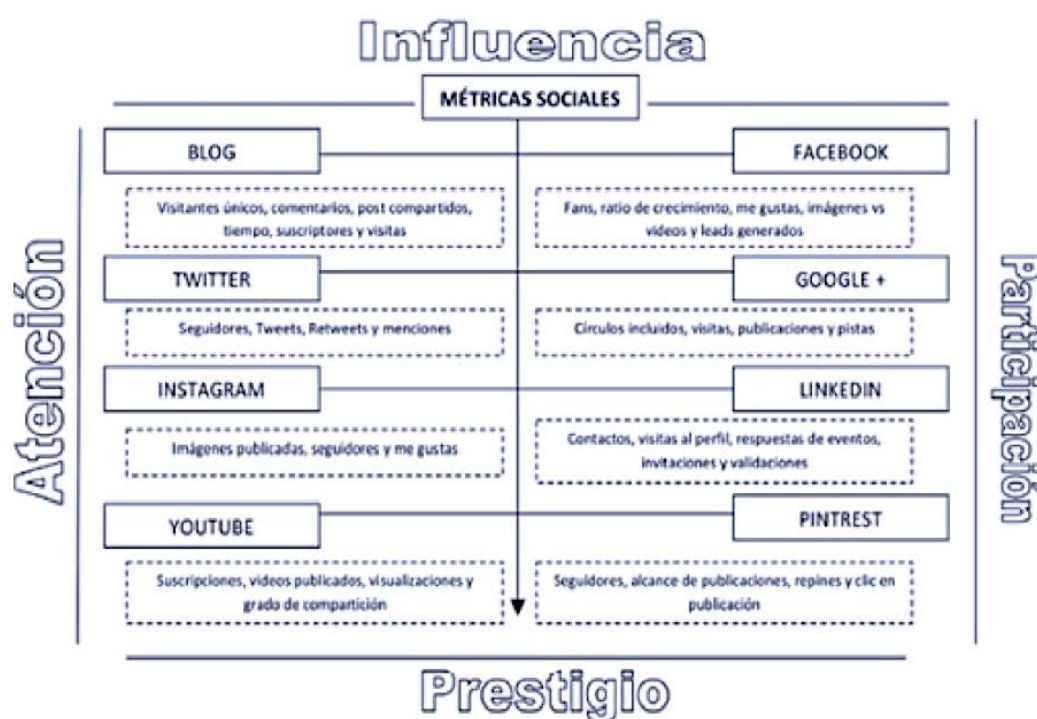
Fuente: Elaboración propia.

El inicio del proceso con aplicación de herramientas, como se citó a (Oscar Rodríguez (2015) por (Budea, A.M.S, (2018) “cuando los datos masivos se asocian con los medios sociales, estos se vuelven más cualitativos, ya que intentan responder qué y cuánto se hace, por qué aparece un comportamiento

específico y qué más puede conseguirse con respecto de la competencia. Bajo este prisma, relaciona la métrica con la búsqueda de valores cualitativos dentro de los datos masivos, teniendo en cuenta las plataformas sociales más utilizadas y atendiendo a cuatro aspectos:

- Influencia (fans, seguidores, suscriptores),
- Atención (tráfico, tiempo de permanencia, usuarios únicos y usuarios recurrentes)
- Prestigio (citas de campaña, menciones y enlaces entrantes)
- Participación (comentarios, me gusta y visualizaciones)”

Cuadro: N°23 Esquema métricas sociales



Fuente: Budea A.M.S. (2018) fundamentos de métrica digital.

Para el análisis de métricas digitales, se propone solicitar apoyo a la SDIT del MOP para utilizar paneles de control, que “mediante el acceso administrativo ofrecen datos en tiempo real y proporcionan información relativa a

administradores, interacciones, visualizaciones o segmentación por valores (edad, sexo), a través de programas como Google Analytics Piwik, KissMetrics o Woopra”, para analizar los medios sociales, teniendo en cuenta las plataformas sociales (Facebook, twitter, instagram, LinkedIn, YouTube), atendiendo a cuatro aspectos que propone medir: Influencia, Atención, Prestigio y Participación. De este modo dimensionar el grado de influencia que pueda llegar a tener la Política de Sostenibilidad MOP en redes sociales asociado a la campaña. Métricas que nos permitirían mostrar avances concretos, con datos y tiempo real y análisis cualitativo de participación. Budea, A.M.S, (2018).

A) Reportes de participación en actividades presenciales y virtuales

Desarrollar una metodología para los talleres presenciales y online, previo a su ejecución y como parte de la campaña, está será una tarea que se realizará en su momento que se tomará como base la información del respecto de participaciones ciudadanas Manual y Guías correspondientes. MOP, (2018).

3.10 Presupuesto

Cuadro: N°24 Presupuesto Campaña (PSM)

Tema	Objetivos	Actividades	Producto	Monto
Campaña Comunicacional Política de Sostenibilidad MOP	Objetivo Principal: Difundir, concientizar y aumentar el conocimiento sobre la Política de Sostenibilidad MOP Objetivos Específicos: • Informar a los sectores público, privado, academia y sociedad civil sobre los principios y acciones de la Política • Sensibilizar a los Stakeholders engagement sobre la importancia de la sostenibilidad en la Infraestructura pública, edificación pública y gestión del recurso hídrico • Fomentar la participación y colaboración de los Stakeholders en la implementación de prácticas sostenibles	Diagnóstico y diseño de materiales	P1 Informe de Diagnóstico P2 Diseño de materiales (video, folleto, infografía, encuesta)	La propuesta económica se dividió entre Honorarios y Costos extra logísticos y Contempla los productos de satisfacción señalados P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8, P9, P9.1. Por un monto de: USD 31.199.- \$30.000.000.-
		Lanzamiento Oficial de la Campaña	P3 Hito de lanzamiento de la Campaña y sus registros	
		-Difusión masiva en medios digitales y tradicionales	P4 Reporte de anuncios en redes sociales.	
		-Análisis de métricas digitales	P5 Informe de métricas sociales digitales	
		Talleres regionales online y presencial (Zona Norte, Centro y Sur presencial) y online (3 talleres a nivel nacional)	P6 Las actividades online y presencial con medios de verificación e informe de análisis de resultados de las actividades online y presencial (incluida la propuesta metodológica de los talleres)	
		Evaluación intermedia y ajuste de estrategias	P7 Informe con la evaluación intermedia, indicando si se requiere de ajustes a las estrategias propuestas	
		-Continuación de difusión	P8 Ajustes necesarios del material de difusión para continuar .	
		-Evento de Cierre de Campaña con resultados KPI	P9 Evento comunicacional con los resultados obtenidos, KPI .	
		-Reconocimiento de prácticas sostenibles	P9.1 Reconocimiento de empresas contratistas ejemplo y funcionarios/as ejemplo en prácticas de sostenibilidad	

Fuente: Elaboración propia.

Consideraciones del presupuesto:

1. Los profesionales que participarán contarán con la experiencia necesaria para desarrollar la campaña comunicacional, será aproximadamente un equipo de 5 profesionales, de las áreas sociales, informática y comunicaciones, con un especialista es comunicación política y asuntos públicos, quien actuara como director/a de proyecto, responsable de realizar la campaña en satisfacción.
2. No se consideran los costos de traslado, alojamiento, viático, catering, producción de impresos, arriendo de salones, contratación de servicios de amplificación, proyección, como otros servicios que no estén detallados en la propuesta, de requerir estos y otros servicios será considerado como un

servicio adicional, los cuales serán cotizados por separados y activados previa aprobación de mandante.

Se utilizó como ejemplo el presupuesto realizado por IUS Latam, (2023), empresa consultora que ejecuto el proceso participativo multiactor en el desarrollo de la Política de Sostenibilidad MOP.

4 CONCLUSIÓN

De la investigación realizada e información bibliográfica revisada, se pudo conocer fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, de donde se desprende que una Estrategia de Reorientación, donde corregir debilidades y explotar oportunidades es la más asertiva para el MOP, considerando sus ejes estratégicos ministeriales.

Las debilidades detectadas de falta de conocimiento sobre la política, falta de capacidades técnicas relacionadas con la materia, falta de proporcionar más información y avance de la política a todos los niveles, falta de un mayor relacionamiento con los sectores público, privado, academia y sociedad civil, toma fuerza realizar una campaña comunicacional, para abordar la necesidad de mejor comunicación para el desarrollo sostenible.

Servaes, J. (2012), plantea “la teoría y la práctica de la comunicación para el desarrollo sostenible y el cambio social se han transformado a lo largo del tiempo de acuerdo con la evolución de las teorías y las tendencias sobre desarrollo y la necesidad de aplicar métodos y las herramientas de la comunicación a nuevos asuntos y prioridades. La comunicación en el desarrollo sostenible se ha dedicado a temas específicos de la seguridad alimentaria, el desarrollo y sobrevivencia rural, la gestión de los recursos naturales y el medio ambiente, la reducción de la pobreza y la equidad de género y las nuevas tecnologías de la información y comunicación (TICs)”.

Estamos en transformación continua tanto el planeta como las personas, donde la comunicación es clave para el desarrollo sostenible, enfocados en satisfacer las necesidades del presente con mejor participación e involucramiento, sin comprometer las necesidades de las generaciones futuras y ello requiere mayor educación ambiental, social, participativa, comunicativa que es el aporte de la presente propuesta.

5 BIBLIOGRAFÍA

1. Accountability (2015). "AA1000 Stakeholders Engagament Standard". En línea 11 de agosto 2025. <https://www.accountability.org/standards/aa1000-stakeholder-engagement>
2. Acuña-Moraga, O., Severino-González, P., Sarmiento-Peralta, G., & Estuardo-Solar, C. (2022). Consumo sustentable en Chile: una aproximación a los objetivos de desarrollo sostenible (ODS). *Información tecnológica*, 33(4), 181-190.
3. Arellano, E. (1998). La estrategia de comunicación como un principio de integración/interacción dentro de las organizaciones. *Razón y palabra*, enero-marzo, 3, 1-2.
4. Ávila, P. Z. (2018). La sustentabilidad o sostenibilidad: un concepto poderoso para la humanidad. *Tabula rasa*, (28), 409-423.
5. Bhattacharya, A., Contreras Casado, C., Jeong, M., Amin, A. L., Watkins, G. G., & Silva Zuniga, M. C. (2019). Atributos y marco para la Infraestructura sostenible.
6. Brzovic, F. (2002). *Gasto, inversión y financiamiento para el desarrollo sostenible en Chile*. CEPAL.
7. Carrizos, J. (1998). Construcción de la Teoría de la Sostenibilidad. *Revista Transición, Convivencia y sostenibilidad*, 28(5), 1-5.
8. Budea, A. M. S. (2018). *Fundamentos de métrica digital en ciencias de la comunicación*. Editorial UOC.
9. Cortés Mura, H. G., & Peña Reyes, J. I. (2015). De la sostenibilidad a la sustentabilidad. Modelo de desarrollo sustentable para su implementación en políticas y proyectos. *Revista EAN*, (78), 40-55.
10. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Acuerdo Regional sobre el Acceso a la Información, la Participación Pública y el Acceso a la Justicia en Asuntos Ambientales en América Latina y el Caribe (LC/PUB.2018/8/Rev.1), Santiago, 2022.
11. DFL N°850 año 1998. Ministerio de Obras Públicas.

(<https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=97993>).

12. Dorantes y Aguilar, G. L. (2012). Agenda comunicativa para la implementación exitosa de políticas públicas. *Convergencia*, 19(59), 87-116.
13. GARAY, Luis Jorge, «Modelo de Desarrollo y Sostenibilidad». En Misión Rural. Transición, Convivencia y Sostenibilidad, N° 5, 1998, p. 9. Santa Fe de Bogotá.
14. Galopín, G. C. (2003). *Sostenibilidad y desarrollo sostenible: un enfoque sistémico*. CEPAL.
15. García, G. M., Hartmann, A. M., & Martínez, G. M. F. (2017). Declaraciones institucionales y percepciones individuales sobre la sustentabilidad en escuelas de negocios mexicanas. *Contaduría y administración*, 62(1), 5-24.
16. Gil, C. G. (2018). Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS): una revisión crítica. *Papeles de relaciones eco sociales y cambio global*, (140), 107-118.
17. Henao, L. G. (2003). Teoría del desarrollo sostenible y legislación ambiental colombiana, una reflexión, cultural. *Revista de derecho*, (20), 198-215.
18. IUS Latam, (2024). “Resultado Final, Diagnóstico Multiactor para el desarrollo de la nueva Política de Sostenibilidad del MOP”.
19. Ley de Presupuestos. Ministerio de Obras Públicas año 2021. https://www.dipres.gob.cl/597/articles-210120_doc_pdf.pdf
20. Mayor Zaragoza, F. (2009). La problemática de la sostenibilidad en un mundo globalizado. *Revista de educación*.
21. Mora, L. (2013, Agosto). Dimensión ambiental, desarrollo sostenible y sostenibilidad ambiental del desarrollo. In *Elemento LACCEI Latín American and Caribeña Conferencie foro Engineering and Technology (LACCEI'2013) “Innovation in Engineering, Technology and Education for Competitiveness and Prosperity” August* (pp. 14-16).

22. MOP, (2024) "Política de Sostenibilidad MOP". En línea, 13 de agosto 2025. [politica de sostenibilidad Ministerio de Obras Publicas 2024-2030.pdf](#)
23. MOP, (2018).
[https://www.mop.gob.cl/archivos/2021/12/Guia para la gestion de Participacion Ciudadana MOP 2018.pdf](#)
24. Murillo Garcias, A. M. (2025) Diseño de una campaña de sensibilización para el mejoramiento de la seguridad vial en instituciones educativas del área urbana del municipio de Palmira, Valle del Cauca.
25. Nalegach, C., & Suárez, P. A. (2020). La necesidad de una democracia ambiental en América Latina: el Acuerdo de Escazú. *Documentos de trabajo (Fundación Carolina): Segunda época*, (40), 1.
26. Ortega, A. O. (2018). Enfoques de investigación. *Métodos para el diseño urbano–Arquitectónico*, 1, 9-10.
27. Ramírez Rojas, J. L. (2017). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas.
28. Rivera-Hernández, J. E., Blanco-Orozco, N. V., Alcántara-Salinas, G., Houbon, E. P., & Pérez-Sato, J. A. (2017). ¿Desarrollo sostenible o sustentable? La controversia de un concepto. *Posgrado y Sociedad Revista Electrónica del Sistema de Estudios de Posgrado*, 15(1), 57-67.
29. Sampieri, R. H. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill México.
30. Sanahuja, J. A., & Tezanos Vázquez, S. (2017). Del milenio a la sostenibilidad: retos y perspectivas de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible.
31. Servaes, J. (2012). Comunicación para el desarrollo sostenible y el cambio social. Una visión general. *CIC. Cuadernos de Información y Comunicación*, 17, 17-40.
32. Schwärzel, K., Hülsmann, S., & Ardakanian, R. (2014). UNU-FLORES: Advancing a Nexus approach to the sustainable management of water,

soil and waste. *White book on advancing a nexus approach to the sustainable management of water, soil and waste*, 3-7.

33. Tormo, M. (2013). *Community manager*. Alpha Editorial.

34. Winchester, L. (2006). *Desafíos para el desarrollo sostenible de las*

Anexos

Entrevista - Política de Sostenibilidad del MOP Katherine Martínez CCHC.docx

Entrevista - Política de Sostenibilidad MOP - Manuel Henríquez Observatorio COSOC.docx

Entrevista - Política de Sostenibilidad MOP Alejandra Tapia.docx

Entrevista - Política de Sostenibilidad MOP Angélica Munizaga SSPP.docx

Entrevista - Política de Sostenibilidad MOP Cecilia Leiva COSOC.docx

Entrevista - Política de Sostenibilidad MOP Ignacio Rodríguez CEHUM.docx

Entrevista - Política de Sostenibilidad MOP Jorge Gortari COSOC.docx

Entrevista - Política de Sostenibilidad MOP MDSF Orietta Valdes.docx

Entrevista - Política de Sostenibilidad MOP Paolinne Guzmán Bitumix.docx

Entrevista - Política de Sostenibilidad MOP Paulo Muñoz CPI.docx

Entrevista - Política de Sostenibilidad MOP Priscilla Ulloa MMA.docx

Entrevista - Política de Sostenibilidad MOP Reinalina Chavarri U de Chile

Entrevista - Política de Sostenibilidad MOP Felipe Ossio U católica

Entrevista - Jeannette Ulloa, jefatura de Comunicaciones DGOP MOP

Anexo: Listado de actores entrevistados.

Nº	NOMBRE	GRUPO	REPRESENTANTE	CARGO	REGION	CORREO
1	Felipe Ossio	Academia	Construcción Civil UC	Director	RM	faossio@uc.cl
2	Reinalina Chavarri	Academia	Facultad de Negocios U de Chile	Directora	RM	rchavarri@unegocios.cl
3	Ignacio Rodríguez	Academia	Centro de Humedales Río Cruces	Director	Los Ríos	ignacio.rodriguez@uach.cl
4	Angélica Munizaga	SSPP	MOP Región de Atacama	Directora	Atacama	angelica.munizaga@mop.gov.cl
5	Orietta Valdés	SSPP	Ministerio Desarrollo Social y Familia	División Metodologías	RM	ovaldes@desarrollosocial.cl
6	Priscilla Ulloa	SSPP	Ministerio del Medio Ambiente	División Cambio Climático	RM	Pulloa@mma.gob.cl
7	Jorge Gortari	Sociedad Civil	COSOC-MOP	Presidente	Valparaíso	jorge.gortari@gmail.com
8	Cecilia Leiva Muñoz	Sociedad Civil	COSOC – MOP	Presidenta	RM	cleivam@sergiocontreras.cl
9	Manuel Henríquez	Sociedad Civil	Fundación Observatorio al Gasto Fiscal	Director	RM	manuel@observatoriofiscal.cl
10	Katherine Martínez	Privado	CCHC cdt	Líder en Sostenibilidad Ambiental	RM	kmartinez@cdt.cl
11	Alejandra Tapia	Privado	Construye 2025	Coordinadora de Sustentabilidad	RM	atapia@construye2025.cl
12	Paulo Muñoz	Privado	Consejo para la Infraestructura	Coordinadora de Sustentabilidad	RM	paulo@infraestructurapublica.cl

13	Paolinne Guzmán	Privado	BITUMIX medio Ambiente y Sostenibilidad	Encargada	Arica	paolinne.guzman@bitumix.cl
----	-----------------	---------	---	-----------	-------	--