



**UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**ANÁLISIS DE LA CENTRALIZACIÓN EN LA QUE OPERA LA DIRECCIÓN  
DE ARQUITECTURA DEL MINISTERIO DE OBRAS PÚBLICAS, REGIÓN  
DE VALPARAÍSO.**

**TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE ADMINISTRADOR PÚBLICO Y AL  
GRADO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**NOMBRE ALUMNO**

**CARLOS CAMERON GARCÍA**

**PROFESOR GUÍA**

**MARIO LAGOMARSINO MONTOYA**

**VALPARAÍSO, DICIEMBRE DE 2017**

## **Agradecimientos**

A lo largo de este proceso, muchas han sido las personas a las que quisiera agradecer por de alguna u otra manera contribuir a que el día de hoy esté cumpliendo este objetivo.

Quiero agradecer de manera particular a mi madre, Mireya, por haberme apoyado de manera incondicional y haberme brindado su infinito amor de manera desinteresada para que yo cumpliera mis objetivos. Me van a faltar palabras en esta y en las demás vidas para expresar el agradecimiento que me embarga en este momento tan importante para mí.

A mi padre, Carlos, agradezco profundamente también su amor y su enorme sacrificio para que este proceso se me hiciera lo más llevadero posible.

A Carola, quien durante los últimos cuatro años ha sido mi compañera de vida, agradezco infinitamente su amor, paciencia y colaboración en cada uno de los procesos que hemos vivido y que viviremos en el futuro.

A Alba Gaete y Jonathan Saavedra, cuya experiencia estoy seguro que me facilitará mucho el comienzo de mi vida profesional.

A todos ustedes, muchas gracias.

## Índice

Agradecimientos .....	2
Resumen .....	5
Abstract .....	6
Capítulo I. Introducción .....	7
Capítulo II. Marco Metodológico .....	8
2.1. Problema de Investigación .....	8
2.2. Objetivos .....	8
2.2.1. Objetivo general .....	8
2.2.2. Objetivos específicos .....	8
2.3. Pregunta de investigación .....	9
2.4. Justificación de la investigación .....	9
2.5. Enfoque de la investigación .....	10
2.6. Diseño de la investigación .....	11
2.7. Alcance de la investigación .....	11
2.8. Técnicas de investigación .....	12
2.8.1. Análisis de contenidos .....	12
2.8.2. Entrevista .....	12
Capítulo III. Marco Teórico .....	14
3.1. El Estado y la Centralización, desconcentración y descentralización.....	14
3.1.1. Centralización .....	15

3.1.2. Desconcentración .....	16
23.1.3. Descentralización .....	16
3.1.3.1. Descentralización administrativa .....	16
3.1.3.2. Descentralización política .....	17
3.1.3.3. Descentralización fiscal .....	17
3.2. El Ministerio de Obras Públicas .....	17
3.2.1. Breve reseña histórica .....	17
3.2.2. Marco Normativo .....	19
3.2.3. Servicios dependientes de la DGOP .....	21
3.3. La Dirección de Arquitectura .....	23
3.3.1. Breve reseña histórica .....	23
3.3.2. Marco Normativo .....	24
3.4. Dirección Regional de Arquitectura Valparaíso .....	24
3.4.1. Estructura .....	25
3.4.2. Objetivos y funciones de la Dirección Regional .....	25
3.4.3. Atribuciones del Director Regional .....	29
Capítulo IV. Marco Operativo .....	36
4.1. Análisis de la dimensión Recursos Financieros .....	36
4.2. Análisis de la dimensión Recursos Humanos .....	38
4.3. Análisis de la dimensión Servicios Críticos para mejorar la Gestión Interna .....	39
Capítulo V. Conclusiones y Propuestas .....	43
Bibliografía .....	46

## **Resumen**

La presente investigación corresponde a un análisis cualitativo acerca de la gestión que se realiza en la Dirección de Arquitectura, enfocándose principalmente en las atribuciones que tienen las Direcciones Regionales para tomar decisiones que puedan mejorar la gestión interna del Servicio. Para detectar dichas situaciones, se llevaron a cabo dos entrevistas con funcionarias del área de Planificación y del área de Proyectos, que permitieron identificar las principales dimensiones en las que se manifiesta la centralización, siendo críticamente necesarios de mejorar los temas de recursos financieros, recursos humanos y servicios críticos para la gestión interna. Finalmente, se elaboraron propuestas enfocadas en mejorar dichas áreas, las que permitirán mejorar en eficiencia y eficacia la gestión de la Dirección Regional.

## **Abstract**

The present investigation corresponds to a qualitative analysis about the management that is carried out in the Architecture Department, focusing mainly on the attributions that the Regional Offices have to make decisions that can improve the internal management of the Service. To detect these situations, two interviews were conducted with officials from the Planning and Project area, which allowed identifying the main dimensions in which centralization is manifested, being critically necessary to improve the issues of financial resources, human resources and critical services for internal management. Finally, proposals were developed focused on improving these areas, which will improve the efficiency and effectiveness of the management in the Regional Office.

## **Capítulo I: Introducción**

Esta investigación está secuenciada de manera de abordar los temas que propone en una perspectiva contextualizada. Por eso, el capítulo I busca abordar la estructura de la investigación en sí, explicando cada uno de los capítulos con el fin de familiarizar al lector con cada una de las secciones de este trabajo.

En el capítulo II, se explica todo lo referente a la metodología de la investigación. Se determinan los objetivos generales y específicos, el enfoque cualitativo de ésta, su alcance exploratorio y las técnicas con las que se llevará a cabo el levantamiento de la información. También se determina que será un modelo no experimental, ya que solo se registrará información en su contexto natural, sin hacer manipulaciones de ningún tipo.

El capítulo III nos dará las referencias teóricas que dan fundamento a la investigación, se explicarán los conceptos de descentralización, desconcentración y centralización, con el fin de tener un concepto claro de la problemática que se quiere abordar y sus implicancias. También se contextualizará el marco normativo con el que se rige la Dirección Regional de Arquitectura, para luego realizar un análisis del mismo.

En el capítulo IV se realizará el análisis de la información obtenida mediante las entrevistas semi estructuradas, intentando identificar las principales situaciones que conspiran con una mejor gestión interna de la Dirección Regional.

Finalmente en el capítulo V se manifestarán las conclusiones que se obtengan del análisis realizado en el capítulo IV, además de elaborar propuestas que digan relación con mejorar las situaciones identificadas como críticas en el punto anterior.

## **Capítulo II: Marco Metodológico**

### **2.1. Problema de investigación**

La presente investigación buscará mediante un análisis del Marco Regulatorio de la Dirección Regional de Arquitectura, y entrevistas con funcionarias de la misma, detectar las principales situaciones que conspiran con el mejor funcionamiento de la Dirección, además de focalizar la búsqueda en aquellos aspectos que dicen relación con la falta de atribuciones para tomar decisiones tanto políticas como administrativas. Dicho esto, el problema de investigación es precisamente la centralización en la que se enmarca el quehacer diario de la Dirección Regional y cómo ésta afecta en la consecución de los fines específicos de la misma.

### **2.2. Objetivos**

#### **2.2.1. Objetivo general**

Explicitar los diferentes problemas que presenta la Dirección Regional de Arquitectura para la toma de decisiones en la región.

#### **2.2.2. Objetivos específicos**

- Definir el Ministerio de Obras Públicas determinando sus funciones y las diferentes direcciones que posee.
- Explicitar las funciones y objetivos de las Direcciones Regionales de Arquitectura, específicamente en la región de Valparaíso.
- Exponer los principales procedimientos que mantiene la Dirección y que dicen relación con la toma de decisión en el nivel central.
- Identificar los principales elementos que generan que la Dirección tenga un carácter centralista.

- Elaborar una batería de propuestas que digan relación con fortalecer un carácter más desconcentrado y descentralizado en el trabajo de la Dirección.

### **2.3. Pregunta de investigación**

La pregunta que cabe realizarse respecto de los objetivos que tiene la investigación es la siguiente:

¿Resulta adecuado para la agilidad de la gestión en la región la centralización en la toma de decisiones al interior de la Dirección de Arquitectura?

### **2.4. Justificación de la investigación**

A lo largo de la historia de Chile, los intentos descentralizadores no han sido pocos y menos han estado exentos de batallas y luchas entre Santiago y las Regiones, las cuales siempre han demandado mayor autonomía Política y sobre todo económica. Dichos intentos pueden verse retratados según (Montecinos, 2005) en el intento Constitucional de Juan Miguel Infante de 1826, el intento federalista de Pedro León Gallo de 1859, el “Parlamentarismo a la chilena” entre 1891 a 1925, la regionalización de 1939 – 1970, la segunda regionalización de 1973 a 1989 y finalmente, las reformas político – administrativas llevadas a cabo por la Concertación de Partidos por la Democracia en la década de los 90.

Los primeros intentos tienen un carácter más radical debido a que buscan modificar la estructura misma del sistema de gobierno (Boisier, 2000), al distribuir el poder político en distintos centros, los cuales de la teoría a la práctica los podemos evidenciar en muchos países del mundo e incluso de la región, siendo Argentina y Brasil los principales referentes de la misma. Otro exponente importante a nivel mundial son los Estados Unidos de América, quienes mantienen un sistema federal con importantes niveles de descentralización política y administrativa.

Sin embargo, desde 1925 los intentos descentralizadores han sido más bien de corte administrativo, ya que no cuestionan ni alteran la estructura fundamental del sistema de gobierno, sino que incluso persiguen profundizar y perfeccionar el mismo. En concordancia con lo anterior, se puede apreciar que los intentos descentralizadores del Estado han sido desde principios del siglo XX parte de una estrategia para fortalecer el proceso de modernización administrativa y el desarrollo económico del país (Montecinos, 2005).

En esto radica la importancia de esta investigación, ya que busca la mejora de un servicio público que ha sido el símbolo del desarrollo del país como lo es el Ministerio de Obras Públicas, cuya Dirección de Arquitectura ha ejecutado durante 124 años algunas de las obras públicas y arquitectónicas más importantes de la historia de Chile. En su haber cuenta con obras tan importantes como el Correo Central, el Museo de Historia Natural y la Estación Central.

También se debe destacar que la presente investigación pretende ser un aporte a la modernización del Estado, al analizar el funcionamiento de la Dirección Regional de Arquitectura y elaborar propuestas para la evolución de su carácter a uno más descentralizado y regionalista.

## **2.5. Enfoque de la investigación**

Debido a las características del tema de investigación, y a la manera en que se obtendrá la información, es que esta tendrá un enfoque cualitativo. La investigación como disciplina puede tener principalmente tres enfoques: cuantitativo, cualitativo y mixto.

El enfoque cuantitativo de la investigación utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y en análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías.

Por su parte, el enfoque cualitativo utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación (Hernández Sampieri, Fernández, & Baptista, 2014).

En términos generales, estos métodos utilizan cinco estrategias similares y relacionadas entre sí:

1. Llevan a cabo la observación y evaluación de fenómenos.
2. Establecen suposiciones o ideas como consecuencia de la observación y evaluación realizadas.
3. Demuestran el grado en que las suposiciones o ideas tienen fundamento.
4. Revisan tales suposiciones o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis.
5. Proponen nuevas observaciones y evaluaciones para esclarecer, modificar y fundamentar las suposiciones e ideas o incluso para generar otras.

## **2.6. Diseño de la investigación**

La presente investigación se basa en un diseño no experimental. Cuando hablamos de una investigación no experimental, nos referimos según (Hernández Sampieri, Fernández, & Baptista, 2014), al tipo de investigación que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en la que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos. Esto quiere decir que el investigador no tiene o no ha tenido control ni influencia sobre las variables que son objeto de estudio, y que solamente registrará información acerca del comportamiento de las mismas en su contexto natural para analizarla y sacar conclusiones.

## **2.7. Alcance de la investigación**

Esta investigación tendrá dos tipos de alcances. Por una parte presentará un alcance exploratorio, el cual según (Hernández Sampieri, Fernández, & Baptista, 2014), se emplea cuando el objetivo consiste en examinar un tema poco estudiado o novedoso. Es decir, que la revisión de la literatura develó que no existen estudios específicos del tema a abordar, o que solo existen guías no investigadas y temas vagamente relacionados con el problema de estudio. El fin que tiene la utilización de este alcance es familiarizarse bajo el contexto en particular que presenta el tema de estudio, identificar conceptos, establecer prioridades para investigaciones futuras, etc.

Por otra parte, la investigación presentará un alcance descriptivo. Este tipo de alcance busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que

se analice (Hernández Sampieri, Fernández, & Baptista, 2014). Es decir, únicamente pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas.

## **2.8. Técnicas de investigación**

### **2.8.1. Análisis de contenidos**

El análisis de contenido es una técnica de interpretación de textos ya sean escritos, grabados u otra forma diferente donde puedan existir toda clase de registros de datos, transcripción de entrevistas, discursos, etc. Todos estos materiales tienen como denominador común la capacidad de albergar un contenido que leído e interpretado adecuadamente nos abre las puertas al conocimiento de diversos aspectos y fenómenos del tema de estudio.

En el caso de esta investigación, la recopilación de información se hará mediante una entrevista con dos funcionarias de la Dirección Regional de Arquitectura, donde el objetivo principal será obtener de primera fuente información relevante para la investigación, y desde una perspectiva amplia conocer la visión de los principales afectados por la centralización en la toma de decisiones.

Dicha entrevista será semi – estructurada<sup>1</sup> y estará compuesta por cinco preguntas, que serán detalladas a continuación:

### **2.8.1. Entrevista**

Las siguientes preguntas tienen como objetivo identificar las principales causas y consecuencias de que la Dirección de Arquitectura tenga un carácter centralista, y buscan conocer la impresión de los funcionarios que diariamente llevan a cabo la labor de cumplir con los fines específicos de la misma.

---

<sup>1</sup> La entrevista mixta o semiestructurada es aquella en la que, como su propio nombre indica, el entrevistador alterna preguntas estructuradas y preguntas espontáneas. Esta forma es más completa ya que permite una mayor libertad y flexibilidad en la obtención de información. Extraído de <https://www.entrevistadetrabajo.org/entrevista-mixta-o-semiestructurada.html>

1. ¿Qué tan centralizada es esta Dirección del MOP?
2. En este esquema centralizado, ¿qué elementos y/o situaciones se le permiten definir a las regiones?
3. ¿Qué tipo de autonomía en la toma de decisión regional sería oportuno, en la perspectiva de ir mejorando la gestión de la Dirección?
4. El esquema centralista de la Dirección ¿es finalmente responsable de una gestión más lenta por parte de la Dirección?
5. ¿Es la descentralización de la toma de decisiones de la Dirección, una solución importante para su mejor funcionamiento?

## Capítulo III: Marco Teórico

### 3.1. El Estado y la centralización, desconcentración y descentralización.

El Estado, para efectos de esta investigación debe entenderse como una forma de organización política conformada por un grupo de personas que viven en comunidad sobre un territorio determinado. La estructura de poder es dirigida por representantes reglados bajo un ordenamiento constitucional, y su principal finalidad es el bien común de la Nación y proyectarse con identidad propia en las relaciones exteriores de la comunidad internacional (Pellet, 1998).

El Estado de Chile actualmente posee un carácter unitario, es decir, que las decisiones de la autoridad emanan desde un centro político único y que son válidas en todo el territorio nacional. Sin embargo, debido a las características geográficas y de la amplia latitud del país, es que muchas veces las verdaderas necesidades regionales no se ven representadas en las políticas públicas emanadas desde este núcleo político único, ubicado en la ciudad capital de Santiago, en la que reside según el (INE, 2014) el 40,7% de la población.

Esta problemática (que no es actual, sino que se remonta a los tiempos de la conformación del Estado chileno), ha desencadenado varios procesos descentralizadores, o como prefiere mencionar (Montecinos, 2005), varias reacciones al excesivo centralismo chileno entre 1810 (inicio del proceso independentista de Chile) y 1925. Este tipo de reacciones contempla los intentos federalistas de 1826<sup>2</sup>, 1859<sup>3</sup> y el frustrado período parlamentarista de 1891 a 1925<sup>4</sup>.

---

<sup>2</sup> En 1826 la mayoría del Congreso Nacional se mostró partidaria de avanzar hacia un régimen político federalista. Liderados por José Miguel Infante promulgaron, entre julio y octubre de 1826, una serie de "leyes federales". Gracias a ellas, la República de Chile quedaba organizada en un sistema federal conformado por ocho provincias: Coquimbo, Aconcagua, Santiago, Colchagua, Maule, Concepción, Valdivia y Chiloé. Enseguida, el Congreso Nacional avanzó hacia la discusión de una nueva constitución federal; sin embargo, la aplicación del federalismo tuvo graves problemas de funcionamiento, porque las provincias no tenían práctica en esta nueva forma de gobierno y los problemas financieros del Estado no permitían una base económica estable para el proyecto, generándose una crisis política que llevó a la renuncia del presidente Manuel Blanco Encalada y a la disolución de Congreso federalista, sin que se lograra promulgar la anhelada constitución federal. Extraído de [www.memoriachilena.cl/602/w3-article-92160.html](http://www.memoriachilena.cl/602/w3-article-92160.html)

<sup>3</sup> A principios de 1859, en Copiapó, centro de la riqueza minera de la época, se produjo un levantamiento revolucionario acaudillado por el rico empresario minero Pedro León Gallo, secundado por los hermanos

Posterior a aquellos intentos que buscaban repartir el poder político (y por cierto el económico) en las distintas grandes zonas geográficas del territorio, la organización política consta solo de un aparato gubernamental que lleva a cabo todas las funciones estatales, tomando en consideración que tales funciones se pueden colectivizar unificadamente, es decir se pueden descentralizar y desconcentrar. Aquí es cuando se empieza a tender a un Estado centralista, en cuanto se concentran las funciones estatales en un único centro sin propiciar las instancias para descentralizar tales competencias. Pero, ¿qué es la centralización y qué implica?

### 3.1.1. Centralización

En términos prácticos, la centralización es una situación en la que el poder de decisión se halla concentrado en el nivel superior de la organización (Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo; Ministerio del Interior, 2002). Llevando este concepto al Estado y a la Administración Pública, podemos decir que dicha situación del poder de decisión en una organización tan inmensa como lo es el Estado de Chile, no favorece el derecho de los ciudadanos a participar de manera activa en la vida política de su comuna, provincia o región, ya que las autoridades tampoco tienen las potestades públicas para tomar decisiones políticas, llegando la autoridad del Presidente incluso a niveles de organización tan locales como la provincia, de las cuales sigue nombrando un Gobernador.

---

Guillermo y Manuel Antonio Matta. El triunfo de Gallo en la batalla de Los Loros y su avance victorioso hacia Santiago, junto a sus ideas demasiado avanzadas en lo político y en lo religioso, llevó a los miembros de la fusión liberal – conservadora (oposición al gobierno de Montt, quienes habían mostrado apoyo a la revolución), a considerar a los revolucionarios de Copiapó más peligrosos que Montt. Así que debido a que al Pdte le quedaban dos años de gobierno, y que la Fusión imponería su supremacía en la designación del reemplazante, prefirieron unir sus fuerzas al gobierno para enfrentar a un enemigo que era abiertamente ajeno a las elites políticas dominantes. Esto determinó que el movimiento revolucionario fuera derrotado militar y políticamente, por lo cual, Gallo debió huir a Argentina. Extraído de <http://www.memoriachilena.cl/602/w3-article-95553.html>

<sup>4</sup> Luego de la derrota de José Manuel Balmaceda en la Guerra Civil de 1891, se impuso en el país un régimen político parlamentario, sistema que perduró hasta 1925. El establecimiento del parlamentarismo no significó reformar la Constitución de 1833 para instaurar un gobierno del tipo inglés, sino que, por el contrario, sólo bastó interpretarla de manera parlamentaria, limitando y disminuyendo el poder del Primer Mandatario a niveles figurativos y otorgando facultades ejecutivas a los partidos políticos representados en el Congreso. Si bien el Presidente de la República podía designar a sus ministros libremente, estos debían rendir cuenta de sus actos ante el Senado y la Cámara de Diputados, en las llamadas interpelaciones. Sin embargo, como las mayorías políticas en el Congreso cambiaban con cierta frecuencia, se producía una rápida rotativa ministerial. Así, los siete gobiernos de la época tuvieron, en promedio, 15 gabinetes que no duraron más de cuatro meses cada uno, debido a las prácticas parlamentarias. Extraído de <http://www.memoriachilena.cl/602/w3-article-3537.html>

### **3.1.2. Desconcentración**

La desconcentración tiene que ver con decisiones o acciones mediante las cuales se traspasan capacidades para la toma de decisiones en forma permanente, desde un nivel determinado de la estructura administrativa, a otro de rango inferior, dentro de la propia organización. Este tipo de delegación de funciones sin embargo no considera presupuesto propio, ni personalidad jurídica ni normas propias de administración, ya que solo consiste en transferir competencias, funciones y atribuciones desde órganos superiores hacia órganos inferiores sometidos jerárquicamente a los primeros (Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo; Ministerio del Interior, 2002). En este caso, el aparato público ya no se encuentra físicamente en solo un territorio, pero sin embargo su influencia y control sigue encontrándose en un nivel central superior.

### **3.1.3. Descentralización**

Se entenderá por Descentralización entonces, la transferencia o devolución de poder desde un nivel nacional a otro subnacional, dentro del aparato estatal o desde el mismo Estado hacia la ciudadanía y/o sociedad civil. Este poder se expresa mediante facultades, competencias, recursos, autonomía y potestades. Esta definición subraya tanto la distinción entre descentralización fiscal, administrativa y política, como el principio de que la lealtad primaria de las autoridades subnacionales no es hacia el gobierno central, sino a la ciudadanía local, o regional, según corresponda (Mardones, 2008).

#### **3.1.3.1. Descentralización administrativa**

La descentralización funcional, también conocida como descentralización administrativa ocurre cuando el gobierno central transfiere la gestión de servicios o agencias públicas, programas, proyectos o áreas completas de política pública a los gobiernos subnacionales. Esta transferencia debe incluir la atribución de diseñar, supervisar y financiar tales tareas, o por lo menos tener atribuciones sustantivas en estos asuntos (Mardones, 2008).

### **3.1.3.2. Descentralización política**

Hablamos de descentralización política cuando esta transferencia de poderes y atribuciones se enfoca en crear o reactivar espacios de representación política a nivel subnacional (Mardones, 2008). De manera práctica, la descentralización política ocurre cuando se altera la manera en que se constituyen las autoridades subnacionales, siendo la elección ciudadana y no la designación por parte de una autoridad central lo que valida el concepto de lealtad primaria a la ciudadanía y no al gobierno central.

### **3.1.3.3. Descentralización fiscal**

Quizás, una de las dimensiones más importantes o determinantes en la descentralización, tiene que ver con la capacidad de la Organización, Servicio o Institución de incrementar sus ingresos mediante la potestad de imponer tributos y contratar empréstitos para lograr o mejorar la autonomía financiera con la que buscará conseguir sus fines específicos. Hablamos de descentralización fiscal, la que la podemos asimilar a un conjunto de políticas destinadas a satisfacer la necesidad de recursos de alguna Institución, Servicio o Gobierno local, de manera de no depender de la aprobación de una autoridad de un nivel superior para ejecutar sus políticas, planes, programas o proyectos. Precisamente a opinión del investigador, esta dimensión representa uno de los pilares del desarrollo de los distintos entes que se verían beneficiados con la capacidad de disponer de sus propios recursos para ejercer su función.

## **3.2. El Ministerio de Obras Públicas**

### **3.2.1. Breve reseña histórica**

La historia del Ministerio de Obras Públicas se remonta al año 1887, precisamente al 21 de Junio, día en que se dictó la ley que crea el Ministerio de Industria y Obras Públicas, luego de reorganizar los cinco ministerios existentes de la época en la materia. El primer Ministro de la cartera fue el abogado Pedro Montt Montt, quien años más tarde se convertiría en Presidente de la República.

Bajo este mismo cuerpo legal se innova en la denominación de “Oficial Mayor”, que constituía la máxima autoridad luego del Ministro y pasa a llamarse “Subsecretario”,

siendo el primero de ellos el abogado Luis Vergara Ruiz, quien junto al Ministro Pedro Montt tuvo la tarea de organizar el nuevo Ministerio.

Meses más tarde, precisamente el día 27 de Enero de 1888, se crea la Dirección General de Obras Públicas, con la misión de estudiar, ejecutar y vigilar todos los trabajos que se ejecuten en el país por parte del Gobierno o particulares. Esta Dirección estuvo formada en el momento de su nacimiento por las secciones de Ferrocarriles y Telégrafos, Puentes, Caminos y Construcciones Hidráulicas y Arquitectura. Esta última pasó a ser Departamento y desde 1953, se convierte en la actual Dirección de Arquitectura.

Por otra parte, la Ley de Riego de 1914 da origen a la Oficina de Regadío, antecesora del Departamento de Riego, la Dirección de Riego y la actual Dirección de Obras Hidráulicas. El cuerpo de Ingenieros, creado en 1842 y dependiente desde entonces del Ministerio del Interior se incorpora a la sección de Puentes, Caminos y Construcciones. En el año 1925 se crea el Departamento de Caminos, que emprendió la modificación y pavimentación de rutas como Santiago – Valparaíso y Santiago – San Antonio. Desde 1953 pasa a ser la actual Dirección de Vialidad.

La Comisión de Puertos, creada por ley en 1910 dio origen a la actual Dirección de Obras Portuarias, la que en un plazo de dos años se le encomendó presentar un plan de mejoramiento de las obras portuarias del país. Cabe destacar que la ley que le da su actual denominación no se promulgó hasta 1953, sino que desde la Comisión de Puertos pasó a llamarse Departamento de Puertos en 1945, para luego tomar su lugar como una Dirección propiamente tal.

La más joven de las Direcciones operativas nace en 1964, aunque desde el antiguo Departamento de Caminos siempre se atendió los requerimientos de construcción y mantención de los campos de su competencia. Hablamos de la Dirección de Aeropuertos, cuya primera gran labor fue la construcción del Aeropuerto Pudahuel (a partir de 1980 llamado Comodoro Arturo Merino Benítez), cuyos trabajos debieron entregarse provisoria y apresuradamente en 1967, debido a que el aeropuerto de Los Cerrillos ya no podía seguir operando.

Dentro de las Direcciones creadas como servicios de apoyo, encontramos la Dirección de Planeamiento, creada en 1953, y la de Contabilidad y Finanzas, que data desde 1970. Cabe destacar que desde 1888 figuraba en la planta del Ministerio un contador que

encabezó la Sección de Contabilidad y luego el Departamento de Presupuesto y Contabilidad. También desde 1953 se crea un Departamento Jurídico que agrupa a los abogados del Ministerio, que hasta entonces habían estado repartidos en las distintas Secciones y Direcciones, bajo un abogado jefe. La ley Orgánica del Ministerio en 1964 le otorgó la calidad de Fiscalía.

### **3.2.2. Marco Normativo**

Las principales normativas legales que regulan al MOP y sus servicios dependientes son: el DFL N° 850 del Ministerio de Obras Públicas de 1997, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley Orgánica del MOP, N° 15.840 de 1964, y del DFL N° 206 sobre construcción y conservación de caminos.

El DFL N° 850 determina la organización interna del Ministerio y lo faculta para actuar en el ámbito público. Cuenta con un artículo único, que precisamente fija el nuevo texto refundido de los cuerpos legales ya mencionados, dejándolo de la manera que se señala a continuación.

El actual texto consta de nueve títulos. El primero de ellos “Del Ministerio de Obras Públicas” define al Ministerio, prescribiendo en diez artículos su denominación, organización, funciones y atribuciones, tanto del Ministro y del Subsecretario como del Ministerio en sí. Además crea la Fiscalía del Ministerio y la División de Administración y Secretaría General dándole sus correspondientes atribuciones y funciones.

El título segundo se denomina “De la Dirección General de Obras Públicas y de los Servicios dependientes, de la Dirección General de Aguas”. Este título cuenta con veintiseis artículos (el artículo veintidos posee bis, ter, y quáter), abarcando desde el artículo once hasta el veintitres. En lo sustantivo, este título crea la Dirección General de Obras Públicas y los servicios que de ella se desprenden, otorgando las funciones y atribuciones a cada uno de ellos. También se crea la Dirección General de Aguas, de las que remite sus funciones y atribuciones al Código de Aguas. Aún en el mismo título y de manera muy reciente (Ley 21.044, 25 de Noviembre de 2017) se crea la Dirección General de Concesiones de Obras Públicas y se le otorgan sus funciones y atribuciones según lo que prescribe la Ley de Concesiones de Obras Públicas (DS MOP N° 900, 1996).

El tercer título se denomina “De los Caminos Públicos” y entrega en seis párrafos y treinta artículos las disposiciones acerca de la clasificación de los caminos públicos, las atribuciones y funciones de la Dirección de Vialidad, las disposiciones sobre policía de caminos, del financiamiento de las obras de la Dirección y de las expropiaciones, servidumbres y donaciones como de las sanciones que tendrá atribución de imponer la misma.

El título cuarto “De los Secretarios Regionales Ministeriales” crea en cada una de las regiones un cargo de Secretario Regional Ministerial del Ministerio de Obras Públicas y en ocho artículos define la forma de nombramiento del cargo, el régimen al que se someterán, la manera en que se relacionará con los servicios dependientes de la DGOP y las disposiciones que regularán por ejemplo las delegaciones de facultades entre funcionarios de la SEREMI.

El título quinto se denomina “Del personal de la Dirección General de Obras Públicas” y se articula en doce artículos en los que determina el carácter de directivos del Fiscal, Director General, Directores, Subdirectores, Jefes de Departamentos y de los respectivos SEREMIs. Además detalla materias referidas a la contratación de obreros y trabajadores que no estarán afectos al Estatuto Administrativo.

El título sexto “De los Recursos”, detalla la manera en que se obtendrán los recursos y en qué deberán ser invertidos además de todas las disposiciones generales respecto del financiamiento del Ministerio y de rendición de cuentas a las autoridades correspondientes. Consta de nueve artículos.

El título séptimo se denomina “De la ejecución de las obras” y faculta a la Dirección que corresponda a realizar trabajos y estudios en terrenos particulares necesarios para la confección de los proyectos de construcción de las obras a su cargo. Prescribe que los administradores o dueños de los predios deberán ser notificados administrativamente, entre otras disposiciones relativas a la manera en que actuará el Servicio para con particulares. También dispone que el MOP deberá establecer normas de seguridad mínimas para las obras que unen caminos unidireccionales como pasarlas peatonales, puentes, etc. Se determina también que se establecerá por DS el valor máximo de los contratos de estudios, proyectos y ejecución de obras sobre los que le corresponda resolver al Director General y se reglamentará el ejercicio de estas atribuciones. Además en este título también se determina la forma en cómo se podrán ejecutar las obras

públicas fiscales, ya sea adjudicado en licitación pública nacional o internacional, concesionado, etc. Además determina los actos administrativos que deben ser aprobados por Contraloría y las disposiciones generales del proceso mismo.

El título octavo se llama “De las adquisiciones” y faculta a la Fiscalía para tramitar las expropiaciones necesarias para la construcción de las obras públicas, además de autorizar a los Directores respectivos para declarar en desuso y enajenar ciertos bienes, para rematarlos, y dispone que el producto de esos remates ingresará a la cuenta bancaria de la DGOP.

El título noveno son las “Disposiciones Generales”, y trata temas como el uso y aceptación de boletas de garantía bancaria como de pólizas de garantía otorgadas por compañías de seguros; la facultad de los Directores de disponer la destinación de los vehículos, equipos de construcción y maquinaria, y las normas de consumo de combustible según las necesidades del Servicio. También dispone que los decretos y resoluciones que se dicten con arreglo a esta ley por el Ministro de Obras Públicas, el Director General, los Directores, el Fiscal y los demás funcionarios autorizados, estarán sujetos al trámite de toma de razón por parte de la Contraloría General de la República.

Finalmente aparece el título “Disposiciones Transitorias”, que regula aspectos temporales, que no serán permanentes en el tiempo o que abarcarán el período hasta la entrada en vigor de la misma.

### **3.2.3. Servicios dependientes de la DGOP<sup>5</sup>**

Según el artículo 13° del DFL N° 850 (1997), La Dirección General de Obras Públicas estará formada por los siguientes servicios:

**Dirección de Planeamiento:** La dirección de planeamiento es la instancia asesora estratégica del Ministerio en materias de planificación, definición de políticas, coordinación general y priorización de planes de estudios, proyectos y ejecución de las obras, de acuerdo a las necesidades del país. Sus funciones y atribuciones las determina el artículo 15° del DFL N° 850 (1997).

---

<sup>5</sup> A pesar de que la Dirección de Arquitectura es un servicio dependiente de la DGOP, para efectos de esta investigación será contextualizada por separado, en virtud de la profundidad que amerita su descripción.

**Dirección de Obras Hidráulicas:** La dirección de obras hidráulicas tiene por misión proveer de servicios de infraestructura hidráulica que permitan el óptimo aprovechamiento del agua y la protección del territorio y de las personas. Entre sus objetivos destacan la provisión de infraestructura de regadío que permita disponer del recurso hídrico para incorporar nuevas áreas al riego, incrementando así el potencial productivo del sector; la provisión de infraestructura de red primaria para la evacuación y drenaje de aguas lluvias, con el fin de disminuir los daños provocados a las áreas urbanas. También es función de la Dirección de Obras Hidráulicas la provisión de infraestructura para el abastecimiento de agua potable a las localidades rurales concentradas y semiconcentradas, con el fin de contribuir al incremento de la calidad de vida, mediante el mejoramiento de las condiciones sanitarias de este sector. Las funciones que le corresponden están contenidas en el artículo 17° del DFL N° 850 (1997).

**Dirección de Vialidad:** Esta Dirección tiene por misión mejorar la conectividad entre los chilenos y entre Chile y el extranjero, planificando, proyectando, construyendo y conservando oportunamente la infraestructura vial necesaria para el desarrollo del país y resguardando su calidad y seguridad. Además, tiene a su cargo la construcción de caminos dentro de los radios urbanos cuando se trate de calles o avenidas que unan caminos públicos declarados como tales por Decreto Supremo. Sus disposiciones específicas se detallan en el artículo 18° del cuerpo legal ya mencionado.

**Dirección de Aeropuertos:** Esta Dirección es el área del MOP encargada de dotar al país de servicios de infraestructura aeroportuaria asegurando estándares de calidad, seguridad y eficiencia para la satisfacción de las necesidades de los diversos actores del sistema de transporte aéreo. Además, le corresponde según el DFL MOP N° 850 de 1997 en su artículo 20°, la realización del estudio, proyección, construcción, reparación y mejoramiento de los aeropuertos, comprendiéndose pistas, caminos de acceso, edificios, instalaciones eléctricas y sanitarias y, en general, todas sus obras complementarias.

**Dirección de Contabilidad y Finanzas:** La Dirección de Contabilidad y Finanzas del Ministerio de Obras Públicas es la encargada de proporcionar servicios financieros y administrativos, oportunos y confiables, con procesos innovadores y cautelando los intereses ministeriales. A la "DCyF" le corresponde la administración de la formulación y ejecución del presupuesto anual de los servicios dependientes del Ministerio de Obras Públicas; el proceso, pago e informe sobre las remuneraciones al personal; informar sobre la contabilidad gubernamental del MOP y el registro financiero de los contratos de obras y

estudios. Sus atribuciones específicas se encuentran prescritas en el artículo 21° del DFL 850 (1997).

**Dirección de Obras Portuarias:** Esta dirección tiene como misión proveer a la ciudadanía servicios de infraestructura portuaria y costera, marítima, fluvial y lacustre necesarios para el mejoramiento de la calidad de vida, el desarrollo socioeconómico del país y su integración física nacional e internacional. Entre algunas de sus funciones específicas (contenidas en el artículo 19° del DFL MOP N° 850 de 1997) se encuentran la planificación de la infraestructura portuaria y la ejecución de los procesos establecidos en el sistema nacional de inversión pública; el desarrollo directo o a través de consultorías externas de los proyectos de obras portuarias; la supervisión, fiscalización y aprobación de todos los proyectos de obras portuarias desarrollados a nivel nacional, sean estos públicos o privados; y el establecimiento de las normas técnicas respecto del desarrollo de proyectos portuarios.

**Fiscalía:** La Fiscalía del Ministerio de Obras Públicas es el servicio jurídico del Ministerio, de la Dirección General de Obras Públicas, de las Direcciones y Secretarías Regionales dependientes de ella. Según el artículo 9° del DFL 850 (1997), la Fiscalía y su personal se considerarán, para todos sus efectos legales, como Servicio y funcionarios dependientes de la Dirección General de Obras Públicas. Sin embargo, en cuanto al ejercicio de las atribuciones y cumplimiento de los deberes a que se refiere el artículo 10°, la Fiscalía actuará de forma independiente de dicha Dirección General, relacionándose directamente con el Ministerio.

### **3.3. La Dirección de Arquitectura**

La Dirección de Arquitectura es un organismo técnico que de acuerdo con las políticas orientadas por el Gobierno, es la encargada de proveer y conservar la edificación pública requerida para favorecer la competitividad y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes.

#### **3.3.1. Breve reseña histórica**

La Dirección de Arquitectura remonta su creación al año 1875, cuando el Presidente Federico Errázuriz Zañartu firmara el Decreto N° 264, que creaba una “Oficina Central de Arquitectos Civiles”, que tendría a su cargo la formación de todos los proyectos, planos y

presupuestos de edificios y monumentos públicos que se construyeran en lo sucesivo por cuenta del Estado y todos los trabajos concernientes a arquitectura que el Gobierno le encomendare. La primera dotación de esta oficina la conformaron tres arquitectos y un dibujante, en tiempos en que la arquitectura seguía siendo una excentricidad en una sociedad mayoritariamente rural como la chilena. Sin embargo a fines del siglo XIX, el auge económico generado por la explotación del salitre se reflejó en obras arquitectónicas como el Correo Central, el Palacio de Bellas Artes, el Palacio de los Tribunales de Justicia y la Biblioteca Nacional.

Posteriormente en el año 1906 la Oficina de Arquitectura, que en sus inicios pertenecía al Ministerio del Interior, pasa a ser parte del actual Ministerio de Obras Públicas, creado en 1887, y en 1953, tras aprobarse la Ley Orgánica del Ministerio de Obras Públicas pasa a denominarse como Dirección de Arquitectura.

### **3.3.2. Marco Normativo**

La Dirección de Arquitectura se rige por lo dispuesto en el DFL 850 del Ministerio de Obras Públicas del año 1997, el cual en su artículo 13° la define como un servicio que junto a otros seis conforman la Dirección General de Obras Públicas. Sin perjuicio de lo anterior, las funciones de la DA están contenidas en el artículo 16° del mismo cuerpo legal y son las que se detallan a continuación:

Artículo 16°.- A la Dirección de Arquitectura corresponderá la realización del estudio, construcción, reparación y conservación de los edificios públicos que se construyen con fondos fiscales, sin perjuicio de los que deban ser ejecutados exclusivamente por otros Servicios de acuerdo a sus leyes orgánicas; el estudio, proyección, reparación y construcción de edificios de instituciones fiscales, semifiscales y de administración autónoma que se le encomiende especialmente. Le corresponderá, igualmente, la coordinación con los demás Servicios que construyen edificios de utilidad pública.

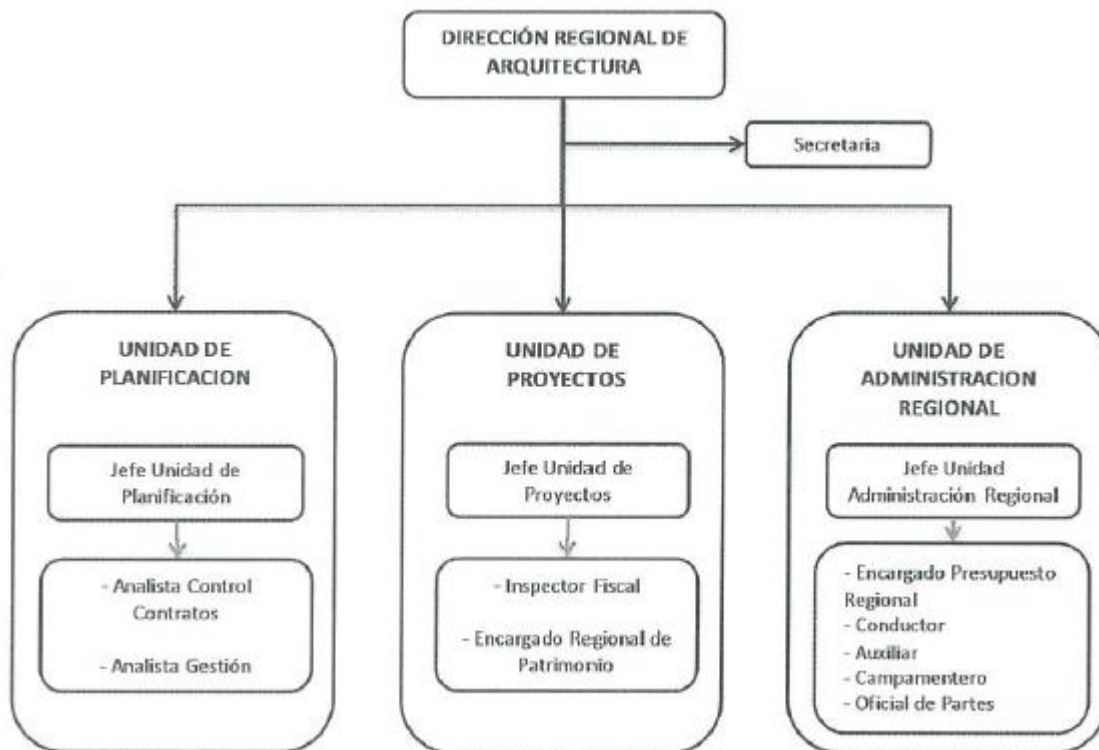
### **3.4. Dirección Regional de Arquitectura Valparaíso**

La Dirección Regional de Arquitectura es una Unidad Técnica desconcentrada de la Dirección de Arquitectura del Nivel Central, por ende su organización interna, objetivos y funciones están determinadas por resolución de la Dirección Nacional de Arquitectura. También, las atribuciones que tienen los Directores Regionales y que fundamentan la

existencia de la desconcentración en materia de delegación de funciones están contenidas en una resolución de la Dirección de Arquitectura del Nivel Central, lo que a simple vista denota un carácter centralizado del Servicio.

### 3.4.1. Estructura

La Resolución Exenta de la Dirección de Arquitectura N° 669, con fecha 11 de Junio de 2014, fija la organización interna, de carácter funcional de las Direcciones Regionales de Arquitectura de la siguiente manera:



Estructura funcional de la Dirección Regional de Arquitectura. Resolución DA N° 669 / 2014.

### 3.4.2. Objetivos y funciones de la Dirección Regional

Además, la misma resolución determina los objetivos y funciones de la Dirección Regional de Arquitectura en los términos que a continuación se indican:

**Objetivo:** Planificar, organizar, controlar y gestionar los programas de contratación de estudios, diseños y obras que se realizan en la región, para el Ministerio de Obras

Públicas, Gobierno Regional u otras Instituciones Públicas y/o relacionadas. Además gestionar y administrar eficaz y eficientemente los recursos asignados.

**Funciones:**

- a) Representar al Director Nacional en los temas propios del Servicio en la Región.
- b) Gestionar cartera de proyectos.
- c) Planificar las actividades de la Dirección Regional, en el marco de los objetivos ministeriales y regionales, dentro de la normativa vigente.
- d) Controlar la ejecución del presupuesto que administra la Dirección Regional.
- e) Asesorar en términos técnicos, administrativos y normativos a sus clientes en materias propias de la Dirección Regional.
- f) Gestionar los Recursos Humanos de su dependencia.

De la misma manera, los objetivos y funciones de cada una de las Unidades que conforman la Dirección Regional de Arquitectura están definidas en el mismo texto, emanado de la Dirección de Arquitectura del Nivel Central, y son los siguientes:

<b>Unidad</b>	<b>Objetivos (Res DA N° 669/2014)</b>	<b>Funciones (Res DA N° 669/2014)</b>
<b>Planificación</b>	Planificar, organizar, coordinar y supervisar actividades relacionadas con la formulación, evaluación y seguimiento del presupuesto sectorial, mandatos y sus contratos asociados. Apoyar la coordinación con mandantes respecto de la gestión, formulación y ejecución de las iniciativas de inversión.	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>a)</b> Apoyar al Director Regional en la generación de cartera de proyectos.</li> <li><b>b)</b> Gestionar la formulación de proyectos de inversión.</li> <li><b>c)</b> Planificar y organizar las actividades en las distintas etapas del proyecto.</li> <li><b>d)</b> Asegurar la calidad de la información registrada en los sistemas vigentes, en cuanto a contenido y oportunidad.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>e)</b> Controlar la ejecución del presupuesto asignado a los proyectos.</li> <li><b>f)</b> Coordinar el cumplimiento de los indicadores de gestión de la Dirección Regional.</li> <li><b>g)</b> Gestionar los Recursos Humanos de su dependencia.</li> </ul>
<p><b>Proyectos</b></p>	<p>Planificar, organizar, coordinar y supervisar actividades relacionadas con la ejecución de los contratos mandados y sectoriales a cargo de la Dirección Regional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>a)</b> Distribuir la carga de trabajo del equipo de Inspectores.</li> <li><b>b)</b> Aportar los antecedentes técnicos necesarios para la formulación de proyectos de inversión.</li> <li><b>c)</b> Desarrollar el proceso orientado a la contratación de los proyectos.</li> <li><b>d)</b> Velar por el adecuado desarrollo de los proyectos y sus contratos, dando cumplimiento normativo vigente, técnico, administrativo y procedimientos ministeriales.</li> <li><b>e)</b> Controlar la ejecución del presupuesto asignado a los proyectos.</li> <li><b>f)</b> Apoyar en términos</li> </ul>

		<p>técnicos a clientes internos y externos en materias propias de su Unidad.</p> <p><b>g)</b> Gestionar los Recursos Humanos de su dependencia.</p>
<p><b>Administración Regional</b></p>	<p>Apoyar la gestión de Recursos Humanos. Administrar tanto el presupuesto asignado a la Dirección Regional como los gastos administrativos de cada convenio mandato. Gestionar y administrar los recursos materiales.</p>	<p><b>a)</b> Detectar las necesidades de los funcionarios.</p> <p><b>b)</b> Colaborar en la gestión del clima laboral.</p> <p><b>c)</b> Velar por la correcta aplicación del sistema de Gestión de Desempeño.</p> <p><b>d)</b> Apoyar a la detección de fortalezas y debilidades de los funcionarios.</p> <p><b>e)</b> Coordinar las actividades relacionadas a la elaboración y ejecución del Plan Anual de Capacitación.</p> <p><b>f)</b> Asesorar a los funcionarios en las materias relativas a las normas que rigen a los funcionarios.</p> <p><b>g)</b> Ser el soporte administrativo de la Dirección Regional.</p> <p><b>h)</b> Mantener actualizados los sistemas de información que inciden en su gestión.</p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Gestionar y administrar los recursos materiales.</li> <li>j) Gestionar el presupuesto corriente y administrar los gastos administrativos.</li> <li>k) Administrar los bienes inmuebles a cargo de la Dirección Regional.</li> <li>l) Gestionar los Recursos Humanos de su dependencia.</li> </ul>
--	--	---

El documento una vez otorgados los objetivos y funciones a cada una de las Unidades, establece ciertas disposiciones importantes de mencionar, ya que nos ayudarán a entender de mejor manera el contexto en el que desarrollan su labor los funcionarios.

Dichas disposiciones establecen que los Directores Regionales de Arquitectura tendrán dependencia jerárquica y funcional del Director Nacional de Arquitectura del Ministerio de Obras Públicas, y que las funciones que requieran atribuciones sólo se ejercerán conforme a la respectiva delegación de facultades, dispuestas formalmente.

### **3.4.3. Atribuciones del Director Regional**

Todas las actividades relacionadas a la consecución de los objetivos de la Dirección que realiza el Director Regional de Arquitectura Valparaíso (y de todas las demás Direcciones Regionales) están determinadas por la delegación de atribuciones contenidas en la Resolución Exenta de la Dirección de Arquitectura N° 102 del 04 de Noviembre de 2010, la que en atención a los principios de eficiencia y eficacia establecidos en el artículo 3° del DFL N° 1/19.653, de 2000 (MINSEGPRES), busca descongestionar el volumen de actos administrativos que debe resolver el Director Nacional de Arquitectura, en personal que cuente con las capacidades académicas y técnicas necesarias para ejercer adecuadamente las funciones encomendadas.

La ya descrita resolución, en su título V distingue cinco tipos de funciones, las que serán detalladas a continuación: (Res DA N° 102, 2010)

## **1. Funciones Genéricas:**

- 1.1. Proponer a nivel regional los planes anuales de estudios y proyectos y los de ejecución de las obras y faenas de conservación, restauración y mantención que les corresponde realizar cumpliendo, y haciendo cumplir dichos planes en el territorio de su jurisdicción, una vez aprobado por la autoridad competente. Podrán además, participar en la planificación, programación, estudio y construcción de obras de otros organismos estatales que por mandato se les encomiende.
- 1.2. Fiscalizar la ejecución de los programas, estudios, proyectos, obras y faenas a cargo de las respectivas Direcciones Regionales u oficinas provinciales.
- 1.3. Coordinar las labores de la Dirección con la Dirección Nacional de Arquitectura y con la Secretaría Regional Ministerial correspondiente.
- 1.4. Suscribir y resolver convenios globales y específicos con entidades u organismos de la región para la asesoría o ejecución de estudios y obras, con fondo de aporte y/o prestación de servicios, siempre que dichos convenios no signifiquen compromisos financieros para la Dirección Nacional de Arquitectura, que no hayan sido previamente autorizados por ésta.
- 1.5. Resolver sobre contratos de estudios y proyectos de obras a honorarios con profesionales, técnicos y especialistas particulares, de acuerdo a los montos autorizados por el Reglamento de montos de Contrato de Obras Públicas Decreto MOP N° 1.093 del 29.11.2003. Los contratos con financiamiento sectorial del Ministerio de Obras Públicas, deberán celebrarse en conformidad a lo dispuesto en el Reglamento para Contratación de trabajos de Consultoría aprobado por Decreto MOP N° 48 del 09.09.2004.
- 1.6. Suscribir, aprobar y resolver convenios de capacitación de los funcionarios de su dependencia, celebrados con personas jurídicas o naturales, relativas a materias contempladas en el Programa Anual de Capacitación, aprobado por la Subsecretaría de Obras Públicas, siempre que la Dirección Nacional haya previamente autorizado su financiamiento.

- 1.7. Autorizar a alumnos y egresados de enseñanza media o superior, para el ejercicio de prácticas de estudios, de acuerdo a las disposiciones legales vigentes y las necesidades del Servicio.
- 1.8. Dirigir y fiscalizar todas las labores inherentes a la oficina a su cargo o bajo su dependencia, en los aspectos técnicos, presupuestarios y administrativos, proponiendo siempre optimizar la utilización de los recursos humanos, financieros y materiales de que dichas oficinas dispongan. En el ejercicio de estas funciones, deberá atenderse estrictamente a las normas y pautas que, sobre las disposiciones técnicas, legales, reglamentarias, contables, administrativas, y otras, imparta la Dirección Nacional.

## **2. Funciones Ejecutivas:**

- 2.1. Resolver sobre los contratos de estudios, de proyectos, de ejecución de obras y sus modificaciones, liquidaciones y cancelaciones, en conformidad al Reglamento de Montos de Contratos de Obras Públicas, aprobado por Decreto MOP N° 1.093 del 29.11.2003.
- 2.2. Dictar las resoluciones que designen las comisiones de recepción de obras: provisional, definitiva, o única, según corresponda, de acuerdo a los preceptos establecidos en el Título IX del reglamento para contratos de obras públicas, en los contratos adjudicados por la autoridad regional. Asimismo autorizar la devolución de las retenciones efectuadas a esos contratos.
- 2.3. Calcular y resolver los reajustes de precios cuando corresponda, de acuerdo a la forma establecida en las bases administrativas, y los pagos de intereses, multas y premios, que deben aplicarse con arreglo a las normas legales y reglamentarias, respecto de los contratos de las obras de la respectiva región.
- 2.4. Adquirir materiales para obras que se ejecuten por administración directa, previamente autorizados, en conformidad con la siguiente tabla:  
**Directores Regionales:** Hasta 10 unidades tributarias anuales.  
**Directores Regionales con V°B° Director Nacional de Arquitectura:** Más de 10 y hasta 40 unidades tributarias anuales.  
**Jefe de Oficina Provincial:** Hasta 3 unidades tributarias anuales.

- 2.5. De acuerdo a la disponibilidad presupuestaria, adquirir bienes muebles, activos físicos, y materiales para las oficinas a su cargo y dependientes, en conformidad al Reglamento de Adquisiciones de bienes muebles, aprobado por el Decreto Supremo MOP N° 1.141 del 30 de Noviembre del 2006, hasta 300 unidades tributarias mensuales.
- 2.6. De acuerdo a su disponibilidad presupuestaria, ordenar la reparación, mantención y revisión de maquinarias, vehículos y equipos de la dotación a su cargo, como igualmente celebrar contratos para estos efectos. La facultad delegada no podrá exceder el monto equivalente a 300 unidades tributarias mensuales.
- 2.7. De acuerdo a su disponibilidad presupuestaria, ordenar la ejecución de trabajos menores de conservación, mantención y mejoramiento de inmuebles, hasta por un monto de 300 unidades tributarias mensuales.

### **3. Funciones Administrativas:**

- 3.1. Velar por el buen uso y conservación de los bienes de las respectivas oficinas a su cargo. En consecuencia, cada delegatorio será responsable de los inventarios y del control de éstos, correspondientes a los bienes de la/s oficina/s a su cargo, y proporcionará la información que le sea solicitada sobre estas materias a la secretaría regional ministerial pertinente y a la Dirección Nacional de Arquitectura.
- 3.2. Proporcionar a la Dirección Nacional de Arquitectura y a la Secretaría Regional Ministerial los antecedentes relacionados con las actividades del Servicio y el personal, en la forma que le sean solicitados.
- 3.3. Requerir por escrito, fundada y administrativamente del Intendente o Gobernador respectivo, el auxilio de la fuerza pública para realizar los estudios y trabajos necesarios para la confección de los proyectos y ejecución de las obras a su cargo, siempre que los dueños, arrendatarios o meros ocupantes de los predios se negaran a permitir la entrada a los funcionarios encargados de dichos trabajos, no obstante haber sido notificados previamente de tales propósitos.  
Igualmente podrán requerir la fuerza pública para tomar posesión de los terrenos cuya expropiación se encontrare perfeccionada si los propietarios u ocupantes se negaran a ello.

La facultad señalada en el inciso anterior sólo queda delegada en los Directores Regionales.

- 3.4. Proponer al Secretario Regional Ministerial las bajas de los bienes con enajenación de los inventarios de la Dirección regional y de las oficinas dependientes, como asimismo de los materiales que se encuentren sin utilización.
- 3.5. Disponer las altas, traslados y bajas sin enajenación de los bienes establecidos en el inventario de la Dirección Regional y de las oficinas dependientes.
- 3.6. Proponer al Secretario Regional Ministerial la toma en arrendamiento de bienes muebles e inmuebles de acuerdo a las necesidades de la Dirección Regional y de las oficinas dependientes.
- 3.7. En cuanto a movilización serán los responsables de los vehículos a su cargo, sean propios del Servicio o arrendados, de su correcto uso y mantención, debiendo coordinar esta labor con la Dirección Nacional.

#### **4. Funciones Relativas al Personal:**

- 4.1. Encargar cometidos dentro y fuera del territorio jurisdiccional a los trabajadores que se desempeñan en la Dirección Regional o en sus oficinas dependientes y ordenar el pago respectivo. Los cometidos de servicio correspondientes a los jefes provinciales serán autorizados por los Directores Regionales y los de éstos últimos los dispondrá el Secretario Regional Ministerial, sin perjuicio de las facultades del Director Nacional de Arquitectura.
- 4.2. Destinar a los trabajadores de su competencia dentro de la Dirección Regional y oficinas dependientes.  
Designar en comisión de servicio a los trabajadores de su dependencia para el desempeño de funciones ajenas al cargo, en otros Servicios del Ministerio de Obras Públicas, dentro del ámbito de su jurisdicción, con el exclusivo objeto de constituir Comisiones de recepción de Obras y Estudios. Las facultades referidas sólo la ejercerán los Directores Regionales.
- 4.3. Autorizar feriados legales y su acumulación, cuando corresponda, permisos hasta de seis días con goce de remuneraciones en el año calendario y

trámite de licencias médicas de su personal. Los beneficios señalados se concederán respecto de los Directores Regionales por el Secretario Regional Ministerial con acuerdo de la Dirección Nacional.

- 4.4. Reconocer, prorrogar y poner término al goce de asignación familiar al personal a su cargo. El correspondiente a los Directores Regionales los dispondrá el Secretario Regional Ministerial, sin perjuicio de la facultad que compete al Director Nacional.
- 4.5. Ordenar la instrucción de investigaciones sumarias o sumarios administrativos por irregularidades cometidas en la Dirección Regional o en sus oficinas dependientes. Los jefes provinciales sólo podrán disponer investigaciones sumarias. Se deberán enviar copias autorizadas de las resoluciones sobre estas materias a la Dirección Nacional.
- 4.6. Controlar y fiscalizar la labor del personal de su dependencia en cuanto al cumplimiento de todas las obligaciones funcionarias indicadas en el título III del DFL N° 29 del 16.03.2005 que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la ley N° 18.834, sobre Estatuto Administrativo.
- 4.7. Autorizar a los funcionarios de su dependencia, la asignación de vivienda fiscal con arreglo a lo dispuesto en el DFL N° 29 del 16.03.2005 que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.834, sobre Estatuto Administrativo.
- 4.8. Autorizar al personal de su dependencia, para que realice labores docentes, de acuerdo a lo dispuesto en los artículos 87° y 88° del DFL N° 29 del 16.03.2005 que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.834, sobre Estatuto Administrativo.
- 4.9. Autorizar un descanso complementario igual al tiempo efectivo de asistencia del personal a cursos obligatorios de capacitación, impartidos fuera de la jornada ordinaria de trabajo, de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 30° del DFL N° 29 del 16.03.2005 que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.834, sobre Estatuto Administrativo.
- 4.10. Autorizar un horario especial de trabajo a funcionarios de su dependencia que sigan cursos o estudios regulares de carácter universitario o de otros niveles educacionales, siempre que se de cumplimiento a lo establecido en el Decreto N° 1.897, de 1966, del Ministerio del Interior.

- 4.11. Autorizar al personal de su dependencia para conducir vehículos estatales, de acuerdo a las disposiciones legales vigentes contenidas en la Ley N° 10.336 de 10.07.1964 que fija el texto refundido de la Ley de Organización y atribuciones de la Contraloría General de la República y el Decreto Ley N° 799 de 1974. Esta atribución será ejercida sólo por el Director Regional.

## **5. Funciones Presupuestarias:**

- 5.1. Manejar los fondos que la Dirección Nacional de Arquitectura u otros organismos regionales pongan a su disposición para las obras, inversiones y gastos de la respectiva región, sean estos de recursos presupuestarios propios o correspondientes a aportes o gastos de gestión.  
Los Directores Regionales podrán establecer las asignaciones internas que estimen necesarias para dejar disponibles fondos determinados a las jefaturas provinciales, siendo, en todo caso, responsables de su inversión.  
Los Jefes provinciales manejarán los fondos puestos a su disposición en virtud de lo señalado anteriormente, sin perjuicio de la responsabilidad del Director Regional.
- 5.2. Coordinar su labor presupuestaria con la Dirección de Contabilidad y Finanzas Regional y cumplir con las instrucciones que este organismo imparta respecto de las materias de su competencia.
- 5.3. Para atender los programas, estudios y ejecución de obras que se financien con cargo a los fondos de desarrollo regional o de otros mandantes, los Directores Regionales se atenderán a lo que establezcan las disposiciones reglamentarias pertinentes.
- 5.4. Endosar documentos de garantía presentados para caucionar la oferta y fiel cumplimiento del contrato o por canje de retenciones, extendidos a nombre del Director Regional de Arquitectura. Esta facultad la ejercerán sólo los Directores Regionales.

Una vez que ya hemos contextualizado la realidad normativa de la Dirección Regional de Arquitectura, hemos de pasar al capítulo siguiente, donde se hará un análisis de la información relevante que nos entrega la información recabada mediante la entrevista con funcionarias de la Dirección Regional.

## Capítulo IV: Marco Operativo

Para la consecución de los objetivos específicos de la presente investigación, es que en este capítulo se analizarán dos entrevistas con funcionarias de la Dirección Regional de Arquitectura, MOP Valparaíso. Dichas entrevistas buscan obtener información que permita al investigador identificar las principales consecuencias de que la Dirección tenga un carácter centralista y sus correspondientes implicaciones en la gestión.

El análisis propiamente tal se dividirá en tres dimensiones que a juicio de este investigador son las más críticas después del análisis empírico que ha significado la realización de las dos prácticas profesionales que exige la Escuela en la Unidad de Administración y Finanzas de la Dirección Regional de Arquitectura de Valparaíso. Dichas dimensiones son Recursos Financieros, Recursos Humanos y Servicios Críticos para mejorar la Gestión Interna.

### 4.1. Análisis de la dimensión Recursos Financieros

Dentro de esta dimensión se observa que la asignación de recursos para los proyectos de iniciativa regional de la Dirección no pasa por una decisión propia. Si bien se tiene la capacidad de desarrollar iniciativas de inversión regionales propias, finalmente deben solicitarse los recursos a la Dirección Nacional, lo que provoca que esta asignación sea evaluada con criterios que pueden no estar acordes a la realidad regional. Al respecto, Ana Torres Vera, funcionaria del área de Planificación comenta:

*“...tenemos un proyecto ya aprobado, parado hace años que se llama “Edificio MOP”, que sería un edificio para que todo el MOP estuviera en un solo edificio, y mas cómodos de lo que estamos acá, sobre todo los colegas de otras direcciones que trabajan bastante hacinados, y a ese proyecto no le han asignado recursos, estamos hace años esperando eso. Entonces no existe una posibilidad de que nosotros tengamos injerencia (no solo en este proyecto), muchas veces se decide bajo otros criterios, fíjate en el tema de los ascensores, que para los nueve nos dieron presupuesto, fue en este caso porque el Ministro se comprometió y la Presidenta se había comprometido, entonces bajo ese criterio se pudo conseguir plata para los ascensores. Yo no te podría decir cuáles son esos criterios, porque son relativos muchas veces a la contingencia y a lo político”.*

Cabe destacar que a juicio de este investigador, la restauración de los ascensores de Valparaíso responde a una necesidad de conservación histórica y patrimonial muy válida, y que solo para ejemplo de análisis, se dirá que por ejemplo esos recursos podrían haber mejorado notoriamente la gestión no solo de la Dirección de Arquitectura, sino de todo el Ministerio de Obras Públicas que se desconcentra en la región.

Otro ejemplo de la necesidad de mejora de las atribuciones para decidir el gasto de inversión en proyectos regionales, es un proyecto que nace de la necesidad de cumplir con la obligatoriedad, en este caso la Ley 20.422 (Biblioteca del Congreso Nacional, 2010), que establece normas sobre igualdad de oportunidades e inclusión social de personas con discapacidad. Comenta Ana Torres:

*“...por ejemplo ahora yo estoy sacando la aprobación de un proyecto que es un estudio para que nos diagnostiquen todas las dependencias del MOP tanto en este edificio como de toda la región, para conocer la situación actual respecto de la accesibilidad universal, que es una ley que tenemos que cumplir de aquí al 2019... Ese fue un proyecto que nació de nosotros y después cuando tengamos la aprobación vamos a tener que ir a pedir la plata y no sabemos si nos la van a dar, porque eso depende del nivel central. Entonces ahí es donde uno topa porque los recursos no dependen de la región, dependen del nivel central”.*

Claramente en esta declaración se aprecian ciertas contradicciones y falencias que tiene el sistema actual, donde los recursos están centralizados y se decide su utilización o no utilización fuera de las regiones. En este caso, la Dirección necesita recursos para cumplir con una normativa vigente, sin embargo esa necesidad no repercute en nadie más que la misma Dirección, por lo que desde Santiago a nadie le complica no aprobar recursos y destinarlos a otros proyectos que sí podrían traer réditos políticos y sociales a las autoridades de turno (que en este caso no importa el espectro político donde se ubique).

Además, esta falta de atribución para la decisión de recursos queda plasmada en la Resolución DA N° 102 (2010), que entrega las atribuciones a los Directores Regionales, al mencionar dentro de sus funciones genéricas, la facultad de “proponer” a nivel regional los planes anuales de estudios y proyectos, cumpliendo y haciendo cumplir dichos planes en el territorio de su jurisdicción, una vez aprobado por la autoridad competente. Claramente proponer no es suficiente para llevar a cabo una buena gestión, se necesita “disponer”.

## 4.2. Análisis de la dimensión Recursos Humanos

En esta dimensión en particular se puede apreciar que el primer problema se desprende precisamente de otra falta de atribución, que fue analizada en el punto 4.1. y que dice relación con los proyectos que se desarrollan por parte de la Dirección, que son postulados al Sistema Nacional de Inversiones y que tras su aprobación, la Dirección Nacional no aprueba los recursos financieros, provocando en los funcionarios una frustración y un sentimiento de trabajo en vano. Nuevamente comenta Ana Torres:

*“...por ejemplo ya hay proyectos aprobados, como la Iglesia San Francisco de Barón, que ya se había hecho antiguamente y que se quemó el año 2013, entonces el Intendente, solicitado por el mandante del proyecto, nos pidió trabajar en el proyecto y aprobarlo, sin embargo en esta solicitud de recursos (que se hacen de un año para el otro) no nos los asignaron para comenzar el proyecto. Entonces eso implica una sobre carga de trabajo, pero si el Ministerio o en este caso la Dirección Nacional no considera que es importante para asignarle recursos, no vale de nada.”*

Claramente se puede apreciar la decepción frente al esfuerzo que se realiza y el reconocimiento (expresado en destinación de recursos) no se condice con el nivel de trabajo profesional realizado.

Otra mirada importante de resaltar tiene que ver con la facultad de decisión de contratación de personal, si bien la Dirección Regional tiene facultades organizativas dentro de las unidades que la conforman, pudiendo re acomodar a funcionarios dentro de las unidades, al igual que en la dimensión anterior, no es suficiente en el sentido de desarrollar una gestión más eficiente. Ana Torres, funcionaria del área de Planificación, comenta:

*“...lo otro que se decide en el nivel central, y que nos incide directamente a nosotros en la gestión es la decisión de contratación de recursos humanos. Nosotros en Planificación somos dos personas para hacer todo lo que te describí, y eso multiplicado por muchos proyectos (porque tenemos una gran cartera de proyectos permanentemente, es bastante dinámico), es un trabajo enorme. Por ejemplo ahora vamos a licitar cuatro comisarías que nos llegaron mandatadas como proyectos. Y hay que considerar que hay proyectos que nos generan más complicaciones que otros en la parte de licitaciones, porque hay proyectos que vienen incompletos, entonces tienen problema en la licitación y eso te*

*genera más trabajo y más trabajo. Ser dos personas en la unidad es un gran problema. Entonces la decisión de contratación es una área crítica para nosotros, acá solo podemos organizar los recursos humanos ya existentes, pero dentro de la Dirección no tenemos de donde sacar a alguien que nos ayude, ya que los inspectores fiscales también tienen mucha carga laboral. Entonces eso nos perjudica porque nos suben la carga laboral permanentemente y los recursos humanos disponibles se mantienen”.*

El análisis que se puede hacer de esta dimensión no es otro que el que es imperiosamente necesario descentralizar la decisión de contratación de personal a las Direcciones Regionales. Parece realmente un despropósito a juicio de este investigador, pretender avanzar en un Estado descentralizado manteniendo estos tipos de sistemas que no avanzan en las facultades que hacen más eficiente la gestión de las instituciones.

#### **4.3. Análisis de la dimensión Servicios Críticos para mejorar la Gestión Interna**

Dentro de esta dimensión se mencionarán las que a juicio de las entrevistadas son las áreas que más influyen en su gestión diaria y que ralentizan el quehacer diario de la Dirección. El primer servicio crítico tiene relación con el departamento de ingeniería del Ministerio. Ana Torres, comenta respecto a las dificultades para conseguir respuestas por parte de los profesionales del nivel central:

*“...cuando ya tienes los recursos, viene la licitación, que también la vemos nosotros. Aquí hay algunos aspectos en los que nosotros necesitamos pedir apoyo, generalmente en aspectos que tienen que ver con el área de ingeniería, eléctrica, sanitaria, etc. Eso también está centralizado, en este caso hay un departamento de ingeniería en Santiago que solamente está en Santiago y nosotros en este momento no tenemos ningún ingeniero contratado acá para que nos haga la revisión de esas consultas, entonces eso necesariamente tenemos que pedírselo al nivel central. Y ellos obviamente tienen sus tiempos y plazos para revisar, entonces ahí se producen ciertas demoras porque ellos tienen los proyectos de todo el país, entonces se producen cuellos de botella...”*

Aquí claramente apreciamos que una necesidad tan básica del Servicio, como obtener respuestas profesionales que le permitan llevar a cabo de manera oportuna sus funciones, no se ejecuta de manera eficiente. Se pierde tiempo en esperar respuestas desde el nivel central que se solucionan teniendo un servicio de ingeniería más descentralizado. Además, agrega:

*“...cuando ya necesitamos adjudicar, que también lo hacemos nosotros, hay un área que esta centralizada tanto acá en la región como en la Dirección Nacional. Es la parte jurídica, porque si te fijas acá en la Dirección Regional nosotros no tenemos apoyo de abogados, y si necesitamos apoyo de abogados tenemos que recurrir a la Fiscalía MOP, que tiene dos funcionarios para todas las direcciones regionales, y si no, tenemos que recurrir a los abogados que tiene el nivel central, entonces esa es un área que también está centralizada y que para nosotros también es un cuello de botella porque el área jurídica es muy importante, sobre todo para nosotros que generamos convenios, que generamos resoluciones, tenemos que trabajar en respuestas de reclamos, entonces tenemos que hacer mucho trabajo de abogado sin ser abogados, entonces para nosotros es una área débil y muy centralizada que debería descentralizarse un poco más...”*

Nuevamente encontramos que el sistema de desconcentración de funciones administrativas no es eficiente, y sin tener un mayor conocimiento del tema, se podría inferir que la Fiscalía MOP sufre de los mismos problemas de contratación de personal (punto 4.2) que sufre la Dirección Regional de Arquitectura, al tener tan solo dos funcionarios para atender las consultas jurídicas de todos los servicios regionales del MOP.

Por otro lado, sin perjuicio de las funciones propias del Fiscal MOP de la región, se hace deseable contar con una asesoría jurídica que por lo menos esté dedicada solamente a la Dirección de Arquitectura, independiente que venga del Nivel Central. Sobre esto, Ana Torres comenta:

*“...por ejemplo, en el departamento de Patrimonio (nivel central), entre sus analistas se subdividen las regiones, entonces los analistas están en contacto con algunas regiones específicas, por lo que tienen un fluido contacto con ellos, pero en el área jurídica no pasa eso, entonces si nosotros tenemos que pedir ayuda al área jurídica nos dirigimos a un abogado que es el que más ubicamos y él ve cómo contestarnos, pero no es que tengamos nosotros un asesor asignado. Y acá cuando vamos a Fiscalía igual es difícil, porque tienen mucha carga laboral y a veces no están disponibles, entonces para nosotros esa área es crítica para mejorar nuestra gestión, porque muchas veces tenemos que realizar (y los inspectores fiscales también) trabajos jurídicos para los que no tenemos las competencias necesarias, sin perjuicio de que hemos ido aprendiendo, pero cometemos muchos errores que nos cuestan tiempo. Entonces con una asesoría jurídica*

*acá, sería ideal, o por último asignada desde el nivel central pero que fuera constante y que nosotros pudiéramos recurrir a ellos, porque no es así, entonces es complejo”.*

Soledad Valdivia, Jefa de la Unidad de Proyectos de la Dirección Regional de Arquitectura, coincide con Ana Torres en el sentido de descentralizar el servicio jurídico, y va más allá respecto del impacto que podría generar en la gestión el uso de sistemas de comunicación más modernos entre la Dirección Regional y el Nivel Central:

*“...otro punto que sería importante para mejorar la gestión de la Dirección tiene que ver con el servicio jurídico o Fiscalía del Ministerio. Dentro de nuestro equipo de trabajo no contamos con un asesor jurídico que nos surta de respuestas, y creo que mediante el uso de las tecnologías más rápidas podríamos acceder a éstas. Sin embargo, aquello implicaría un cambio de mentalidad de las instituciones”.*

Aquí se aprecia que dos profesionales de distintas unidades de la Dirección Regional tienen el mismo problema con el servicio jurídico, lo que justifica la necesidad de avanzar en la descentralización de este servicio por parte del Estado. Además, agrega:

*“...también veo una gran oportunidad de mejorar el sistema administrativo que tenemos como institución. Creo que la forma en cómo nos conformamos nosotros como equipo, y cómo interactuamos entre nosotros es anacrónico. No ocupamos los recursos tecnológicos que presenta la modernidad para hacer más eficiente nuestro trabajo. La misma comunicación que nosotros podríamos tener como región con el nivel central es muy poco fluída. No porque no queramos, sino porque hacer un oficio con una solicitud nos quita dos o tres días, y en que llegue al nivel central y que nos manden una respuesta concreta a la solicitud puede pasar una semana, sin contar que la respuesta puede ser insatisfactoria. Finalmente este tiempo lo estamos perdiendo frente a un contrato que avanza día a día, sobre todo si es un contrato de ejecución de obras donde nosotros necesitamos respuestas rápidas...”*

En este punto el análisis que cabe hacer es el desafío que todavía tiene la Modernización del Estado para lograr avanzar desde una burocracia donde aún los trámites interregionales demoran días, a un sistema de comunicación efectiva e integrado con los distintos servicios del Ministerio que permita obtener respuestas a los requerimientos tanto desde las direcciones regionales al nivel central como entre direcciones regionales. También resulta inaceptable en un Estado que se dice en vías de desarrollo no

descentralice las funciones técnicas que hacen más eficiente la gestión de los servicios de sus Ministerios.

## Capítulo V: Conclusiones y Propuestas

A lo largo de esta investigación se han ido dilucidando distintas situaciones que han contribuido a tener una idea general de la labor que se lleva a cabo en la Dirección Regional de Arquitectura, y de cómo el centralismo del Estado se replica en sus instituciones centralizadas que solamente desconcentran funciones administrativas en razón de una gestión territorial, pero que sin embargo siguen siendo las Direcciones Nacionales con sede en Santiago el principal centro de decisión final acerca de materias prácticas, como por ejemplo la asignación de recursos específicos para un proyecto de inversión regional.

La información que han proporcionado las funcionarias de la Dirección Regional de Arquitectura de Valparaíso por otro lado, nos ha brindado información específica acerca de las principales falencias de las que son parte las legislaciones vigentes sobre atribuciones de las Direcciones Regionales de Arquitectura, mostrándonos por un lado deficiencias en las dimensiones de recursos financieros y su capacidad para decidir el uso de los mismos; por otro lado deficiencias en la dimensión de recursos humanos, y deficiencias en la dimensión que se ha denominado servicios críticos para mejorar la gestión interna, las que son básicamente servicios de asesoría de especialistas en materias de ingeniería y jurisdicción.

Después del análisis de cada una de las dimensiones se ha llegado a las siguientes conclusiones, y se han elaborado las siguientes propuestas:

En primer lugar, se necesita dar atribuciones reales a las Direcciones Regionales para autorizar la disposición de recursos financieros que les permitan ejecutar las obras de construcción o reparación que les sean necesarias para el correcto funcionamiento tanto de la Dirección como para la integración regional y patrimonial.

Se debe descentralizar las decisiones de participación en el desarrollo regional y una manera efectiva de hacerlo es dotando a las Direcciones de Arquitectura regionales de mayores atribuciones no solo para ejecutar proyectos de mandantes, sino para suscribir convenios de programación o similares con los demás organismos regionales que les sea conveniente para mejorar las condiciones de desarrollo descentralizado de la región. Actualmente la Resolución DA N° 102 (2010) le entrega la función de “proponer” los planes anuales de ejecución de estudios y obras en el contexto regional. Se cree

conveniente pasar a “disponer” los planes anuales de ejecución de estudios y obras en un contexto regional.

Por otra parte, se ha detectado que la carga laboral que tienen los funcionarios y funcionarias de la Dirección Regional no se condice con la cantidad adecuada de recursos humanos disponibles para ejercer tales labores. Sin embargo, las Direcciones Regionales siguen manteniendo meras atribuciones organizativas dentro de sus Servicios.

Se hace indispensable por una parte que los Recursos Humanos sientan que su trabajo es valorado y necesario. A juicio del investigador, no puede ser posible que después de el nacimiento de una idea regional, desarrollo del proyecto y aprobación del mismo, los recursos no sean asignados, sobre todo pensando que los criterios de decisión no son estandarizados, sino que dependen de la autoridad central, lo que lógicamente arroja dudas sobre si se piensa en un desarrollo regional o se pretende obtener réditos políticos o sociales. Eso aparte de tener impactos en el clima laboral, desmoraliza a cualquier equipo de trabajo, sobre todo cuando se toma en consideración lo que se mencionaba anteriormente, que los Recursos Humanos no son suficientes para la cantidad de trabajo.

También se ha detectado en la investigación que es imperioso descentralizar también las decisiones de contratación y creación de puestos de trabajo dentro de la Dirección Regional, primero para descongestionar la carga laboral de los funcionarios, y segundo para incorporar funciones que harán de la gestión de la Dirección una más eficiente y eficaz. Se han detectado dentro de esta dimensión (Servicios Críticos para la Gestión Interna), la necesidad de contar con una asesoría de ingeniería para resolver consultas en los procesos de licitación de obras tanto de iniciativa regional como de mandantes externos.

Otra área crítica en palabras de la funcionaria Ana Torres, es el área jurídica, donde se observa que al igual que en el área de ingeniería, no se cuenta con los profesionales aptos para atender este tipo de requerimientos dentro de la Dirección Regional, siendo necesario acudir “*haciendo gestión*” con los abogados del nivel central, ya que el servicio jurídico regional del Ministerio adolece también del recurso humano necesario para atender los requerimientos jurídicos de todas las Direcciones Regionales del Ministerio de Obras Públicas.

Se propone darle atribuciones a las Direcciones Regionales para crear nuevas funciones y perfiles de cargos dentro de su Servicio, sin perjuicio por ejemplo, de las atribuciones que seguirá teniendo el Fiscal Regional del MOP en cuanto a sus funciones habituales.

También, como propuesta de modernización del Estado, y gracias a las impresiones manifestadas por Soledad Valdivia, se cree importante avanzar en la mejora constante de los sistemas de comunicación con el nivel central, con el objetivo de ahorrar tiempo entre solicitudes que según la entrevistada pueden llegar a tomar una semana o a veces más, cuando las respuestas no satisfacen los requerimientos. Dicho esto, y considerando que en un contrato de ejecución de obra que avanza día a día el tiempo es vital, se propone flexibilizar la burocracia del papeleo y del oficio, para pasar a requerimientos electrónicos oficiales entre Servicios Públicos, con la misma validez que un oficio físico. Esto también sin perjuicio de las formalidades que exigen los actos administrativos. Solo se busca la mejora en los tiempos de respuesta entre requerimientos de las Direcciones Regionales con el nivel central y entre las distintas Direcciones del Ministerio en las regiones.

## Bibliografía

Biblioteca del Congreso Nacional. (2010). *Ley 20.422*.

Boisier, S. (2000). Chile: la vocación regionalista del gobierno militar. Santiago.

Hernández Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGraw-Hill.

INE. (2014). *Proyecciones de población* .

Mardones, R. (2008). Descentralización: una definición y una evaluación de la agenda legislativa chilena (1990 - 2008). Santiago.

Martín, R. (s.f.). Estadística y Metodología de la Investigación.

Montecinos, E. (2005). Antecedentes sobre la relación histórica centralismo y descentralización en Chile. *Revista Venezolana de Gerencia*.

MOP. (1997). DFL 850 .

Pellet, A. (1998). *Teoría del Estado*. Buenos Aires: Abeledo - Perrot.

Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo; Ministerio del Interior. (2002). *Diccionario de Administración Pública chilena*. Santiago: LOM.