

RESOLUCIÓN EXENTA N°**APRUEBA PROCEDIMIENTO PARA LA
EFICIENCIA EN LOS TRASLADOS AÉREOS****VISTOS:**

1. El Decreto con Fuerza de Ley N° 1/19.653, de 2000, que fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.575, Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado.
2. Ley N°19.175, Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional.
3. Ley N°19.880, sobre Bases de los Procedimientos Administrativos que rigen los Actos de los Órganos de la Administración del Estado.
4. Ley N°19.300, sobre Bases Generales del Medio Ambiente.
5. Decreto Exento N° 347, 14 nov 2022, Ministerio de Hacienda, aprueba Programa Marco Mejora Gestión Servicios 2023.
6. Decreto Exento N° 395, 7 nov 2023, Ministerio de Hacienda, aprueba Programa Marco Mejora Gestión 2024.
7. Decreto Exento N° 432, 2024, Ministerio de Hacienda, aprueba Programa Marco Mejora Gestión Servicios 2025.
8. Resolución Exenta N° 1229, 25 abril 2023, aprueba creación Comité Estado Verde Gobierno Regional de Los Lagos.
9. Resolución Exenta N°6826 del 30 del 12 del 2024, Aprueba modificación y regulariza conformación del Comité Estado Verde del Gobierno Regional de Los Lagos.
10. Memo N° 1428, de fecha 25 de diciembre de 2025, que ratifica los nombres de los representantes del Comité Estado Verde para el año 2025.
11. Resolución Exenta N°6864, del 31 de diciembre del 2024, Aprueba Política Interna de Gestión Ambiental Gobierno Regional de Los Lagos.
12. Acta N°5 del 27 de diciembre de 2024 del Comité Estado Verde que aprueba Plan de Gestión Ambiental Gobierno Regional Los Lagos año 2025.
13. Documento Requisito Técnico E3/O2/RT1-2-3-4 del 2025, Ejecución Plan de Gestión Ambiental.
14. Acta N°6 del Comité Estado Verde del 15 de diciembre del 2025 se aprueba el Procedimiento para la Eficiencia de los Traslados Aéreos.
15. Resolución 36 de la Contraloría General de la República, que fija normas sobre exención del trámite de toma de razón.

CONSIDERANDO:

1. Que, el Gobierno Regional de Los Lagos, se encuentra implementando el Programa de Mejoramiento a la Gestión "Sistema Estado Verde", cuyo objeto es instalar la gestión ambiental institucional en los Órganos de la Administración del Estado, por medio de mecanismos de autogestión ambiental que propendan a que, tanto en las instalaciones físicas como en los procesos administrativos, se reflejen políticas y principios de cuidado ambiental y conservación de recursos.
2. Que, el Requisito Técnico E3/O2/RT12-3-4 del 2025 establece las especificaciones y normas técnicas que regulan la ejecución del Plan de Gestión Ambiental, asegurando que las acciones desarrolladas se alineen con los estándares ambientales vigentes y las políticas institucionales, garantizando así el cumplimiento de los compromisos ambientales adoptados por esta autoridad.



3. Que, mediante Resolución Exenta N° 1229 del 25 de abril de 2023 se crea el Comité Estado Verde del Gobierno Regional de Los Lagos.
4. Que, mediante la Resolución Exenta N°6826 se aprueba la modificación y se regulariza la conformación del Comité Estado Verde del Gobierno Regional de Los Lagos.
5. Que, mediante la Resolución Exenta N°6864 del 31 de diciembre de 2024 se aprobó la Política Interna de Gestión Ambiental del Gobierno Regional de Los Lagos.
6. Que, mediante el acta del Comité Estado Verde N°5 del 27 de diciembre del 2024 se aprobó el Plan de Gestión Ambiental 2025 del Gobierno Regional de Los Lagos.
7. Que, mediante Acta N°6 del Comité Estado Verde del 15 de diciembre del 2025 se aprueba el Procedimiento para la Eficiencia de los Traslados Aéreos.

RESUELVO:

1. **APRUÉBESE** el Procedimiento para la Eficiencia de los Traslados Aéreos, según lo expuesto a continuación:

Procedimiento para la Eficiencia de los Traslados Aéreos

1. Antecedentes

El presente documento tiene por finalidad analizar las principales brechas detectadas en la gestión de los viajes aéreos institucionales del Gobierno Regional de Los Lagos, así como proponer un conjunto de medidas correctivas y criterios de eficiencia que permitan avanzar hacia una gestión más planificada, sostenible y coherente con los lineamientos del Plan de Gestión Ambiental 2025 y el Sistema Estado Verde.

El Gobierno Regional de Los Lagos, debido a la extensión geográfica y dispersión territorial de sus funciones, depende de los traslados aéreos, terrestres e incluso marítimos para el cumplimiento de actividades administrativas, técnicas y de representación institucional. Sin embargo, la revisión de los procesos internos y los registros de desplazamientos realizados durante los últimos períodos ha evidenciado debilidades estructurales en la planificación y control de los viajes, que se traducen en ineficiencias administrativas, sobre costos presupuestarios y efectos ambientales negativos.

Entre los principales hallazgos destacan la falta de coordinación entre unidades y comitivas, la planificación insuficiente de los traslados, la coherencia modal deficiente, que incluye casos en que los funcionarios se trasladan por vía terrestre y retornan en avión, dejando los vehículos fiscales retornar vacíos, y una escasa integración de criterios de sostenibilidad en la toma de decisiones. Además, en este contexto es preciso dar cumplimiento a la Ley de Presupuesto del Sector Público que se renueva cada año, en relación con lo establecido respecto de la compra de pasajes con al menos siete días de anticipación, lo cual impacta directamente en los costos y en la gestión presupuestaria del servicio.

Estas situaciones reflejan la ausencia de un procedimiento institucional estandarizado que regule las etapas de planificación, coordinación, autorización y control de los viajes, lo que ha generado un modelo de gestión fragmentado y reactivo. Dicha brecha dificulta la trazabilidad de la información, limita la evaluación del desempeño y obstaculiza la incorporación de prácticas alineadas con la eficiencia y la sostenibilidad ambiental que promueve el Estado Verde.



En respuesta a este diagnóstico, se plantea el desarrollo de un Procedimiento de Eficiencia en Traslados Aéreos del Gobierno Regional de Los Lagos, orientado a consolidar un mecanismo formal que articule la pertinencia de los traslados, la coordinación de comitivas, la anticipación en la planificación, la utilización de nuevas metodologías para reuniones entre los diferentes organismos del país o con entes privados y con ello, la incorporación de criterios ambientales en todas las etapas del proceso.

El propósito de este procedimiento es fortalecer la gestión administrativa y ambiental del Gobierno Regional, promoviendo un uso racional de los recursos públicos, reduciendo la duplicidad de itinerarios y las emisiones asociadas, y contribuyendo de manera directa al cumplimiento de los objetivos estratégicos del Plan de Gestión Ambiental 2025 y a la consolidación de una cultura institucional de eficiencia, transparencia y sostenibilidad.

2. Objetivo

Establecer e implementar, un procedimiento institucional estandarizado para la planificación, coordinación, autorización y control de los viajes aéreos del Gobierno Regional de Los Lagos, que permita mejorar la eficiencia en términos de traslados aéreos priorizando otras alternativas para la realización de reuniones, mediante la aplicación de criterios de sostenibilidad, en concordancia con el Plan de Gestión Ambiental 2025 y el Sistema Estado Verde.

3. Alcance

El presente procedimiento aplica a todas las unidades y funcionarios del Gobierno Regional de Los Lagos que gestionen o ejecuten traslados aéreos institucionales, abarcando las etapas de planificación, coordinación, adquisición, ejecución y control posterior de los viajes realizados con recursos públicos.

Su implementación tiene por finalidad estandarizar las acciones vinculadas a los viajes aéreos, promoviendo la eficiencia administrativa, la optimización de recursos y la reducción del impacto ambiental asociado a las emisiones generadas por este tipo de transporte.

4. Definiciones

- **Viaje institucional:** Desplazamiento autorizado de funcionarios o funcionarias del Gobierno Regional de Los Lagos para el cumplimiento de funciones oficiales o actividades propias del servicio, financiado con recursos públicos y debidamente respaldado por los actos administrativos pertinentes, sobre todo el cometido funcionario.
- **Comitiva de viaje:** Grupo de funcionarios que asisten a un mismo destino o actividad institucional y que deben coordinar su traslado de manera conjunta, optimizando recursos y reduciendo duplicidad de itinerarios.
- **Pertinencia del viaje:** Evaluación previa que determina si el traslado es necesario y aporta valor al cumplimiento de los objetivos institucionales, considerando alternativas de gestión virtual o modalidades híbridas antes de autorizar el desplazamiento.
- **Coherencia modal:** Selección racional y planificada del medio de transporte (aéreo, terrestre o marítimo), priorizando la opción que implique: el menor impacto ambiental, menor costo operativo y mayor eficiencia temporal, evitando trayectos mixtos innecesarios.
- **Eficiencia ambiental:** Principio de gestión que busca reducir el consumo de recursos, la



generación de emisiones y los impactos ambientales derivados de las actividades institucionales, sin afectar la eficacia de los resultados.

- Huella de carbono institucional: Cantidad total estimada de gases de efecto invernadero emitidos directa o indirectamente por las actividades del Gobierno Regional, incluyendo los traslados aéreos, terrestres o marítimos vinculados a la gestión pública.
- Economía Circular: Enfoque de gestión que busca optimizar el uso de recursos públicos, priorizando la reutilización, reparación y valorización de bienes y servicios, así como la reducción de residuos y emisiones en los procesos administrativos.
- Plan de Gestión Ambiental (PGA): Instrumento interno que define los compromisos ambientales del Gobierno Regional de Los Lagos, estableciendo metas, indicadores y acciones vinculadas al cumplimiento del Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG) y del Sistema Estado Verde.

5. Diagnóstico del problema

5.1 Principales Hallazgos

El Gobierno Regional de Los Lagos depende de los traslados aéreos institucionales para cumplir funciones en distintas comunas y regiones. Sin embargo, la revisión de los procesos internos evidenció que no existe un procedimiento estandarizado para planificar, autorizar y registrar dichos viajes.

Esto ha generado ineficiencias administrativas, duplicidades de itinerarios y sobre costos, además de brechas ambientales que afectan el cumplimiento de los compromisos establecidos en el Plan de Gestión Ambiental 2025 y el Sistema Estado Verde.

Tabla 1. Principales hallazgos.

Nº	Hallazgo identificado	Descripción detallada	Impacto observado
1	Falta de Coordinación de comitivas	Funcionarios de distintas unidades viajan al mismo destino sin coordinación previa.	Duplicidad de itinerarios y aumento de costos.
2	Coherencia modal deficiente	Se registran trayectos mixtos aire/tierra sin justificación.	Retornos vacíos de vehículos y mayor gasto en combustible.
3	Planificación insuficiente	Solicitudes gestionadas con escasa anticipación.	Tarifas más altas y menor disponibilidad.
4	Escasa conciencia ambiental	Las decisiones de traslado no incluyen criterios de sostenibilidad.	Incremento de la huella de carbono institucional.

El análisis realizado evidencia que los principales problemas en la gestión de los viajes aéreos institucionales se concentran en la falta de coordinación entre unidades, la deficiente coherencia modal en el uso de los medios de transporte y una planificación insuficiente que impide optimizar los traslados institucionales.

En cuanto a la coherencia modal, se observó que en algunos viajes hacia sectores de la provincia de Palena, los funcionarios se trasladan en vehículo fiscal para cumplir sus actividades, pero



regresan en avión. Esta práctica obliga a que el vehículo retorne sin pasajeros al punto de origen, generando gasto adicional en combustible, uso innecesario de horas de conducción y un aumento directo de las emisiones asociadas. Este tipo de situaciones refleja una falta de planificación logística y una débil evaluación de alternativas de transporte más eficientes.

Por otra parte, la planificación insuficiente se manifiesta en que, aunque existe una norma establecida por DIPRES que exige que la compra de pasajes se realice con al menos 7 días de anticipación, existe incumplimiento a esta normativa debido a justificaciones relacionadas a convocatorias de última hora desde el nivel central por falta de confirmación anticipada, coordinaciones tardías de los equipos de trabajo o la falta de notificación a tiempo para generar solicitudes de compra de pasajes aéreos. En la práctica, estas situaciones obligan a realizar compras de emergencia a través del sistema, lo que genera tarifas más altas, menor disponibilidad y mayor presión administrativa sobre las unidades encargadas de las adquisiciones.

La falta de coordinación de comitivas también constituye una debilidad relevante. Se han detectado situaciones en que distintas unidades viajan al mismo destino o asisten a una misma actividad institucional sin una coordinación previa, lo que deriva en duplicidad de itinerarios, sobrecostos presupuestarios y un uso ineficiente de los recursos públicos.

Finalmente, la escasa incorporación de criterios ambientales en la planificación y autorización de los viajes refleja una brecha institucional persistente. Aún no se evalúan de forma sistemática alternativas como las reuniones virtuales, híbridas o la priorización de traslados esenciales, lo que limita la capacidad del Gobierno Regional de reducir su huella de carbono y avanzar en los compromisos asumidos en el Plan de Gestión Ambiental 2025.

5.2 Causas del problema

El análisis de antecedentes permitió identificar las principales causas que originan las ineficiencias observadas en la gestión de los viajes aéreos institucionales. Estas causas se relacionan con factores organizacionales, procedimentales y culturales que limitan la coordinación, planificación y evaluación sustentable de los traslados.

Tabla 2. Causas del problema.

Nº	Causa identificada	Descripción	Tipo
1	Ausencia de un procedimiento	No existe un protocolo institucional que establezca los pasos, responsabilidades y criterios para la solicitud, evaluación y autorización de viajes aéreos.	Administrativa
2	Débil coordinación interdepartamental	Las unidades gestionan sus viajes de manera independiente, sin una instancia de coordinación central que permita consolidar itinerarios o compartir recursos logísticos.	Organizacional
3	Planificación reactiva	Las solicitudes se formulan con escaso tiempo de anticipación, impidiendo acceder a tarifas preferenciales o programar viajes conjuntos.	Operativa
4	Limitada incorporación de criterios	La decisión de viaje se basa principalmente en la urgencia o disponibilidad presupuestaria, sin considerar alternativas sustentables o	Ambiental



	ambientales	compensaciones ambientales.	
5	Insuficiente adaptabilidad digital y conciencia ambiental	Pese a la disponibilidad de distintas herramientas de videoconferencia, la adaptabilidad a este tipo de comunicación ha sido deficiente y lenta, comprometiendo la eficiencia del uso de traslados aéreos y los principios del Estado Verde.	Cultural / Formativa

Estas causas interactúan entre sí y refuerzan un modelo de gestión fragmentado que incrementa los costos institucionales y la huella ambiental asociada a los traslados. La falta de lineamientos claros también dificulta la priorización de los viajes realmente necesarios, lo que se traduce en duplicidad de itinerarios, mayor consumo de recursos públicos y limitada trazabilidad administrativa.

La identificación de estas causas constituye un insumo fundamental para definir medidas correctivas en el marco del Plan de Gestión Ambiental 2025, orientadas a fortalecer la eficiencia, la coordinación institucional y la sostenibilidad del uso de medios de transporte aéreo.

6. Medidas correctivas

En función de los efectos e impactos diagnosticados, se proponen las siguientes medidas correctivas y de mejora, orientadas a fortalecer la eficiencia administrativa, reducir la huella ambiental institucional y promover una cultura organizacional sustentable. Estas acciones se enmarcan en los lineamientos del Plan de Gestión Ambiental 2025 y en las directrices del Sistema Estado Verde, priorizando la eficiencia, la sostenibilidad y la transparencia en la gestión de viajes aéreos.

Tabla 3. Propuestas de medidas correctivas.

Nº	Medida propuesta	Descripción	Descripción	Resultado esperado
1	Priorización de la pertinencia de los viajes	Evaluar previamente la necesidad real de traslados aéreos ante reuniones con otros organismos públicos o entidades privadas, considerando alternativas virtuales o híbridas antes de autorizar un viaje, lo que deberá quedar certificado.	Los jefes de División, Departamentos y Encargados de Unidades del Gobierno Regional de Los Lagos que figuren en Internet como jefatura directa a cargo de autorizar cometidos y compra de pasajes.	Disminución de viajes no esenciales y mejor focalización en el uso de recursos institucionales.



2	Consolidación y Coordinación de comitivas	Implementar una instancia de coordinación interdepartamental para planificar en conjunto los viajes con destinos o actividades similares.	Los jefes de División, Departamentos y Encargados de Unidades del Gobierno Regional de Los Lagos.	Reducción de duplicidad de itinerarios y optimización del gasto público.
3	Uso de plataformas digitales y reuniones virtuales	Fomentar el uso de herramientas tecnológicas para la realización de reuniones, capacitaciones y gestiones administrativas, evitando desplazamientos innecesarios.	Departamento de Tecnologías de la Información y Control de Gestión del Gobierno Regional de Los Lagos.	Reducción de traslados presenciales y de emisiones asociadas al transporte aéreo.
4	Fortalecimiento de competencias digitales y ambientales	Desarrollar programas de capacitación para funcionarios en herramientas digitales, eficiencia operativa y criterios de sostenibilidad.	Departamento de Gestión y Desarrollo de Personas del Gobierno Regional de Los Lagos.	Mayor autonomía digital y fortalecimiento de la cultura ambiental institucional.
5	Sensibilización y difusión interna	Ejecutar campañas informativas sobre el impacto ambiental de los traslados y los beneficios de aplicar criterios de eficiencia y sostenibilidad.	Comité Estado Verde	Incremento del Compromiso y responsabilidad ambiental del personal.
6	Compensación de emisiones	Implementar acciones complementarias dentro del Plan Estado Verde, tales como apoyo a programas de reforestación, eficiencia energética y movilidad sustentable.	Comité Estado Verde	Mitigación del impacto ambiental de los viajes aéreos institucionales.



La implementación de estas medidas permitirá reducir la duplicidad de itinerarios, optimizar el uso de recursos institucionales y fortalecer la gestión ambiental del Gobierno Regional de Los Lagos. De esta forma, el procedimiento no solo mejora la eficiencia operativa y presupuestaria, sino que también contribuye al cumplimiento de los objetivos estratégicos de sostenibilidad y carbono neutralidad al año 2050, establecidos en la Ley Marco de Cambio Climático N.º 21.455.

7. Criterios de eficiencia

Los criterios de eficiencia permitirán evaluar el desempeño y los resultados obtenidos a partir de la implementación del Procedimiento de Viajes Aéreos Sustentables, asegurando el cumplimiento de los objetivos del Plan de Gestión Ambiental 2025 y los compromisos asumidos en el Sistema Estado Verde.

Estos criterios se enfocan en tres dimensiones principales:

- Eficiencia administrativa y presupuestaria,
- Sostenibilidad ambiental, y
- Gestión institucional y cultural.

Tabla 4. Criterios de Eficiencia.

Nº	Criterio de eficiencia	Indicador asociado	Medida	Frecuencia de evaluación	Fuente de verificación
1	Evitar duplicidad de itinerarios	Porcentaje de cometidos con destino común respecto del total de cometidos realizados.	Porcentaje: Cometidos realizados con destino común/total de cometidos viajes aéreos realizados.	Anual	Registro de viajes institucionales / Cometidos.
2	Optimización del gasto en pasajes aéreos	Porcentaje de solicitudes de pasajes aéreos institucionales realizadas con al menos 7 días de anticipación respecto de la fecha del viaje.	Solicitudes de pasajes aéreos ingresadas al sistema institucional con una anticipación igual o superior a 7 días corridos respecto de la fecha efectiva del viaje.	Anual	Registros de Intranet/ Correos electrónicos/Ejecución presupuestaria
3	Uso de medios alternativos de gestión	Porcentaje de solicitudes de pasajes aéreos rechazadas, ajustadas o sustituidas por gestión remota (virtual o híbrida).	Porcentaje: N° de solicitudes de pasajes ajustadas o sustituidas por gestión remota / N° total de solicitudes de pasajes aéreos.	Anual	Registros de Intranet



La aplicación sistemática de estos criterios permitirá monitorear el avance del procedimiento, identificar brechas de implementación y generar reportes que respalden la mejora continua en la gestión institucional.

La eficiencia de los viajes institucionales será evaluada tanto desde una perspectiva operativa y presupuestaria, como desde su contribución a la reducción del impacto ambiental y la consolidación de una cultura organizacional sustentable.

8. Plan de Seguimiento

El seguimiento y control de la implementación del Procedimiento de Viajes Aéreos Sustentables será fundamental para asegurar la mejora continua y el cumplimiento de los objetivos establecidos en el Plan de Gestión Ambiental 2025.

Este proceso permitirá verificar el grado de avance, evaluar los resultados obtenidos según los criterios de eficiencia definidos, y realizar los ajustes necesarios para fortalecer la gestión institucional y su coherencia con las políticas de sostenibilidad del Sistema Estado Verde.

Tabla 5. Plan de seguimiento.

Nº	Actividad de seguimiento	Responsable principal	Frecuencia	Instrumento o medio de verificación
1	Consolidación de registros de viajes aéreos institucionales.	Departamento de Compras Públicas	Anual	Base de datos institucional.
2	Evaluación del cumplimiento de los criterios de eficiencia.	Comité Estado Verde.	Anual	Reportes de indicadores del PMG / Plan de Gestión Ambiental.
3	Monitoreo de capacitaciones y acciones de sensibilización.	Departamento de Gestión y Desarrollo de Personas en coordinación con el Comité Estado Verde.	Anual	Plan Anual de Capacitaciones y campañas informativas sobre el impacto ambiental de los traslados y los beneficios de aplicar criterios de eficiencia y sostenibilidad.

El seguimiento se integrará en los mecanismos de control interno del Gobierno Regional, asegurando que la información recopilada sea verificable, trazable y reportable ante las instancias de gestión ambiental y del Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG).

De igual manera, se elaborará un informe anual de cumplimiento, que será remitido al Comité Estado Verde, con el fin de evaluar el impacto de las medidas implementadas y proponer nuevas acciones de mejora continua.



La coordinación entre las unidades responsables permitirá mantener la coherencia del procedimiento con los objetivos de eficiencia administrativa, transparencia y sostenibilidad ambiental, promoviendo un uso responsable de los recursos públicos y contribuyendo al compromiso institucional de carbono neutralidad al año 2050 establecido por la Ley Marco de Cambio Climático (Ley N.º 21.455).

2. **DIFÚNDASE** a todos los funcionarios del Gobierno Regional de Los Lagos, vía correo electrónico.
3. **PUBLÍQUESE** en la plataforma de Intranet del Gobierno Regional de Los Lagos.

ANÓTESE, PUBLÍQUESE Y ARCHÍVESE.

