



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE HACIENDA
DIRECCIÓN DE PRESUPUESTOS

EL SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN PÚBLICA: UN CAMBIO CULTURAL EN LA ADMINISTRACIÓN DEL GOBIERNO CENTRAL

Alberto Arenas de Mesa
Director de Presupuestos

09 de Julio 2009

Dirección de
Presupuestos

Temario

- I. Calidad del Gasto y Modernización del Estado
- II. Presupuesto por Resultados y el Sistema de Evaluación y Control de Gestión Pública
- III. La Modernización del Estado y el Programa de Mejoramiento de Gestión (PMG)

I. CALIDAD DEL GASTO Y MODERNIZACIÓN DEL ESTADO

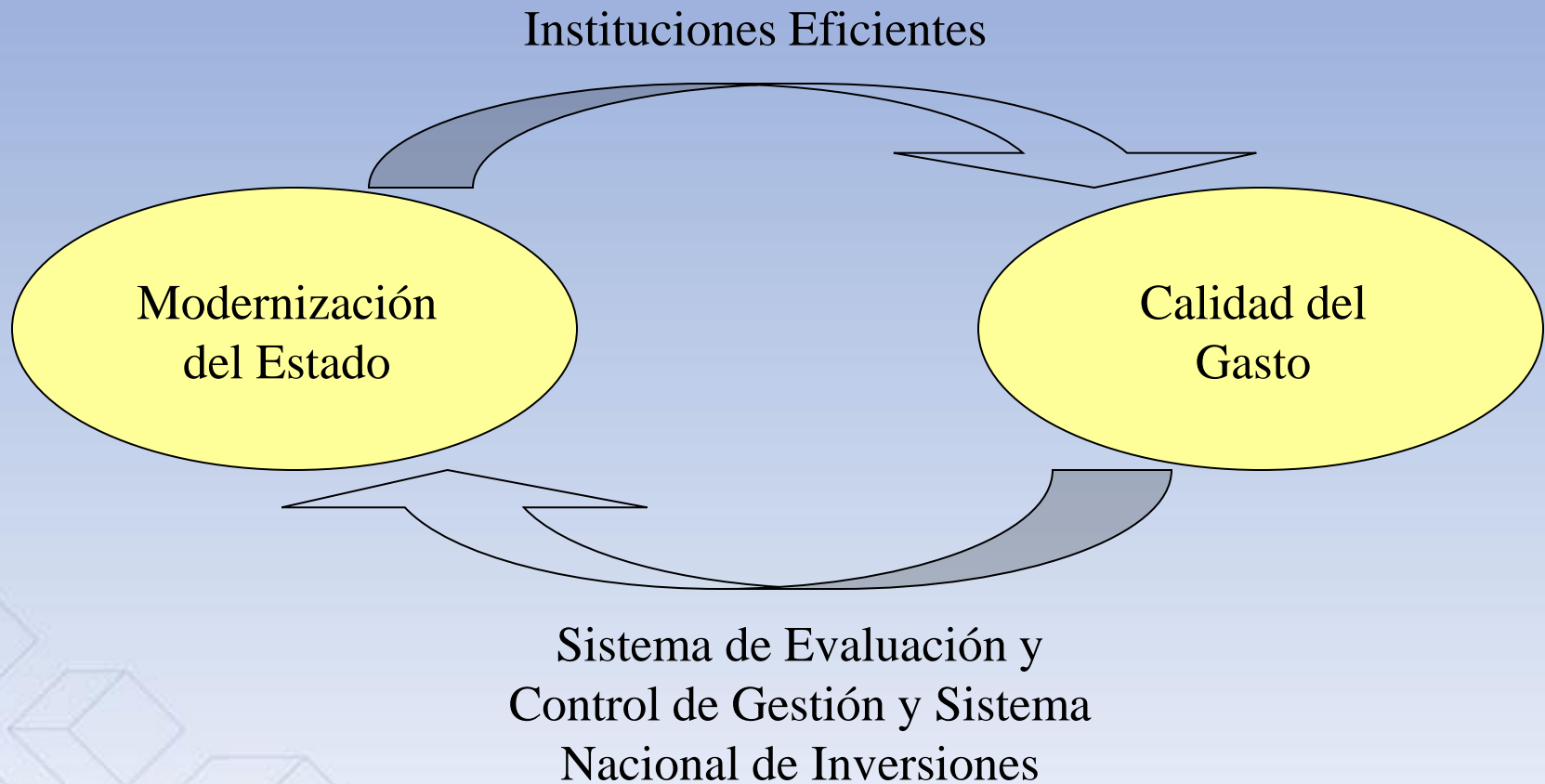
El Gobierno de la Presidenta Bachelet se ha planteado ambiciosas metas en beneficio de la ciudadanía, entre ellas:

- Reforma Previsional: Entregar Pensión Básica Solidaria al 50% de la población
- Casi sextuplicar la oferta pública de educación preescolar para los menores de 2 años, de 14.400 cupos en 2005 a 85.000 en 2009.
- Invertir más de US \$1.100 millones en infraestructura y equipamiento en salud en el período 2007-2010.
- Implementar más de 155.000 soluciones habitacionales para las familias del primer quintil, reduciendo drásticamente el déficit habitacional de ese segmento.
- Generar una red de estadios e infraestructura deportiva para el Bicentenario, considerando una inversión de US\$300 millones.

I. CALIDAD DEL GASTO Y MODERNIZACIÓN DEL ESTADO

- Cumpliremos estas metas al:
 - Asegurar la sustentabilidad de los recursos públicos:
=> Política de Balance Estructural.
 - Utilizar los recursos públicos con eficacia y eficiencia:
=> Sistema de Evaluación y Control de Gestión.
=> Modernización del Estado.

I. CALIDAD DEL GASTO Y MODERNIZACIÓN DEL ESTADO



I. CALIDAD DEL GASTO Y MODERNIZACIÓN DEL ESTADO

La Modernización del Estado ha sido una tarea prioritaria para los Gobiernos de la Concertación.

Esta administración ha continuado avanzando hacia la consolidación de un Estado moderno, eficiente y profesionalizado que:

- a) Entregue servicios de calidad a la ciudadanía.
- b) cree un entorno para que las personas puedan emprender e innovar; y
- c) permita que el país crezca, se desarrolle y compita con éxito en los mercados mundiales.

I. CALIDAD DEL GASTO Y MODERNIZACIÓN DEL ESTADO

El cumplimiento de esos objetivos en esta administración se materializa, principalmente, a través de:

- a) Creación de un Sistema de Protección Social (Ej.: Reforma Previsional);
- b) Inversión en Capital Humano (Ej.: inversión en educación);
- c) Inversión para el Desarrollo (Ej.: inversión pública e innovación); y
- d) Inversión en la Ciudad y Territorio (Ej.: viviendas con mejores estándares y Programa de Protección al Patrimonio Familiar).

I. CALIDAD DEL GASTO Y MODERNIZACIÓN DEL ESTADO

En este contexto se han realizado propuestas de rediseños institucionales para asegurar la provisión de servicios de calidad a la ciudadanía:

- a) Donde se separen y distingan con claridad las funciones de diseño, fiscalización y ejecución de la implementación de la política.
- b) Donde se faciliten o canalicen las demandas de la ciudadanía por la calidad de los servicios que reciben.

Las principales iniciativas institucionales que apuntan a dicho objetivo son, entre otras:

I. CALIDAD DEL GASTO Y MODERNIZACIÓN DEL ESTADO

1. Rediseño institucional del Ministerio del Trabajo, asociado a la implementación de la Reforma Previsional.
2. Rediseño institucional del Ministerio de Educación, asociado a asegurar la calidad de la enseñanza.
3. Rediseño del Sistema Nacional de Concesiones del Ministerio de Obras Públicas, para una mayor eficiencia de la inversión.
4. Creación del Ministerio de Energía para enfrentar desafíos en materia energética.
5. Creación de nueva institucionalidad para el Medio Ambiente.
6. Creación del Ministerio del Deporte y Juventud.

I. CALIDAD DEL GASTO Y MODERNIZACIÓN DEL ESTADO

Fortalecimiento de los Incentivos ligados al Desempeño Institucional e Implementación de Planes Especiales de Retiro.

Se han fortalecido los incrementos salariales vinculados al desempeño institucional, con acuerdo de los gremios, tanto en la administración central como descentralizada del Estado (incorporación de nuevas instituciones al Sistema de Metas de Eficiencia Institucional, como Superintendencias, Ministerio Público y Poder Judicial).

II. PRESUPUESTO POR RESULTADO Y SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN

Objetivos del Sistema de Evaluación y Control de Gestión

Obtener información de desempeño e introducir prácticas para mejorar la calidad del gasto.

- Eficiencia en la asignación de recursos
- Eficiencia en el uso de los recursos
- Transparencia

II. PRESUPUESTO POR RESULTADO Y SISTEMA DE EVALUACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN



Período 1993 - 2005

SISTEMA DE EVALUACIÓN

- Evaluaciones de programas gubernamentales
- Evaluaciones de impacto
- Evaluaciones comprehensivas del gasto



DEFINICIONES
ESTRATÉGICAS

INDICADORES DE
DESEMPEÑO

BALANCE DE
GESTIÓN
INTEGRAL

PRESENTACION PROGRAMAS AL
PRESUPUESTO

MECANISMOS DE INCENTIVO REMUNERACIONAL INSTITUCIONAL

- Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG) - Programa Marco Básico y Avanzado
- Ley Médica

Período 2006 - 2009

SISTEMA DE EVALUACIÓN

- 1) 2006: Aumento cobertura - 155 programas o instituciones serán evaluados en 2006-2010.
- 6) 2009: Creación de nueva línea: Evaluación de Programas Nuevos (EPN)

DEFINICIONES
ESTRATÉGICAS

INDICADORES DE
DESEMPEÑO



BALANCE DE
GESTIÓN
INTEGRAL

PRESENTACION PROGRAMAS AL PRESUPUESTO

- 2) 2007: Asistencia Técnica
- 4) 2008: Revisión Diseño de Programas

5) 2008: FONDO DE
MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN
PÚBLICA

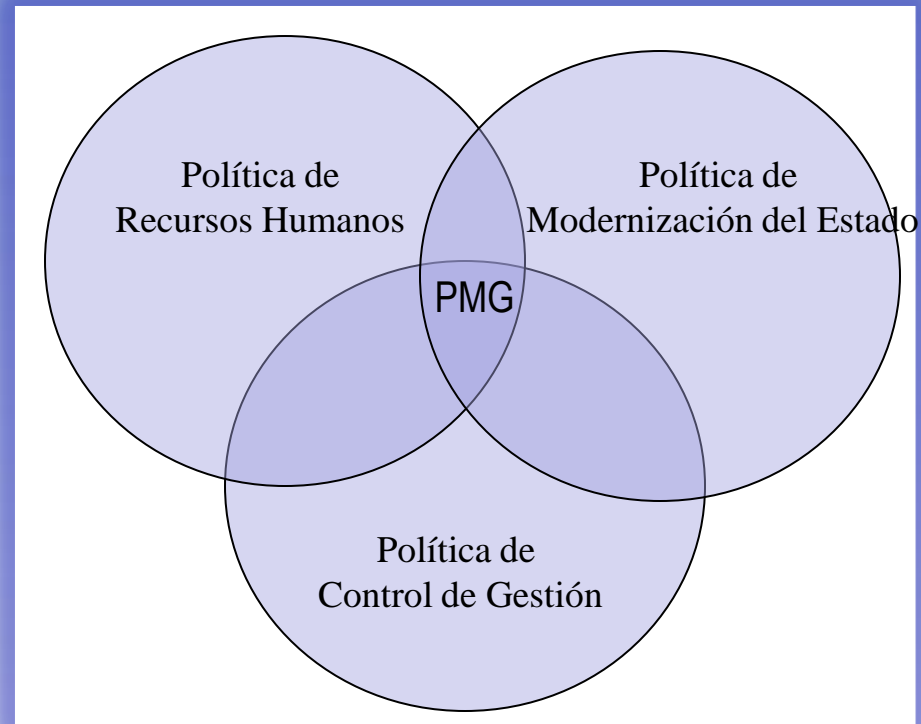
MECANISMOS DE INCENTIVO REMUNERACIONAL INSTITUCIONAL

- 3) 2007: Metas de Eficiencia Institucional
- 7) 2009: Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG) - Programa Marco de la Calidad

III. La Modernización del Estado y el PMG.

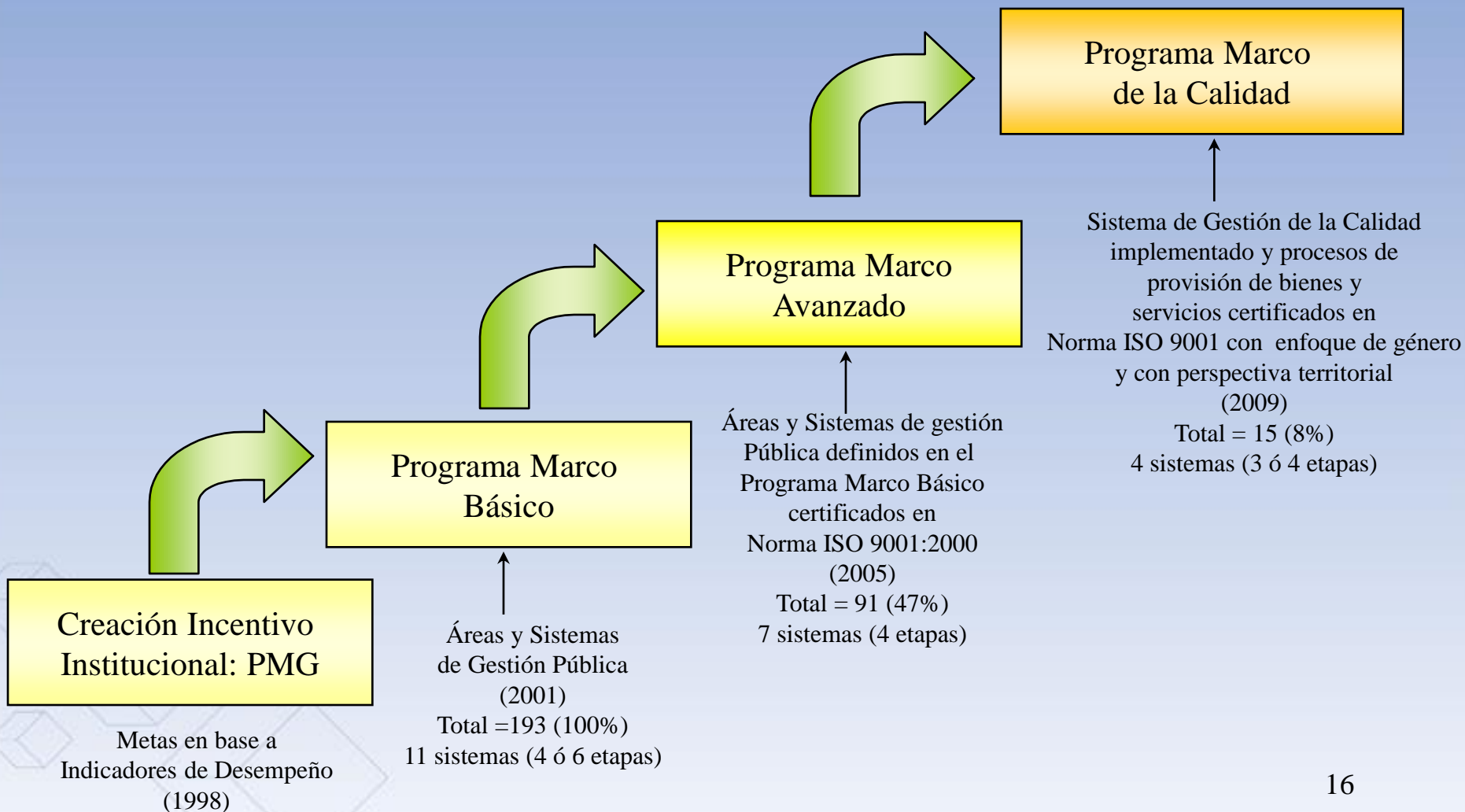
- i. El PMG se enmarca en la **Política de Recursos Humanos** establecida para los funcionarios públicos, por cuanto opera con incentivos monetarios vinculados al cumplimiento de metas y obtención de resultados.
- ii. El PMG es parte del **Sistema de Evaluación y Control de Gestión** del gobierno central, contribuyendo con la implementación de sistemas de gestión con el fin de mejorar la gestión pública especialmente la provisión de bienes y servicios a la ciudadanía, con énfasis en el mejoramiento de la calidad del gasto público.
- iii. El PMG forma parte de la **Política de Modernización del Estado**, que busca satisfacer a ciudadanos más informados que exigen una entrega de bienes y servicios de calidad.

El desafío del PMG es lograr cumplir con estos tres objetivos en forma balanceada.



III. La Modernización del Estado y el PMG.

Proceso Escalonado de Mejoramiento de Gestión y de la Calidad de las Instituciones Públicas



III. La Modernización del Estado y el PMG.

- Período 1998 – 2000: Cumplimiento de metas asociadas a Indicadores de Desempeño.
- Período 2001 – 2004: Cumplimiento de objetivos de gestión establecidos en un Programa Marco denominado Básico. Consiste en 5 Áreas y 11 sistemas de gestión comunes para todas las instituciones públicas, *cuya acreditación se realiza por organismos especializados al interior del Ejecutivo.*
- Período 2005 en adelante: Cumplimiento gradual de los requisitos normativos ISO 9001:2000 para el Programa Marco Básico del PMG lo que se denomina Programa Marco Avanzado. *Consiste en 5 Áreas y 7 sistemas de gestión comunes para todas las instituciones públicas, *cuya certificación es realizada por las empresas certificadoras ISO.**
- Período 2009 en adelante: Implementación gradual de un Sistema de Gestión de la Calidad en las instituciones públicas con procesos de provisión de bienes y/o servicios certificados bajo la Norma ISO 9001:2000, lo que se denomina Programa Marco de la Calidad, *cuya acreditación externa es realizada por las empresas certificadoras ISO.*

III. La Modernización del Estado y el PMG.

- El cumplimiento de objetivos de gestión se asocia a un incentivo de carácter monetario para los funcionarios que se desempeñan en los servicios públicos (Ley 19.553, 1998).
- El porcentaje de cumplimiento de los objetivos de gestión y el porcentaje de incentivos se otorga por ley según los siguientes tramos:

Porcentaje de Incentivo por Desempeño Institucional 2007 - 2010				Porcentaje de Cumplimiento
2007*	2008	2009	2010	
5,7%	6,3%	7,0%	7,6%	90% - 100%
2,85%	3,15%	3,5%	3,8%	75% - 89%
0%	0%	0%	0%	< 75%

* Cifra modificada a partir de agosto de 2007, según Ley 20.212. Se incrementa gradualmente el incentivo de 5%, situación actual, a 7,6% el 2010.

III. La Modernización del Estado y el PMG.

Aspectos Metodológicos. Programa Marco

- Se establece un Programa Marco con el objeto de contribuir al desarrollo de áreas estratégicas para la gestión pública.
- En dicho marco se establecen los sistemas de gestión, etapas de desarrollo o estados de avance de cada uno de ellos.
- Se definen prioridades y ponderaciones para cada objetivo de gestión por parte de cada institución.
- Se define un Programa Marco denominado Básico (2001), uno Avanzado (2005) y otro de la Calidad (2009).

III. La Modernización del Estado y el PMG.

Programa Marco

Áreas	Sistemas	Número de Etapas		
		Marco Básico	Marco Avanzado	Marco de la Calidad
Recursos Humanos	Capacitación	4	4	3
	Higiene- Seguridad y Mejoramiento de Ambientes Trabajo	4	4	3
	Evaluación de desempeño	4	4	3
Calidad Atención Usuarios	Sistema Integral de Atención Ciudadana	6	4	3
	Gobierno Electrónico (TIC's)	7	*	*
Planificación/ Control de Gestión	Planificación/ Control de Gestión	6	4	3
	Auditoría Interna	4	4	3
	Gestión Territorial	4	*	4
Administración Financiera	Sistema de Compras y Contrataciones del Sector Público	6	4	3
	Administración Financiero-Contable	4	*	*
Enfoque de Género	Enfoque de Género	4	*	4
Gestión de la Calidad	Sistema de Gestión de la Calidad	*	*	4

III. La Modernización del Estado y el PMG.

Evaluación de Impacto del PMG Banco Mundial

- Una vez finalizada la evaluación de impacto del PMG realizada por el Banco Mundial fue enviada al Congreso a través de Oficio N° 1205 del 30 de diciembre de 2008, cumpliendo con lo establecido en el Protocolo de Acuerdo que acompañó el despacho de la Ley de Presupuestos 2007, y publicada en el sitio Web de DIPRES.
- Esta evaluación destaca al PMG como un instrumento que forma parte del Sistema de Evaluación de Control y Gestión, integrado al ciclo presupuestario, que promueve la vinculación entre mejoras del desempeño de las instituciones con incentivos salariales. Adicionalmente, ratifica que la certificación a través de la norma ISO 9001 tiene efectos positivos, promoviendo una mayor participación de los funcionarios y jefes de servicio, incrementado la credibilidad del PMG e incorporando estándares para sistemas claves de soporte a la gestión.

III. La Modernización del Estado y el PMG.

Evaluación de Impacto del PMG Banco Mundial

- Por otra parte, el Banco Mundial plantea la necesidad de avanzar a una etapa superior de fortalecimiento PMG, relacionando con mayor fuerza los avances en la calidad de la gestión de los sistemas del PMG con una mejor calidad de los bienes y servicios públicos que reciben los usuarios finales.
- Recogiendo esta recomendación del Banco Mundial, que ratifica el diseño inicial del Programa sobre la base de un proceso de mejoramiento escalonado, en 2009 se creó un nuevo programa marco, denominado Programa Marco de Calidad. Éste incorpora la certificación ISO 9001 de los procesos relacionados con la provisión de bienes y servicios, considerando la perspectiva territorial y de género y los sistemas de gestión del Programa Marco Avanzado del PMG.
- Incorpora 4 áreas: a) Estratégicas; b) Soporte Institucional; c) Atención Ciudadana; y d) Calidad de Gestión.
- Existen 15 instituciones que comprometieron las etapas iniciales de este programa en 2009.

III. La Modernización del Estado y el PMG.

Instituciones que ingresan por primera vez al PMC, año 2009

N°	Instituciones	Preparación ISO PMA	Certificación ISO PMA	Re Certificación	Alcance Regional PMA	Preparación ISO Bs y Ss.
1	DGAC	-	-	X	X	X
2	FONASA	-	-	X	X	X
3	SERCOTEC	-	Compras	X	X	X
4	SERNAPESCA	-	Compras	X	X	X
5	SERNAC	-	Compras	X	X	X
6	DIBAM	-	Higiene	X	X	X
7	FOSIS	-	Higiene	X	X	X
8	ODEPA	-	Higiene	X	-	X
9	SERVIU VIII	-	Higiene/Compras	-	X	X
10	SEGPRES	-	Higiene/ Auditoria	-	-	X
11	CNE	-	Higiene/Compras	-	-	X
12	DIPRES	-	Evaluación del Desempeño	-	-	X
13	Subsecretaría TRANSPORTES	Higiene	Evaluación del Desempeño/ Auditoria	-	X	X
14	SENCE	Auditoria	Evaluación del Desempeño/ Compras	-	X	X
15	INDAP	Evaluación del Desempeño	Higiene	-	X	X

IV. Reflexiones Finales

- El Programa de Mejoramiento de Gestión (PMG) forma parte de un Sistema de Evaluación y Control de Gestión, que ha contribuido con la implementación de sistemas de gestión que permiten contar con información de desempeño de las instituciones públicas para apoyar procesos de toma de decisiones.
- El PMG ha incorporado gradualmente perfeccionamientos en su diseño que han permitido avanzar desde la implementación de sistemas transversales de gestión a la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, orientado a mejorar la calidad de los bienes y servicios que reciben los ciudadanos.
- El PMG que asocia el pago de un incentivo por desempeño institucional al interior del sector público, ha propiciado un cambio cultural y de paradigmas de la gestión pública apoyando el proceso de modernización del Estado.



GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE HACIENDA
DIRECCION DE PRESUPUESTOS

El Sistema de Evaluación y Control de Gestión Pública: un cambio cultural en la administración del Gobierno Central

Alberto Arenas de Mesa
Director de Presupuestos

Julio 2009

Dirección de
Presupuestos

SEMINARIO



MODERNIZACIÓN DEL ESTADO Y
GESTIÓN PÚBLICA DE CALIDAD.

AVANCES Y DESAFÍOS

AUSPICIAN

