



GOBIERNO DE
CHILE

**“Unidad Presidencial de Gestión del Cumplimiento”
Agenda de Modernización del Gobierno del Presidente Piñera**

**Claudio Seebach, Jefe División de Coordinación Interministerial
Ministerio Secretaría General de la Presidencia
Santiago, junio 2010**

Agenda de Modernización del Estado del Gobierno del Presidente Piñera

- “Nuestro Estado fue diseñado en el siglo XIX, parchado en el siglo XX y no responde a los desafíos y necesidades del siglo XXI.”

“El problema no es el tamaño del Estado sino su calidad.”

“Reemplazaremos la vieja discusión de más o menos Estado por el nuevo desafío de construir un mejor Estado, más moderno, más transparente y más eficiente, al servicio de las personas.”

“Un Estado que no sólo asegure el piso de las seguridades, sino también levante el techo de las oportunidades.”

- “Pondremos en marcha una unidad a cargo de velar por el cumplimiento de las tareas más prioritarias del gobierno, orientando la gestión del Estado hacia el resultado, tal como lo hacen países como el Reino Unido, Australia y Nueva Zelanda.”

Presidente Sebastián Piñera, 21 de mayo de 2010



Agenda de Modernización del Estado del Gobierno del Presidente Piñera

- **Fortalecimiento del Centro de Gobierno**
 - Mayor coordinación estratégica
 - Mejorar la calidad de las políticas públicas
 - Mejorar el cumplimiento de las políticas públicas prioritarias
- **Institucionalidad**
 - Perfeccionamiento de la institucionalidad actual del Estado
 - Agencia de Calidad de las Políticas Públicas
 - Gobiernos corporativos de Empresas Públicas
 - Simplificación regulatoria
 - Nueva institucionalidad del Estado
- **Personas en el Estado**
 - Perfeccionamiento y extensión de la Alta Dirección Pública
 - Perfeccionamiento al sistema de incentivos trabajadores públicos



Agenda corta

Fortalecimiento del Centro de Gobierno

- **Mayor coordinación estratégica**
 - Comités de Ministros coordinados por SEGPRES
 - Estructuración de las estrategias
- **Mejorar la calidad de las políticas públicas**
 - Mejorar coherencia de mérito, jurídica, programática y presupuestaria de las políticas públicas
 - Coordinación entre Sectores, SEGPRES y DIPRES
 - Metodologías de análisis y sistemas de gestión integrada para la evaluación de políticas públicas
- **Mejorar el cumplimiento de las políticas públicas**
 - Fijación de metas, acciones, plazos y responsables
 - Gestión del cumplimiento en ejes prioritarios (“delivery unit”)
 - Seguimiento del cumplimiento ministerial



¿ Qué implica el gestión del cumplimiento o “delivery” ?

Complejidades del sector público desafían los métodos tradicionales de planificación estratégica, procesos y ejecución.

- La naturaleza política del sector público puede **presionar a los líderes a cambiar las prioridades**, alterando el desarrollo e impacto de los proyectos.
- Los **objetivos** y las **métricas** suelen **no estar definidas en forma concisa**, lo que puede dificultar la evaluación.
- **Las consecuencias de un *delivery* fallido** son menos obvias y menos implacables que en el sector privado.
- Las motivaciones de los actores son menos transparentes que en el sector privado. En el sector público abundan **intrincadas y poco transparentes agendas paralelas**.
- Las instituciones públicas tienden a **sistemas de contratación y de asignación de recursos menos ágiles**, lo que dificulta tener a la persona indicada en el rol y momento apropiado.

El *delivery* aborda estos desafíos por medio de un **riguroso enfoque** paso a paso que...

- ... exige **enfocarse** constantemente en las **prioridades clave**.
- ... **clarifica las metas** a través de una definición precisa de aspiraciones y objetivos.
- ... se traduce en **claros lineamientos de *accountability*** y un marcado enfoque en **enriquecer los vínculos** con actores clave.
- ... basa la evaluación en la obtención de **resultados** y en el progreso del logro de metas.
- ... crea una estructura y cultura de apoyo que hace un **seguimiento y reconocimiento sistemático de los resultados**.
- ... fomenta un enfoque **proactivo** para enfrentar a tiempo los riesgos del *delivery* en lugar de apagar los incendios cuando estos se produzcan.

Fuente: Delivery in Public Sector Systems: Overview of Delivery Excellence. McKinsey.



¿Qué es la Unidad Presidencial de Gestión del Cumplimiento?

Pilares de trabajo

- La creación de una Unidad de Cumplimiento tiene como finalidad **asegurar que se alcancen las metas** del programa de Gobierno
- El enfoque se fundamenta en la aplicación sistemática de **rutinas de trabajo y uso de datos objetivos** para mejorar el cumplimiento en los ejes prioritarios de la agenda gubernamental
- Se implementa como un **grupo especializado** en técnicas de gestión y orientado a mejorar los resultados de las políticas públicas

- 1 **Mantiene el foco** en un grupo reducido de áreas de máxima prioridad
- 2 **Define metas concretas** para cada eje de trabajo en línea con las aspiraciones del programa de gobierno
- 3 **Determina responsables**, les brinda apoyo de gestión y monitorea su desempeño usando indicadores objetivos
- 4 **Promueve una cultura orientada a resultados**, que persigue metas ambiciosas con sentido de urgencia y que se comunica obsesivamente con todos los actores clave

FUENTE: McKinsey



Elementos del de la gestión del cumplimiento o “*delivery*”

- Una Unidad de “Delivery” produce un impacto y construye una capacidad dentro del sistema por medio de una serie de herramientas consistentes.

Metas claras

Pequeño listado priorizado de objetivos específicos, medibles, ambiciosos y limitados en el tiempo

Cadena de *delivery*

Adecuada comprensión de las personas y de los vínculos entre ellas de manera de mejorar el servicio prestado

Seguimiento

Estrecho lazo entre las intervenciones planificadas y los resultados esperados

Datos para medir el progreso

Indicadores de desempeño en tiempo real que permiten a los líderes medir los progresos y efectuar correcciones sobre la marcha

Regularidad

Instancias regulares de comunicación que entregan a los líderes la información necesaria para descubrir situaciones que requieren ayuda

Buenas prácticas

Continua búsqueda global de lecciones sobre casos similares que han resultado exitosos

Fuente: Delivery in Public Sector Systems: Overview of Delivery Excellence. McKinsey.



Cultura del “*delivery*”

LA CULTURA DE “*DELIVERY*”

AMBICION

- Creer que se pueden alcanzar metas ambiciosas
- Atreverse a hacer preguntas difíciles para mejorar el desempeño

FOCO

- Mantener el foco en un grupo reducido de áreas prioritarias
- Ser pragmáticos en la búsqueda de soluciones que produzcan resultados

CLARIDAD

- Comunicar obsesivamente, de forma directa y precisa
- Tomar decisiones sobre datos concretos e invertir tiempo en entender lo que está pasando

URGENCIA

- Transmitir sentido de urgencia y empujar los equipos para alcanzar resultados
- Enfatizar el objetivo moral de la aspiración

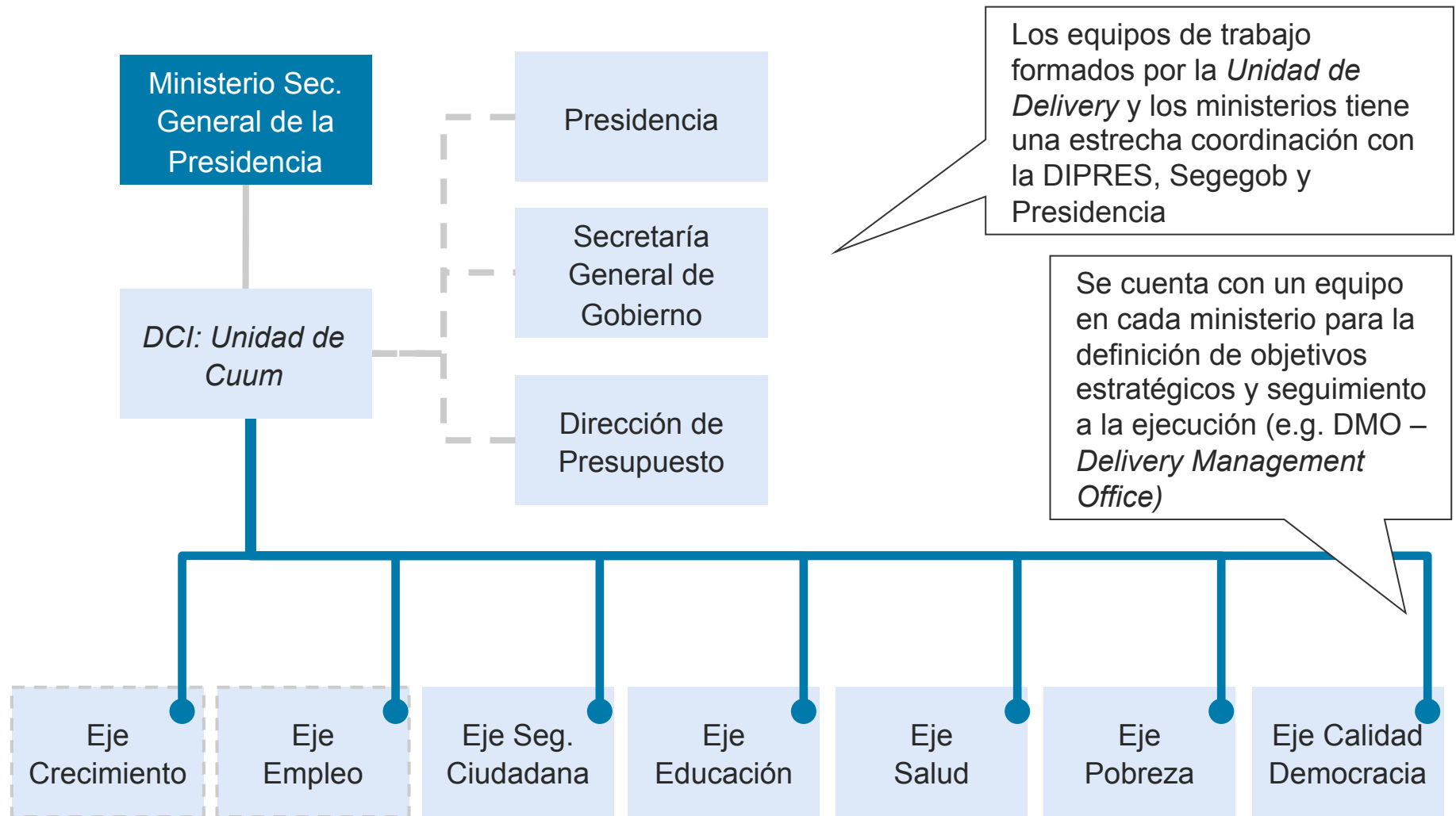
TRASCENDENCIA

- Pensar en cómo hacer que el cambio persista
- Fomentar una nueva manera de pensar para lograr trascendencia

FUENTE: McKinsey



La **UPGC** busca una estrecha colaboración con cada ministerio para apoyar la ejecución de los proyectos prioritarios



FUENTE: Equipo de trabajo



La Unidad Presidencial de Gestión del Cumplimiento tiene dos roles fundamentales: Control/Seguimiento y Gestión del Cumplimiento

Control y Seguimiento

- Establece **metodología de trabajo** para estructurar estrategias sectoriales
- Apoya definición de **metas, plazos y responsables** para iniciativas clave
- **Controla periódicamente el avance** de las iniciativas de acuerdo al plan establecido
- **Reporta estado de avance**, identificando desviaciones con respecto al plan y desagregando los indicadores



Gestión del Cumplimiento (*Delivery*)

- **Apoya a los sectores** en formulación de planes de acción (indicadores de resultado, palancas de mejora y acciones)
- **Identifica problemas** de cumplimiento, determina su causa raíz y propone soluciones
- Genera **instancias de coordinación** interministeriales y con actores clave para acelerar cumplimiento
- **Organiza diálogos de desempeño** con los sectores y propone correcciones a trayectorias

Supervisa el avance de todos los compromisos de Gobierno

Gestiona el cumplimiento en los ejes prioritarios de Gobierno



Ejes prioritarios de cumplimiento del Gobierno del Presidente Sebastián Piñera

	Idea Fuerza	Ministerio(s) responsable(s)	Ejemplo acciones
1 Crecimiento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crecimiento económico, fomento al emprendimiento, innovación y apoyo a las PyMEs 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hacienda, Economía 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Simplificación y reducción tiempo para creación de empresas ▪ Fomento a los emprendedores
2 Empleo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Un millón de nuevos y buenos empleos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Trabajo ▪ Hacienda ▪ Economía 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bono de capacitación ▪ Bolsa nacional de empleo ▪ Precontrato con foco en capacitación y reconstrucción
3 Seguridad Ciudadana	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prevenir y derrotar la delincuencia y narcotráfico 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Interior ▪ Justicia 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plan Barrio en paz ▪ Vida Nueva: fortalecimiento del programa 24 horas
4 Educación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Educación de clase mundial para nuestros jóvenes y niños 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Educación 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Liceos de excelencia ▪ Difundir resultados SIMCE ▪ Incrementar subvención escolar
5 Salud	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mejorar la salud para todos los chilenos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Salud 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reducir lista espera ▪ Mejorar la gestión y calidad de atención ▪ Fortalecer la prevención
6 Pobreza	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reducción de la pobreza y erradicación de la pobreza extrema 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mideplan ▪ Vivienda ▪ Otros 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ingreso ético familiar ▪ Creación Ministerio de Desarrollo Social
7 Calidad de la Democracia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Una democracia y un Estado moderno cercano a las personas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Segpres ▪ Segegob 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Creación unidad de cumplimiento ▪ Agenda legislativa de calidad de la democracia



Conclusiones

- La agenda de modernización de los procesos de políticas públicas del gobierno tiene como objetivo mejorar
 - orientación de las políticas a las necesidades de las personas
 - calidad en la toma de de decisiones, basadas en evidencia
 - consistencia programática, estratégica y jurídica
 - cumplimiento de los compromisos
 - eficiencia y mejora continua
- Para ello el gobierno está
 - fortaleciendo la coordinación del Centro de Gobierno (Interior / SEGPRES / Hacienda-DIPRES / SEGEGOB)
 - apoyando subsidiariamente la calidad técnica de los sectores
 - mejorando la capacidad de evaluación ex ante, durante y ex post
 - **mejorando radicalmente la gestión de cumplimiento de las políticas prioritarias**





GOBIERNO DE
CHILE

**“Unidad Presidencial de Gestión del Cumplimiento”
Agenda de Modernización del Gobierno del Presidente Piñera**

**Claudio Seebach, Jefe División de Coordinación Interministerial
Ministerio Secretaría General de la Presidencia
Santiago, junio 2010**