

PROGRAMA

08:50	Café en la entrada del Salón Gorbea.
09:15	Presentación Mario Waissbluth, Director Académico del Centro de Sistemas Públicos, <i>Modernización del Estado y Gerencia Pública en Chile.</i>
10:00	Presentación Merilee Grindle, <i>Directora del David Rockefeller Center for Latin American Studies, Los Desafíos en la Reforma del Sector Público en Latinoamérica.</i>
10:50	Comentario Claudio Orrego, Alcalde de Peñalolén.
11:10	Comentario Beatriz Corbo, miembro del Consejo de Alta Dirección Pública.
11:30	Participación de asistentes
12:00	Cierre

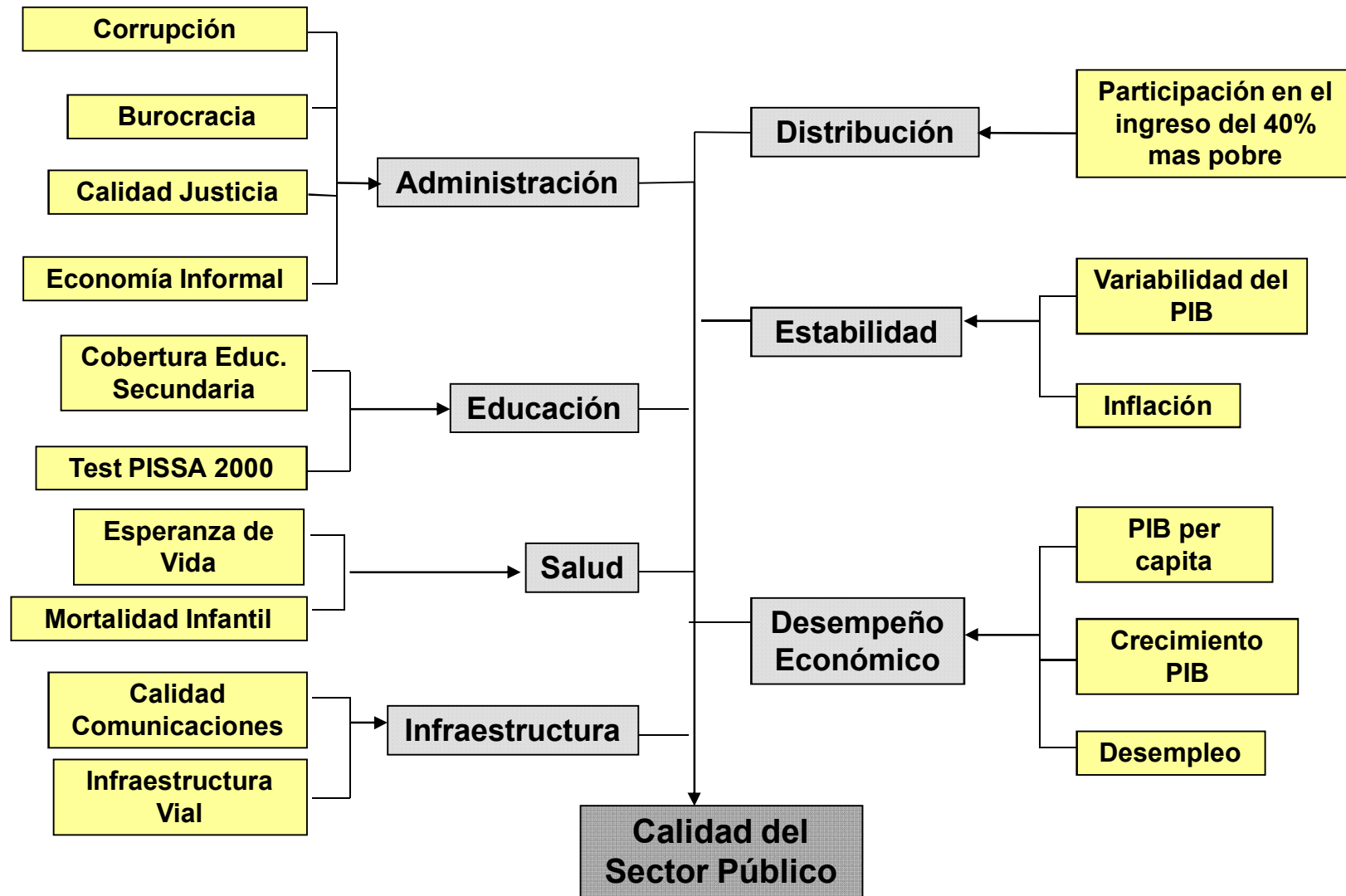


La Reforma del Estado en Chile

Mario Waissbluth

FACTORES QUE INFLUYERON EN EL PROCESO DE REFORMA DEL ESTADO	
5= Muy Positivo; 4= Positivo; 3= Neutro; 2= Negativo; 1= Muy Negativo	
Emprendedores individuales del sector público	4.3
La creciente disponibilidad de tecnologías de información	4.2
La situación económica del país durante el período	4.0
La DIPRES y Hacienda	4.0
La cultura general del país, tanto pública como privada, que lo tiene ubicado en altos índices internacionales de gobernabilidad y probidad	3.9
Los “think tank” de oposición y gobierno	3.9
La crisis detonada por el incidente “MOPGate” y similares del 2003	3.9
El “efecto demostración” de las reformas en otros países más avanzados	3.7
La SEGPRES, incluyendo al Comité Interministerial y el PRYME	3.7
Ministerio del Interior, incluyendo la SUBDERE	3.4
Las organizaciones internacionales	3.4
La ciudadanía	3.3
Los partidos de la alianza de gobierno	3.1
El Congreso y los parlamentarios	3.0
Los trabajadores del sector público	3.0
Los partidos de la alianza de oposición	3.0
El Poder Judicial	2.6
La Contraloría General de la República	2.5
Los gremios del sector público	2.2

El Estado Chileno en Cifras: Calidad y Eficiencia



Indicadores de Calidad 2000

País	Indicadores de Oportunidad				Indicadores Musgravianos			Calidad del Sector Público	Ranking
	<i>Administ.</i>	<i>Educación</i>	<i>Salud</i>	<i>Infraest.</i>	<i>Distribuc</i>	<i>Estabili- dad</i>	<i>Perfor. Econ.</i>		
Luxemburgo	1,1	0,8	1,0			1,2	2,0	1,2	1
Japón	0,9	1,1	1,1	1,1	1,2	1,4	1,2	1,1	2
Noruega	1,0	1,0	1,1	0,9	1,2	1,5	1,3	1,1	3
Austria	1,2	1,0	1,0	1,1	1,2	1,3	1,0	1,1	4
Holanda	1,2	1,0	1,0	1,1	1,0	1,4	1,1	1,1	5
Suiza	1,3	1,0	1,1	1,2	1,0	0,8	1,1	1,1	6
Dinamarca	1,2	1,0	1,0	1,0	1,2	1,1	0,9	1,1	7
Irlanda	1,1	0,9	0,9	1,0	0,9	1,2	1,4	1,1	8
Australia	1,2	1,0	0,9	1,0	0,9	1,3	1,0	1,0	9
Suecia	1,2	1,1	1,2	1,1	1,2	0,7	0,9	1,0	10
Islandia	1,0	1,0	1,3			0,6	1,3	1,0	11
Estados Unidos	1,2	1,0	0,8	1,1	0,8	1,1	1,2	1,0	12
Canadá	1,1	1,1	1,0	1,2	0,9	1,0	0,9	1,0	13
Finlandia	1,3	1,1	1,0		1,2	0,8	0,7	1,0	14
Alemania	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	0,9	0,8	1,0	15
Bélgica	0,7	1,0	0,9	0,9	1,2	1,1	0,8	1,0	16
Francia	0,7	1,0	1,0	1,0	0,9	1,1	0,7	0,9	17
Nueva Zelanda	1,2	1,0	0,9		0,6	1,0	0,8	0,9	18
Reino Unido	1,0	1,1	0,9	1,0	0,8	0,8	0,8	0,9	19
España	0,8	1,0	1,1	0,9	1,0	0,8	0,7	0,9	20
Italia	0,5	1,0	0,9	0,8	1,1	0,8	0,7	0,8	21
Portugal	0,5	0,9	0,9	0,8	0,9	0,6	0,9	0,8	22
Grecia	0,6	0,9	0,9	0,8	1,0	0,6	0,7	0,8	23
Chile	0,8	0,9	0,7	0,3	0,5	0,6	1,3	0,7	24
Promedio OECD	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	

Indicadores de Eficiencia 2000

País	Indicadores de Oportunidad				Indicadores Musgravianos			Eficiencia Total del Sector Público	Ranking
	Administ.	Educación	Salud	Infraest.	Distribución	Estabilizada	Perfor. Econ.		
Japón	1,3	1,1	1,3	0,7	1,6	2,0	1,7	1,4	1
Suiza	1,9	1,0	1,2	1,1	1,7	1,1	1,5	1,3	2
Australia	1,2	1,1	1,1	1,1	1,8	1,6	1,2	1,3	3
EEUU	1,3	0,9	1,1	1,4	1,2	1,5	1,6	1,3	4
Luxemburgo	1,1	0,9	1,0			1,2	2,0	1,2	5
Chile	0,9	1,2	1,5	0,3	0,5	1,2	2,8	1,2	6
Noruega	1,0	0,9	1,0	0,9	1,3	1,4	1,2	1,1	7
Reino Unido	0,9	1,1	1,0	1,7	1,0	0,8	0,9	1,1	8
España	1,0	1,5	1,3	0,8	1,1	1,0	0,8	1,1	9
Islandia	1,1	1,1				0,7	1,4	1,1	10
Grecia	0,8	2,3	1,1	0,9	1,0	0,6	0,8	1,1	11
Irlanda	1,1	0,9	0,9	1,0	0,9	1,2	1,4	1,0	12
Canadá	1,0	0,8	0,9	1,3	1,4	1,0	0,9	1,0	13
Portugal	0,7	1,3	1,5	0,7	1,3	0,7	1,1	1,0	14
Austria	1,2	0,9	1,1	1,0	0,9	1,2	0,9	1,0	15
Finlandia	1,2	1,1	1,0		1,2	0,8	0,8	1,0	16
Alemania	1,0	1,1	0,9	1,3	0,9	0,9	0,8	1,0	17
Holanda	0,9	0,9	1,0	1,5	0,6	1,2	0,9	1,0	18
Dinamarca	0,9	0,7	0,8	1,6	1,1	0,9	0,7	1,0	19
Nva.Zelanda	1,2	1,0	0,9		0,7	1,0	0,8	0,9	20
Bélgica	0,6	1,0	0,9	1,1	0,7	0,9	0,7	0,8	21
Francia	0,6	1,0	0,9	1,0	0,6	1,0	0,6	0,8	22
Suecia	0,8	0,8	0,8	1,2	0,9	0,5	0,7	0,8	23
Italia	0,5	1,1	0,9	0,8	1,0	0,7	0,6	0,8	24
Promedio OECD	1,0	1,1	1,0	1,1	1,1	1,0	1,1	1,1	



Los enormes logros.....

Un país que logra transitar a la democracia en forma pacífica, una reforma constitucional que elimina los enclaves autoritarios, elevados grados de consenso sobre el modelo de desarrollo, una tasa de crecimiento económico sostenido superior a la mayoría del mundo, reglas macroeconómicas y fiscales que son casos de estudio en el mundo, una mejora impactante en los índices de superación de la pobreza,

- ..tratados de libre comercio inéditos en el mundo subdesarrollado, índices internacionales de competitividad, probidad, gobernabilidad y desarrollo humano a la altura de los países desarrollados, una Ley de Concesiones que transformó la infraestructura del país, la Reforma Procesal Penal, un sistema de Alta Dirección Pública que profesionalizará notablemente la gerencia institucional,
- ...un sistema transparente de compras públicas, una ley de financiamiento electoral, una reforma de la Salud, algunas entidades públicas que han llevado el gobierno electrónico a estándares de liderazgo internacional, Tribunal de la Competencia, SERNAC, una penetración espectacular de la telefonía celular e Internet...
- pero..... muchos entrevistados opinan... en promedio... que hubo un avance modesto y heterogéneo

¿Dónde está la contradicción?

- Las modernizaciones **institucionales** toman muchísima persistencia y paciencia, continuidad de directivos, y mucho tiempo, tiempo que supera con creces los “tiempos políticos”.
- Las reformas son siempre más “fáciles” cuando se trata de legislar o dar más dinero... mejorar calidad de atención, eficiencia y productividad es más difícil, conflictivo y largo....
- Si se analizan los grandes éxitos, como el manejo fiscal, los TLC, las telecomunicaciones, la ley de Compras Públicas, la ley de Alta Dirección, las leyes de transparencia y probidad, todas ellas son reformas que no requerían desafíos *significativos* de carácter gerencial, ni abordar los complejos problemas gremiales del sector público. Cuando una reforma requirió ajustes institucionales y salariales - en Concesiones - pasó lo que pasó.
- En suma, en este período de reconstrucción democrática, salvo las excepciones provocadas por algunos intraemprendedores arriesgados que tomaron MUCHO tiempo, el concepto “gestión institucional” fue el eslabón perdido entre “política pública” y “administración pública”.

Déficit de Vitamina “I”

- **El superávit de políticas públicas y el déficit en su implementación (o déficit de Vitamina “I”).**
- **Se diseñan leyes, presupuestos, inversiones o programas públicos con una razonable o loable intención - es raro encontrar proyectos “malignos” - pero que, desde el momento de su gestación, parto o posterior desarrollo, no contemplan las mínimas consideraciones por la factibilidad de su implementación.**
- **Esto acarrea dosis monumentales de atrasos, despilfarros, poca agregación de valor público, molestias ciudadanas, e incluso daños políticos de gran magnitud a los gobiernos de turno.**
- **Transantiago, subvenciones escolares, hospitales autogestionados, transferencia a municipios de la protección social o la educación...**

Las asignaturas pendientes

- Hacia un nuevo concepto de Estado para el Siglo XXI en su modelo socioeconómico y administrativo. Del “estado weberiano” al “estado en red”
- Eliminación de diversas rigideces legislativas, en particular la anacrónica Constitución que obliga a pasar por el Parlamento las modificaciones de planta... y los períodos presidenciales de 4 años, que fueron una reforma de y para la clase política ☹
- La creación de Gabinetes especializados e interministeriales en temas tales como desarrollo social, desarrollo productivo, infraestructura,... estado en red.
- La configuración de plantas pequeñas de alto nivel, adecuadamente remuneradas, con flexibilidad para reorganizarse, y con recursos de operación que permitan la subcontratación expedita.... estado flexible y agil

... hay más

- .. Hacia un “nuevo” Nuevo Trato Laboral, negociando **simultáneamente** contrataciones, movilidad, mayor flexibilidad, pensiones dignas... Con la actual situación de las “contratas” se está violando la Constitución.
- Empoderamiento de la ciudadanía y foco en las mejoras en la calidad de atención.
- El desarrollo de una gran interoperabilidad y multicanalidad en las maneras de atender al usuario y de transparentar la información pública.

y más

- **Mejorar la formulación, presupuestación y control de gestión de las políticas públicas.**
- **Redefinir y modernizar el rol de la Contraloría.**
- **Tomarse en serio el gobierno electrónico.**
- **Profundización del sistema de Alta Dirección Pública y resolución del problema salarial de gerentes públicos aunque duela.**
- **El consenso a lo largo de la Ruta 68 y sobre todo de la Ruta 5 sobre el modelo de descentralización que queremos alcanzar de aquí a 10 años.... una descentralización gradual pero efectiva.**

Descentralización gradual, efectiva y consensuada

- **No hay un modelo consensuado respecto a qué debe ser atribución central, qué regional y qué municipal.**
- **No hay incentivos políticos reales para consensuar el modelo en la Ruta 68. Es una demanda que corre por la Ruta 5, poco escuchada.**
- **Hay un círculo vicioso de desconfianzas, carencias de recursos y capacidades, y complejidad de desafíos.**
- **Las claves:**
 - **Legislación del 121 Constitucional.**
 - **Entregar atribuciones gradual y heterogéneamente, previa certificación por medio de un sistema sólido y “accountable”.**
 - **Incentivos para la generación de masas críticas de profesionales a nivel regional y local.**
 - **Concursabilidad efectiva de cargos municipales y regionales.**
 - **Juntar recursos de regiones y municipios en lugar de dividirlos.**
 - **Mayor descentralización presupuestal es clave.**

4. Estado visionario y prospectivo

- En algún momento, a partir de 1985, las palabras “planificación” y “prospectiva” pasaron a convertirse en una obscenidad. Hacienda, el administrador de la caja anual, adquiere un rol todopoderoso e incontrapesado, e incursiona en el largo plazo en sus momentos de ocio.
- ¿Quién está pensando, con visión intersectorial, en los impactos de largo plazo de la eventual disminución y envejecimiento de la población? ¿Del costo de la energía? ¿De la desertificación del territorio? ¿De la competitividad a 20 años? ¿La vocación marítima? ¿Los problemas y soluciones ambientales? ¿La evaluación y seguimiento de reformas, programas y leyes?
- Países como Australia, Irlanda, Japón, etc., lo hacen. Ya es hora de una Agencia de Calidad de las Políticas Públicas, autónoma, porque son problemas de estado y no de gobierno.

Visto de otro modo

- En el largo plazo sólo vamos a resolver **la escandalosa desigualdad** en la medida que Chile sea capaz de crecer, crear empleo de alta productividad, estable y bien remunerado. Ese es un desafío de educación, innovación, y construcción de competitividad-país, competitividad-sector, y competitividad-empresa, con elevada colaboración público-privada.
- Mientras eso no se logre, habrá que continuar **umentando el gasto social** en temas como previsión, la misma educación, salud, etc.
- Sin embargo, lo probable es que **no se va a lograr consenso político para aumentar el gasto público en estos temas...** por la ruta que sea, de las fuentes que sea, **mientras no haya confianza en que el Estado va a ser capaz de administrar y/o fiscalizar ese gasto público adecuadamente.**
- En suma, la resolución de corto plazo de los problemas de equidad y calidad de atención ciudadana pasa de manera ineludible por resolver las reformas estructurales del Estado antes mencionadas. Es más urgente de lo que se cree.
- **Las restricciones principales no son técnicas ni de recursos financieros, sino de resolver los nudos políticos del círculo vicioso que hemos descrito.**

Viabilidad política e itinerario de las reformas

- **Períodos presidenciales ultracortos y períodos parlamentarios ultralargos constituyen un poderoso desincentivo a las reformas mayores. ¿Será esto modificable?**
- **No hay sanción política a la carencia de iniciativas de largo plazo... salvo las crisis.**
- **El desafío es más político que técnico.**
- **Según una encuesta CEP, 73% de los ciudadanos sostuvo que el estado debiera ser reformado con cambios importantes y 82% cree que gobierno y oposición debieran trabajar juntos para evitar la corrupción.**
- **Tomar las fórmulas de éxito e ir extendiéndolas, en lugar de “soluciones transversales across the board”. P. ej Ley de Fortalecimiento de la Educación Pública.**
- **Imprescindible: una autoridad de alto nivel político al interior del ejecutivo para impulsar la agenda de reformas de corto plazo, en una perspectiva de largo plazo.**