

“Quince años de Profesionalización en la Gerencia Pública de Chile”

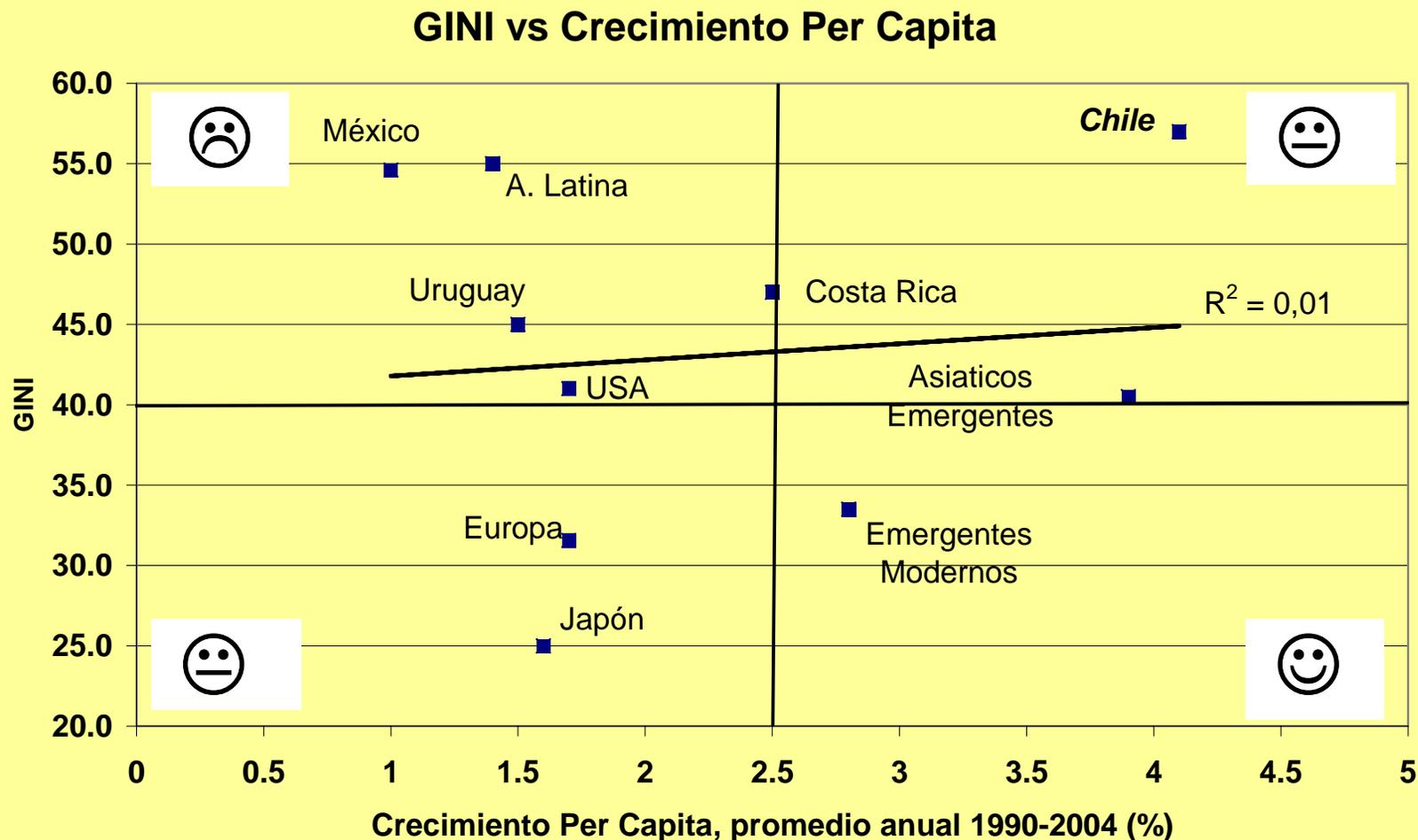
Panel del CLAD

“La profesionalización de la gestión pública: experiencias comparadas en Iberoamérica”.

**Mario Waissbluth.
Octubre, 2005**

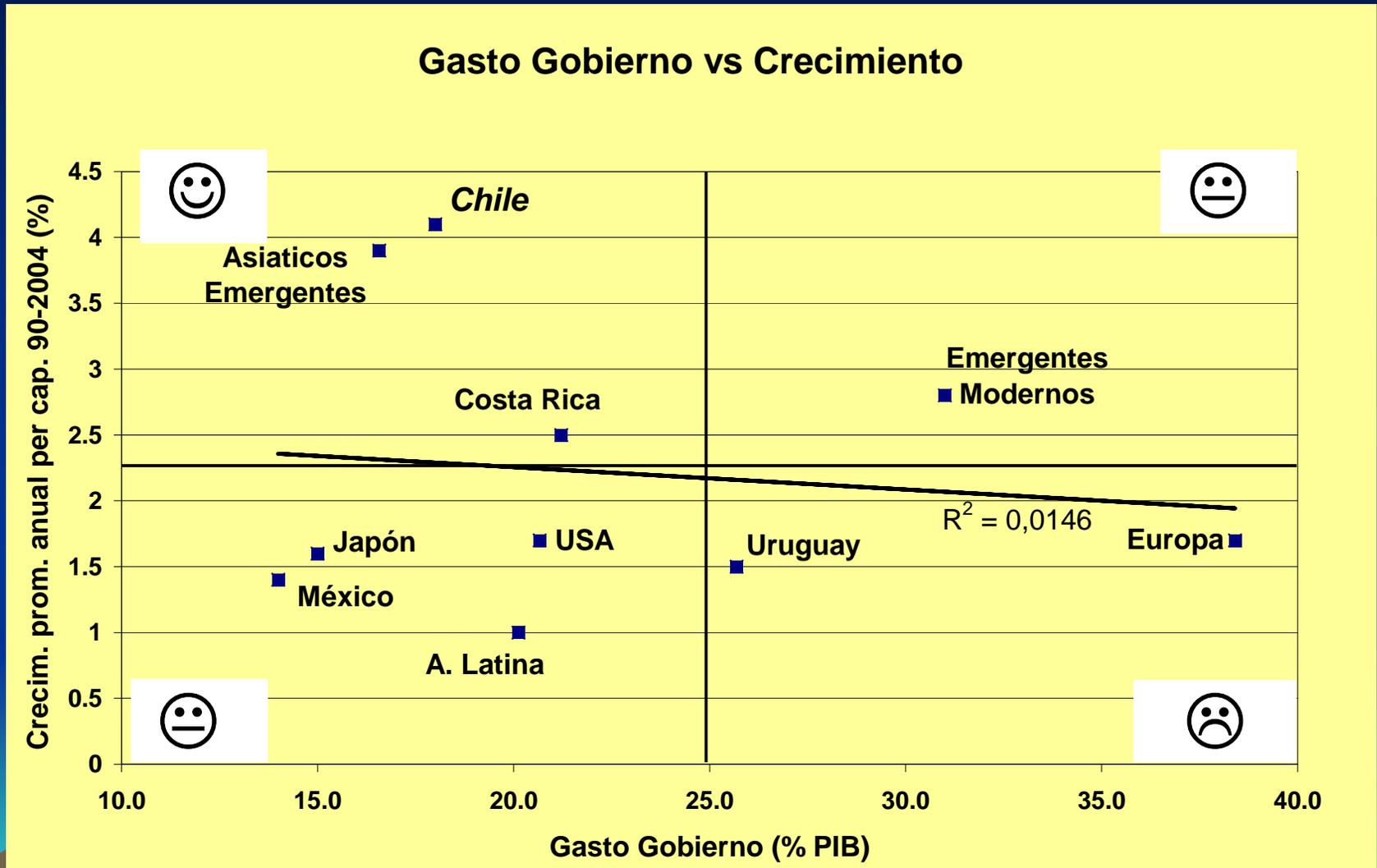
El contexto de Chile 1990-2005

Crecimiento y desigualdad



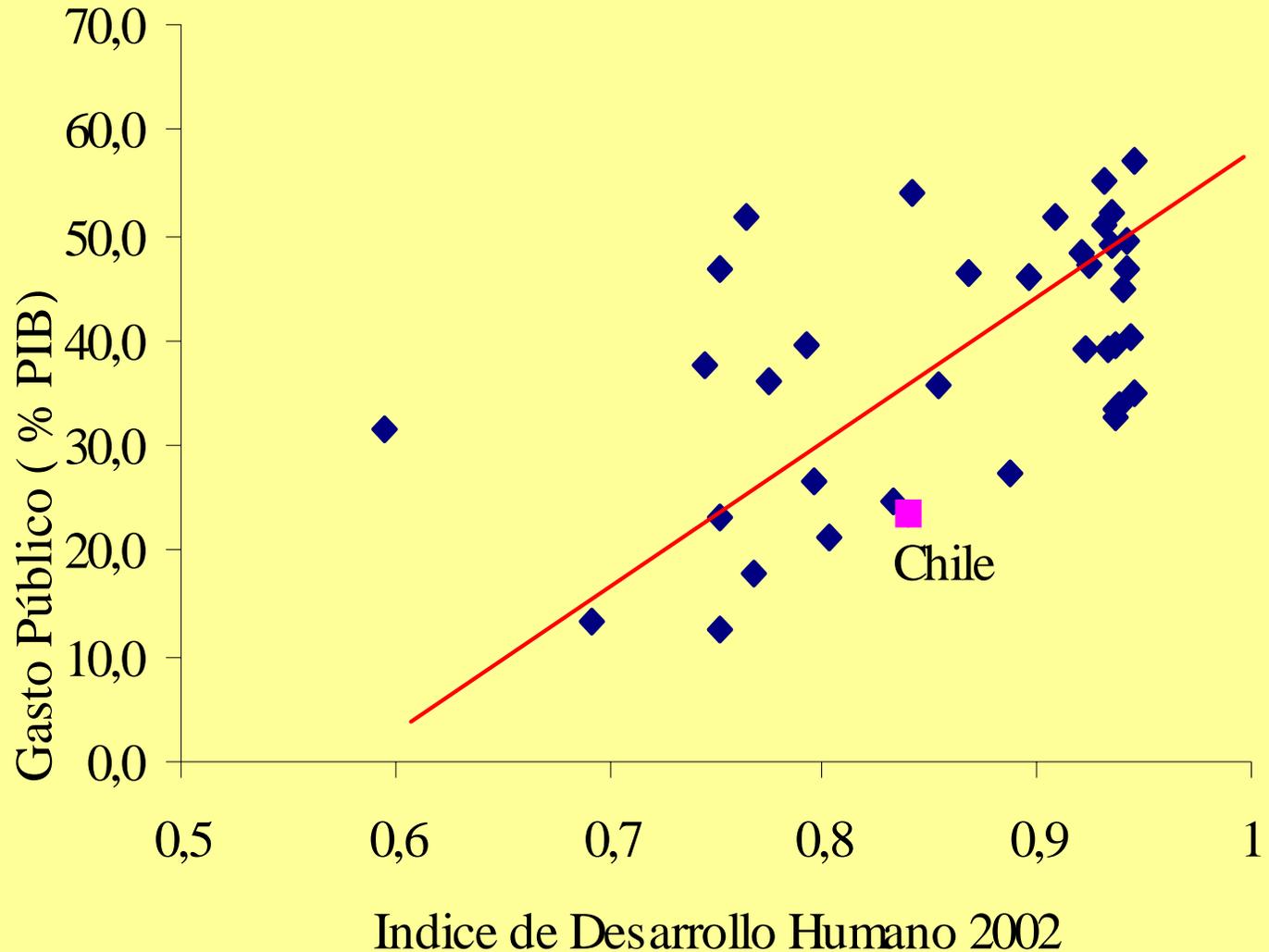
Fuente: Elaboración Propia en base a datos Banco Mundial, World Development Indicators database

Alto crecimiento con estado pequeño

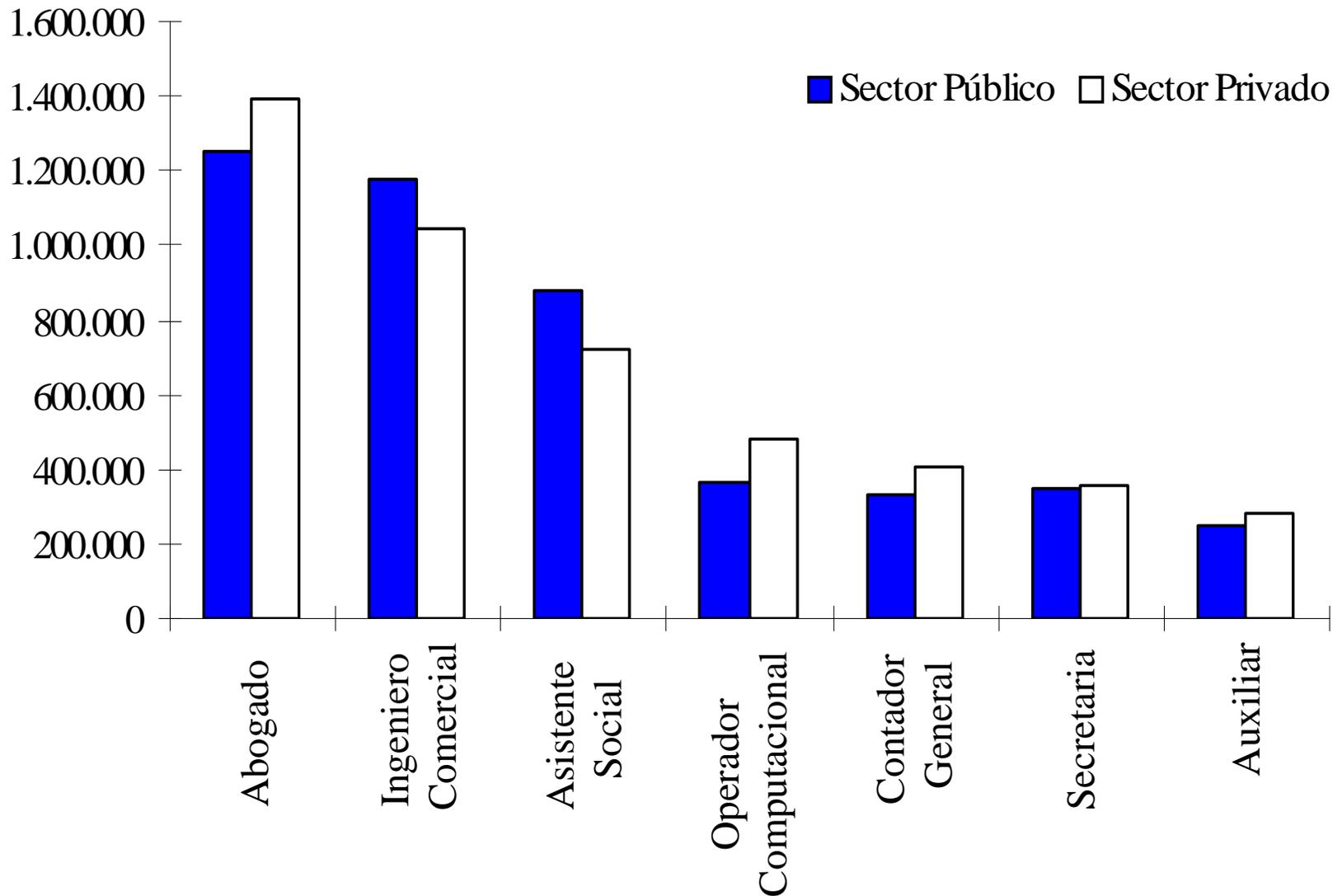


Fuente: Elaboración propia en base a datos Banco Mundial, *World Development Indicators database*

Gasto pequeño pero socialmente efectivo

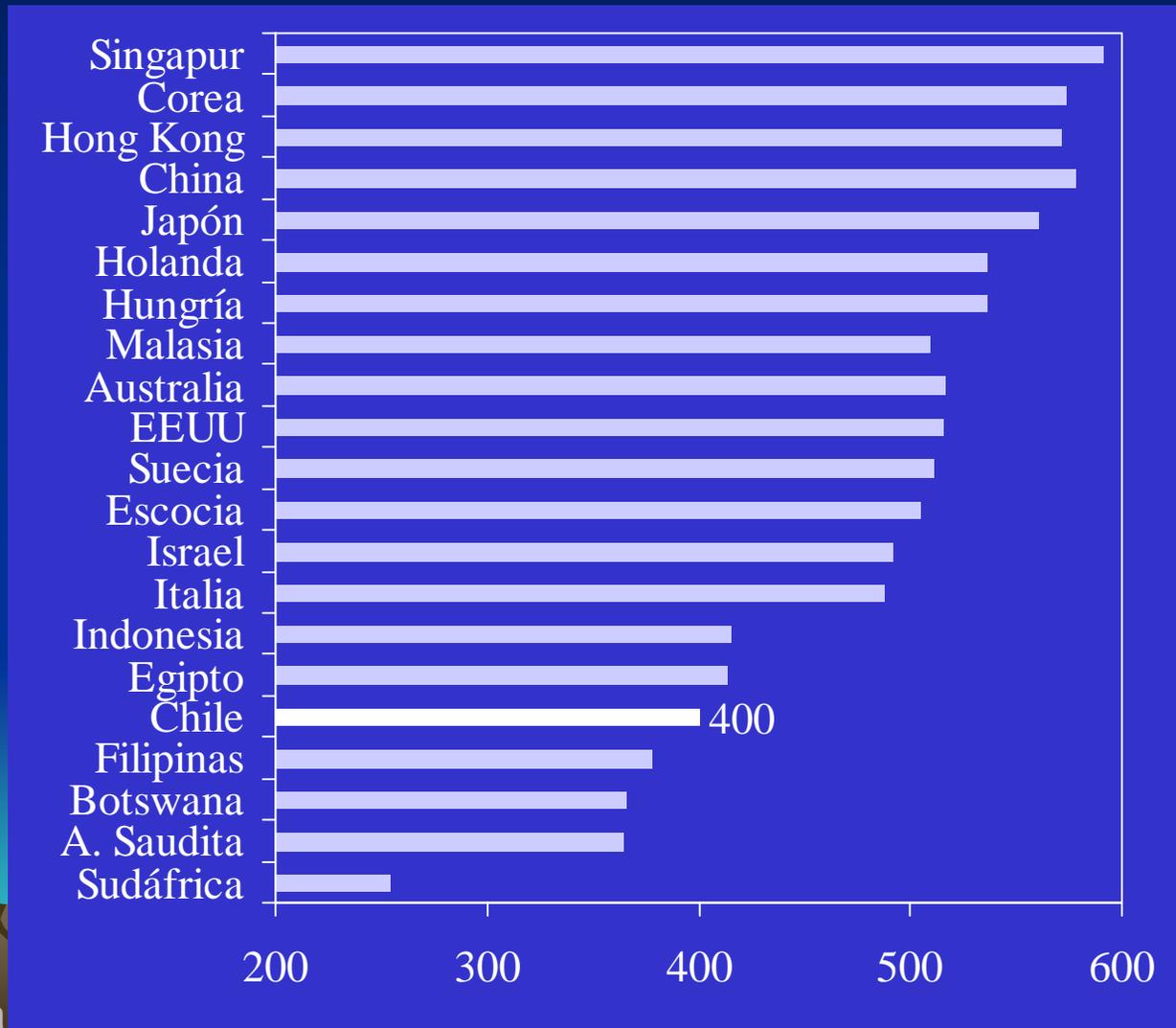


Las remuneraciones de funcionarios se acercan a las del sector privado... no así las de directivos

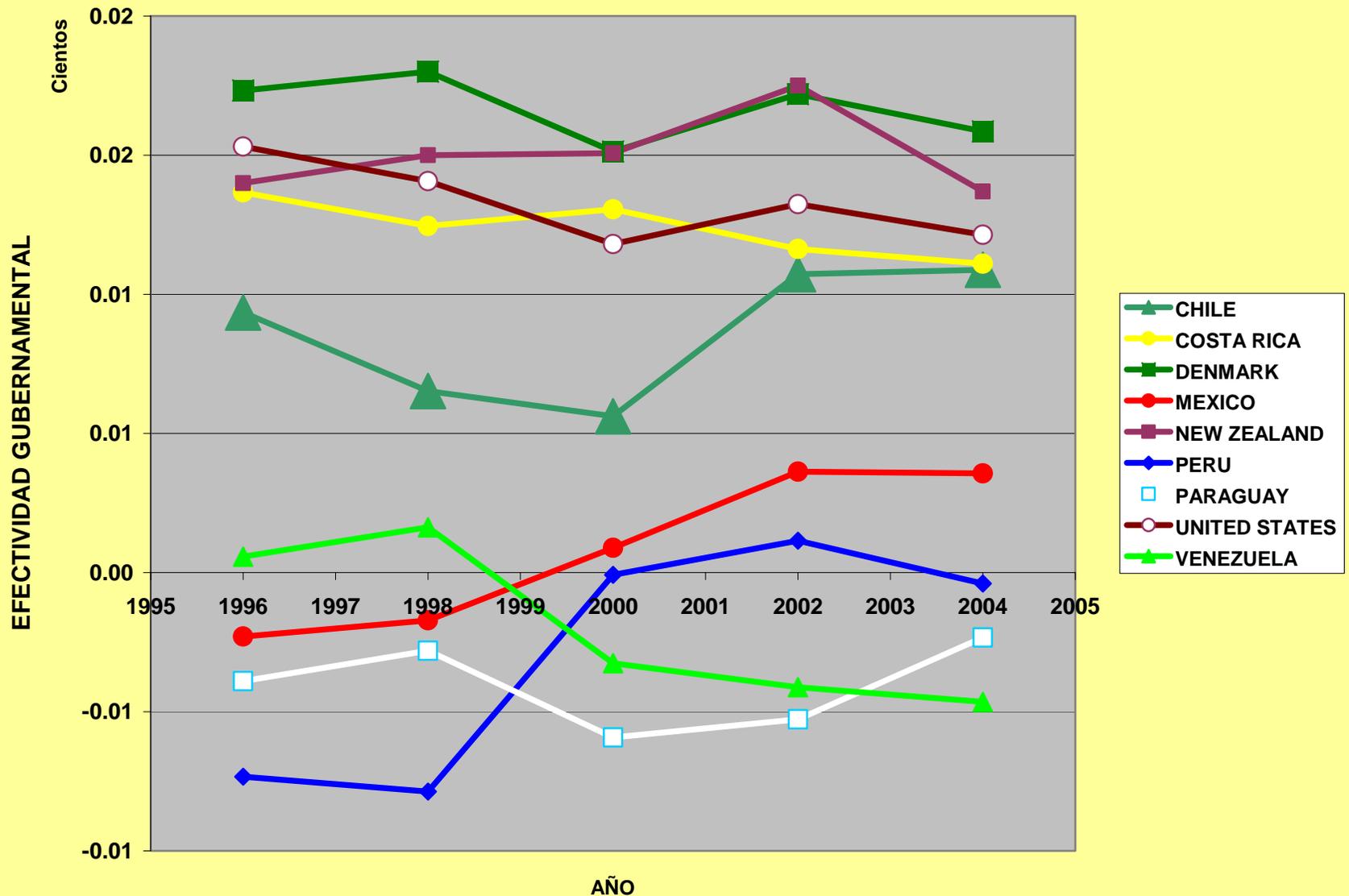


Con resultados pobres en calidad de la educación, calidad de los servicios de salud, calidad de vivienda, capacidad de gestión municipal..

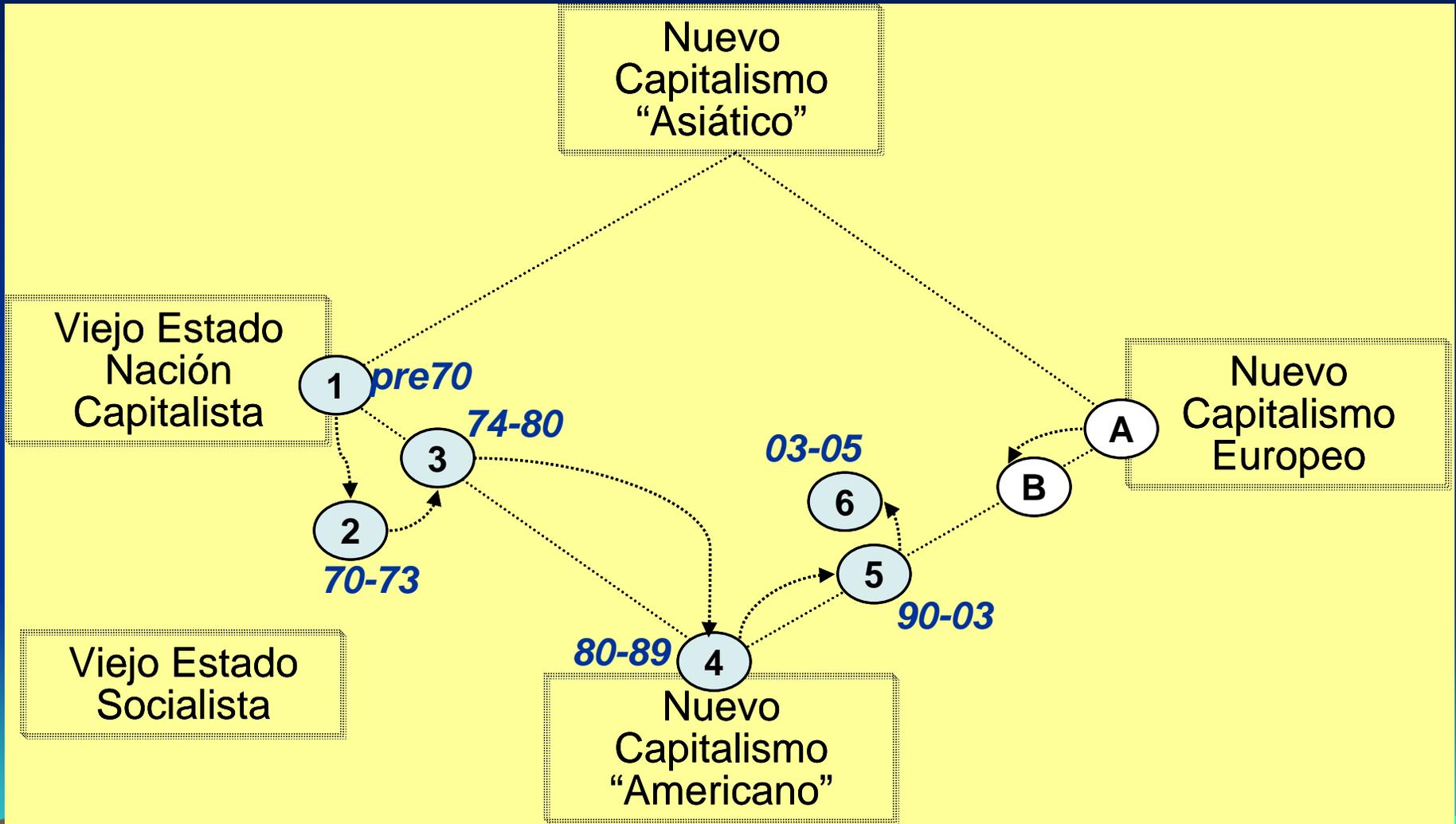
Prueba
TIMMS



Elevados índices de gobernabilidad, control de corrupción, etc.



Es un estado que, en suma, ha sufrido violentas mutaciones en menos de 40 años



	N=51	N=35	N=10	N=6
5= Mejoró muy significativamente; 4= Significativamente; 3= Moderadamente; 2= Se Mantuvo; 1= Retrocedió	Prom. Ponderado	Gobierno	Independientes	Oposición
El manejo fiscal, hacendario y de gestión de la recaudación tributaria y aduanera	4.1	4.4	3.9	3.9
El uso de las tecnologías de información en el aparato de estado	4.1	4.2	4.0	4.0
La gestión de las relaciones exteriores.	4.0	4.2	3.8	3.9
La gestión de infraestructura de obras públicas.	4.0	4.3	4.2	3.6
La gestión de las telecomunicaciones.	3.9	4.1	3.6	3.8
La DIPRES como órgano encargado de la planificación y el control de la ejecución presupuestal	3.7	3.9	3.8	3.4
La gestión de la cultura y el patrimonio cultural.	3.5	3.5	3.4	3.5
La cultura general de calidad de atención a las empresas.	3.5	3.6	3.5	3.3
Las políticas y prácticas de igualdad de género.	3.5	3.5	3.2	3.5
El aparato regulatorio.	3.4	3.7	3.0	3.3
La gestión del fomento productivo, emprendedor, competitivo y exportador.	3.3	3.5	3.3	3.2
Las normas y prácticas relativas a los directivos públicos	3.3	3.5	2.9	3.2
La gestión y focalización del combate a la pobreza y la desigualdad social.	3.2	3.7	2.8	2.9
La gestión de las empresas públicas	3.2	3.7	3.1	2.6
La educación superior	3.1	3.1	2.9	3.3
La gestión de la participación ciudadana y la defensa de sus derechos.	3.1	3.0	3.5	3.2
La cultura general de calidad de atención al ciudadano.	3.1	3.4	3.3	2.8
La gestión de los municipios.	3.1	2.9	3.0	3.3
La gestión del desarrollo agropecuario.	3.1	3.4	2.8	2.8
La gestión ambiental.	3.1	3.1	3.4	2.8
La salud pública	3.1	3.5	2.9	2.6
Las normas y gestión de la transparencia de la información pública	3.0	3.5	2.9	2.5
La gestión de viviendas sociales y desarrollo urbano.	3.0	3.2	3.1	2.7
La gestión del desarrollo científico y tecnológico.	2.9	2.7	3.4	3.0
Las normas y gestión de la probidad	2.8	3.6	2.5	2.0
La educación pública preescolar	2.8	3.0	2.9	2.5
La gestión de los gobiernos regionales y provinciales	2.8	2.8	2.8	2.8
La gestión del transporte público.	2.8	3.2	3.1	2.1
Las normas y prácticas laborales de los funcionarios públicos	2.7	2.8	2.3	2.6
La agilidad y calidad del proceso legislativo.	2.6	2.8	2.8	2.4
La gestión del trabajo, la previsión social y las pensiones públicas.	2.6	2.9	2.4	2.4
La gestión y control de la delincuencia y las drogas	2.6	2.8	2.7	2.4
La eficiencia y eficacia del poder judicial.	2.6	2.7	2.7	2.5
La educación pública básica	2.6	2.9	3.1	2.0
La educación pública media	2.6	2.8	2.9	2.2
La Auditoría Interna del Poder Ejecutivo como órgano fiscalizador	2.5	2.9	2.7	2.0
El proceso de regionalización y descentralización	2.4	2.7	2.6	2.0
La Contraloría como órgano fiscalizador	2.2	2.3	2.6	1.8
PROMEDIO GENERAL	3.1	3.3	3.1	2.9

La percepción de actores relevantes es elevadamente consensuada, y habla de un AVANCE HETEROGENEO Y MODESTO EN MATERIA DE REFORMA DEL ESTADO en el período 90-05

Se marcan en amarillo diferencias de opinión superiores a 0.8 según inclinaciones políticas. El promedio se pondero 45% Gobierno, 40% Oposición, 15% Independiente

Dónde está la contradicción, si en Chile el Estado ha logrado.....

- transitar a la democracia en forma pacífica, y una reforma constitucional que elimina los principales enclaves autoritarios,
- elevados grados de consenso sobre el modelo de desarrollo,
- una tasa de crecimiento económico sostenido y elevado,
- reglas macroeconómicas y fiscales que son casos de estudio,
- una mejora impactante en los índices de superación de la pobreza,
- tratados de libre comercio inéditos,
- 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,
- algunas entidades públicas que han llevado su gestión y el gobierno electrónico a estándares de liderazgo internacional,
- una penetración espectacular de la telefonía celular e internet.....
- **el inicio de la Reforma Procesal Penal,**
- **el inicio del sistema de Alta Dirección Pública,**
- **el inicio de un sistema transparente de Compras Públicas**
- **el inicio de la ley de Financiamiento Electoral,**
- **una reciente e innovadora Ley de Autoridad Sanitaria y el plan AUGE,**

VEA LA SOLUCION
AL MISTERIO EN LA
PROXIMA LAMINA...

FACTORES O INSTITUCIONES QUE INFLUYERON EN EL PROCESO DE REFORMA DEL ESTADO

5= Muy Positivo; 4= Positivo; 3= Neutro; 2= Negativo; 1= Muy Neg.

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
Hacienda	4.0
La cultura general del país, tanto pública como privada	3.9
Los “think tank” de oposición y gobierno	3.9
Las crisis de probidad	3.9
El “efecto demostración” de las reformas en otros países	3.7
La Secretaría de la Presidencia	3.7
El Ministerio del Interior	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 rol crítico de los “intraemprendedores gubernamentales”

- La clase política latinoamericana y chilena, comprensiblemente, y por razones históricas, concibe el accionar público ya sea como “legislar”, o como “dar más dinero”... el concepto de “gestión institucional” no ha estado en su radar.
- Estos intraemprendedores, cuyas anécdotas abundan, ... con la indiferencia, oposición o benigno apoyo de las elites políticas del Ejecutivo, los parlamentarios y los gremios, con mucha persistencia, y tomando a veces riesgos que les costaron la cabeza, aprovecharon ventanas de oportunidad, crisis, u otras coyunturas, y establecieron “complicidades transversales” para...
- Lograr la aprobación de reformas horizontales tipo “New Public Management”, transformar algunas instituciones, generar alianzas estratégicas con los gremios, introducir gobierno electrónico, y avanzar a pesar de los “enclaves weberianos” o del “viejo estado-nación”

Por ello, reforzar el incipiente Sistema de Alta Dirección Pública es para Chile un FACTOR CRITICO para seguir avanzando

- **Y la batalla no está ganada, pues a pesar de los éxitos del último año, soportados por un fuerte apoyo presidencial, habrá que.....**
- **Superar el “aluvión de Marzo 2006” con calidad.**
- **Abordar el tema de las rentas notablemente bajas de los altos directivos.**
- **Posteriormente, expandir el sistema a otros servicios públicos y divisiones ministeriales que quedaron fuera de la actual Ley.**
- **Inventar la forma de profesionalizar la gestión municipal.**
- **Lograr que los Convenios de Desempeño operen, y rogar que los nuevos altos directivos hayan sido seleccionados acertadamente.....**
- **Expandir el rol y autonomía del Consejo de Alta Dirección como garante del sistema.**
- **Y esperar unos 5 años hasta que la cultura de la concursabilidad haya penetrado efectivamente en la forma de concebir el accionar del estado en Chile.**