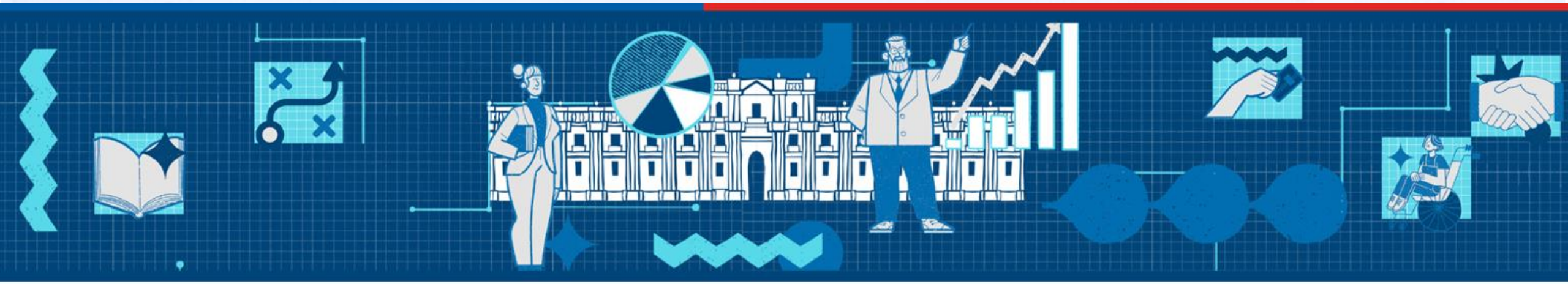


# Agenda de Modernización del Estado 2022-2026

Heidi Berner H.  
Subsecretaria de Hacienda  
Ministerio de Hacienda  
Julio de 2023



# Contenidos

1. Contexto Económico y Política Fiscal para un Mejor Estado
2. Institucionalidad para la Modernización del Estado
3. Marco Conceptual
4. Agenda de Modernización del Estado 2022-2026
5. Herramientas del Ministerio de Hacienda para la Modernización del Estado

# Contexto económico y política fiscal para un mejor Estado





# Inflación

Variación 12 meses



# Crecimiento 2022

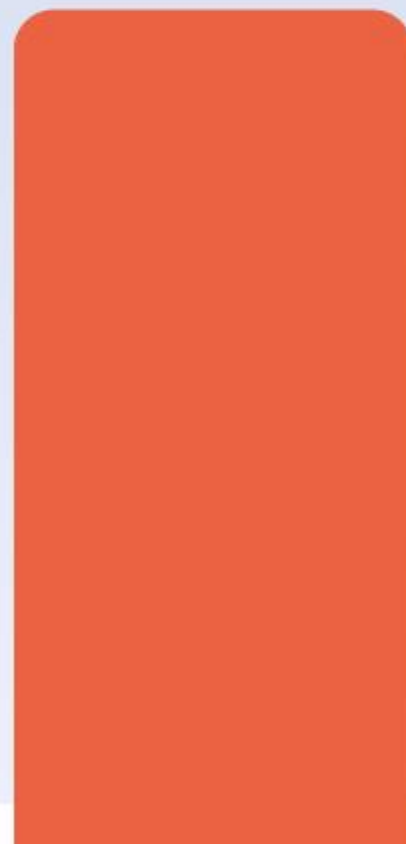
Variación 12 meses

Proyección  
(EEE abril 2022)

1,5%

Cifra efectiva  
(Banco Central)

2,4%



# Inversión 2022

Variación 12 meses

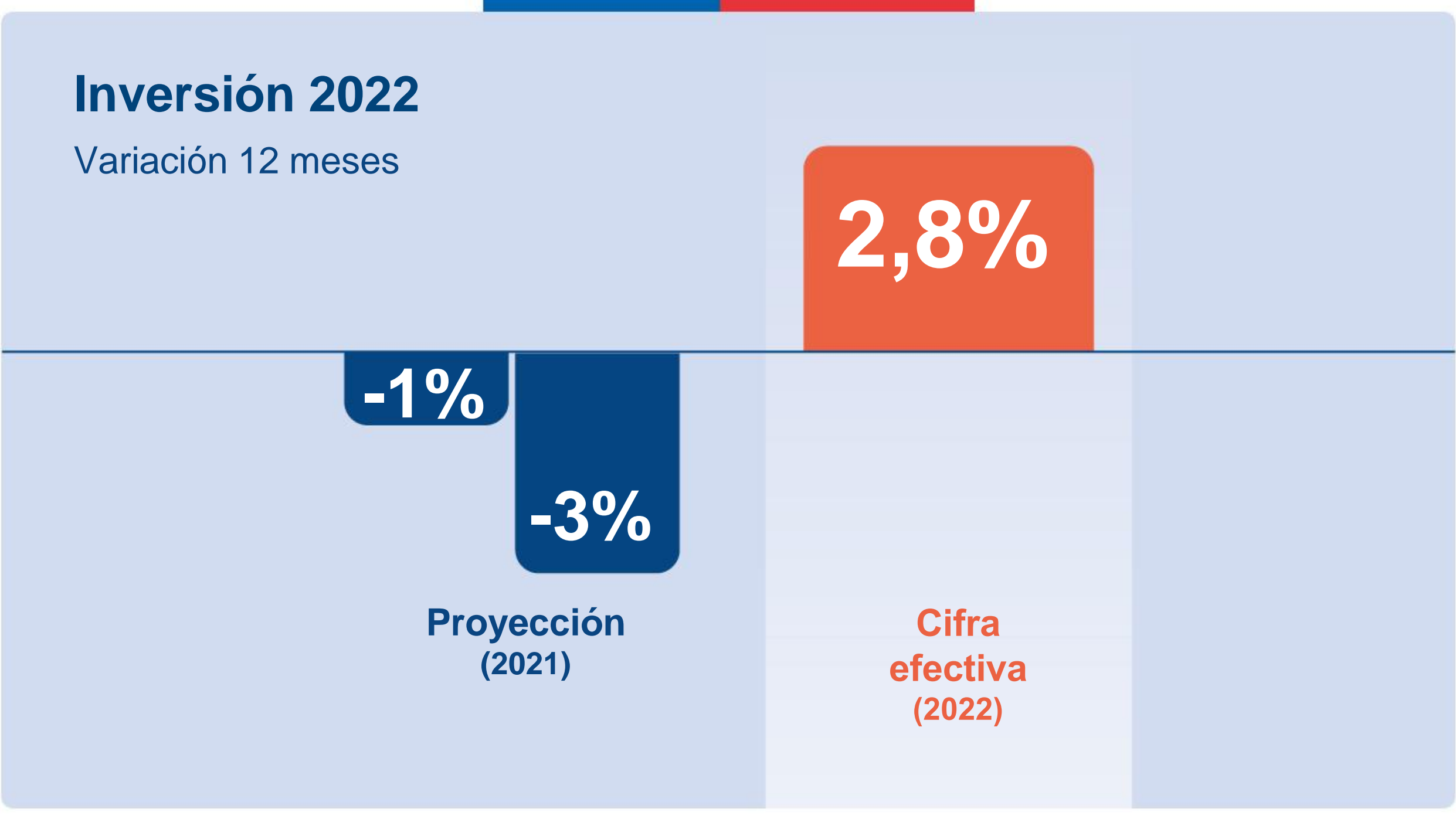
2,8%

-1%

-3%

Proyección  
(2021)

Cifra  
efectiva  
(2022)



# Compromiso de responsabilidad fiscal

Decreto complementó la regla de Balance Cíclicamente Ajustado fijado en 45% del PIB y una trayectoria de Balance Estructural que apunta a alcanzar un **déficit de 0,3% en 2026**

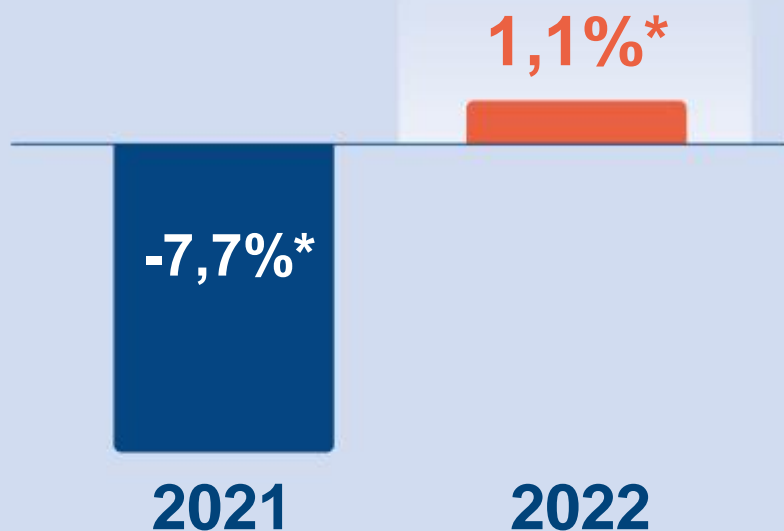


El Ministerio de Hacienda presentó indicaciones al proyecto que modifica la **Ley N°20.128 sobre Responsabilidad Fiscal**, con el objetivo de robustecer la institucionalidad fiscal y su marco normativo



Realizó cambios a la metodología y procedimiento de cálculo del PIB Tendencial, incorporando **recomendaciones del Consejo Fiscal Autónomo (CFA)**

# Balance efectivo y superávit fiscal



\*Porcentaje del PIB

*"El actual Gobierno transformó el déficit fiscal de cerca de 8% en un superávit de 1,1%. Eso corresponde a la consolidación fiscal más profunda del mundo, solo después de Noruega".*

*Mario Marcel,  
Ministro de Hacienda*

**El primer balance fiscal positivo de la última década.**

Balance estructural fue de **0,2%** del PIB, tras **6 años** de cifras negativas.



# Deuda pública

Objetivo: obtener el financiamiento del Presupuesto al menor costo posible en el mediano plazo

En **2022**

**11 años**

Es el plazo promedio de la deuda

**65%**

moneda local

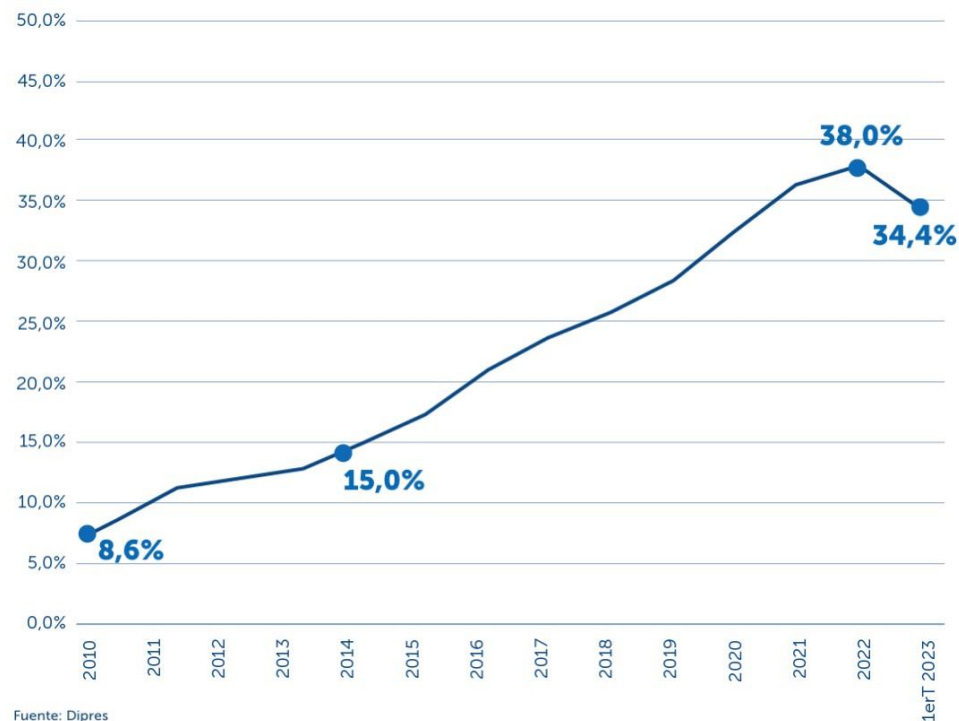
**35%**

moneda extranjera

En **2023**

Se estima que la deuda pública a fines del año estaría denominada en un **68%** en moneda local y un **32%** en moneda extranjera

DEUDA TOTAL (% DEL PIB)



# Institucionalidad para la Modernización del Estado



# Institucionalidad para la Modernización del Estado

- Por mandato presidencial, el Ministerio de Hacienda lidera los esfuerzos para la transformación e innovación del Estado, con una institucionalidad permanente a cargo de esta tarea
- El Decreto Supremo N° 12 de 2018 y sus modificaciones (la última realizada a través de Decreto Supremo N° 19 de 2022) regulan la institucionalidad vigente



## Institucionalidad

Presidente de la  
República

Consejo de  
Modernización del  
Estado

Comité de  
Modernización del  
Estado

# Institucionalidad para la Modernización del Estado

**Presidente de la República**

**Consejo Asesor de Modernización**

**Comité de Modernización del Estado**  
 Secretaría de Modernización del Estado – Secretaría ejecutiva del Comité

Presidencia	Ministerio de Hacienda	Ministerio SEGPRES	Dirección de Presupuestos	Dirección Servicio Civil	Ministerio SEGEOB	Subsecretaría Desarrollo Regional
Gabinete Presidencia	Coordinación Modernización	División Coordinación Interministerial	Directora de Presupuestos	Director Servicio Civil	Gabinete SEGEOB	Gabinete Subdere
	Consejo Nacional de Evaluación y Productividad	División Gobierno Digital	División Evaluación y transparencia fiscal			
	Laboratorio de Gobierno	Comisión de Integridad Pública y Transparencia				

# Integrantes del Consejo Asesor Permanente

[www.consejomodernización.cl](http://www.consejomodernización.cl)

- Presidente/a o representante de la Asociación Nacional de Empleados Fiscales (José Pérez)
- Presidente/a o representante de la Asociación Chilena de Municipalidades (Claudio Castro)
- Presidente/a o representante de la Asociación Gobernadores Regionales de Chile (Claudio Orrego)
- Presidente/a o representante de la Confederación de la Producción y el Comercio (Ricardo Mewes).
- Presidente/a o representante de asociaciones gremiales que agrupen a empresas de menor tamaño, designado por el Ministro de Economía (Lautaro Videla, de Unapyme)
- Representante de la Sociedad Civil organizada (Waleska Ureta, directora nacional Servicio Jesuita Migrante)
- Un ex Contralor General de la República (Ramiro Mendoza)
- Dos expertos/as en materia de Transparencia e Integridad (Kathya Araujo y María Jaraquemada)
- Dos académicos/as expertos/as en TICs (Andrea Rodríguez y Rafael Epstein)
- Dos académicos/as expertos/as en gestión pública (Natalie González e Ignacio Irarrázaval, vicepresidente)
- Dos ex directivos/as públicos (Trinidad Inostroza, presidenta, y Rafael del Campo)



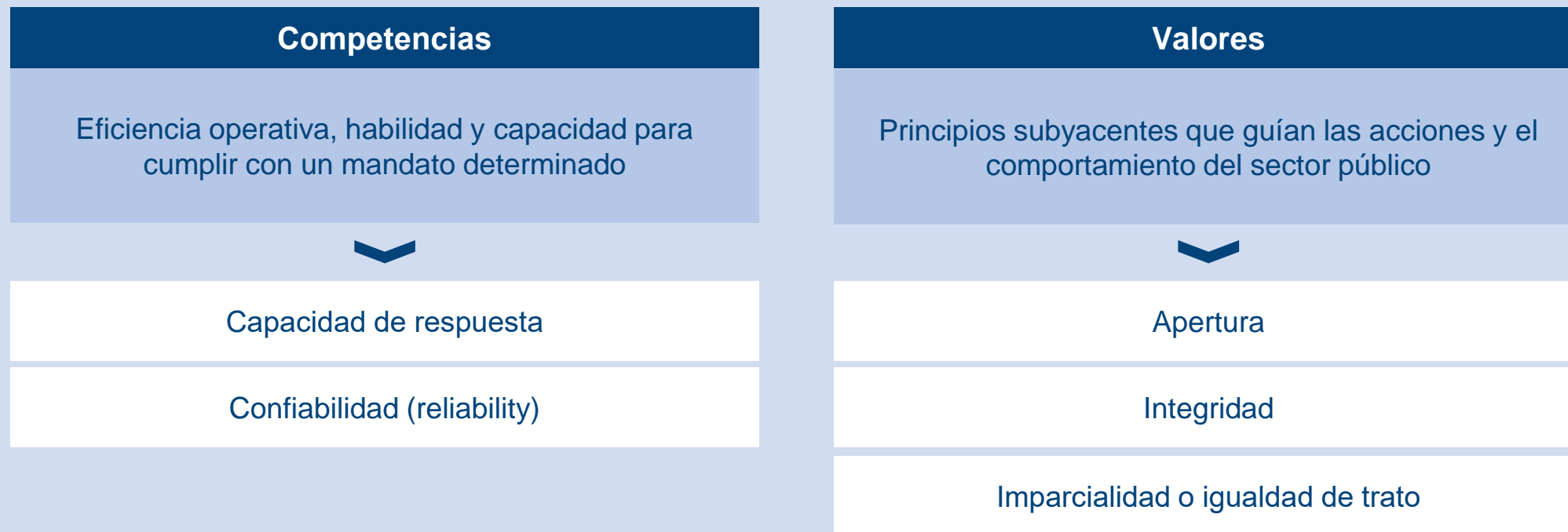
# Marco Conceptual: Recuperar la confianza en las instituciones públicas





# Determinantes de la confianza en las instituciones refieren a dos dimensiones

La OECD propone un marco conceptual que identifica dimensiones complementarias y conceptos relevantes para entender y analizar la confianza:



# Agenda de Modernización del Estado 2022-2026



# Agenda de modernización del Estado

2022 – 2026



*Documento preparado por el Ministerio de Hacienda, específicamente por la Coordinación de Modernización del Estado, la Secretaría de Modernización y el Laboratorio de Gobierno.*



## Agenda Modernización del Estado

- La Propuesta de Agenda de Modernización del Estado debe ser enviada al Presidente dentro de los 180 días de cada periodo presidencial por el Ministerio de Hacienda.
- Dicha propuesta debe incorporar los comentarios y recomendaciones del Consejo Asesor.

# Agenda de modernización del Estado

2022 – 2026



Documento preparado por el Ministerio de Hacienda, específicamente por la Coordinación de Modernización del Estado, la Secretaría de Modernización y el Laboratorio de Gobierno.



## Objetivo de la Agenda de Modernización del Estado

Diseñar una hoja de ruta en el Estado que permita apalancar la transformación en pro de construir una nueva relación del Estado con las personas, lo cual tiene como fin la generación de valor público para la ciudadanía, a través de iniciativas que buscan acelerar esta transformación y la generación de confianza.

[modernizacion.gob.cl](http://modernizacion.gob.cl)

# Principios de la Agenda de Modernización

Con el objetivo de contar con una Agenda que se haga cargo de desafíos urgentes relacionados con la transformación del Estado, se han definido nueve principios comunes para todas las iniciativas:

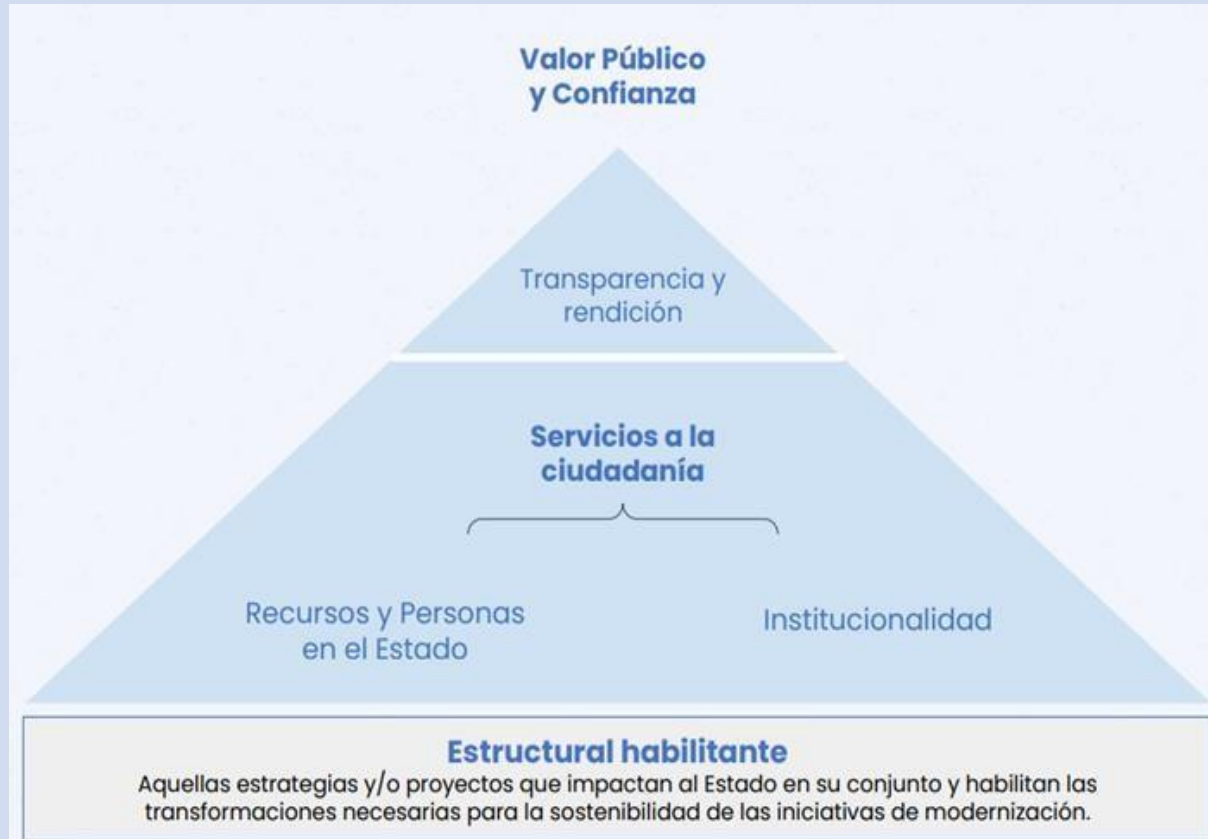




# Agenda de Modernización 2022-2026

## Iniciativas transversales

- Personas en el Estado (5)
- Servicios Ciudadanos y Experiencia Usuaria (3)
- Descentralización (2)
- Transformación Digital (7)
- Transparencia e Integridad Pública (3)
- Mejor Gasto Público (4)



## Iniciativas intersectoriales

- Implementación de los Servicios Locales de Educación Pública
- Implementación del Sistema de Garantías y Protección de la Niñez
- Sistema Nacional de Cuidados
- Sistema integrado de fiscalización tributaria y crimen organizado
- Seguridad ciudadana y modernización de las policías
- Gestión integral migratoria

**La agenda está compuesta por 24 iniciativas transversales y 6 intersectoriales**



# Iniciativas transversales para un mejor Estado

## PERSONAS EN EL ESTADO (5)

1. Conciliación Trabajo y Vida Personal: bienestar, seguridad en el trabajo y corresponsabilidad en los cuidados
2. Estructura de remuneraciones, incentivos, incluyendo el Programas de Mejoramiento de la Gestión (PMG) y jornada laboral
3. Nuevo marco de capacidades y competencias de las personas en el Estado
4. Teletrabajo en el Estado
5. Modernización del sistema evaluación de desempeño

## SERVICIOS CIUDADANOS Y EXPERIENCIA USUARIA (3)

6. Desarrollo de estándares y acompañamiento para la creación de nueva institucionalidad
7. Diseño e implementación de un sistema de calidad de servicio y experiencia usuaria del Estado
8. Simplificación de trámites con foco en personas y productividad

# Iniciativas transversales para un mejor Estado

## DESCENTRALIZACIÓN (2)

9. Descentralización y transferencia de competencias desde el Gobierno Central a los Gobiernos Regionales
10. Poder local y mejores municipios

## TRANSFORMACIÓN DIGITAL (7)

11. Implementación Ley N° 21.180 de Transformación Digital de la Administración Pública
12. Política Nacional de Datos y Red de Interoperabilidad de Datos del Estado
13. Política Nacional de Ciberseguridad
14. Fortalecimiento institucional de la Gobernanza de Servicios Digitales y Transformación Digital
15. Desarrollo de Políticas en Compras Tecnológicas en particular infraestructura cloud
16. Mejoras al sistema de Evaluación de Inversiones Tecnológicas de la Administración Pública
11. Plataforma integrada de servicios públicos digitales.

# Iniciativas transversales para un mejor Estado

## **TRANSPARENCIA E INTEGRIDAD PÚBLICA (3)**

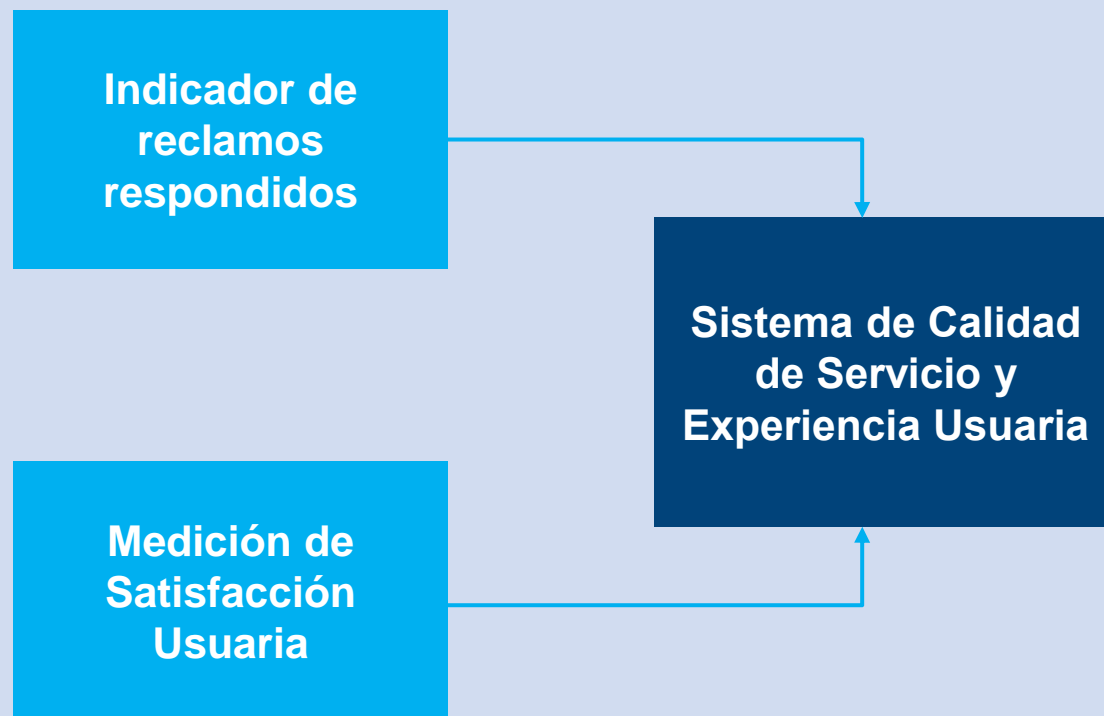
- 18. Estrategia Nacional de Integridad Pública
- 19. Implementación del Registro Nacional de Personas Beneficiarias Finales
- 20. Plan de Gobierno Abierto

## **MEJOR GASTO PÚBLICO (4)**

- 21. Transparencia fiscal y rendición de cuentas.
- 22. Consolidación del Sistema de Evaluación y Monitoreo de Programas.
- 23. Productividad en el Estado
- 24. Fortalecimiento de ChileCompra e implementación de nuevos mecanismos de compras públicas

# Sistema de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría

Avanzar desde la medición de satisfacción usuaria y reclamos al uso de la información para mejorar la calidad de servicio y experiencia usuaria, a través de la elaboración de diagnósticos que fundamenten el diseño e implementación de planes de mejoramiento de la calidad de servicio, instalando capacidades en las instituciones públicas.



- Experiencia usuaria como prioridad estratégica
- Análisis conjunto de fuentes de información
- Implementación de acciones concretas
- Participación de todas las áreas de la institución y usuarios/as

**136** instituciones comprometidas en 2023

# Bolsillo Familiar Electrónico

Usa aquí tu  
**Bolsillo Familiar  
Electrónico**



**\$13.500**

mensuales de apoyo  
económico por carga

**20%**

o el total del valor de las compras se  
puede cubrir con este beneficio

**¿Dónde?**

En cualquier comercio del rubro  
alimenticio que contemple  
medios de pago electrónicos, a  
lo largo de todo el país



# Sistema Integrado para la fiscalización tributaria y del crimen organizado

Creación del Consejo Asesor de Coordinación y Unidad de Acción en Materia de Prevención y Control del Crimen Organizado

## Política Nacional Contra el Crimen Organizado

**10 ejes** de trabajo colaborativo entre el Ministerio del Interior y el Ministerio de Hacienda

## Proyecto de Ley de Inteligencia Económica contra el Delito

- Unidades de Inteligencia en la UAF, SII y Aduanas.
- Interoperabilidad con los servicios relacionados del Ministerio de Hacienda.

### INSTITUCIONES PARTICIPANTES





# Modernización del Sistema de Compras Públicas

## Transformación Digital y Modernización de la plataforma de Mercado Público

- Automatización del reajuste extraordinario de precios para convenios marco.
- Actualización del sistema de prevención de lavado de activos, delitos funcionarios y financiamiento del terrorismo.
- Nuevo modelo de atención y contac-center.
- Plan de Apoyo a Empresas de Menor Tamaño.
- **Integración de sistemas en el Estado:** interoperabilidad SIGF/mercado público, Registro Civil, SII, TGR, Tu empresa en un día (MINECON), DT, entre otros.
- Modernización del Modelo de Datos y uso de la clave única.

## Proyecto de Ley de Compras (Boletín 14137-05 en segundo trámite constitucional)

### Mayor probidad y transparencia

- Fortalecimiento de normas de probidad y transparencia.

### Aumento de cobertura

- 35% más de entidades compradoras (Congreso, Ministerio Público, CGR y Poder Judicial).
- 20% más de proveedores.

### Uso eficiente de recursos públicos

- Nuevos mecanismos de compra: subasta inversa electrónica, diálogos competitivos y contratos para la innovación
- Modificaciones a convenios marco
- Fortalecimiento de planes de compra

### Mayor espacio para Empresas de Menor Tamaño (EMT)

- La Compra Ágil será exclusiva para EMT y proveedores locales en compras de hasta 100 UTM
- Uniones Temporales de Proveedores solo podrán estar integradas por EMT

### Innovación y sustentabilidad

- Comité de Innovación y sustentabilidad
- Plataforma de economía circular

### Fortalecimiento del Tribunal de Contratación Pública

- Aumento de competencia del Tribunal y cambios en su composición
- Cambio en su gestión administrativa

# Herramientas del Ministerio de Hacienda para la Modernización del Estado



# Coordinación de Modernización del Estado

Por mandato Presidencial, el Ministerio de Hacienda debe **liderar los esfuerzos para la transformación e innovación del Estado**, con institucionalidad permanente a cargo de esta tarea:



Dirigir el proceso de modernización del Estado a través de un marco estratégico que permita transformar transversalmente la administración pública.

- Medición de Satisfacción Usuaría
- Coordinación y co-financiamiento de proyectos de modernización del Estado.
- Gestión y seguimiento de la Agenda de Modernización del Estado.



## Laboratorio de Gobierno

Co-crear soluciones a problemas públicos prioritarios y transversales, e instalar capacidades para innovar en las instituciones públicas.

- Consultoría Ágil a servicios públicos
- Índice de Innovación Pública de servicios públicos
- Red de Innovadores Públicos

# Medición de Satisfacción Usuaría

La Secretaría de Modernización, a través de la medición de satisfacción usuaria, identifica oportunidades de mejora a la entrega de servicios desde las instituciones públicas, tomando como base las necesidades de las personas. La información del sentir ciudadano permite orientar las iniciativas de modernización y evaluar continuamente los avances

- La primera Medición de Satisfacción Usuaría **se realizó en 2015**, en colaboración con el Banco Interamericano de Desarrollo
- Desde 2015 se han recopilado más de **470 mil encuestas**
- En 2022 participaron **67 instituciones públicas** y **en 2023 participarán 74**
- Se ha contado con la colaboración de **OCDE para fortalecer el diseño de MESU 2023, a fin de potenciar su uso para la elaboración de diagnósticos, toma de decisiones de gestión y generación de planes de mejoramiento** (primer año del **Sistema de Calidad de Servicio y Experiencia Usuaría en PMG**)

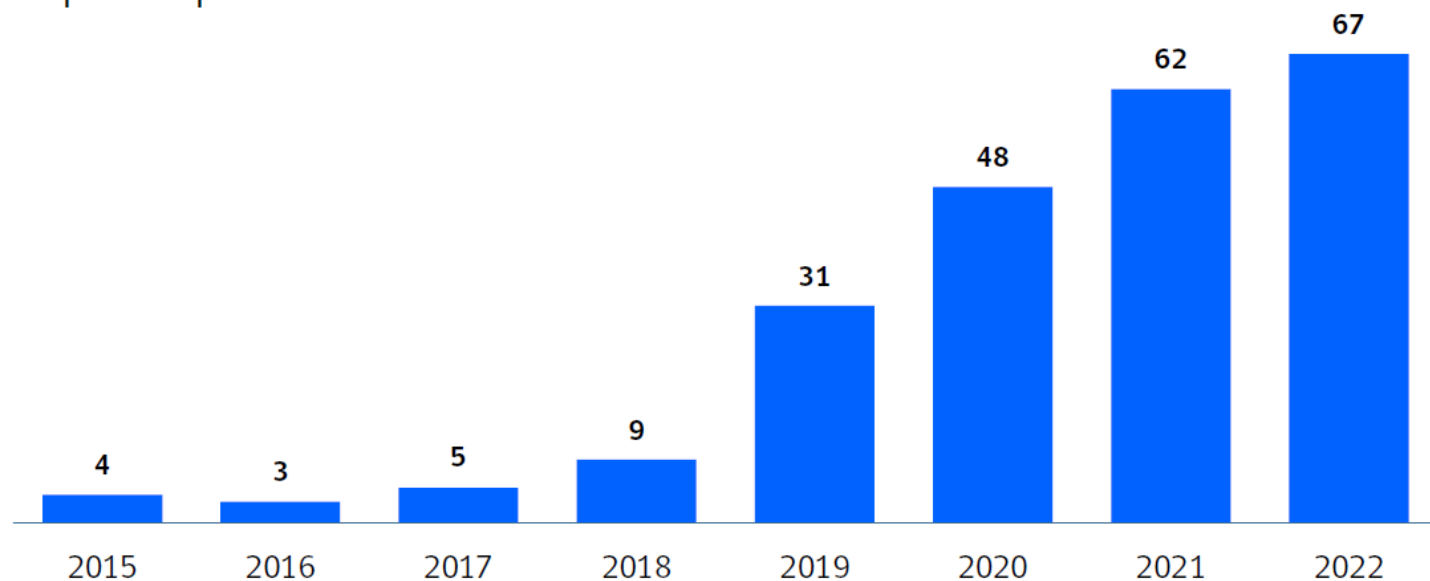


# Resultados MESU 2022

Crece el número  
de instituciones  
participantes en la  
medición

MESU 2023 en  
proceso: 74  
instituciones

## Cantidad de instituciones participantes por año



**Nota:** Desde 2019 ingresan a la medición la Subsecretaría de Vivienda y Urbanismo y 15 Servicios Regionales de Vivienda y Urbanización. En el análisis de resultados todos ellos son considerados como una sola institución. De la misma forma, en 2020 ingresa el Servicio Regional de Vivienda y Urbanización de Ñuble, añadiéndose a la misma institución. Desde 2021, la Dirección de Presupuestos participa de la medición, sin embargo, no es considerada dentro del análisis de resultados generales debido a diferencias metodológicas. Así, la cantidad de instituciones participantes analizadas asciende a 16 en 2019, 32 en 2020, 45 en 2021 y 50 en 2022.

# Resultados MESU 2022

Porcentaje de personas que evalúa con nota 6 o 7 la última experiencia de trámite o, en general, a la institución

**63%**  
satisfacción con la  
última experiencia\*

(% Usuarios/as que evalúan con nota 6 ó 7)

“Si piensa en la **última vez que realizó este trámite o requerimiento**, ¿cuán satisfecho se encuentra con el servicio que recibió en esa oportunidad? Por favor utilice una escala de notas de 1 a 7”

**60%**  
evaluación general  
de la institución\*\*

(% Usuarios/as que evalúan con nota 6 ó 7)

“Con una escala de 1 a 7, ¿cómo evalúa en general a la institución, **independiente de la última experiencia que tuvo con esta institución?**”

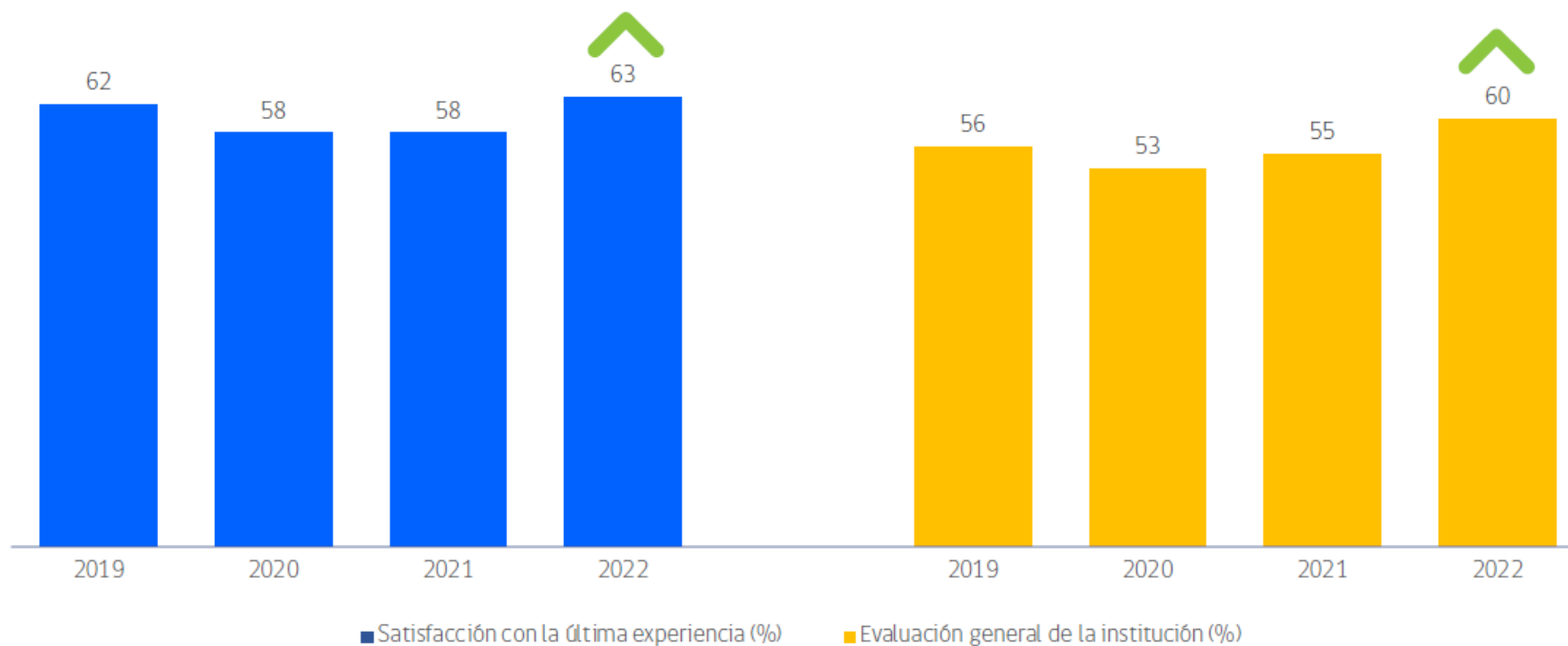
\* Los resultados muestran el porcentaje de personas usuarias que evalúan con nota 6 ó 7 su última experiencia realizando trámites o requerimientos.

\*\* Los resultados muestran el porcentaje de personas usuarias que evalúan con nota 6 ó 7 a la institución independiente de su última experiencia. Los cálculos se han realizado utilizando la metodología histórica de la Medición de Satisfacción Usuaría utilizando ponderadores institucionales.



# Resultados MESU 2022

Aumento en porcentaje de personas que evalúa con nota 6 o 7 la última experiencia de trámite y la institución



El gráfico informa el porcentaje de personas usuarias que evalúan con nota 6 o 7: la última experiencia realizando trámites o requerimientos (barras azules) y la institución independiente de su última experiencia (barras amarillas).

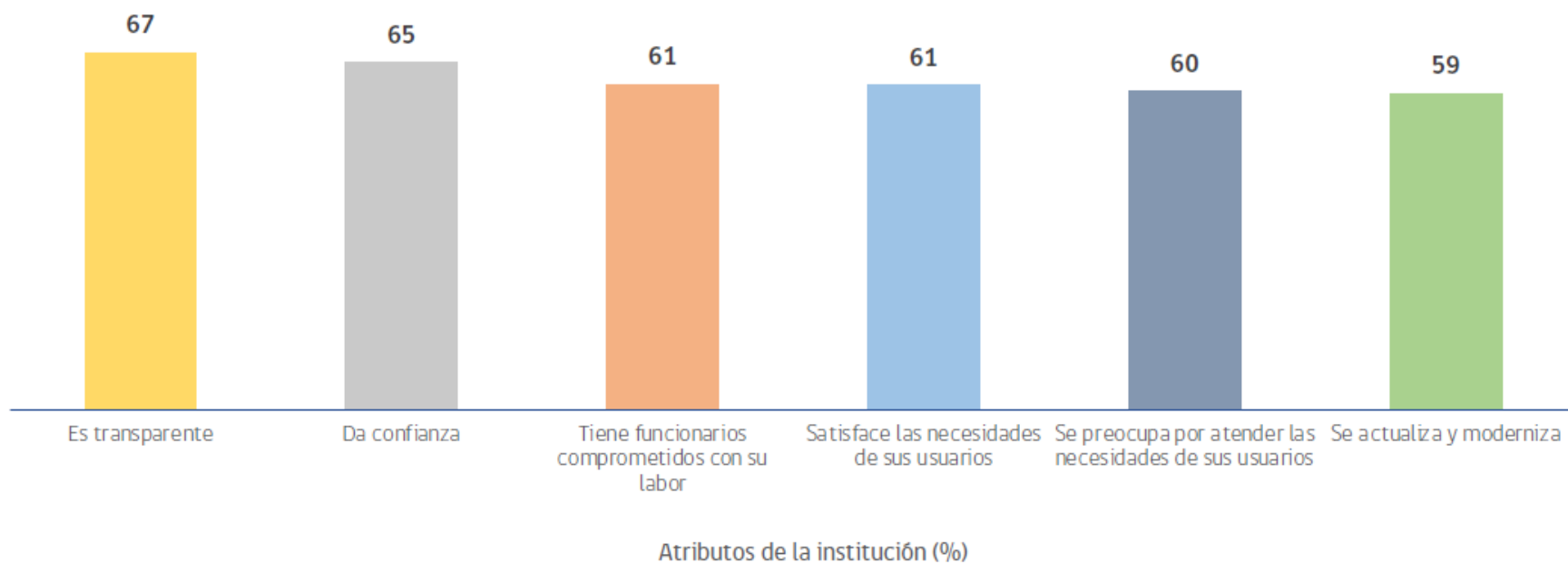
Los cálculos consideran la metodología histórica de la Medición de Satisfacción Usuari, que utiliza ponderadores institucionales.

La cantidad de instituciones varía año a año (ver Anexos).

▲ Diferencia estadísticamente significativa al 95% de confianza con respecto al año 2021.

# Resultados MESU 2022

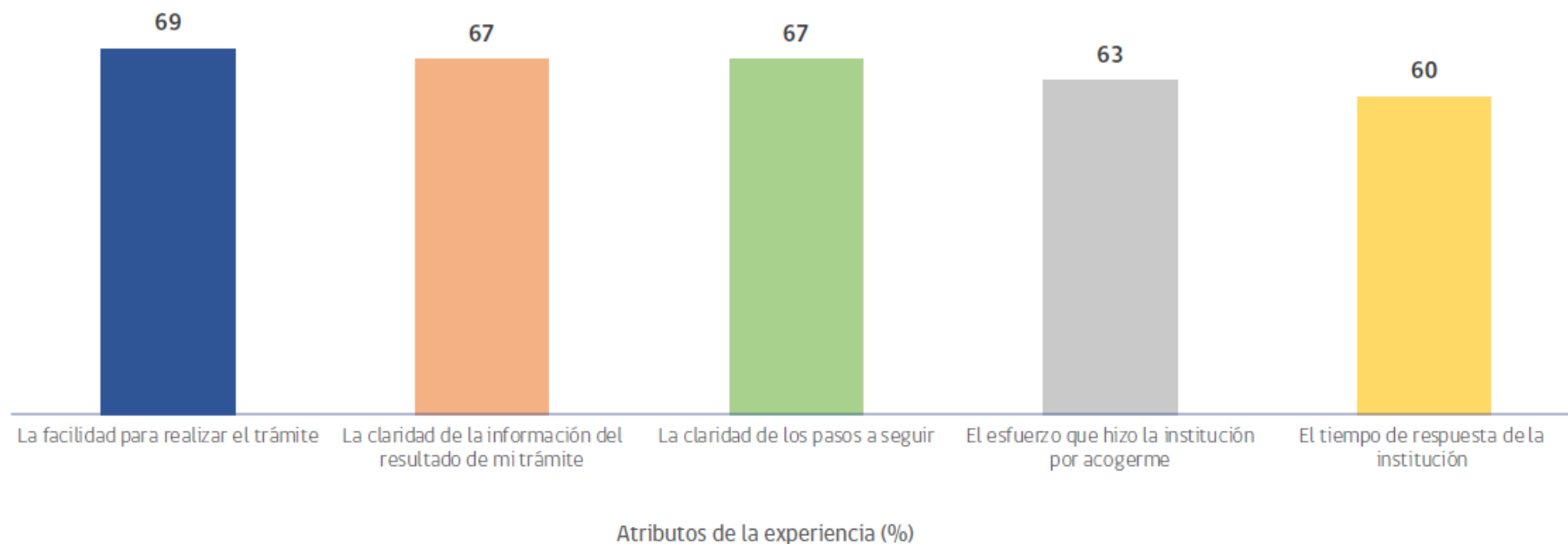
Dos de cada tres personas evalúan con nota 6 o 7 la confianza o transparencia de las instituciones públicas



Los resultados muestran el porcentaje de personas usuarias que evalúan con nota 6 ó 7 a la siguiente pregunta: "... en general, y usando una escala de notas de 1 a 7 donde 1 es que usted está "Muy en desacuerdo" y 7 que está "Muy de Acuerdo" ¿Cuán en desacuerdo o de acuerdo está usted con que la institución...?". Los cálculos consideran la metodología histórica de la Medición de Satisfacción Usuari, que utiliza ponderadores institucionales. Los atributos "Que tiene funcionarios comprometidos con su labor" y "Que satisface las necesidades de sus usuarios" están disponibles en el cuestionario de manera electiva, por lo que no todas las instituciones los consideran.

# Resultados MESU 2022

Dos de cada tres personas evalúan con nota 6 o 7 la facilidad para realizar el trámite, la claridad de los pasos a seguir y la claridad de la información del resultado

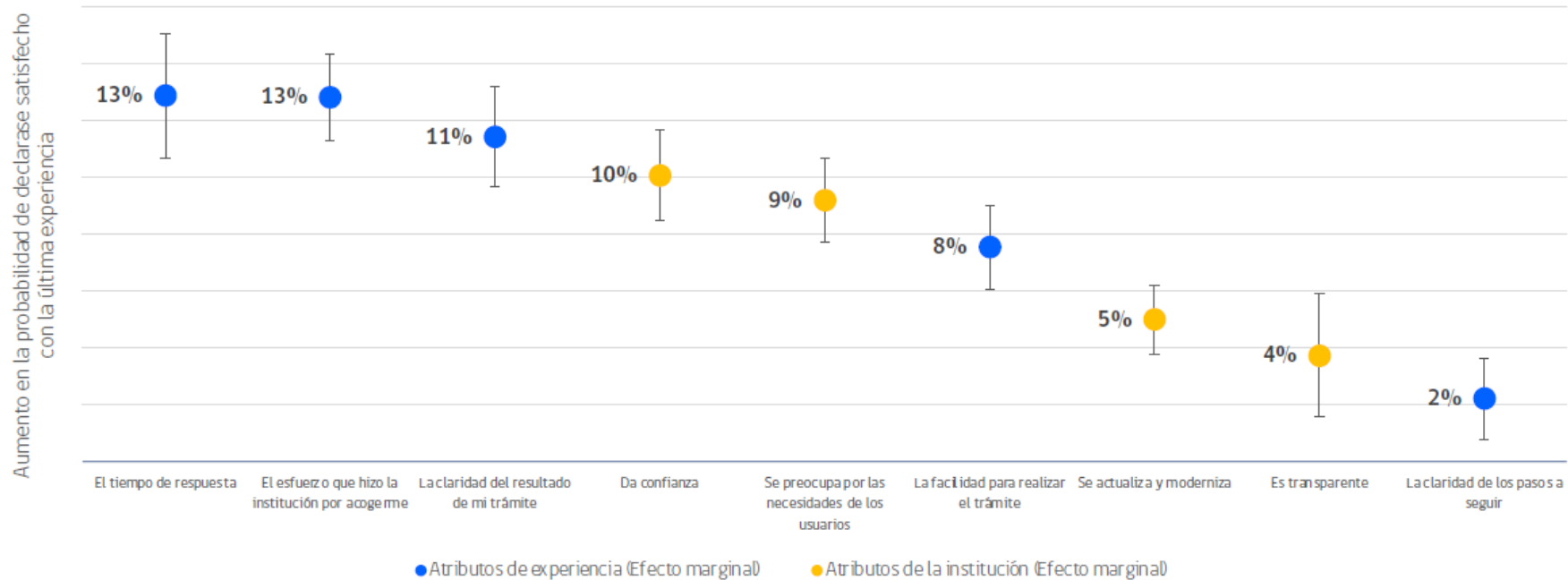


Los resultados muestran el porcentaje de personas usuarias que evalúan con nota 6 ó 7 a la siguiente pregunta: "Considerando la última experiencia haciendo un trámite en la institución, evalúe cada aspecto de la siguiente lista. Use notas de 1 a 7 siendo 1 "Pésimo" y 7 "Excelente". Se reportan solo los impulsores "Base" presentes en todos los cuestionarios de las instituciones y no los electivos. Los cálculos consideran la metodología histórica de la Medición de Satisfacción Usuaría, que utiliza ponderadores institucionales.

# Resultados MESU 2022

Dos de cada tres personas evalúan con nota 6 ó 7 la facilidad para realizar el trámite, la claridad de los pasos a seguir y la claridad de la información del resultado

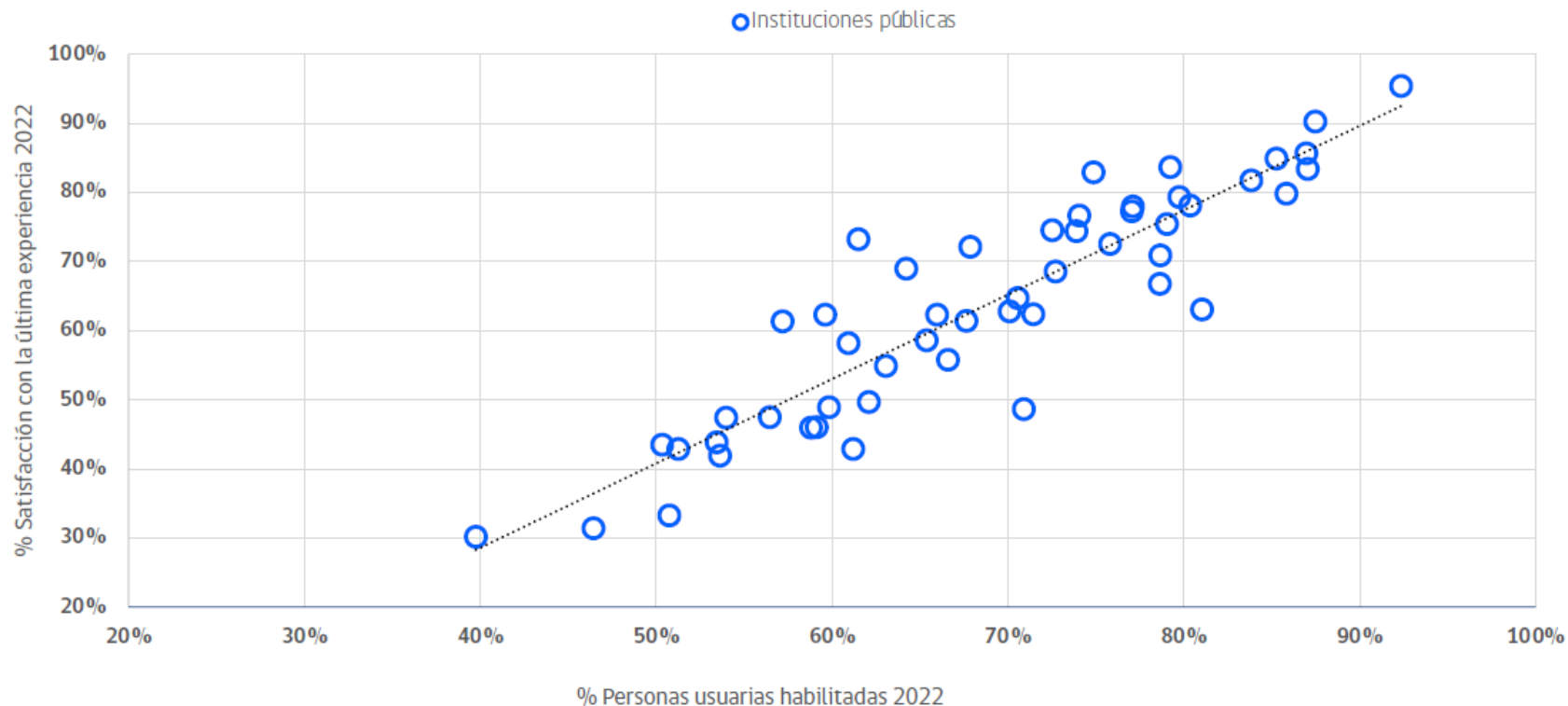
Los atributos con mayor efecto en probabilidad de declararse satisfecho con última experiencia: tiempo de respuesta, esfuerzo realizado por la institución por acoger al usuario/a, claridad del resultado, confianza y la preocupación por las necesidades de las personas usuarias.



**El gráfico informa el efecto marginal de declararse satisfecho con un atributo sobre la probabilidad de declararse satisfecho con la última experiencia, leyéndose de la siguiente manera:** \*Una persona usuaria que se declara satisfecha (evalúa con nota 6 o 7) con \*el esfuerzo que hizo la institución por acogerle\* tiene, en promedio, un 13% más de probabilidades de declararse satisfecha (evalúa con nota 6 o 7) con su última experiencia.\* El modelo de correlaciones toma en consideración las variables de método de levantamiento, canal de atención, tipo de trámite, urgencia del trámite, ocurrencia de problemas en la atención, nivel de habilitación de las personas usuarias, sexo y edad. Se utilizaron regresiones independientes para cada institución y se promediaron sus efectos marginales e intervalos de confianza.

# Resultados MESU 2022

En instituciones que tienen una mayor proporción de usuarios habilitados, una mayor proporción se declaran satisfechos

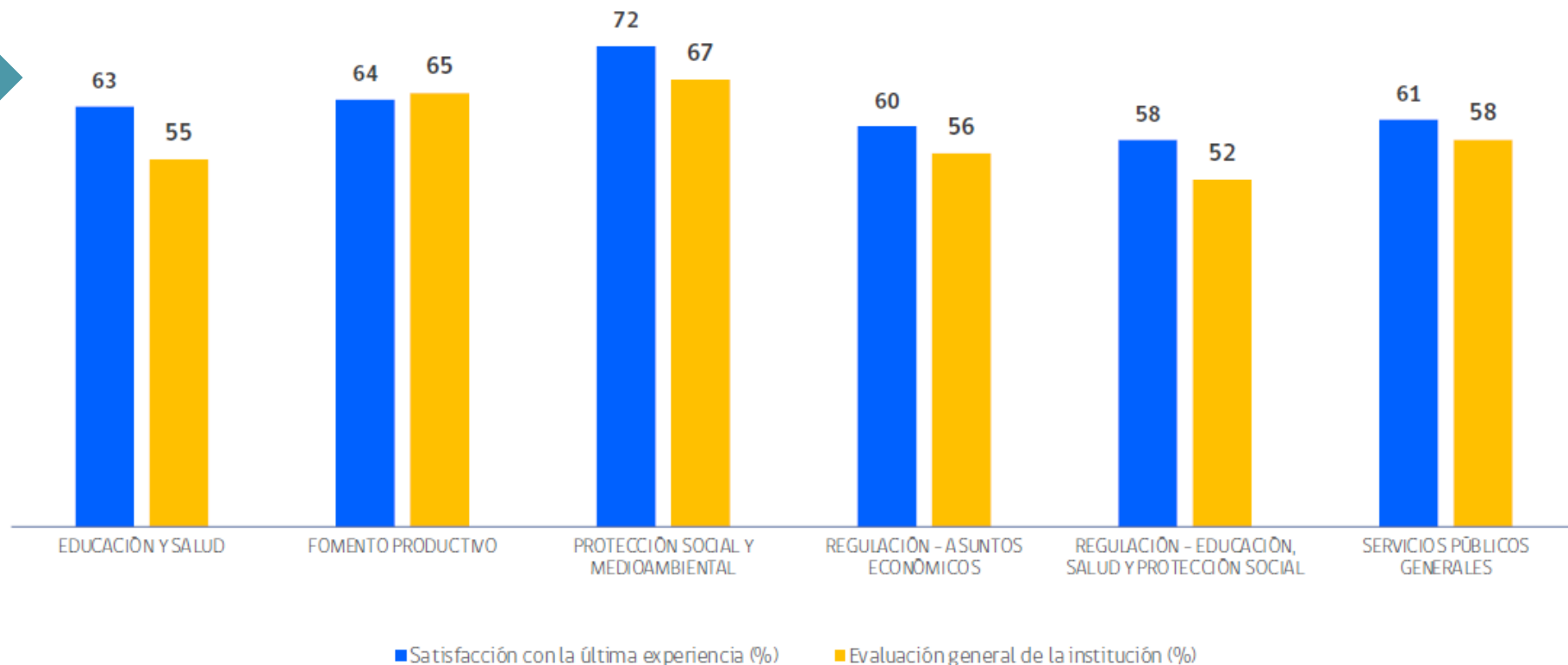


El gráfico muestra el porcentaje de personas usuarias que evalúan con nota 6 ó 7 su última experiencia realizando trámites o requerimientos por institución. Las personas usuarias se consideran "habilitadas" cuando declaran que la información entregada por las instituciones les sirvió para conocer mejor los trámites y servicios disponibles y para saber si hay condiciones específicas para realizar dichos trámites o servicios. El porcentaje de usuarios habilitados se calcula a partir del promedio de cuatro preguntas del cuestionario del módulo habilitación (PH01, PH02, PH03 Y PH04)



# Resultados MESU 2022

Al agrupar las instituciones por categorías funcionales se observa que, en todos los grupos, más de la mitad de las personas usuarias evalúan con nota 6 o 7 su última experiencia realizando trámites o requerimientos, y a la institución



**El gráfico informa el promedio simple por institución de personas usuarias que evalúan con nota 6 o 7:** la última experiencia realizando trámites o requerimientos (barras azules) y la institución independiente de su última experiencia (barras amarillas). Se puede conocer la agrupación de instituciones en Anexos.

# Índice de Innovación Pública

El Índice de Innovación Pública, liderado por el Laboratorio de Gobierno, es el **servicio de medición y desarrollo de capacidades de los servicios públicos para innovar y transformarse de cara a sus personas usuarias**. Busca que el Estado se adapte a necesidades y expectativas cambiantes.

[indice.lab.gob.cl](http://indice.lab.gob.cl)

- Inició su **co-creación en 2019 en colaboración con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID)**
- **45 servicios públicos de nivel central de 18 Ministerios** se han medido a la fecha
- Estos servicios públicos representan el **75% del presupuesto y 60% de la dotación** de servicios de Gobierno central
- En el marco de la **Agenda de Modernización**, el Índice contribuye a la iniciativa **“Diseño e implementación de un sistema de calidad de servicio y experiencia usuaria del Estado”**



# Resultados por medición

A nivel general existe una **continuidad en el desarrollo de las capacidades** para innovar de las instituciones, a pesar de las leves variaciones interanuales.



El resultado general del Índice fue **33,8 puntos promedio** durante el tercer ciclo de medición.

El **42% de las instituciones medidas se encuentra en un desarrollo creciente** de sus capacidades para innovar.



1ra | 2019

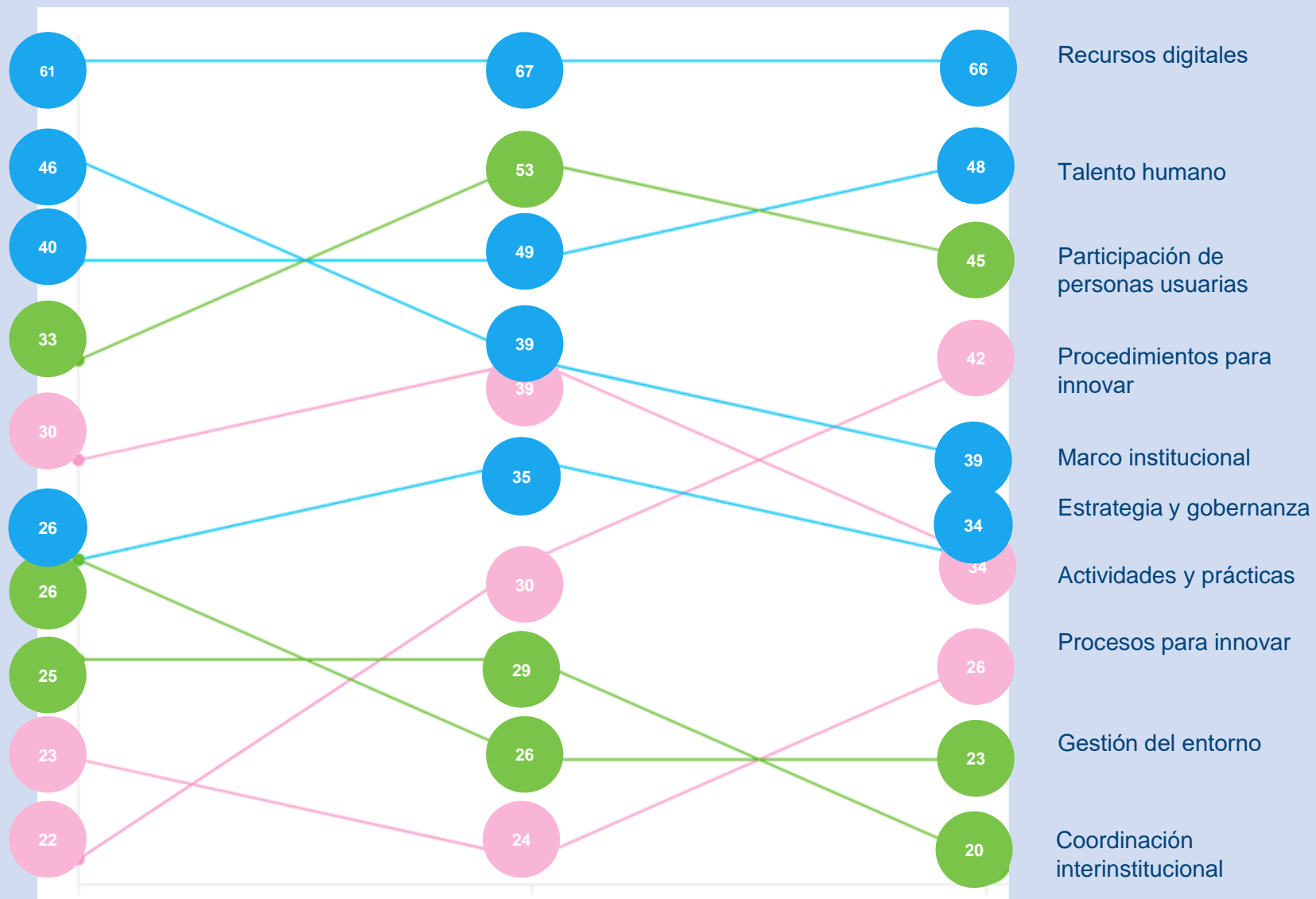
2da | 2020

3ra | 2021

➤ Los **procedimientos** para innovar se fortalecen

➤ Los **recursos digitales y talento humano** se mantienen en una alta capacidad

➤ La **coordinación entre instituciones públicas** para innovar tiene un amplio espacio de desarrollo



- Hoy vivimos una crisis de confianza profunda que se ha reflejado en una distancia de las personas con las instituciones públicas.
- Es por esto que el fin último de la modernización, transformación e innovación en el Estado debe estar **enfocada en recuperar la legitimidad de su accionar, generando una nueva relación entre el Estado y las personas para recuperar la confianza.**

**Muchas Gracias**





# Agenda de Modernización del Estado 2022-2026

Julio de 2023

