



**GOBIERNO DE CHILE**  
**MINISTERIO DE HACIENDA**  
Dirección de Presupuestos

## **MINUTA EJECUTIVA**

# **PROGRAMA DE REFORMA Y MODERNIZACIÓN DEL ESTADO**

**ELABORADA POR LA DIRECCIÓN DE  
PRESUPUESTOS**

**JUNIO 2007**

**MINUTA EJECUTIVA<sup>1</sup> – N° 13  
PROGRAMA PROYECTO REFORMA Y MODERNIZACIÓN DEL ESTADO-PRYME  
MINISTERIO SECRETARÍA GENERAL DE LA PRESIDENCIA - SEGPRES**

**PERÍODO DE EVALUACIÓN: 2003-2006**

**PRESUPUESTO PROGRAMA AÑO 2007: \$1.947 millones<sup>2</sup>**

**1. Descripción y Objetivo del Programa.**

El objetivo del PRYME es contribuir a una gestión más eficiente, transparente y participativa de la administración del Estado, a través de incentivar en los servicios públicos la incorporación de prácticas, herramientas y tecnologías de información que contribuyan al mejoramiento de la producción de bienes y servicios.

El PRYME desde su creación el año 2000 ha asumido distintas temáticas asociadas al macro objetivo inicial de la modernización del Estado (rediseño institucional, descentralización y desconcentración, modernización de la gestión pública, participación ciudadana y transparencia en la gestión pública), no obstante desde el año 2003<sup>3</sup> ha concentrado su acción en el ámbito del Gobierno Electrónico. Como resultado de estos cambios en sus funciones, actualmente cuenta con los siguientes componentes:

1. **Plataforma Integrada de Interoperabilidad** de Servicios Electrónicos al interior del Estado.
2. **Portal “Trámite Fácil”** que entrega información completa y actualizada para prestar mejor atención a las personas a través de la publicación de información y acceso a trámites.
3. **Red de Expertos PMG de Gobierno Electrónico (GE)** que entrega asistencia al diagnóstico, formulación, planificación, implementación y evaluación del Sistema de Gobierno Electrónico en los servicios públicos.
4. **Secretaría Técnica del Comité de Normas y Estándares para el Documento Electrónico** que brinda apoyo a las labores de generación, implementación y seguimiento de estándares y normas técnicas para la interoperabilidad del documento electrónico, y su adopción por parte de los servicios de la administración pública.
5. **Secretaría Técnica de Gobierno Electrónico** que realiza seguimiento y apoya la coordinación de las iniciativas de Gobierno Electrónico y uso de Trámites Públicos en Línea.
6. **Acompañamiento de Ley N°19.880 de Bases del Procedimiento Administrativo** que apoya en la planificación, gestión e implementación de dicha ley en los servicios públicos.
7. **Comunidad Tecnológica** que entrega capacitación, comparte experiencias y conocimientos en implementación, gestión y marco jurídico de las TIC's.

---

<sup>1</sup> Esta Minuta ha sido elaborado por la Dirección de Presupuestos en base al informe final de la evaluación al Programa Proyecto de Reforma y Modernización del Estado en el marco del Programa de Evaluación de la DIPRES. El contenido del informe final aprobado cumple con lo establecido en los Términos de Referencia y Bases Administrativas que reglamentan el proceso de evaluación. Al ser una evaluación externa los juicios contenidos en el informe son de responsabilidad del panel de evaluadores y no necesariamente representan la visión de la DIPRES.

<sup>2</sup> Esto incluye los recursos del Programa Presupuestario 03 de la Subsecretaría de la SEGPRES a lo que se agregan recursos de la misma Subsecretaría vinculados a la administración del PRYME, transferencias de la Subsecretaría de Economía del Proyecto de Fortalecimiento de la Estrategia Digital de Chile y se le restan los recursos asignados al Programa del Defensor Ciudadano.

<sup>3</sup> Acuerdos político-legislativos para la modernización del Estado, la transparencia y la promoción del crecimiento.

Algunos de los componentes del Programa tienen definido una población objetivo específica, es el caso de la Plataforma Integrada (N°1) que actúa en 5 instituciones públicas en su primera fase. El Portal “Trámite Fácil” (N°2) cuya población objetivo es el conjunto de personas interesadas en informarse en trámites en Chile. La Red de Expertos GE (N°3) atiende a los servicios públicos adscritos a dicho PMG (185 Servicios a partir del año 2006). Por último, la Comunidad Tecnológica (N°7) atiende a funcionarios públicos interesados en perfeccionarse en TICs.

El Programa a partir del año 2005 cuenta con financiamiento del Proyecto BID “Fortalecimiento de la Estrategia Digital de Chile”, recursos que se destinan a los componentes (i) Plataforma Integrada; (ii) Comunidad Tecnológica; (iii) Apoyo a la implementación de la Ley de Procedimientos Administrativos; y (iv) Secretaría Técnica de Normas.

## **2. Resultados de la evaluación**

El PRYME no es propiamente un proyecto de Reforma y Modernización del Estado sino más bien ha operado como un “programa paraguas” principalmente enfocado en el ámbito del gobierno electrónico, a través del cual se han ejecutado actividades de carácter permanente (secretaría de gobierno electrónico, comité de normas, red de expertos PMG en gobierno electrónico y comunidad tecnológica), junto a actividades de carácter temporal (plataforma integrada y acompañamiento a la ley de bases de procedimiento administrativo) y también proyectos específicos (trámite fácil y manual de probidad).

El PRYME no cuenta con algún documento constitutivo, que fije su actual ámbito de acción, su institucionalidad y establezca objetivos. El Comité de Ministros para la Modernización que dirigía el PRYME, constituido por los Ministros de SEGPRES, Interior, Hacienda y Gobierno no opera desde el año 2006.

El amplio alcance del propósito perseguido por el PRYME requiere establecer y sostener relaciones con una amplia cantidad de servicios públicos al interior de la administración, con base en una estrategia que permita aprovechar las complementariedades existentes y crear economías de escala. La evaluación concluye que este requerimiento adolece de falencias como consecuencia de la complejidad sobre la que se define y ejecuta la agenda de gobierno electrónico en Chile. Desde el año 2006, la relación del Programa con el Ministerio de Economía, instancia en la cual se encuentra la coordinación del gobierno de las diferentes iniciativas asociadas al acceso y desarrollo de las TICs, muestra cierto grado de irregularidad en el trabajo conjunto y se aprecia una desvinculación entre las distintas instituciones responsables de la promoción del Gobierno Electrónico.

Desde un punto de vista del diseño, los bienes y servicios provistos por el programa no son suficientes para el logro del propósito, el cual incluye una dimensión “participativa” que no es atendida por las funciones que actualmente desarrolla el PRYME. Adicionalmente, el componente Portal “Trámite Fácil” ya no puede clasificarse como un proyecto piloto y corresponde más bien a un programa en sí mismo que tiene como beneficiario final a la ciudadanía, y su propósito es informar a través de la publicación de información y facilitar el acceso a trámites. El PRYME por su parte tiene como propósito inducir a que los servicios incorporen elementos modernizadores.

El PRYME no cuenta con indicadores que permitan medir los logros de los respectivos objetivos. La mayoría sólo miden procesos o niveles de cumplimiento de algunas actividades o insumos que parcialmente contribuyen al logro de actividades o componentes. Por otra parte,

sólo fue posible cuantificar los indicadores para el año 2006, no obstante la mayoría de sus componentes han estado en funcionamiento desde años anteriores.

La estructura organizacional actual del PRYME le permite contar con la flexibilidad requerida para reordenar los recursos en función de las diferentes coyunturas y metas, lo cual se evalúa como positivo.

El PRYME pasó de contar con una dotación de 26 personas el año 2003 a 40 el 2005 y a 32 el 2006 (dentro de esta dotación los honorarios han variado de 14 a 26 y 22, respectivamente). En virtud de ésta evolución, es necesario revisar la asignación de recursos humanos dedicados a proveer los distintos componentes (Red de expertos PMG gobierno electrónico 3 personas y comunidad tecnológica gubernamental 1 persona), en particular una vez que se explicita mejor el ámbito de trabajo del PRYME y sus metas a futuro.

La Plataforma Integrada, que en su etapa inicial considera 5 Servicios públicos<sup>4</sup>, hasta ahora ha logrado que un 97% de los 37 procesos programados hayan eliminado requerimientos de información a los ciudadanos durante el 2006.

El 97% de los trámites posee información actualizada en el Portal Trámite Fácil (1.532 de 1.579 trámites) y el 98% de las consultas realizadas (3.500 mensual) son atendidas dentro de los dos días hábiles siguientes a su presentación. El Portal recibe en promedio 7.000 visitas diarias<sup>5</sup>.

En cuanto a las actividades relacionadas con la Red de Expertos del PMG de Gobierno Electrónico, el 2006 se realizaron el 100% de los talleres explicativos programados acerca del PMG (seis talleres en las macrorregiones). El 100% de las instituciones afectas al PMG de GE (excluidas Intendencias y Gobernaciones que son 63) participaron en al menos en un evento de asistencia técnica en el año 2006 (122 instituciones) y el 99% de las instituciones cumplieron con la normativa en el marco de este sistema del PMG (184/185 instituciones).

Por su parte, en la Comunidad Tecnológica Gubernamental el número de usuarios ha crecido a una tasa de 643% en el período 2003-2007 (de 230 a 1.710 miembros). El 87% de los miembros de esta comunidad que respondieron la encuesta<sup>6</sup> consideran que la página web y los servicios suministrados son “una herramienta fundamental para socializar conocimientos informáticos”.

El Programa ha incrementado su presupuesto en el periodo 2003-2007 en un 134%, alcanzando el año 2007 un total de \$1.947 millones. Los componentes más relevantes desde el punto de vista del gasto del 2006 son Plataforma Integrada (23%), Portal Trámite Fácil (10%) y Secretaría de Gobierno Electrónico (10%). El presupuesto del PRYME indica que en el 2007 el componente Plataforma Integrada debería gastar el 48% del presupuesto. A partir del año 2005 el préstamo BID se convierte en la principal fuente de recursos (72% del presupuesto el 2005).

El Programa muestra un bajo nivel de ejecución presupuestaria (gasto devengado) en los dos últimos años, alcanzando en el año 2006 a sólo un 35% (\$890 millones). Lo que se debe

---

<sup>4</sup> Seleccionados por la cantidad y variedad de sus transacciones: Servicio de Impuestos Internos, Instituto de Normalización Previsional, Servicio de Registro Civil e Identificaciones, Ministerio de Vivienda y Urbanismo, y Tesorería General de la República

<sup>5</sup> Un Portal con cierta similitud brasilero recibe 6.600 visitas diarias y uno Colombiano 5.100.

<sup>6</sup> Encuesta realizada en el marco de esta evaluación a través de la página web de la Comunidad Tecnológica. La encuesta realizada a los 1.500 miembros activos, fue contestada sólo por 205 encuestados lo implica cierto sesgo y le resta representatividad.

principalmente a problemas vinculados a la operativización del préstamo BID<sup>7</sup>, lo cual influye en la ejecución de los proyectos en curso, en particular al componente Plataforma Integrada cuyas licitaciones previstas<sup>8</sup> para inicios del 2006 están aún en proceso.

La estimación del gasto administrativo respecto del gasto total devengado resulta elevada, alcanzando un 27% en el año 2006. Lo cual se explica en parte por el bajo nivel de ejecución.

### 3. Principales Recomendaciones

1. Redefinir el ámbito de trabajo del PRYME. Focalizar el propósito del programa en promover el avance del gobierno electrónico, dejando de lado todos aquellos temas que no involucren directamente el uso instrumental de tecnologías de información y comunicación para la producción y provisión de bienes públicos.
  - Revisar la posición del Programa dentro de los mecanismos institucionales sobre los que se define e implementa la agenda de gobierno electrónico. En particular mejorar la vinculación del PRYME con la Estrategia Digital 2.0 que impulsa el Ministerio de Economía (Comité de Ministros para el Desarrollo Digital<sup>9</sup> y Secretaría Ejecutiva de dicho Comité).
  - Esto implica rediseñar institucionalmente el PRYME a partir de un proceso de planificación estratégica del Programa. Se recomienda que el Programa defina puntos esenciales como los siguientes: (a) Nombre del programa que corresponda a su contenido, (b) Marco institucional y fuentes de financiamiento (sostenibilidad financiera de ciertos componentes tales como la Plataforma Integrada); (c) Objetivos y/o metas definidas y conocidas en documento marco; (d) Ámbitos de acción determinados y etapa de implementación (gobierno central vs toda la administración pública centralizada y descentralizada).
  - En el rediseño del PRYME, agrupar componentes y actividades diferenciando lo que son funciones permanentes de lo que son tareas transitorias del programa, lo cual se debe manifestar en una nueva Matriz de Marco Lógico y respecto de los énfasis y las estrategias de financiamiento del Programa. En opinión del panel, en esta diferenciación debieran incorporarse elementos como los siguientes:
    - (a) Funciones permanentes:
      - Unidad de Gestión de Gobierno Electrónico (incluye Comité de Normas)
      - Observatorio de Modernización del Estado en Gobierno Electrónico
      - Capacitación de Recursos Humanos en Gobierno Electrónico
      - Asistencia Técnica a los organismos del Estado en materias de Gobierno Electrónico (incluye red de expertos del PMG de gobierno electrónico)
    - (b) Tareas transitorias (actuales):
      - Plataforma de Interoperabilidad
      - Portal Trámite Fácil
      - Implementación de la Ley de Procedimiento Administrativo

---

<sup>7</sup> El año 2005 se registró un retraso en el traspaso de los recursos BID al PRYME, los que se hicieron efectivos sólo en octubre de ese año. Por otra parte, se produjo una significativa demora burocrática que afectó las licitaciones a realizar el año 2006.

<sup>8</sup> Licitación nacional asociadas al diseño (Marco jurídico y normas técnicas) y licitación internacional del diseño de la plataforma y los equipos.

<sup>9</sup> Participan el Ministerio de Hacienda, Educación, Transportes y Telecomunicaciones y Secretaría General de la Presidencia.

- Manual de Probidad (actividad desarrollada actualmente por la División PRYME)

2. Transferir el componente Trámite Fácil a otro programa gubernamental para su plena ejecución. Esto no quiere decir que el componente deba dejar de formar parte de la División o Ministerio en que actualmente se desarrolla. No obstante, el panel recomienda que se analice qué institución es la más apropiada para desarrollarlo.
3. Revisar la asignación y cantidad del personal en el marco de un rediseño institucional que tome en cuenta los ámbitos y metas definidas. En particular respecto de los componentes del programa Red de Expertos PMG Gobierno Electrónico y Comunidad Tecnológica Gubernamental, a efectos de asegurar la eficacia, calidad y oportunidad de los bienes producidos.
4. Fortalecer el sistema de monitoreo y evaluación para asegurar un mayor control sobre el estado de avance del programa y con ello asegurar una completa ejecución de su presupuesto.