



PRESUPUESTO POR RESULTADOS EN CHILE ¿UTOPIA O REALIDAD?

Mario Marcel

Director de Presupuestos, Ministerio de Hacienda

2005

CONTENIDOS

- I. Conceptualización del problema**
- II. Presupuesto por resultados en Chile:
Instrumentos**
- III. Resultados: algunos indicadores**
- IV. Desafíos futuros**

The background features a large, semi-transparent white globe centered on the page. Overlaid on the globe is a red grid pattern consisting of intersecting lines that form a diamond or square mesh. The globe and grid are set against a light, off-white background. In the bottom-left corner, there is a soft, blurred green gradient.

I. Conceptualización del problema

¿QUE HACEN LOS GOBIERNOS?

- **A lo largo del Siglo 20 los Gobiernos han experimentado un cambio significativo en el tipo de actividades a desarrollar.**
- **Tal cambio implicó pasar de la provisión de bienes públicos clásicos a la de proveer servicios en forma masiva**
- **Este cambio se mantuvo luego de los ajustes fiscales producto de la primera generación de reformas del Consenso de Washington**
- **Hoy en día 3/4 de las actividades de gobierno consisten en la provisión de servicios**
- **Sin embargo, la provisión de servicios públicos debe ser realizada en forma transparente y objetiva**
- **Esto resulta en que las organizaciones de gobierno tengan:**
 - **Multiples mandantes**
 - **Amplios, y a veces ambiguos objetivos**
 - **Provisión gratuita de servicios**
- **Esto se traduce en un marco muy peculiar para la administración pública, en el cual los *resultados* no son facilmente medibles**

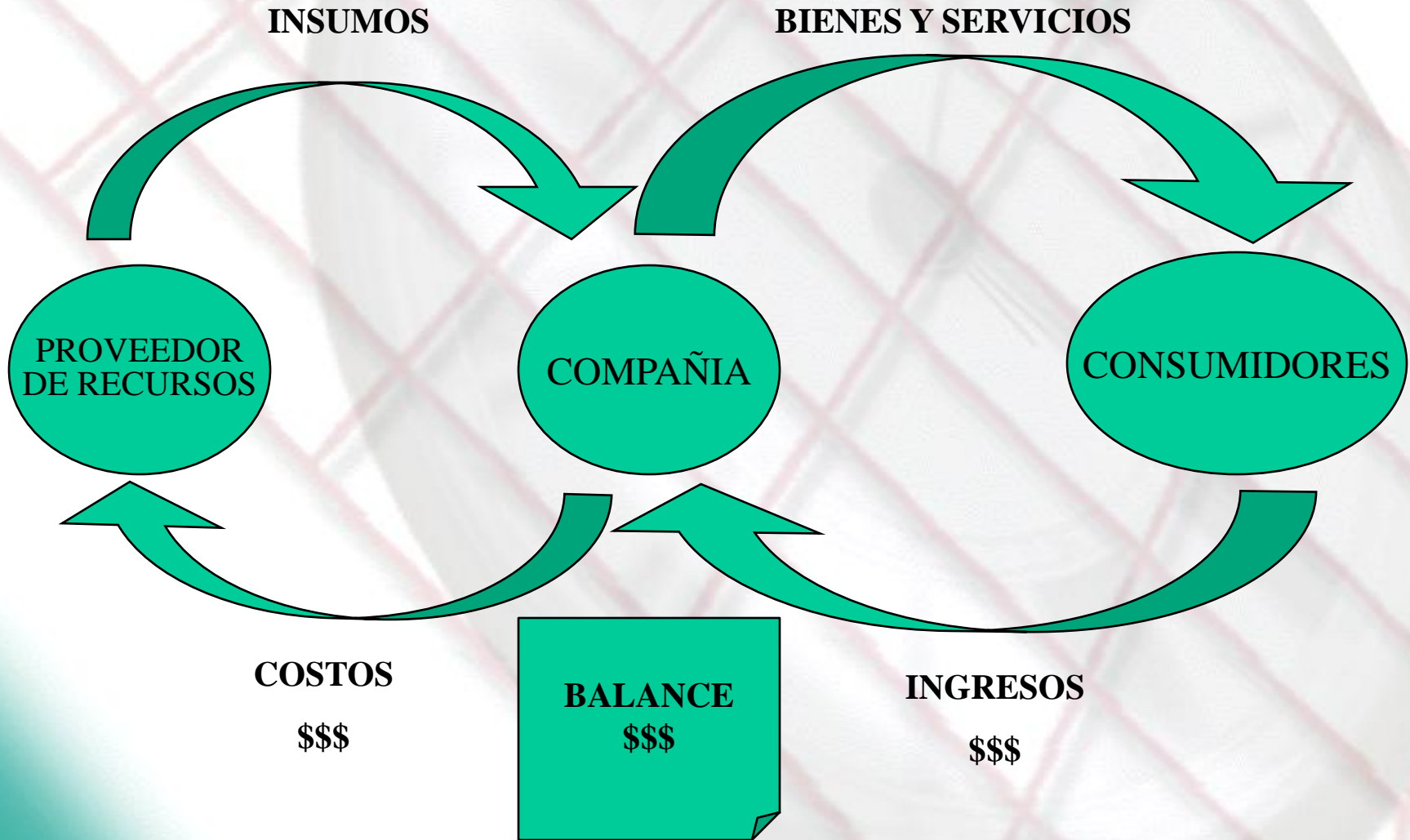
FUNCIONES DEL PRESUPUESTO

- **El presupuesto público tiene funciones**
 - Económicas (política fiscal, asignación de recursos)
 - Políticas (negociaciones, acuerdos, compromisos en proceso de formulación y aprobación legislativa)
 - Gerenciales (marco financiero, fuente de incentivos)

¿EN QUÉ CONSISTE UNA BUENA GESTIÓN FINANCIERA PÚBLICA?

- **Una buena gestión financiera pública se expresa en:**
 - Eficacia macro: cumplir con las metas de política fiscal
 - Eficiencia en asignación de recursos
 - Eficiencia en el uso de los recursos
 - Transparencia en la generación, asignación y administración de los recursos públicos
- **Dimensiones relacionadas entre sí**

CONTRASTANDO MARCOS DE GESTIÓN: EMPRESAS



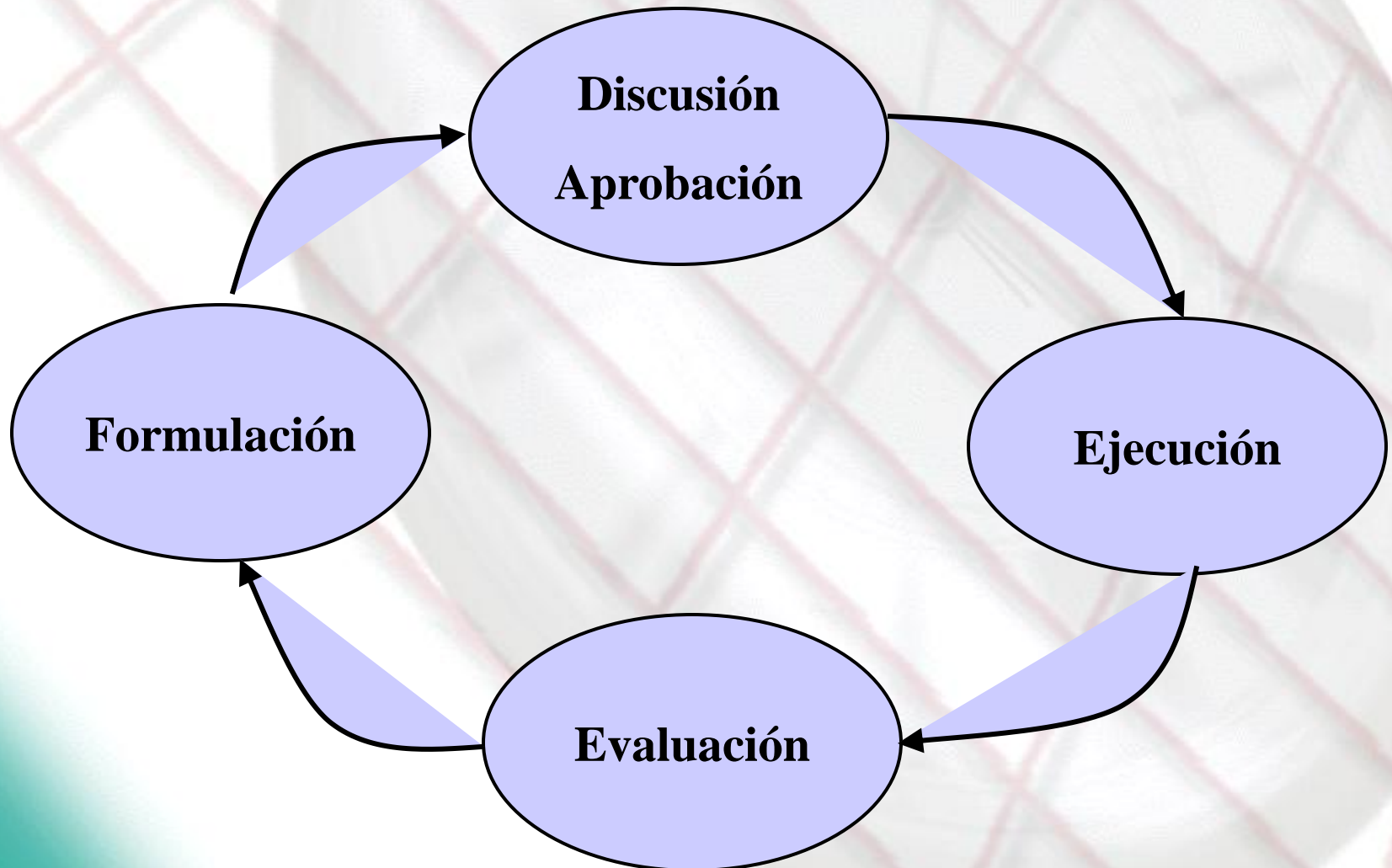
CONTRASTANDO MARCOS DE GESTIÓN: ORGANISMOS PÚBLICOS

INSUMOS

BIENES Y SERVICIOS PUBLICOS



PROCESO PRESUPUESTARIO EFICAZ



ALGUNAS EXPERIENCIAS INTERNACIONALES

- Gran Bretaña: divisionalización, devolución de responsabilidades, garantías a usuarios, contabilidad devengada, asociaciones público-privadas
- Nueva Zelanda: divisionalización, devolución de responsabilidades, liberalización normativa, contabilidad devengada, contractualización de gestión
- Australia y Canadá: evaluación, control externo
- Estados Unidos: control de gestión, control externo
- España: servicio civil, control interno, garantías



II. Presupuesto por resultados en Chile: instrumentos

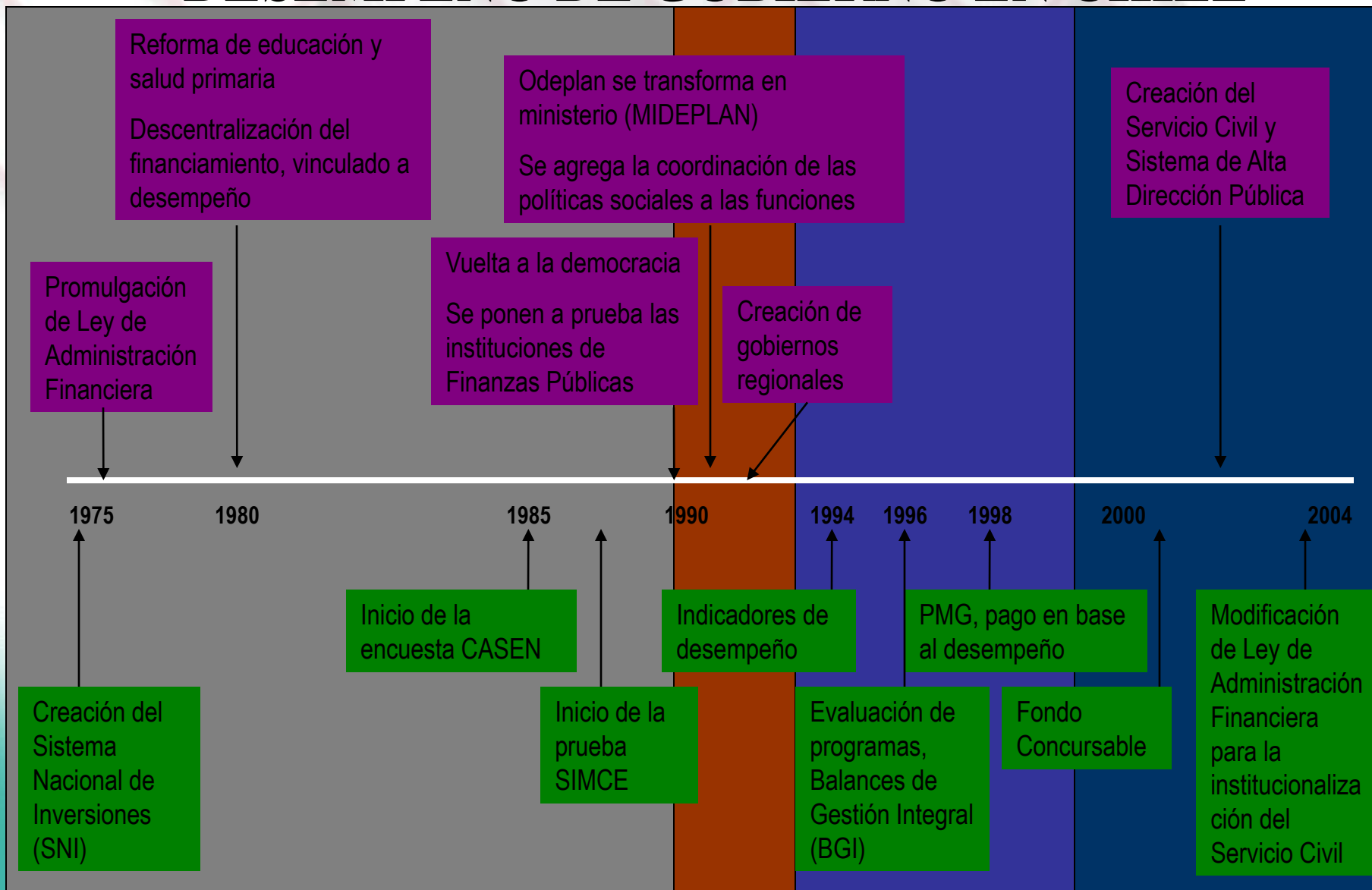
GESTION PUBLICA Y PRESUPUESTO EN CHILE

- Formalización administrativa: contraloría, estatuto administrativo
- Burocracia pública y la emergencia de servicios descentralizados
- Institucionalidad presupuestaria jerarquizada
- Privatizaciones, descentralización y externalización
- Disciplina fiscal y control del gasto
- Logros y frustraciones a mediados de los 90

DESARROLLO

- Chile ha acumulado 30 años de experiencia en la evaluación del gasto de gobierno
- El desarrollo de la evaluación ha permitido su consolidación
- Es parte de un sistema gubernamental más amplio de medición y evaluación del desempeño.
- Es motivada por el impacto en la efectividad del gobierno
- País emergente con limitados recursos públicos pero con metas desafiantes de política pública

MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DE 30 AÑOS DEL DESEMPEÑO DE GOBIERNO EN CHILE



SINOPSIS

HERRAMIENTA	DESCRIPCIÓN	2005
Evaluación de Proyectos (1975)	Evaluación ex-ante de proyectos en base al análisis costo-beneficio	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluaciones realizadas por el Ministerio de Planificación sobre la base del sistema de precios sociales - Requerimiento de retorno social mínimo para obtener financiamiento. - Base de datos “online” con 300.000 registros - 15.000 proyectos evaluados cada año
Indicadores de Desempeño (1994)	Indicadores de eficacia, economía, eficiencia, calidad de servicio con metas en el proceso presupuestario	<ul style="list-style-type: none"> - 1.588 indicadores - Número apropiado, todavía se debe diversificar - Desempeño reportado en presupuesto y enviado al Congreso en proceso presupuestario y en BGI
Evaluación de Programas (1996)	Programas seleccionados anualmente para ser evaluados por paneles independientes, el informe final de evaluación que incluye conclusiones y recomendaciones son enviados al Congreso	<ul style="list-style-type: none"> - 177 evaluaciones realizadas, 64% del gasto en programas evaluables - Aumento en número de evaluaciones de impacto y comprensivas del gasto - Evaluación del seguimiento de compromisos y envío al Congreso en BGI, de acuerdos de presupuesto ministerial.
Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG) (1998)	Bono anual pagado sobre la base del progreso de instituciones en relación a metas en siete áreas claves de administración, enfoque “benchmark”	<ul style="list-style-type: none"> - Bono 2,5% - 5% - Bono de desempeño colectivo, max 3% - Resultados del PMG enviados al Congreso en BGI - 75% del personal obtiene bonificación máxima - Certificación externa, tipo ISO 9000 - Devolución de autoridad financiera a quienes tienen mejor desempeño
Balance de Gestión Integral (BGI) (1996)	Reporte anual preparado por cada Servicio sobre el desempeño en relación al presupuesto, metas, compromisos institucionales	<ul style="list-style-type: none"> - 200 servicios envían BGI a la Comisión Permanente de Presupuestos del Congreso - BGI base para reporte del Presidente y revisión por la Comisión Permanente de Presupuestos del Congreso
Fondo Concursable (FC) (2000)	Fondo de recursos asignados a programas nuevos o reformulaciones en base a su calidad y consistencia conforme a las prioridades de los ministerios	<ul style="list-style-type: none"> - 10% del gasto público asignado mediante fondo concursable - FC suspendido durante la segunda mitad de la administración

EVALUACIÓN DE PROYECTOS

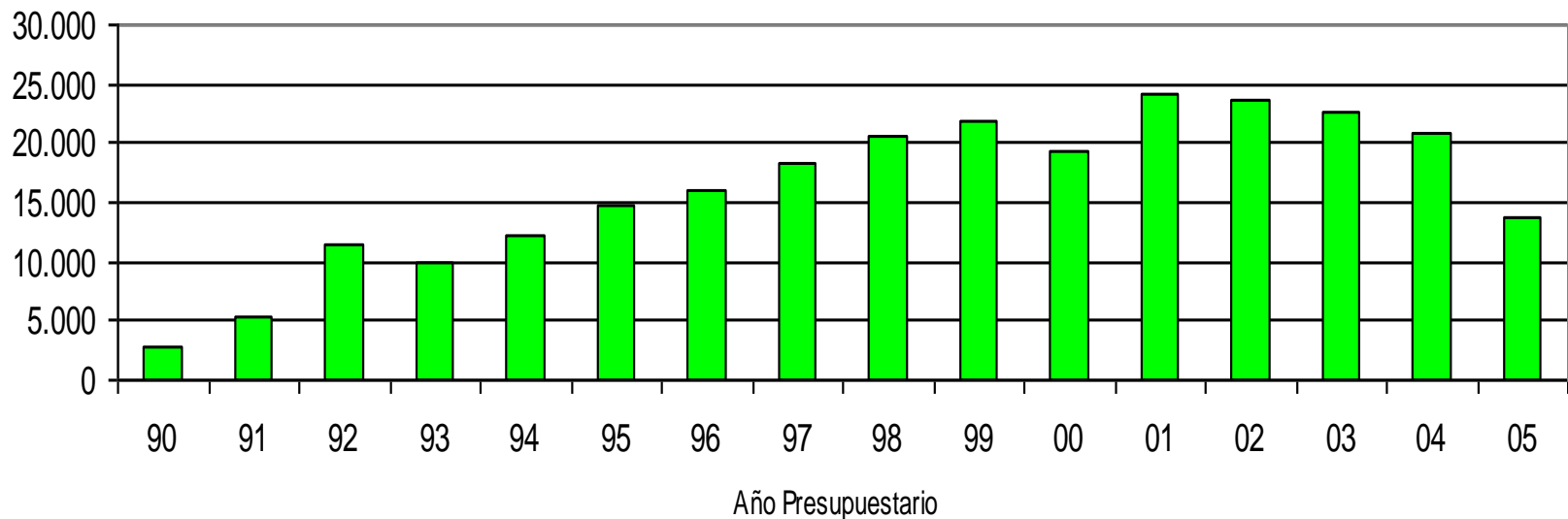
- Comenzó en 1974 como el Sistema de Estadísticas Básicas de Inversión, con desarrollo de metodologías y procedimientos
- Todos los proyectos de inversión deben someterse a un análisis costo-beneficio - evaluación ex-ante
- Solamente proyectos que reporten una tasa de retorno social (TRS) mínimo pasan a ser elegibles para el financiamiento público
- Estimación de TRS es utilizado solo para propósitos de elegibilidad – la selección de proyectos es a nivel de ministerio/servicio

INSTRUMENTAL

- Metodologías de evaluación de proyectos
 - Análisis Costo - Beneficio
 - Análisis Costo - Efectividad
- Precios Sombra
- Capacitación en diseño y evaluación de proyectos
- Banco Integrado de Proyectos (BIP) – en línea

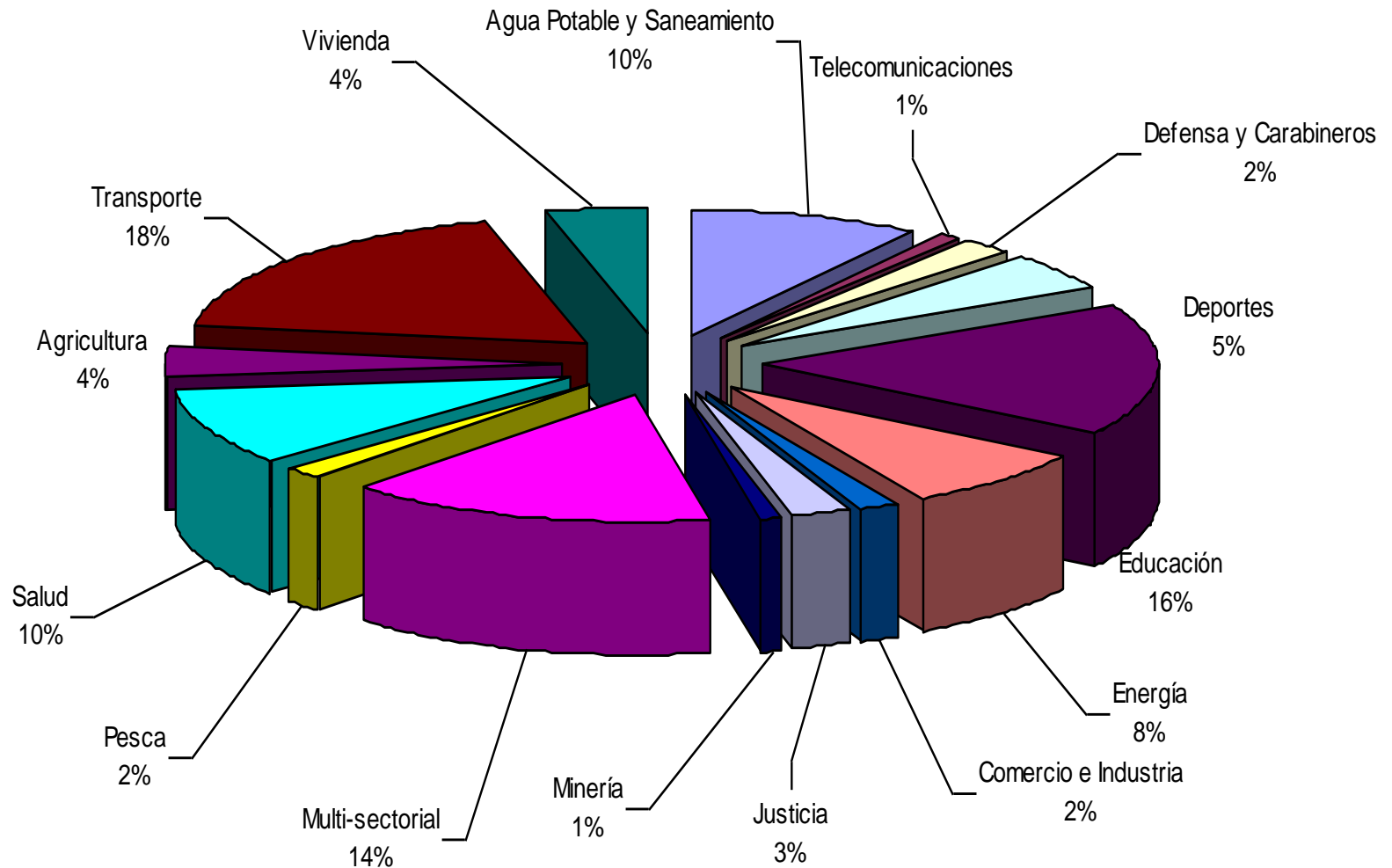
CARGA DE TRABAJO EVALUACIÓN DE PROYECTOS 1990-2005

Postulación anual de proyectos al BIP en la Formulación del Presupuesto 1990-2005



DIVERSIFICACIÓN

Proyectos Evaluados por sector 1990-2005



BALANCE

- Herramienta clave para la toma de decisiones y asignación de recursos
- Centralizado a descentralizado
- Capacitación intensiva a la comunidad evaluativa
- Cambio de mentalidad del sector público
- Sistema bajo creciente presión en ambiente institucional debilitado
- Creciente complejidad técnica de proyectos: de infraestructura básica a programas multi-sectoriales pequeños, inversiones con efectos conjuntos
- Desafíos específicos en proyectos de TI, SOEs
- Retornos fiscales necesarios para análisis de sustentabilidad
- Evaluación Ex-post, es necesario llevar a cabo un mejoramiento
- No obstante, estas evaluaciones cubren menos del 20% del gasto público

INDICADORES DE DESEMPEÑO

- Miden como evoluciona el desempeño de los principales productos de una institución pública a lo largo del tiempo
- Mediciones se comparan principalmente con mediciones pasadas
- Miden desempeño en diferentes:
 - Dimensiones (eficacia, eficiencia, economía, calidad de servicio)
 - Ámbitos de control (proceso, producto y resultado)

INDICADORES DE DESEMPEÑO AÑO 2004

RESULTADOS

Funciones	Número de Indicadores			Cumplidos	Porcentaje (%)	
	Comprometidos				Evaluados Respecto Total	Cumplidos Respecto Evaluados
	Evaluados	No Evaluados	Total			
Actividades Recreativas, Cultura y Religión	52	2	54	49	96%	94%
Defensa	17	1	18	15	94%	88%
Educación	65	10	75	57	87%	88%
Orden Público y Seguridad	49	6	55	38	89%	78%
Ambiente	27	0	27	25	100%	93%
Protección Social	296	26	322	250	92%	84%
Salud	150	1	151	122	99%	81%
Económicas	564	21	585	478	96%	86%
Generales	367	21	388	319	95%	88%
Comunitarios	3	6	9	2	33%	67%
Total	1.590	94	1.684	1.355	94%	86%

Para los indicadores evaluados se excluyen los indicadores cuyo incumplimiento se debe a factores externos al servicio

EJEMPLOS DE INDICADORES

A. EFICACIA

- a. Porcentaje de niños y niñas que egresan favorablemente de los Centros Residenciales de Protección
(Ámbito de Control: Resultado Final) (Servicio Nacional de Menores)
- b. Porcentaje de alumnos/as atendidos en el Programa Salud Bucal con respecto al total de alumnos/as del sistema escolar.
(Ámbito de Control: Producto) (Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas)

B. EFICIENCIA

- a. Promedio de controversias resueltas por abogado
(Ámbito de Control: Resultado Intermedio) (Superintendencia de Salud)
- b. Promedio de fiscalizaciones a organismos electorales por fiscalizador
(Ámbito de Control: Producto) (Servicio Electoral)

C. ECONOMÍA

- a. Porcentaje de recuperación efectiva acumulada de créditos con prenda industrial
(Ámbito de Control: Producto) (Dirección General de Crédito Prendario)
- b. Tasa de variación anual en el resultado neto de operación
(Ámbito de Control: Resultado Final) (Central de Abastecimientos)

D. CALIDAD

- a. Tiempo promedio de tramitación de solicitudes de extracción
(Ámbito de Control: Producto) (Servicio Nacional de Pesca)
- b. Porcentaje de reclamos resueltos presentados por los usuarios en contra de empresas de telecomunicaciones por incumplimiento de sus derechos
(Ámbito de Control: Resultado Intermedio) (Subsecretaría de Telecomunicaciones)

BALANCE

- Avance sistemático en proceso de formulación y medición de indicadores de desempeño
- Formulación de indicadores y definiciones de metas en vínculo con formulación del presupuesto
- Informe al Congreso de indicadores y metas comprometidos
- Evaluación de cumplimiento de metas informado y analizado en proceso de evaluación de la ejecución presupuestaria
- Información de cumplimiento de las metas de los indicadores enviada al Congreso Nacional
- Incorporación de indicadores de desempeño en otros instrumentos de gestión: Sistema de Información de Gestión institucional (SIG), evaluaciones, convenios colectivos.
- Contribución al cambio de mentalidad del sector público (hacia cumplimiento de metas)

EVALUACION DE PROGRAMAS

- **Evaluación de programas en ejecución en base a sus objetivos y resultados esperados**
- **Requisitos: pertinencia, independencia, confiables y oportunas**
- **Comenzaron en 1997**
- **Evaluaciones ligadas a la asignación presupuestaria**
- **Congreso participa en selección de programas**
- **Evaluadores independientes seleccionados mediante concurso público**
- **Evaluadores con derecho a solicitar información, estudios complementarios**
- **Contrapartes en ministerios/servicios encargados de los programas**
- **Reportes al Presupuesto, Informes completos al Congreso y publicados en página web institucional**
- **Seguimiento a través de compromisos formalmente establecidos entre unidades responsables de programas evaluados y de presupuesto**

TIPOS DE EVALUACIONES

- **Evaluaciones de Programas Gubernamentales (EPG)**
 - Evaluación de consistencia en diseño, gestión y resultados
 - Basado en la metodología de marco lógico
 - Realizadas por paneles de 3 expertos independientes, seleccionados por concurso público
 - Informe Final en 6 meses
- **Evaluación de Impacto (EI)**
 - Evaluación de los resultados finales de programas en base a mediciones de impacto
 - Metodología considera recolección de datos, técnicas de medición más sofisticadas (“Matching”, LATE), grupos de control
 - Realizadas por consultoras privadas, universidades, seleccionadas a través de licitación pública
 - Informe Final en 1-1/2 años
- **Evaluación Comprehensiva del Gasto (ECG)**
 - Evaluación del diseño y gestión institucional y resultados y uso de recursos en la provisión de los productos estratégicos.
 - Se evalúa la posible existencia de duplicidades, inconsistencias, oportunidades para generar sinergias y ahorros

EVALUACIONES 1997-2004

Número de Evaluaciones

		97-99	2000	2001	2002	2003	2004	Total
EPG		80	20	18	14	13	13	158
EI				2	4	4	4	14
ECG	Eval.				1	2	2	5
	Inst.				8	2	4	14
Tot		80	20	20	19	19	19	177

EVALUACIÓN DE PROGRAMAS: PRINCIPALES EFECTOS

(2000 - 2004)

EFECTOS	% DE PROG.
1.- AJUSTES MENORES	25%
2.- MODIFICACIONES IMPORTANTES EN EL DISEÑO DE COMPONENTES Y/O PROCESOS DE GESTIÓN INTERNA	39%
3.- REDISEÑO SUSTANTIVO DEL PROGRAMA	21%
4.- REUBICACIÓN INSTITUCIONAL	5%
5.- FINALIZACIÓN DEL PROGRAMA	10%
TOTAL PROGRAMAS (91)	100%



Cumplimiento de Compromisos Programas/Instituciones Evaluadas 1999-2004

Porcentaje de Cumplimiento de Compromisos	Calificación			
Ministerio	Cumplido	Parcialmente Cumplido	No Cumplido	N° total Compromisos Vigentes al 31/12/2004
MINISTERIO DE AGRICULTURA	79%	20%	1%	173
MINISTERIO DE BIENES NACIONALES	100%	0%	0%	15
MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL	61%	39%	0%	38
MINISTERIO DE ECONOMIA, FOMENTO Y RECONSTRUCCION	80%	16%	4%	90
MINISTERIO DE EDUCACION	65%	26%	9%	280
MINISTERIO DE HACIENDA	96%	4%	0%	25
MINISTERIO DE JUSTICIA	93%	7%	0%	44
MINISTERIO DE MINERIA	86%	14%	0%	22
MINISTERIO DE OBRAS PUBLICAS	95%	5%	0%	38
MINISTERIO DE PLANIFICACION Y COOPERACION	79%	14%	7%	241
MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES	50%	33%	17%	66
MINISTERIO DE SALUD	74%	23%	3%	74
MINISTERIO DE TRANSPORTE Y TELECOMUNICACIONES	73%	25%	2%	53
MINISTERIO DE VIVIENDA Y URBANISMO	96%	3%	1%	77
MINISTERIO DEL INTERIOR	73%	20%	7%	117
MINISTERIO DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL	57%	42%	1%	97
MINISTERIO SECRETARIA GENERAL DE GOBIERNO	56%	30%	14%	189
MINISTERIO SECRETARIA GENERAL DE LA PRESIDENCIA	80%	18%	2%	50
Total general	73%	21%	6%	1689

RESULTADOS DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS Y SUS EFECTOS

FONDO DE PROMOCIÓN DE EXPORTACIONES (FPE) – PROCHILE (evaluación año 2002)

DESCRIPCIÓN

El FPE financia proyectos y actividades de promoción de exportaciones que permiten aumentar y diversificar la oferta exportable y elevar el valor agregado de los bienes y servicios producidos en Chile, además de promover el desarrollo exportador de las regiones y ampliar las oportunidades de exportación de las pequeñas y medianas empresas.

RESULTADOS Y EFECTOS

El FPE ha beneficiado a más de 2.500 empresas en el período 1996-2001 a través del cofinanciamiento de proyectos de promoción de exportaciones.

La evaluación no muestra resultados significativos del programa sobre el volumen de exportaciones o el nivel de las ventas de las empresas beneficiarias respecto de aquellas del grupo de control.

Sobre la base de los hallazgos de la evaluación, el presupuesto se redujo para el año 2004, incluyéndose también una reestructuración de las partidas presupuestarias y la elaboración de compromisos en materia de gestión interna para asegurar un mejor desempeño.

RESULTADOS DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS Y SUS EFECTOS

PROGRAMA DE SALUD BUCAL – JUNAEB (evaluación año 2004)

DESCRIPCIÓN

El programa atiende a estudiantes de enseñanza básica de escuelas subvencionadas vulnerables para mejorar su salud bucal mediante acciones clínicas y educativo-preventivas.

RESULTADOS Y EFECTOS

La cobertura de la Atención Odontológica Integral en el año 2003 alcanzó al 8% de la población objetivo. Un análisis más específico para la cohorte de 6 años de edad muestra que el sector público atiende al 69% de los niños de esta edad, de los cuales el 49% es atendido en los módulos del programa, lo que se evalúa positivamente.

El índice COP-D (C: caries; O: Obturados y P: perdidos) muestra que las caries entre el ingreso y el alta de los escolares atendidos en el módulo dental en primer año básico disminuyen en 98% en el año 2003.

Como resultado de la evaluación, el Presupuesto 2005 considera un incremento de cobertura del programa en relación a acciones educativas, preventivas y curativas de atención dental.

Resultados Encuesta
Porcentaje de Uso de Resultados de las
Evaluaciones en el Análisis de Asignación de Recursos
(Período 2000 – 2003)

	Servicios	Ministerios
Encargados de Programas	56%	-
Jefes DIPLAP	61%	60%
Coordinadores Ministeriales	-	47%

Resultados Encuesta
Formas de Uso de la Información
(Período 2000 – 2003)

- Justificar recursos existentes del Programa	30% (Jefes DIPLAP Servicios y Encargados de Programas)
- Redistribuir recursos al interior del programa	32% (Jefes DIPLAP Servicios)
- Obligar a cambios de los procesos al interior del programa	31% (Encargados de Programas)

OPINION DE LOS ACTORES

RESULTADOS ENCUESTA PROCESO EI Y ECG

Porcentaje de encuestados que califican cada aspecto como Bueno y Muy Bueno

	EVALUACION COMPREHENSIVA	EVALUACION DE IMPACTO
1. Opinión de las entidades evaluadoras.		
<i>Apoyos y Comentarios</i>		
Apoyo metodológico de DIPRES.	100%	100%
Apoyo y disposición de la Institución/ Programa evaluado.	50%	33%
Calidad técnica de observaciones y comentarios de DIPRES a los informes.	100%	100%
Calidad técnica de las observaciones y comentarios de la Institución a los informes.	100%	0%
<i>Formatos de Evaluación</i>		
Pertinencia de los temas abordados en los Formatos de Evaluación.	100%	67%

OPINION DE LOS ACTORES

RESULTADOS ENCUESTA PROCESO EI Y ECG

Porcentaje de encuestados que califican cada aspecto como Bueno y Muy Bueno

	EVALUACION COMPREHENSIVA	EVALUACION DE IMPACTO
2. Opinión de las contrapartes institucionales.		
Calificación del Equipo Evaluador:		
Calidad técnica de la evaluación.	50%	67%
Conocimiento del área de intervención del Programa/Institución.	100%	33%
Aplicación de criterios de evaluación y capacidad de emitir juicios evaluativos.	0%	67%
Calificación global de la labor del equipo evaluador	50%	67%
Calificación del Proceso de Evaluación:		
Apoyo metodológica brindado por DIPRES.	100%	67%
Oportunidad en la atención a sus consultas por parte de DIPRES.	100%	67%
Pertinencia de los temas abordados en los Formatos de Evaluación.	100%	67%

BALANCE: EVALUACIÓN BANCO MUNDIAL

- **Diseño y Procesos**

- Procedimientos altamente regulados garantizan objetividad y estándares de cantidad, calidad, costos y tiempos de cumplimiento de las evaluaciones.
- Comisión de evaluaciones externas a los programas y a las instituciones garantizan objetividad y transparencia, y es el pilar de credibilidad del Programa.
- Carácter público de la información permite el seguimiento por parte de la ciudadanía.

- **Cumplimiento de Objetivos**

- Evaluaciones realizadas competentemente, y recomendaciones y compromisos institucionales incorporados sistemáticamente en las decisiones presupuestarias.
- Monitoreo y reporte sistemático del cumplimiento de los compromisos propician el mejoramiento de gestión de los programas.
- Aún en aquellos casos en que la calidad de las evaluaciones sufre de las deficiencias de diseño de los programas y de las insuficiencias de información, ésta agrega valor identificando estas carencias.
- Aplicación flexible de estándares de evaluación, concientes que la evaluación no es un fin en sí mismo sino que está al servicio de la elevación de la calidad del gasto.

- **Comparación Internacional**

- En un escenario de muchos fracasos, experiencias interrumpidas o de éxitos parciales, el desarrollo exitoso, sistemático y sostenido del programa de evaluación, su continuidad y profundización es mirado con interés por la comunidad internacional.

PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN (PMG)

- **Centra su atención en el adecuado funcionamiento de áreas y sistemas que garanticen una mejor gestión global de las instituciones.**
- **Refuerza el cumplimiento de normas y orientaciones del nivel central, incluido el propio sistema de control de gestión.**
- **Las áreas y sistemas incorporado al PMG han considerado preferentemente mejorar los servicios a la ciudadanía, las condiciones de trabajo y valoración de los funcionarios públicos.**

ORIGEN

- El cumplimiento de objetivos de gestión se asocia a un incentivo de carácter monetario para los funcionarios que se desempeñan en los servicios públicos (Ley 19.553, 1998).
- El porcentaje de cumplimiento de los objetivos de gestión y el porcentaje de incentivos se otorga según los siguientes tramos:

Porcentaje de Incentivo por Desempeño Institucional	Porcentaje de Cumplimiento
5%	90% - 100%
2,5%	75% - 89%
0%	< 75%

EJEMPLO PMG MARCO BÁSICO

Sistemas	Etapas						Prioridad	%
	I	II	III	IV	V	VI		
Capacitación				X			Alta	12%
Higiene y Seguridad				X			Alta	12%
Evaluación de Desempeño				X			Alta	12%
OIRS						X	Mediana	7,5%
Gobierno Electrónico		X					Mediana	7,5%
Planificación/Control de Gestión					X		Mediana	7,5%
Auditoría Interna				X			Alta	12%
Gestión Territorial Integrada		X					Menor	5%
Compras y Contrataciones						X	Mediana	7,5%
Administración Financiero-Contable						X	Alta	12%
Enfoque de Género			X				Menor	5%

DESARROLLO SISTEMA DE AUDITORIA

ETAPAS

- I. Constitución formal de la Unidad de Auditoria Interna.**
- II. Elaboración de Diagnóstico identificando áreas de riesgo, Plan General para tres años y Plan anual de Auditoria para el año siguiente.**
- III. Ejecución del Plan General y Plan anual de Auditoria.**
- IV. Elaboración de informes de resultado de la ejecución del Plan Anual y Programa de Seguimiento de las recomendaciones.**

DESARROLLO SISTEMA DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN

ETAPAS

- I. Formular Definiciones Estratégicas.**
- II. Diseñar Sistema de Información de Gestión (SIG).**
- III. Implementar el SIG, medición de indicadores e identificación de ajustes necesarios al sistema.**
- IV. Asegurar el pleno funcionamiento del SIG en el servicio.**
- V. Formular los Indicadores de Desempeño, sus metas, ponderadores y medios de verificación en el proceso presupuestario del año siguiente.**
- VI. Informar el Cumplimiento ponderado (90%-100%) de los indicadores de desempeño comprometidos en el proceso presupuestario del año anterior, recomendaciones, programa de seguimiento y compromisos.**

RESULTADOS PMG 2001-2004

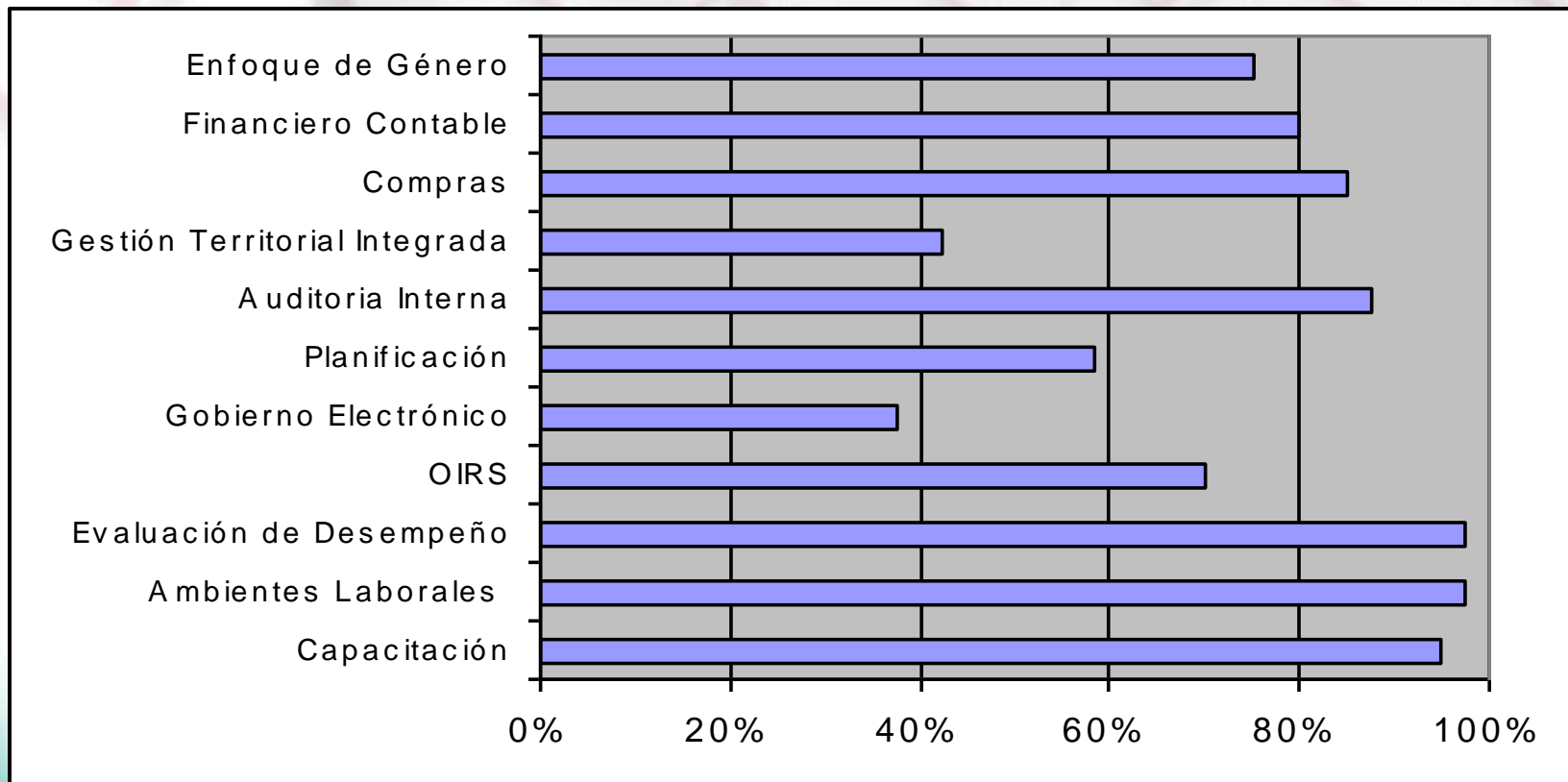
Instituciones

Porcentaje de cumplimiento	Año 2001 Instituciones		Año 2002 Instituciones		Año 2003 Instituciones		Año 2004 Instituciones	
	N°	Porcentaje de Participación	N°	Porcentaje de Participación	N°	Porcentaje de Participación	N°	Porcentaje de Participación
90% -100%	116	66,30%	139	79,40%	132	75,00%	134	74,90%
75% - 89%	29	16,60%	28	16,00%	36	20,50%	35	19,60%
< 75%	30	17,10%	8	4,60%	8	4,50%	10	5,50%
	175	100%	175	100%	176	100%	179	100%

PORCENTAJE DE SERVICIOS CON SISTEMAS COMPROMETIDOS Y SU CUMPLIMIENTO, PMG 2004

Sistemas	Porcentaje de Servicios que Comprometieron Sistema	N° Servicios Excluidos	Porcentaje de Servicios que Cumplieron los Compromisos del Sistema
Capacitación	100%	0	96%
Higiene-Seguridad y Mejoramiento de Ambientes de Trabajo	100%	0	99%
Evaluación de Desempeño	99%	1	99%
Oficinas de Información, Reclamos y Sugerencias, OIRS	85%	26	81%
Gobierno Electrónico	98%	3	93%
Planificación / Control de Gestión	99%	1	75%
Auditoria Interna	57%	77	90%
Gestión Territorial Integrada	93%	12	100%
Sistema de Compras y Contrataciones del Sector Público	72%	51	88%
Administración Financiero-Contable	65%	63	90%
Enfoque de Género	94%	11	98%
Porcentaje Promedio	88%		92%

PORCENTAJE DE AVANCE ETAPA PROMEDIO CUMPLIDA RESPECTO DE ETAPA FINAL, PMG 2004



EVALUACIÓN PROCESO DE FORMULACIÓN PMG 2005

RESULTADOS ENCUESTA - GENERAL

Porcentaje de encuestados que califican cada aspecto positivamente (Si, siempre – Si, generalmente; Muy de acuerdo – De acuerdo; Si, todas – Si, la mayoría).

Aspectos	Año	Jefes de Servicio	Encargados de PMG	Encargados de Sistemas	
1. Diseño del PMG Comprensión del Programa Marco	2005	83%	70%	69%	
	2004	65%	61%	66%	
2. Diseño Proceso de Formulación del PMG	Información Suficiente	2005	92%	80%	77%
		2004	81%	75%	69%
	Proceso Simple y Comprensible	2005	86%	89%	74%
		2004	87%	89%	69%
	Plazos Adecuados	2005	78%	66%	74%
		2004	74%	75%	67%

EVALUACIÓN PROCESO DE FORMULACIÓN PMG 2005

RESULTADOS ENCUESTA - GENERAL

Porcentaje de encuestados que califican cada aspecto positivamente (Si, siempre – Si, generalmente; Muy de acuerdo – De acuerdo; Si, todas – Si, la mayoría).

Aspectos	Año	Jefes de Servicio	Encargados de PMG	Encargados de Sistemas
3. Participación y Difusión en Proceso de Formulación del PMG				
Participación en la Formulación del PMG en Equipos de Trabajo en el Servicio	2005	92%	72%	72%
	2004	65%	68%	62%
Difusión a los Funcionarios del Servicio	2005	92%	83%	80%
	2004	n.c.	62%	65%
4. Apoyo Técnico				
Red de Expertos	2005	n.m.	63%	70%
	2004	n.m.	57%	66%
Encargado PMG Oportunidad en las Respuestas	2005	n.m.	no c.	80%
	2004	n.m.	no c.	77%
Encargado PMG Apoyo en el Proceso de Formulación	2005	n.m.	no c.	76%
	2004	n.m.	no c.	73%

Nota: n.c: No Consultado.

n.m: Aspecto No Medido porque no es relevante al actor.

no.c: No corresponde la pregunta al mismo actor.

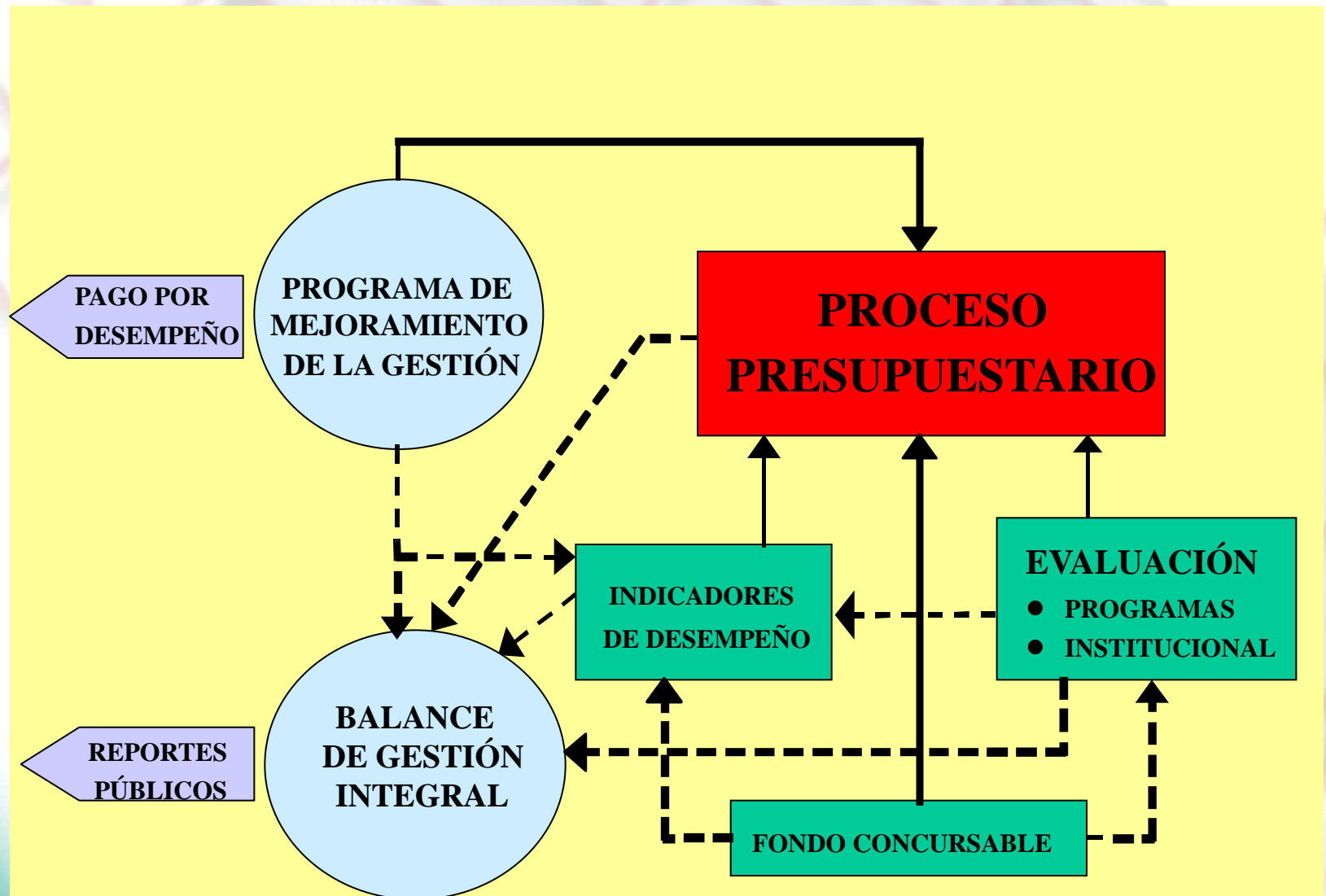
BALANCE

- **Mejoramiento de sistemas de gestión incorporados en Programa Marco**
- **Utilización del SIG institucional del sistema de planificación y control: base para la definición de convenios colectivos, indicadores de desempeño para el presupuesto (definiciones estratégicas, centros de responsabilidad, indicadores)**
- **Vinculo de los PMG con otras medidas de incentivo institucional**
 - **Premio a la Excelencia Institucional (2004)**
 - **Flexibilidad Presupuestaria (2004-2005)**



III. Resultados: algunos indicadores

CONSISTENCIA INTERNA DEL SISTEMA



SISTEMA PRESUPUESTARIO EN CHILE

- PRE-1990
- 1990-95
- 1996-2004

-Exposición Hacienda Pública

-Documentación Comprehensiva de Presupuesto con: indicadores, evaluaciones, PMG

-Informe de Finanzas Públicas, con PFMP, pasivos contingentes

-Ministerio de Hacienda fuerte
 -Presupuesto comprensivo
 -Afectación de impuestos prohibida
 - Fondo del Cobre
 -Evaluación de proyectos
 -Escala única de sueldos

-Comisiones técnicas bilaterales

-Regla del superávit estructural
 -PFMP
 -Fondo concursable
 -ESP2001-clasificador compatible

-Evaluación Comprehensiva del Gasto
 -Recomendaciones y compromisos de programas evaluados
 -Incentivo al desempeño

-Limitado poder del Congreso para introducir modificaciones
 -Plazos constitucionales, propuesta del Ejecutivo por defecto
 -Quórum especial para solicitar préstamos
 -Comisión Mixta de Presupuesto

-Protocolo de Acuerdo, con estudios, programa de evaluación, transparencia, compromisos de reforma

-Fuerte limitante a sobre gastar
 -Pre-aprobación Contraloría General
 -Aprobación de inversiones por parte de la DIPRES

-Límite al gasto global
 -Programa de estadísticas fiscales
 -Informes sobre operaciones específicas

-Prohibición de préstamos del Banco Central
 -Flexibilidad presupuestaria
 -Programa de caja-pagos descentralizados
 -Compras públicas descentralizadas
 -Reservas de contingencia centralizadas
 -Informes de ejecución mensual a la CGR y a DIPRES

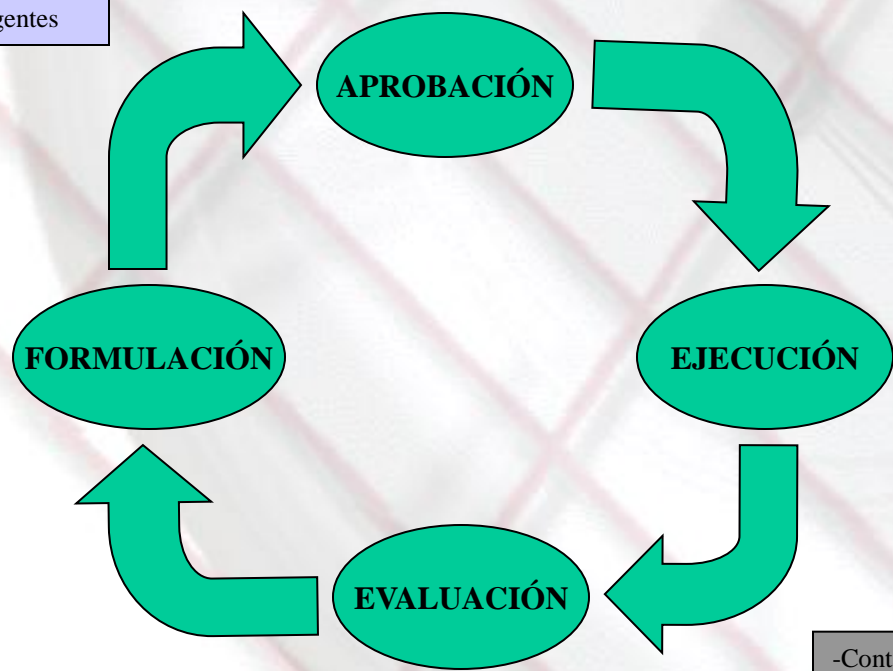
-Anuario de estadísticas fiscales

-ESP2001 contabilidad con base devengada
 -Prohibición de financiamiento de deuda
 -Sistema integrado de administración financiera
 -Compras públicas electrónicas
 -Transferencias a municipalidades, empresas públicas sólo por ley

-Contabilidad Gubernamental por CGR

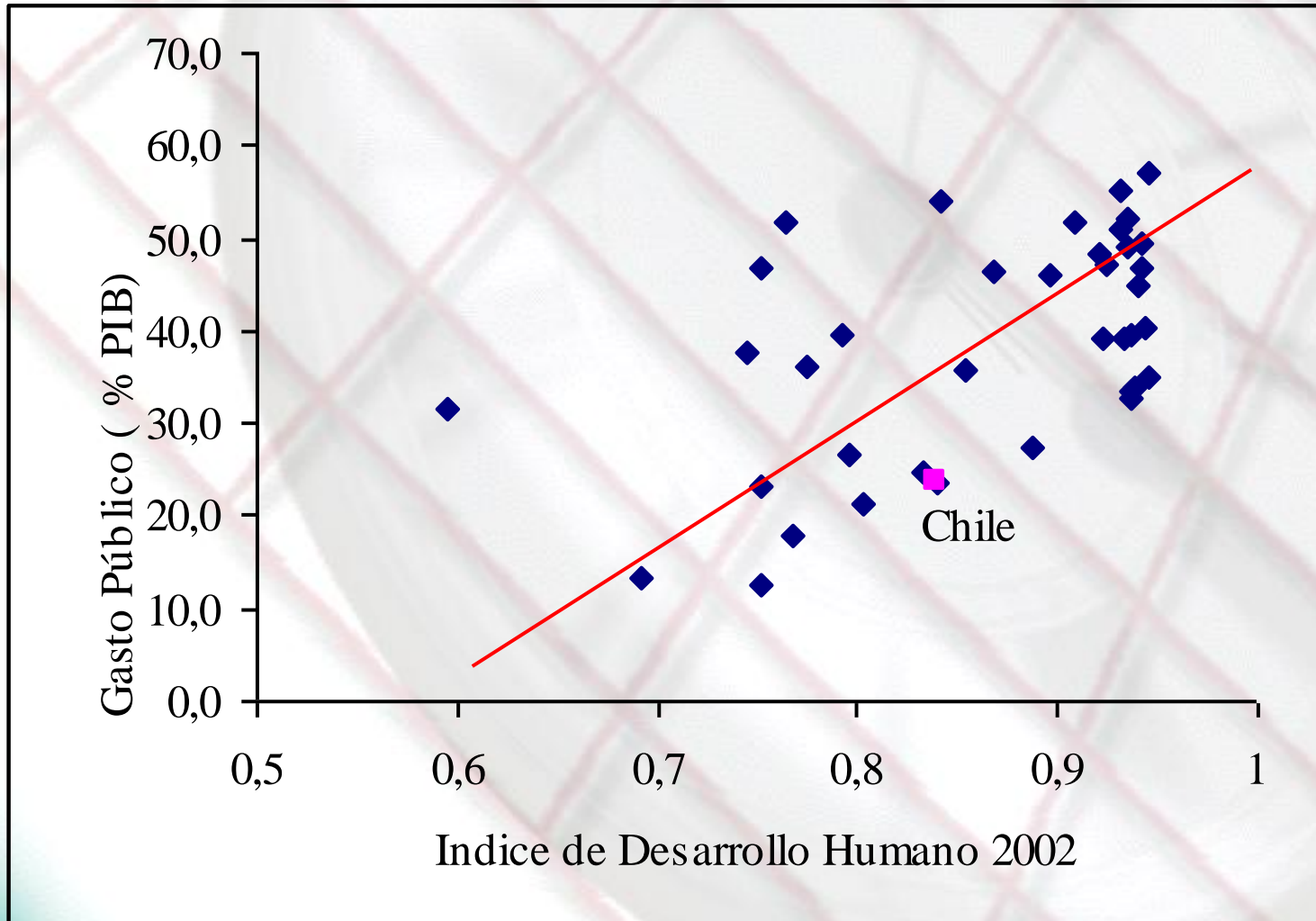
-Indicadores de desempeño

-Comisión Permanente de Presupuesto
 -Programa de Mejoramiento de la Gestión
 -Evaluación de programas



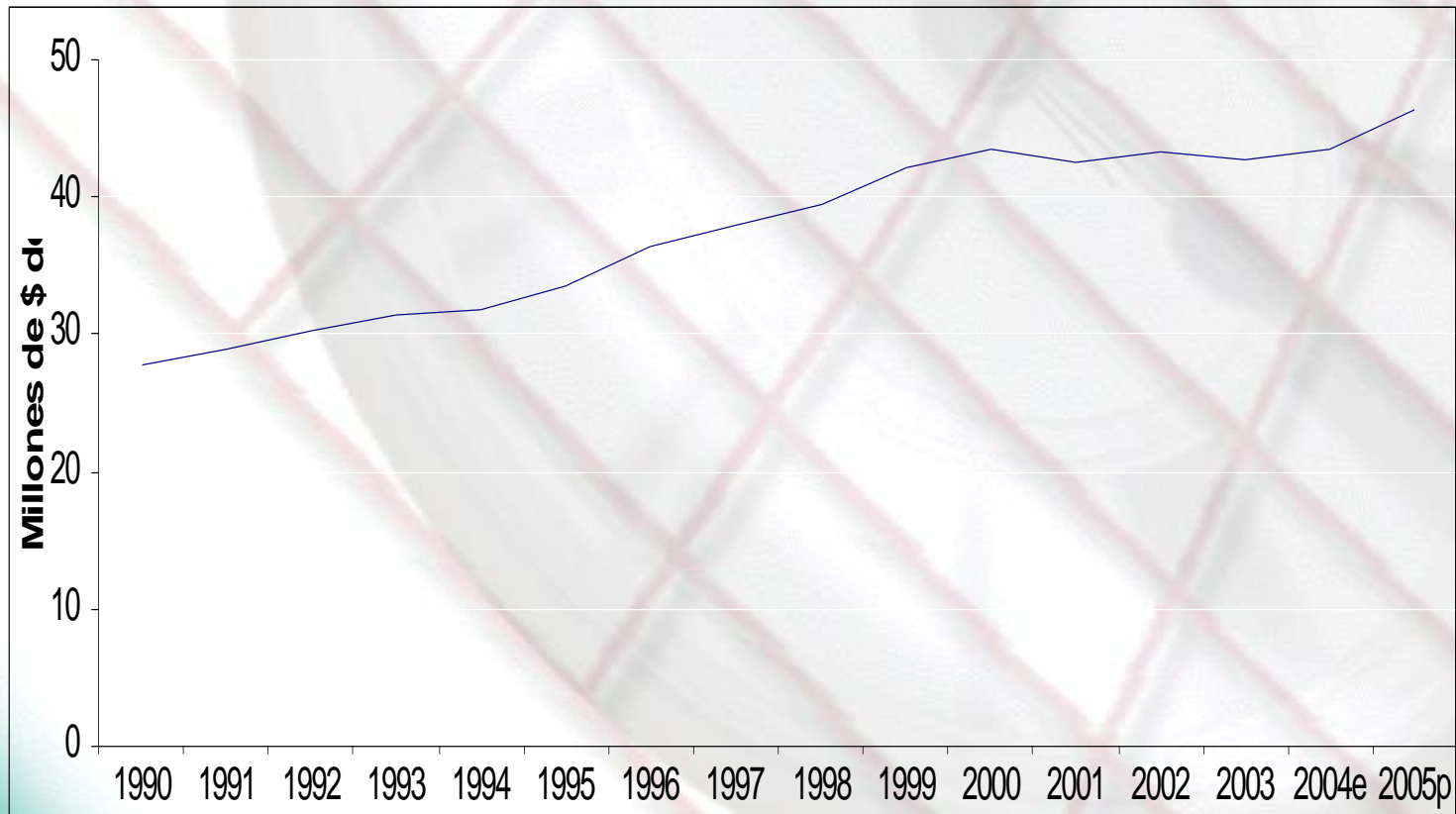
-Informe de administración financiera y actualización de estimaciones
 -Balance de Gestión Integral

EFFECTIVIDAD DEL ESTADO



PRODUCTIVIDAD

Índice de Movilización de Recursos por Funcionario
en el Gobierno Central 1990-2005
(Millones de pesos de 2005)



CAPACIDAD PARA REASIGNAR RECURSOS

		Dimensión Temporal	
		Reasignaciones Intraanuales	Reasignaciones Interanuales o Dinámicas
Carácter de la reasignación	Absolutas	CUADRANTE 1	CUADRANTE 2
		Intraanuales Absolutas 2001 - 2003 \$761.054	Dinámicas Absolutas 2001 - 2003 \$793.467
	Relativas	CUADRANTE 3	CUADRANTE 4
		Intraanuales Relativas 2001 - 2003 \$131.722	Dinámicas Relativas 2001 - 2003 \$429.173

OPINION DE LOS OBSERVADORES

- **Fondo Monetario Internacional, Informe sobre la Observancia de estándares y códigos, Módulo de Transparencia Fiscal (julio 2003)**
 - Chile cuenta con herramientas para la evaluación de desempeño altamente desarrolladas
- **Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), Budgeting in Chile (2004)**
 - Chile califica con una “posición excepcional en responsabilidad fiscal y un sofisticado proceso de formulación del presupuesto”.
 - Ha tenido grandes avances en obtención de información sobre el desempeño de los programas públicos, comparándose favorablemente con los países de la OECD, especialmente en la atención y prioridad dada a información de desempeño en el proceso presupuestario y toma de decisiones
- **Oxford Analytica, Fiscal Transparency in Chile (diciembre 2003)**
 - Chile tiene uno de los más sofisticados procesos de preparación del presupuesto en América Latina
- **BID y Banco Mundial, Evaluación de la Capacidad de Gestión Financiera (marzo 2005)**
 - Chile ha centralizado eficazmente sus políticas y procedimientos para respaldar la disciplina fiscal agregada. Lo anterior se logra gracias a un sistema presupuestario bien desarrollado, que posibilita un presupuesto realista e integral.



IV. Desafíos futuros

DESAFIOS INMEDIATOS

- Convenios de desempeño Alta Dirección Pública
- Hospitales autogestionados en red
- Remuneraciones ligadas a percepción de usuarios (Dirección del Trabajo)
- Certificación de procesos bajo norma ISO

CERTIFICACION EXTERNA BAJO NORMA ISO

Nuevas Etapas

- Preparación para la Certificación
- Certificación Norma ISO 9001-2000
- Mantención de la Certificación

2005

Posibles Sistemas a Certificar:

- Planificación y Control de Gestión
- Auditoria Interna
- Capacitación
- Higiene y Seguridad
- Evaluación del Desempeño

Número de Servicios: 22

Requisitos Servicios. Haber cumplido las etapas finales del Programa Marco “Básico” de los sistemas elegidos para el proceso de certificación

DESAFIOS PARA EL MEDIANO Y LARGO PLAZO

- **Funcionalidad organizacional**
- **Rol de los ministerios**
- **Devolución de facultades**
- **Institucionalización del control de gestión**