



UNIVERSIDAD
DE
VALPARAISO
C H I L E

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

"LA INFLUENCIA DE LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA EN LA
MODERNIZACIÓN DEL ESTADO CHILENO"
ANÁLISIS DE LA AGENDA MODERNIZADORA 2003.

TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE ADMINISTRADOR PÚBLICO Y AL
GRADO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Alumno:

MANUEL SALOMÓN SAN CRISTÓBAL OPAZO

Profesor Guía:

GASTÓN TAGLE ORELLANA

Valparaíso, Julio 2009.

T
812
2009



UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**“LA INFLUENCIA DE LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA EN LA
MODERNIZACIÓN DEL ESTADO CHILENO”
ANÁLISIS DE LA AGENDA MODERNIZADORA 2003.**

R. JOLIVÉ

**TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE ADMINISTRADOR PÚBLICO Y AL
GRADO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Alumno:

MANUEL SALOMÓN SAN CRISTÓBAL OPAZO

Profesor Guía:

GASTÓN TAGLE ORELLANA

Valparaíso, Julio 2009.

Dedicado a Pilar Abad Sierra

Índice

INTRODUCCIÓN	5
1. Planteamiento del problema	6
2. Objetivos	7
CAPÍTULO I:	8
“Aproximaciones Conceptuales”	8
1. La Reforma y Modernización del Estado	8
2. De la Burocracia.....	10
3. Del Gerencialismo Clásico	12
CAPÍTULO II:	15
“La Nueva Gestión Pública”	15
1. Definiciones y bases	15
a) <i>Opción Pública:</i>	15
b) <i>La teoría del agente-principal:</i>	16
c) <i>La Gerencia de Calidad Total:</i>	17
d) <i>Economía de costos de transacción:</i>	17
2. Propuestas y postulados de la Nueva Gestión Pública	18
a) <i>Neo empresariales</i>	19
b) <i>Neo públicos</i>	20
CAPÍTULO III:	22
“Agenda de Modernización del Estado 2003”	22
1. Antecedentes	22
2. Identificación de las Medidas contenidas en la Agenda	23
3. Cumplimiento: Agenda Modernizadora 2003.....	27
CAPÍTULO IV:.....	29
“La Agenda Modernizadora 2003 y sus influencias”	29
1. Marco analítico.....	29
2. Principios e ideas fuerza	29
3. Medidas.....	31
CONCLUSIONES	33
BIBLIOGRAFÍA	35
1. Documentos técnicos.....	35
2. Referencias electrónicas.....	37
ANEXOS	38

1. Esquema del “Acuerdo Político Legislativo para la Modernización del Estado, la Transparencia y la Promoción del Crecimiento” y las agendas contenidas.....	38
2. Cuadro anexo “Entrevista realizada a José Miguel Insulza”	39
3. Medidas de contempladas en la Agenda Corta.	40

Introducción

En esta Investigación nos proponemos analizar al movimiento de reforma del sector público denominado como: La Nueva Gestión Pública (NGP), en su influencia en la Modernización del Estado Chileno, específicamente en la Agenda Modernizadora 2003. Las investigaciones precedentes plantean a la NGP de diversas formas tanto como en definiciones como en propuestas, debido en parte a que las medidas adoptadas bajo este alero teórico son realidades todavía en implementación, por lo tanto dinámicas en su concepción y ejecución, empero estas son tan escasas como prometedoras.

En el primer capítulo introduciremos al lector en conceptos como Reforma y Modernización del Estado, a modo de antecedente, describiendo algunos de los paradigmas que se han manifestado; en el segundo nos referiremos en extenso a desglosar el concepto de la NGP, sus postulados y autores insigne; en el tercero detallaremos las medidas de la Agenda Modernizadora 2003 y mas brevemente su coyuntura, además del estado de avance en la implementación; en el cuarto intentaremos mostrar las influencias y matices de la NGP en la Modernización del Estado Chileno, desde sus "*ideas fuerza*" hasta algunas medidas concretas: finalizando con las Conclusiones. Téngase presente que en la investigación sólo nos referiremos a la Agenda de Modernizadora 2003 contenida en el "Acuerdo Político Legislativo para la Modernización del Estado, la Transparencia y la Promoción del Crecimiento", sin considerar las medidas contenidas en la agenda Pro crecimiento. Además los antecedentes acerca de la coyuntura y el estado de avance se realizarán solo para una mejor comprensión de la Agenda, más no serán tratadas en extenso por no ser el "objeto" de la presente investigación. Esta tesis será de tipo descriptivo-analítica, basándonos en documentos oficiales emitidos por el Estado Chileno; documentos emitidos por Centros de Estudio nacionales e internacionales; actas oficiales de Congresos y Seminarios; Artículos de Revistas especializadas, tanto nacionales como internacionales; y literatura especializada en general.

1. Planteamiento del problema

La Modernización y Reforma del Estado nacen de la necesidad de ajustarlo a las nuevas exigencias generadas en su entorno, de manera que este pueda mantener o recuperar su capacidad para garantizar el desarrollo económico, social y cultural de sus gobernados. Recordemos el caso de la crisis del Estado Autocrático pos guerra, la cual derivó en su reestructuración y apertura a los mercados internacionales.

El escenario en que se desenvuelve el Estado actual está marcado por una inseguridad económica de carácter global, escándalos locales e internacionales de corrupción (pública y privada), además de una crisis de legitimidad política mundial¹, solo por nombrar algunos. Esto ha creado un entorno complejo al cual el Estado moderno debe hacer frente.

La Administración Pública Chilena, ha vivido diversos procesos de modernización en su estructura desde su génesis, adoptando primeramente el modelo Racional-Burocrático (doctrina inspirada en el modelo desarrollado por Max Weber), luego retocándolo en base a los principios de Escuela del Gerencialismo clásico, y finalizando actualmente con la transición a la Nueva Gestión Pública (o llamada también la Nueva Gerencia Pública).

Más específicamente, y como objeto de esta tesis, nos referiremos a un conjunto de cambios en el aparataje estatal, establecido en el "Acuerdo Político Legislativo para la Modernización del Estado, la Transparencia y la Promoción del Crecimiento", la llamada "Agenda Modernizadora 2003". En ella se estableció un conjunto de cuarentinueve medidas tendientes a Modernizar el aparato público en áreas como: la gestión pública, gestión de recursos humanos, gestión financiera y la Descentralización.

¿Qué medidas contempla esta agenda y cual es el resultado esperado?, ¿Qué es la nueva gestión pública y que cambios pretende desencadenar en la administración pública? Para responder estas interrogantes, definiremos los objetivos de esta investigación de este modo:

¹ "...la crisis de legitimidad política es un problema global. Dos tercios de la población mundial, (...), siente que no es gobernada según su propia voluntad (the will of people, base de la democracia). Eso pasa en Francia, Alemania, Gran Bretaña, Italia, Estados Unidos y en gran parte de los países latinoamericanos."

García, Cristóbal. "En torno a Santiago, la polis Chilensis", Revista Universitaria N° 84, Julio-Septiembre, Año 2004, http://www.uc.cl/ru/84/dossier_1.html revisado el 25 de agosto 2008

2. Objetivos

Objetivo General

Analizar la Agenda Modernizadora 2003, desde la optica de La Nueva Gestión Pública.

Objetivos Específicos

- Describir los postulados y propuestas de la Nueva Gestión Pública(NGP).
- Identificar las medidas contempladas en la Agenda Modernizadora 2003
- Determinar medidas especificas de la Agenda Modernizadora 2003 que tengan relación con los postulados de la NGP, tanto en sus *ideas fuerza* como en sus medidas.

CAPÍTULO I:

“Aproximaciones Conceptuales”

1. La Reforma y Modernización del Estado

Cuando hablamos de Modernización del Estado o Reforma del Estado nos referimos indistintamente de procesos por definición diferentes, es preciso discriminar entre ellos debido a su implicancia en la vida gubernamental, “La Reforma del Estado es la ejecución de profundos cambios que abarcan diversas dimensiones, las que se relacionan con las instituciones públicas, el sistema político, las organizaciones gubernamentales que ejecutan las políticas públicas y las relaciones del Estado con el mercado y la sociedad civil.”² Por lo tanto la Reforma del Estado implica una reformulación de su rol, sea este productivo, financiero, económico o social. Tal redefinición contiene un fuerte componente político-ideológico, político entendido desde el punto de vista Weberiano, como “la dirección o la influencia sobre la trayectoria de una entidad política”³

De la misma manera, las palabras modernidad y modernización abocan conceptos diferentes. “Mientras la modernidad apunta a la autodeterminación política y la autonomía moral, la modernización se refiere a la lógica instrumental – calculativa (medios a fines), y el control de los procesos sociales y naturales.”⁴

De este modo cuando hablamos de Modernización del Estado, no nos referimos a si este debe ser de Bienestar o Subsidiario, tampoco a si debe asegurar la libertad de culto o gobernar bajo una fe única. Nos referimos específicamente a los medios para lograr los diversos fines que el Estado ha asumido, bajo una óptica técnica e instrumental. Específicamente cuando hablamos de lograr la Modernización del Estado, nos referimos a la mejora en su capacidad de lograr sus tareas inherentes, siendo estas.⁵

² Doña, Karina. (2006), “Síntesis del proceso de Modernización del Estado en Chile (1994 – 2003)”, en Documentos de Apoyo Docente INAP Universidad de Chile, N° 6, Pág. 8

³ Weber Max, el Político y el Científico, Universidad Nacional de General San Martín, Pág. 2

⁴ Ramírez Alujas, Álvaro Vicente 2001. Modernización de la Gestión Pública. El Caso Chileno (1994 - 2000), Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas, Departamento de Ingeniería Industrial, Universidad de Chile, Santiago.

⁵ Araya Moreno, Eduardo (2002). “La construcción del Estado Regulador y la relación Estado-Sociedad Civil”. Revista “Estado, Gobierno y Administración Pública”, N° 1, Universidad de Chile. Pág. 12

- Las tareas tradicionales, como orden público, seguridad ciudadana, justicia, relaciones exteriores, defensa nacional, y recaudación de tributos.
- Las tareas relacionadas con la responsabilidad por el funcionamiento eficaz de las instituciones políticas.
- Las tareas referidas a la creación de un marco para el crecimiento y el desarrollo de la actividad productiva del sector privado.
- Las tareas de elaboración y ejecución de políticas sociales, de inversión y de prestación de servicios sociales.
- Y las tareas a cargo de la elaboración y ejecución de políticas y programas en áreas en que se expresa la decisión política.

Un Estado no será Moderno en la medida que asuma o desligue sus tareas, ya que ello implica una redefinición de su rol, lo que se traduce en una Reforma. Un Estado será moderno en la medida en que la ejecución de sus tareas lo sea. Para esto se requiere de un sistema que las dirija, planifique, organice, coordine y controle. De este modo la Administración Pública se erige como el principal “objeto” de la Modernización del Estado, entendamos que “La administración pública no es meramente una máquina inanimada que ejecuta irreflexiblemente el trabajo del gobierno. Si la administración pública tiene relación con los problemas del gobierno es que esta interesada en conseguir los fines y los objetivos del estado. La administración pública es el estado en acción, el estado como constructor.”⁶

Administración pública no es un concepto unívoco, ya que la palabra administración puede ser alcanzada desde un doble sentido, como sustantivo y como verbo. Como sustantivo, es “el conjunto de instituciones y servicios que integran la maquinaria estatal”⁷; y como verbo, (de administrar) a la planificación, organización, dirección, coordinación, y control. Para alcanzar los objetivos de una entidad pública. La necesidad de cumplir con las tareas inherentes al Estado a través de la Administración pública (en su dimensión de verbo y sustantivo), nos lleva a la siguiente pregunta: ¿Cómo la Administración Pública puede cumplir con sus tareas de mejor manera? Diversos Paradigmas han florecido intentando darle el mayor “trote” posible a la Administración Pública, así tenemos:

⁶ Dimock, Marshall. “The Meaning of Scope in Public Administration”. Gaus, Jon et al. The Frontiers of Public Administration. New York, Russell and Russel. 1967 (1937) Pág. 12.

⁷ Silva Cimma, Enrique (1996) “Derecho Administrativo Chileno y comparado, Introducción y fuentes” cuarta edición, Editorial Jurídica de Chile, Pág. 26

- El modelo Racional-Burocrático, con su exponente insigne Max Weber,
- El Gerencial, orientado a la eficiencia cuya escuela es el Gerencialismo clásico
- La Nueva Gestión Pública centrada en el rendimiento y los resultados.

A continuación abordaremos brevemente el modelo Burocrático y las propuestas del Gerencialismo clásico, para centrarnos en los postulados de la Nueva Gestión Pública, de esta forma haremos un marco para el análisis de la Agenda Modernizadora 2003.

2. De la Burocracia

El modelo descrito por Max Weber perdura hasta hoy en la mayor parte de las Administraciones Públicas de América Latina. El basamento de la Burocracia es establecido en ciertas reglas, siendo estas⁸:

1. **Estructura jerárquica**, a través de una cadena de comando nítida, y con relaciones claras “superior subordinado”.
2. **Unidad de comando**, en que cada uno sabe exactamente de qué es responsable y a quién le reporta.
3. **Especialización del trabajo**, con cada persona asignada a tareas muy específicas que requieren su dedicación única, y que están descritas en un preciso manual de funciones, atribuciones y responsabilidades.
4. **Empleo y promoción basada en méritos**, en que cada funcionario es seleccionado estrictamente en base a sus conocimientos y experiencia, y es ascendido en base a su entrenamiento y logros.
5. **Cargos de tiempo completo**, de manera que el funcionario no tenga conflicto de intereses.
6. **Decisiones basadas en reglas impersonales**, de manera de evitar al máximo la discrecionalidad, y basarse en la objetividad y la no-discriminación en las decisiones.
7. **Trabajo registrado y mantenido en archivos escritos**, de manera que siempre pueda constatarse el cumplimiento de las reglas y normas.
8. **Distinción clara entre la vida privada y las responsabilidades públicas del funcionario**, por lo cual éste debe ser bien remunerado para evitar la corrupción.

⁸ Johnson, David. (2002), “*Thinking Government: Public Sector Management in Canada*”, Broadview Press.

Este se convirtió en la base de los Estados pos Despotismo, siendo sinónimo de un gobierno responsable ante sus ciudadanos. Las Burocracias además poseen las siguientes características⁹:

- “Las actividades normales exigidas por los objetivos de la estructura gobernada burocráticamente se reparten de manera estable como deberes oficiales.
- La autoridad que da las órdenes necesarias para la alternancia de esos deberes está repartida de manera estable y rigurosamente delimitada por normas referidas a los medios coactivos, físicos, sacerdotales o de otra especie, de que pueden disponer los funcionarios.
- El cumplimiento normal y continuado de esos deberes, así como el ejercicio de los derechos correspondientes, es asegurado por un sistema de normas; sólo pueden prestar servicios aquellas personas que, según reglas generales, están calificadas para ello.”

Cada uno de estos atributos generó inconvenientes propios,

- Las actividades normales fueron normadas estrictamente, las tareas ajenas a las competencias de unidades específicas de la organización solo se podían asumir mediante un cambio en la norma determinada que las regía, provocando una lenta capacidad de reacción ante las eventualidades y urgencias
- Las normas que limitan el poder a la autoridad lo hicieron hasta el nivel que sólo pueden hacer lo que esta escrito, dejando en la ley la confianza para sortear todas las situaciones que dan en la organización.
- Se diseñó un sistema de “acceso y carrera” funcionaria basada en el merito, sin lugar a preferencias por amistades ni preferencias políticas, asegurándoles la permanencia en el cargo ante los cambios en las autoridades (sean de elección popular o confianza política). Esto dificulta la gestión interna, ya que amputadas las capacidades de coacción y recompensa de los superiores, estos vuelven a depender de factores como simpatías o preferencias políticas para motivar a los funcionarios técnicos y sacar los proyectos adelante.

En síntesis “la adopción rígida de estos principios suele llevar a los directivos públicos a la trampa de la ortodoxia weberiana, una suerte de creencia doctrinaria de que las organizaciones eficientes deben ser altamente centralizadas, con una cadena clara de comando de arriba abajo, con gran énfasis en el control, y trabajo rutinizado. El

⁹ Weber, Max. (1977), “*Rasgos característicos de la burocracia*”, en: *¿Que es la burocracia?*, eds. la Pléyade, Buenos Aires.

peligro inherente es llevar a los directivos a ni siquiera considerar reformas que pudieran alejarse de los sagrados principios, abortando así la innovación desde su inicio”¹⁰.

Si bien los puntos antes descritos no son la totalidad de las problemáticas del modelo Burocrático, (mas son ilustrativas) han provocado una muda en el significado del termino Burocracia acercándolo a “ineficiencia y excesivo papeleo”. En la literatura algunos escritores idearon regimenes de híper Burocracia y poder, concibiendo un Estado que podía gobernar a personas, pensamientos, e inclusive objetos impersonales, como el descrito por George Orwell en su obra “1984”, o el desarrollado por Aldous Huxley en “Un Mundo Feliz. Además del popular personaje de caricaturas creado por Quino, “Mafalda”, la cual bautiza a su mascota tortuga con el nombre de Burocracia.

Conciente de esta crisis del paradigma Burocrático, debido a su degeneración y observando paralelamente el nacimiento de las primeras grandes y exitosas organizaciones de la administración privada, nació el paradigma Gerencial, o el Gerencialismo clásico.

3. Del Gerencialismo Clásico

El Gerencialismo clásico incorpora técnicas de la gestión privada a la administración pública bajo la premisa que la diferencia entre ambas esta en el ámbito de decisión, no en el de ejecución, por lo tanto para incorporar las técnicas de la administración privada hay que separar decisión de ejecución. Las propuestas de ésta escuela comprenden a “La ciudad es como una gran empresa, cuyos accionistas son la gente... Por lo tanto, los asuntos municipales deben ser manejados sobre bases estrictamente empresariales y dirigidos no por hombres de partido, republicanos o demócratas, sino por hombres que tengan experiencia empresarial y en las ciencias sociales.”¹¹

Algunas de las proposiciones del Gerencialismo son¹²:

¹⁰ Tompkins, J.R. (2005) “Organization Theory and Public Management”, Thomson, USA.

¹¹ Propuesta de John H. Patterson, fundador de la National Cash Register Company, efectuada en Dayton, Ohio, en 1896, citada por Weinstein, James (1986), en “*The Corporate Ideal in the Liberal State: 1900-1918*” Boston: Beacon Press, pag. 93.

¹² Olías de Lima, Blanca. (2001), “*La evolución de la gestión pública: La Nueva Gestión Publica*” en *La Nueva Gestión Pública*, eds. Pearson education, España: Madrid.

- Que el hombre es un decidor racional que se guía por el interés, que es capaz de ordenar sus preferencias, plantear opciones y cursos de acción alternativos, anticipando las consecuencias de sus decisiones.
- La motivación esencial es de índole económica. El comportamiento de los empleados es perfectamente previsible y la productividad es una variable directamente dependiente de las retribuciones.
- Siempre hay un mejor camino, una solución sólida a cada caso. Descubrir la manera más adecuada de hacer las cosas es posible aplicando los instrumentos adecuados. La gerencia no se interesa por el “porqué” sino por el “como”.
- No hay un conflicto irresoluble de intereses en la organización. La armonía en el contexto organizativo es deseable y practicable. El conflicto es siempre negativo y denota una mala gestión.
- La eficiencia puede lograrse mediante un diseño organizativo adecuado y los incentivos apropiados. Los incentivos son esencialmente de índole económica.
- Las relaciones humanas en la empresa son de gran importancia y deben lograr que las personas se adapten a la organización y trabajen sin que interfieran sus problemas personales.
- Un adecuado sistema de supervisión y control, jerárquico o funcional, garantizará el cumplimiento de las instrucciones y la eficiencia.

Esta concepción acerca del comportamiento humano y organizacional que ostenta el Gerencialismo clásico se puede caracterizar como parte de la “Teoría X”¹³, un modelo basado en recompensas y castigos. Las técnicas desarrolladas en este alero se demostraron altamente útiles en el ámbito privado. Recordemos la cadena de montaje de Ford y su altísimo salario mínimo (para esa época) de 5 dólares¹⁴ al día. Cabe destacar que la motivación humana es más amplia que solo respuestas a estímulos de tipo económicos, llegando incluso a la autorrealización personal, o más conocido como “Teoría Y”¹⁵. Por otro lado, la implementación del Gerencialismo a la administración pública ayudó en la introducción de técnicas en el ámbito presupuestario y de control de gestión, lo cual fue un gran avance en la eficiencia de estas organizaciones, “Pero

¹³ McGregor, Douglas (1985), en *"The Human Side of Enterprise"*, eds. McGraw-Hill/Irwin.

¹⁴ Chiavenato, Idalberto. (2006) *"Introducción a la teoría general de la administración"*, en Capítulo 3 de *"Administración científica"*, séptima edición, editorial Mc Graw Hill, Pág. 57

¹⁵ *Op.cit.* *"The Human Side of Enterprise"*

ignoraron el contexto político de la gestión pública y las limitaciones derivadas del carácter público de los servicios"¹⁶.

¹⁶ Op. Cit. "*La evolución de la gestión pública: La Nueva Gestión Pública*". Pág 7.

CAPÍTULO II:

“La Nueva Gestión Pública”

1. Definiciones y bases

La Nueva Gestión Pública (NGP) ha sido definida de diversas formas por distintos autores, desde una óptica mas concreta se la define como “*un movimiento de reforma del sector público, basado en el mercado como modelo de relación política y administrativa, cuyo sustento doctrinario está fundamentado en la opción pública, la teoría del agente principal, la gerencia de calidad total y la economía de costos de transacción.*”¹⁷ Antes de continuar examinando a la NGP, nos detendremos un poco en su sustento doctrinario, esbozando primeramente la “opción pública”, luego a “la teoría del agente principal”, “la gerencia de calidad total” y a la “economía de costos de transacción”.

a) **Opción Pública:**

La teoría de la *Opción Pública (Public Choice)*, introduce criterios económicos y de mercado para analizar el comportamiento de los actores políticos. Dicho de otro modo, estos actores funcionarán siempre en una lógica racional y utilitarista. En este sentido, el sistema democrático debe entenderse como un mercado, en el cual la empresa “*políticos*”, ofrecerán sus servicios a los ciudadanos, recibiendo de estos apoyo y/o sus votos.

*“The public choice approach to nonmarket decision making has been to make the same behavioral assumptions as general economics (rational, utilitarian individuals), often to depict the preference revelation process as analogous to the market (voters engage in exchange, individuals reveal their demands schedules via voting, citizens exit an enter clubs), and to ask the same questions as traditional price theory (Do equilibria exist? are they stable? Pareto efficient? How are they obtained?)”*¹⁸

¹⁷ Kaboolian, Linda. (1988). “*The New Public Management: Challenging the Boundaries of the Management vs Administration Debate*”: en: *Public Administration Review*, 58(3): 189-193.

¹⁸ Mueller, Dennis. (2003). “*Public Choice III*”. Cambridge University Press, America, Pág. 3.

Traducción del autor:

“El acercamiento de la elección publica hacia la decisión no de mercado ha sido para hacer las mismas suposiciones que la economía general (rationales, individuos utilitaristas), a menudo representan el proceso de revelación de preferencia como análogo de mercado (los votantes enganchan a intercambio, los individuos revelan su agenda de demandas vía el voto, los ciudadanos salen y entran a los clubs), y

Bajo esta teoría, el funcionario público (político) tenderá siempre a maximizar sus “utilidades” (en este caso proseguir en el poder) y creará situaciones beneficiosas para ser elegido nuevamente, ante lo cual la ciudadanía responderá comprando una vez mas el producto (reeligiéndolo) o prefiriendo su alternativo (cambio de gobierno).

b) La teoría del agente-principal:

Esta teoría describe las dificultades de una relación contractual (sea esta implícita o explícita) entre un agente y un principal, ante condiciones de información asimétrica, esto es aplicable también al comportamiento de: empleado-empendedor, inversores-empresarios, ciudadanos-políticos, y políticos-burócratas.

En este contrato, o “relaciones de agencia”, es el principal el que establece metas y asigna al agente un presupuesto para cumplirlas, en esta relación no existe una linealidad exacta entre los intereses del agente y el principal, *“El problema genérico que enfrenta el principal es, entonces, el siguiente: cómo inducir al agente a actuar en el interés del principal, a la vez que resultan satisfechas la restricción de la “participación” –es decir, mientras se provee al agente un ingreso (o utilidad) por encima de la oportunidad “siguiente mejor”– y la restricción de la “compatibilidad de incentivos”; esto es, mientras se permite al agente actuar en aras de su autointerés.”*¹⁹

Para la solución de estos problemas de agencia, se busca establecer mecanismos de control para alinear los intereses entre el principal y el agente, ya sea mediante la implementación de sistemas de información, o contratos basados en el resultado. *“Estos problemas son comunes dentro de las empresas, en el mercado y en los asuntos públicos. Los votantes (principal) entregan el mandato al político (agente). Surgen los problemas de la información oculta (el político conoce mejor sus capacidades y la tendencia política que los votantes) y de la acción oculta (monitorear al diputado es costoso para el votante), lo que genera incentivos para la conducta oportunista del político. Los mismos problemas aquejan la relación entre el político (principal) y el experto - burócrata (agente). Los problemas de la agencia en todos los*

preguntan las mismas cuestiones que existen en la teoría tradicional de precios (¿existe un equilibrio? ¿Ellos son estables?, ¿hay eficiencia de Pareto? ¿Cómo ellos son obtenidos?”

¹⁹ Przeworski, Adam (2007). “Acerca del diseño del Estado: una perspectiva principal-agente”. En “Lecturas sobre el Estado y las políticas públicas: Retomando el debate de ayer para fortalecer el actual”, Proyecto de Modernización del Estado Republica Argentina. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Pág. 147.

niveles que se han creado por el sistema de planificación central, han constituido una de las causas de la caída de la URSS.”²⁰

c) La Gerencia de Calidad Total:

“Se concibe la calidad total como una filosofía empresarial coherente que busca ante todo satisfacer al cliente, sus necesidades y expectativas, mejor que la competencia, mediante un servicio o producto lo mas perfecto posible, con participación plena de todos los miembros de la empresa. Con un liderazgo de la gerencia o compromiso con la calidad, de modo que se logre el desarrollo humano de todos. Los resultados se someten a un control permanente con diversas herramientas, todo lo cual forma parte del programa de mejoramiento continuo.”²¹

La Gerencia de Calidad Total concibe al personal como un ente a potenciar, a diferencia de la teoría agente-principal. Que lo hace como un ente a controlar.

d) Economía de costos de transacción:

La empresa puede lograr una asignación mas eficiente que la de Mercado, debido a que este no incluye los costos de implícitos de la transacción, “Si el mercado real funcionara sin costes, podría carecer de sentido la existencia de procedimientos alternativos de asignación como el empresarial. Pero utilización del sistema de precios comporta incurrir en una serie de costes de consecución de información, de negociación, de contratación y de medición, que se reducen sustancialmente al aplicar el sistema empresarial.”²² El mercado logra el equilibrio entre el valor de la oferta y la demanda, más no incluye en éste, los costos de tipo de informacional o de conocer el producto, lo cual cambia el equilibrio antes descrito. Un ejemplo es el caso de comprar un producto, el cual no se puede probar antes de realizar la transacción. De igual manera este poseerá un equilibrio determinado, pero una vez adquirido, ya con la opción de probar el producto, se puede encontrar que este no poseía las cualidades que se requerían, o también es el caso, poseía cualidades que lo hacían mas atractivo, por lo que el mismo producto puede tener un precio de equilibrio distinto incluyendo, entre otras mas, a la variable información.

²⁰ Gorbaneff, Yuri. (2003) Teoría del Agente-Principal y el mercadeo, Revista Universidad EAFIT, No. 129 Pág.77

²¹ Yarce, Jorge. (2005) “El poder de los valores en las organizaciones, ediciones Ruiz”, primera edición, México, Pág. 110

²² Pérez Gorostegui, Eduardo. (2006) “Introducción a la economía de empresa”, editorial Centro de estudios Ramón Areces, S.A. España, Pág. 13

Estas teorías incorporadas desde otras áreas del conocimiento, más específicamente desde la economía y administración, construyen el cuerpo de postulados de la NGP como movimiento de reforma. Como ya hemos esbozado, "Aunque sus fuentes de inspiración son muy diversas, trata de construir un cuerpo de conocimientos y técnicas para el sector público, orientándolo hacia el rendimiento y los resultados."²³ De este modo, La NGP se erige como una alternativa a la gestión tradicional y al Gerencialismo clásico.

2. Propuestas y postulados de la Nueva Gestión Pública

En específico *"El discurso sobre la NGP procede de una doble línea: por una parte doctrinas de carácter general, y por otra ciertas corrientes o tendencias específicas. La doctrina general se refiere a la noción de buen gobierno. Las tendencias o corrientes específicas se refieren al liderazgo ejecutivo en el gobierno, la gestión gubernamental y la gestión pública. Cada una de ellas afecta a toda una serie de cuestiones que interesan al debate profesional."*²⁴ El debate entorno al concepto de buen gobierno, es importante debido a que en la medida que se adopten diversos modelos de gestión, se cumplirá con satisfacer en distinta medida éste ideario de gobierno, esto fue una de las debilidades del Gerencialismo clásico, ya que se consideraba a la incorporación de elementos de la administración privada, como una garantía de satisfacción y calidad hacia los clientes *Per se*.

La doctrina específica referente al **liderazgo ejecutivo en el gobierno**, *"se centra en el papel que deben desempeñar en el desarrollo de las políticas públicas y en sus fronteras con el sistema burocrático. Pero también interesa la responsabilidad del ejecutivo para anticiparse al futuro."*²⁵ La Correspondiente, en cambio, a **la gestión gubernamental y la gestión pública**, centra su debate por un lado, en lo que se llama la *Gestión empresarial*, enfocándose al rendimiento de los servicios. Por otro a la denominada *Gestión operativa*, orientada al control en el rendimiento y los resultados. Esta concepción de la NGP no se relaciona con postulados concretos o *recetas milagrosas*, si no más bien con una búsqueda de soluciones localizadas, dependiendo

²³ Op. Cit. "La evolución de la gestión pública: La Nueva Gestión Pública" Pág. 8-10

²⁴ Barzelay, Michael (2002), "La Nueva Gestión Pública. Una Invitación al diálogo Globalizado", en Revista Chilena de Administración Pública "Estado, Gobierno, Gestión Pública", (Chile), Año 1 N° 2, Pág. 23

²⁵ Ibid. Pág. 24

de características como la noción de buen gobierno, el tipo de liderazgo de los gestores públicos, entre otros.

Para otros autores en cambio, *“Las propuestas de la NGP son tan amplias y variadas como su utilización. En ellas se puede encontrar desde instrumentos o tecnologías, que en su propia naturaleza tienen un éxito bastante circunstancial y cambian con extraordinaria rapidez, como propuestas acerca de la mejor manera de trabar las relaciones entre las organizaciones públicas y los ciudadanos con motivo de la provisión de bienes.”*²⁶ De ese modo, bajo la NGP se agrupan diversas corrientes y modelos de gestión como son *“la desregulación, la agencialización, la gerencialización, la privatización, la externalización (servicios públicos gestionados por organizaciones privadas con y sin ánimo de lucro), la ética en la gestión pública, la participación ciudadana, etc.; todo ello intentando vertebrar un nuevo paradigma que se ha denominado “postburocrático”*²⁷. Así podemos considerar dos ramas de la NGP: los *Neoempresariales*, que introducen mecanismos de gestión privados en la Administración Pública, y los *Neopúblicos*, mas enfocados en la ética de la Gestión Publica, la Participación Ciudadana, etc.

a) Neo empresariales

Estas propuestas contienen un fuerte acento en la gestión, orientándola a la flexibilidad, eficiencia y eficacia. Dentro de esta corriente se plantea:²⁸

- “Filosofía de “no remar” sino hacer que los otros “remen”: el Estado Relacional y la sociedad del bienestar, más que el Estado intervencionista y del bienestar.
- Fomentar la mutación de las administraciones públicas al pasar de proveedoras de servicios públicos a intermediarias que “venden” servicios.
- Adopción del lenguaje y los conceptos del sector privado.
- La reducción de la relación entre la Administración y la ciudadanía a la relación Administración clientes.
- Fragmentación de la Administración en unidades más pequeñas con una creciente autonomía respecto a la gestión económica, patrimonial, laboral, etc. para que éstas

²⁶ Op cit. *“La evolución de la gestión pública: La Nueva Gestión Pública”*. Pág. 12

²⁷ Ramió, C. (2001), *“Los problemas de la implantación de la nueva gestión pública en las administraciones públicas latinas: modelo de Estado y cultura institucional”*, en *“Revista del CLAD Reforma y Democracia”*. (Caracas), Vol. 21, Pág. 2.

²⁸ Ramió, C. (2000). *“Externalización de servicios públicos y corrientes neoempresariales: los problemas de la administración relacional en el contexto de un gobierno multinivel”*. En: V Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Santo Domingo, Rep. Dominicana. Pág. 4.

se especialicen en la producción de una gama determinada de servicios y se reajusten con más facilidad a las necesidades de los clientes de los servicios públicos.

- Todo lo anterior se materializa en organismos que tienen unas formas jurídicas alejadas en mayor o menor grado del Derecho Público.”

Las críticas que realizan los neo empresariales a los modelos neo públicos radican en que la rígida lógica procedimental de los servicios (dadas por ley) no permiten una gestión diligente. Además creen el modelo burocrático no responde a la satisfacción de las necesidades de la ciudadanía, sino a la de los burócratas (funcionarios técnicos).

b) Neo públicos

La gestación de una corriente Neopública, que aunque en su literatura es menor, constituye un paradigma de modernización que incluyen los factores que fueron apartados por otros modelos de reformas anteriores. Se “*propone la repolitización, la racionalización, y el control de la externalización de los servicios públicos, la participación ciudadana y la ética en la gestión pública.*”²⁹ A diferencia de su hermana, la corriente neo empresarial, incluye el factor de la vida política en la cual se encuentra sumergida la gestión gubernamental, la cual también fue la debilidad de su predecesora, el Gerencialismo clásico. Cabe destacar que los postulados neo públicos, se abrazan entorno al debate sobre **liderazgo ejecutivo en el gobierno**, y al de **noción de buen gobierno**.

Sus postulados son:³⁰

- Se refuerza el concepto de ciudadanía para que permita la expresión activa de las opiniones. El concepto de ciudadanía ha de servir para, mediante un discurso abierto y pluralista, recrear la legitimidad política en la administración pública.
- Se deben reforzar los valores de la cosa pública en los empleados públicos y crear una cultura administrativa asociada tanto a la eficacia y a la eficiencia como a la ética en la gestión pública.
- Reconocer nuevos derechos con garantía a los ciudadanos.

²⁹ Pérez Parra, Wladimir (2004), en “*La repolitización en la Nueva Gestión Pública*”, en “Revista Provincia”. (Venezuela), Vol. 12, Pág. 33-52.

³⁰ Op cit. “*Los problemas de la implantación de la nueva gestión pública en las administraciones públicas latinas: modelo de Estado y cultura institucional*”. Pág. 3.

- Tener como horizonte la satisfacción del ciudadano en la utilización de los servicios públicos, así como la simplificación del sistema o procedimiento y tiempo de acceso al mismo. Aprobar y organizar nuevos servicios públicos, con o sin externalizaciones.
- Actuar con principios y valores como la universalidad y la igualdad en los servicios públicos, contrapuestos a los de economicismo y gestión.
- Incrementar la calidad y el número de los servicios públicos.
- Se debe definir claramente qué ámbitos de la gestión pública pueden ser objeto de externalización (prestación de servicios públicos por organizaciones privadas con o sin ánimo de lucro) y cuáles no pueden serlo desde la perspectiva de las necesidades y derechos de los ciudadanos. En el caso de los servicios externalizados se debe garantizar la dirección, control y evaluación de las autoridades públicas desde una perspectiva económica, legal y de defensa de los ciudadanos como receptores de los servicios públicos.

Las propuestas neo públicas, realizan su crítica a las medidas basadas en las propuestas neo empresariales, argumentando que³¹:

- La prestación de servicios públicos por privados puede generar efectos asimétricos en los ciudadanos.
- Se concentran los esfuerzos en la incorporación de tecnologías, indicadores de gestión, cambios en los organigramas y en los procedimientos. perdiéndose el fin de estas.
- Los ciudadanos son mucho más que clientes de servicios públicos; de hecho, los ciudadanos son los accionistas políticos y económicos de las administraciones públicas y tienen muchos más derechos de los que están asociados al rol de cliente. Entre la administración pública y la ciudadanía no hay un contrato comercial sino un contrato social y político.
- La fragmentación y la empresarialización del sector público pueden provocar corrupción derivada de la defensa de intereses particulares y disminución de las responsabilidades públicas.

³¹ Op cit. "Los problemas de la implantación de la nueva gestión pública en las administraciones públicas latinas: modelo de Estado y cultura institucional". Pág. 4

CAPÍTULO III:

“Agenda de Modernización del Estado 2003”

1. Antecedentes

Durante el gobierno del Presidente Ricardo Lagos (2000-2006), “En enero del año 2003 confluyeron ante la opinión pública una serie de casos de corrupción e irregularidades en el aparato del Estado que generaron un clima de incertidumbre respecto al futuro del gobierno. Los sobresueldos, el caso Mop-Gate, los dineros de campaña y el desafuero de 5 parlamentarios de la Concertación por su eventual participación en actos de corrupción originados a propósito de las licitaciones de plantas de revisión técnica fueron temas que complicaron profundamente el debate político del país.”³² Con esta confluencia de hechos, el ejecutivo comenzó una serie de reuniones con los diversos partidos políticos con representación en el congreso. “Nuevas normas para el financiamiento de la política y una mejor gestión del sector público para potenciar el crecimiento son las principales prioridades que acordó el Gobierno con su coalición y la derecha. Así lo informaron los dirigentes de la alianza de gobierno, después de dos horas de reunión entre el ministro del Interior José Miguel Insulza, su par de Presidencia, Mario Fernández y el denominado "grupo de los ocho" de dirigentes de la Concertación.”³³ Luego de las reuniones, se estableció un cronograma de trabajo legislativo para materializar este proyecto, “se ha dicho que se pretende legislar al respecto en dos grandes etapas, una entre marzo y el 21 de mayo y el resto de la agenda antes de diciembre de este año. En esa línea, las fuentes afirman que los resultados obtenidos por Insulza³⁴ hasta ahora permiten augurar que al menos tres iniciativas sean despachadas y aprobadas en el Congreso en la primera etapa: la norma

³² Libertad y Desarrollo: Evaluación de la Agenda Modernizadora del Estado: el Gobierno está en deuda, <http://www.lyd.com/programas/economico/presupuesto2005/evaluacion.html> (Revisado el 2 de noviembre del 2008).

³³ Diario electrónico Primera línea, (Miércoles 29 de Enero de 2003), “*Gobierno cierra acuerdo nacional sobre modernización y probidad*” en: http://www.primeralinea.cl/p4_plinea/site/20030129/pags/20030129131939.html (revisado el 22 de junio del 2009)

³⁴ Parte de las negociaciones las asumió el Ministro del Interior de ese entonces José Miguel Insulza.

que regula la transparencia en las compras para el Estado, las licitaciones públicas y el financiamiento de campañas³⁵

Si bien los catalizadores de estas medidas fueron los escándalos de corrupción, los antecedentes de la agenda residen en el Comité de Ministros para la Reforma del Estado, “De esta manera se constituye el Proyecto de Reforma y Modernización del Estado (PRYME), el que constituye una División del Ministerio Secretaría General de la Presidencia de Chile “encargada del seguimiento de la Agenda de Modernización fijada en el Acuerdo Marco Gobierno Oposición y del seguimiento de Gobierno Electrónico a partir de las recomendaciones emanadas del Instructivo Presidencial de Gobierno Electrónico del 21 de mayo del 2000”³⁶.

2. Identificación de las Medidas contenidas en la Agenda

Las cuarenta y nueve (49) medidas fueron agrupadas en: la Agenda de Transparencia; la Agenda Pro-crecimiento y la Agenda Modernización del Estado. Esta última, objeto de este estudio, abarca veintitrés (23) “soluciones”, en áreas como la Gestión Pública, la Gestión de Recursos Humanos, la Gestión Financiera, y la Descentralización(para *una mejor comprensión de la Agenda véase Anexo N° 1*). Las medidas individualizadas son³⁷:

Gestión Pública

1. Fortalecimiento institucional y reorganización de las políticas contra la extrema pobreza: Unificar y coordinar los instrumentos, facultades y programas orientados a la extrema pobreza.

2. Simplificación de procedimientos administrativos: Acelerar la tramitación del proyecto de Ley que estandariza y simplifica los procedimientos en la administración pública, estableciendo la interpretación positiva del silencio administrativo. Se propone reducir los plazos para realizar trámites y evitar la permanencia de solicitudes sin respuesta.

³⁵ Jiménez, Marcela. Diario La Nación, “Lagos... el retorno”, (Miércoles 29 de Enero de 2003), en: http://www.lanacion.cl/p4_plinea/site/20030128/pags/20030128164507.html , (revisado el 23 de junio del 2009)

³⁶ Doña, Karina. (2006), “Síntesis del proceso de Modernización del Estado en Chile (1994 – 2003)”, en Documentos de Apoyo Docente INAP Universidad de Chile, N° 6, Pág. 23

³⁷ Sistematizadas por el autor pero extraídas de: Ministerio Secretaría General de la Presidencia. Chile. (2006) “Reforma del Estado en Chile 2000-2006”. Chile, Santiago, Pág. 22-26.

3. **Control de calidad en la gestión pública:** Crear un sistema nacional para la modernización del Estado, concentrando en su interior las funciones de evaluación ex ante y ex post de proyectos y programas públicos, así como la de auditoría interna.
4. **Adecuación de Ministerios y Subsecretarías:** Integración de ministerios que desarrollan labores afines en que se puedan complementar tareas ejecutivas y regulatorias y que actualmente se encuentran dirigidos por biministros.
5. **Reformulación del rol del Consejo de Defensa del Estado:** Adecuación de la organización y atribuciones del Consejo de Defensa del Estado, de acuerdo a las reformas introducidas en materia Procesal Penal, Inteligencia Financiera y Ministerio Público.
6. **Defensor ciudadano:** Establecer la institución del Defensor Ciudadano, dotado de atribuciones para procesar e investigar quejas del público sobre los servicios recibidos de la administración pública y municipal, y conciliar y generar mecanismos de compensación cuando corresponda.
7. **Modernización de la composición de los tribunales superiores:** Proyecto de ley para la supresión de abogados integrantes, adecuando las normas que permitan el normal funcionamiento de los tribunales superiores de justicia como consecuencia de ello.

Gestión de Recursos Humanos

8. **Profesionalización del servicio público:** Acelerar tramitación del proyecto de ley que regula una nueva política de personal para los funcionarios públicos, que fortalece los sistemas de incentivos al buen desempeño de los funcionarios de la administración central del Estado y establece la idoneidad y mérito como principios esenciales de la carrera funcionaria.
9. **Creación de la Dirección Nacional del Servicio Civil:** Creación de una institución pública encargada de analizar, proponer y aplicar descentralizadamente las normas sobre gestión de recursos humanos comunes a toda la administración central del Estado.
10. **Fortalecimiento y profesionalización de la alta dirección pública:** Establecer mecanismos transparentes, objetivos y despolitizados para el nombramiento de los altos funcionarios públicos, estableciendo un régimen laboral y salarial adecuado para una gestión profesionalizada y eficiente al servicio de la ciudadanía.

11. Consolidación legal de la normativa presupuestaria sobre gestión de personal: Incorporar a la legislación normas permanentes sobre administración de personal, entre otras, las relacionadas con la contratación a honorarios que se han reiterado en las leyes de presupuestos con el objeto de reforzar una gestión pública más eficiente.

Gestión Financiera

12. Consolidación de legislación sobre gestión financiera y difusión de programas y servicios públicos: Incorporar a la legislación permanente normas sobre administración financiera, limitaciones globales de gastos, obligaciones de evaluación e información del presupuesto durante su ejecución y uso de recursos asignados a gastos de publicidad y difusión que se han venido repitiendo en el articulado de las leyes de presupuestos de los últimos años. Con lo anterior, las normas transitorias de la Ley de Presupuestos pasarán a ser normas permanentes.

13. Reorganización del Sistema de Administración de Empresas Públicas: Perfeccionar el funcionamiento del Sistema de Empresas Públicas (SEP) como responsable de la supervisión y control de gestión de las empresas públicas, estableciendo criterios técnicos y transparentes para la designación de sus directores; normas para hacer efectiva la responsabilidad de directores y gerentes; adecuación de sus estatutos jurídicos a las normas aplicables a las sociedades anónimas, y mecanismos de rendición de cuentas sobre su resultado económico. Revisar la dependencia de las empresas públicas que no dependen actualmente del SEP.

14. Compras públicas: Acelerar la tramitación del proyecto de ley destinado a unificar el sistema de compras de bienes y servicios por parte del Estado, fortaleciendo a la licitación pública como el procedimiento general para las compras del Estado, y desarrollando el uso de medios electrónicos para informar y realizar adquisiciones.

15. Licitación de proyectos de inversión: Sistematizar y uniformar los procesos de adjudicación de contratos de inversión en el sector público, estableciendo la licitación pública como el mecanismo general para la adjudicación de dichos contratos, incluyendo normas que aseguren la igualdad de oportunidades en los procesos de licitación.

16. Transparencia fiscal: Incorporar las normas legales y reglamentarias que sean necesarias para alcanzar los estándares internacionales en materia de transparencia fiscal, considerando para este efecto las recomendaciones que surjan de las evaluaciones actualmente en marcha por el FMI y la OCDE.

17. **Funcionamiento permanente de Comisión Especial de Presupuestos:** Adecuar la ley orgánica del Congreso Nacional de modo de permitir el funcionamiento permanente de la Comisión Especial Mixta de Presupuestos, canalizando hacia ésta la información necesaria para evaluar los resultados y el avance de la gestión financiera del sector público.

18. **Regular contenidos de informes financieros de proyectos de ley:** Establecer los contenidos mínimos de los informes financieros para respaldar el financiamiento de los proyectos de ley que signifiquen gasto.

Descentralización

19. **Rediseño del Fondo Común Municipal:** Rediseñar el Fondo Común Municipal en orden a que el 100 por ciento de sus recursos se asignen por la vía redistributiva, y se perfeccionen y transparenten los mecanismos de traspaso.

20. **Modernización de gobiernos regionales:** Modificación de las normas sobre gobiernos regionales, para acelerar el proceso de descentralización del país y modernizar el proceso de toma de decisiones a nivel regional en concordancia con los demás proyectos de mejoramiento de la gestión pública y de probidad.

21. **Descentralización en la ejecución de programas sociales:** Regular el procedimiento de traspaso de la ejecución de programas sociales a los niveles regionales, provinciales y comunales, estableciendo los mecanismos legales para definir la distribución de responsabilidades en la materia.

22. **Modernización de las normas de gestión administrativa y de recursos humanos en los gobiernos locales:** Proyecto de ley para regular la facultad del Municipio, conferida por el Artículo 110 de la Constitución para administrar su personal, y generar mecanismos de incentivos y evaluación para un buen desempeño de sus funcionarios, que permita generar un Municipio moderno y ágil.

23. **Modernización del financiamiento municipal y de las remuneraciones de los Alcaldes:** Perfeccionamiento - vía indicaciones – del Proyecto de Ley de Rentas Municipales II que modifica las normas de financiamiento municipal y, en ese marco, revisar las remuneraciones de los alcaldes, buscando incentivar la dedicación exclusiva de estos servidores públicos, aplicando normas de incompatibilidad similares a las aprobadas para las altas autoridades del gobierno central y así también revisar la dieta de los concejales.

3. Cumplimiento: Agenda Modernizadora 2003.

Sin intenciones de desviarnos del tema central de esta investigación, el cual es analizar las influencias de esta agenda, es importante esbozar el cumplimiento de ésta, más por motivos ilustrativos que analíticos.

En discurso del 21 de mayo del año 2003, el presidente Ricardo Lagos se refirió a los proyectos de la denominada primera etapa: el financiamiento de campañas políticas y; compras públicas y licitaciones.

Al respecto del financiamiento de campañas políticas:

- *“A nadie le gusta la turbia relación del dinero con la política. Quienes tienen acceso fácil al dinero tienen campañas electorales bien financiadas y excesivamente costosas, y mayores posibilidades por ende de tener éxito en el mundo de la política. Ello daña profundamente la fe de los ciudadanos en la democracia. Hemos alcanzado un acuerdo para poner fin a esta situación. Pronto promulgaremos una ley que pone límites al gasto electoral, y los chilenos podremos saber quién apoyó a qué candidato y cuánto fue su aporte.”*

Sobre compras públicas y licitaciones, señaló:³⁸

- *“Está en su fase final la tramitación del proyecto de Compras Públicas, que utiliza medios electrónicos para realizar adquisiciones. Cualquier chileno que se interese podrá informarse sobre qué se está comprando, a quién se está comprando y cuánto se está pagando.”*

Cabe destacar que la Ley de Compras Públicas entró en vigencia el 29 de agosto del 2003, luego de ser publicada en el Diario Oficial el 30 de julio del mismo año, y la Ley de Financiamiento Electoral fue promulgada el 5 de agosto del 2003. Pero, ¿En que grado se ha cumplido este pacto? En una entrevista realizada el 2003, al entonces Ministro del Interior José Miguel Insulza, este señaló que con cumplirse la totalidad de la Agenda corta y el 60% de la agenda de largo plazo, quedaría conforme³⁹ (véase *anexo N° 2*). Por otro lado, en un documento emitido por el Instituto Libertad y Desarrollo en el año 2005, señala que: “Si bien ya fueron dictadas muchas leyes que estaban contenidas en la agenda modernizadora del Estado, aún falta mucho por hacer para lograr una aplicación plena de esas leyes de modo de lograr un Estado realmente

³⁸ Ambas extraídas del discurso 21 de mayo del 2003 Presidente Ricardo Lagos.

³⁹ <http://www.sii.cl/SIIPRENSA/2003/1702/01.htm> revisado el 13 de noviembre del 2008.

eficiente. En efecto, el sistema de gerencia pública no está siguiendo rigurosamente el cronograma original, los registros de transferencias de fondos públicos no están pleno funcionamiento, los incentivos tributarios a las donaciones se han visto prácticamente extinguidos, la fiscalización de los gastos reservados es aún teórica y ciertos procedimientos administrativos, pudiendo haber sido mejorados, no lo fueron.”⁴⁰ Paralelamente el “Instituto Libertad” ha declarado que: “la fecha definitiva para la materialización en ley de la República de las iniciativas de dicha agenda, era diciembre de 2003. Sin embargo, de todas las iniciativas de la agenda, sólo llegó a buen puerto la denominada “agenda corta”, (véase *anexo N° 3*) entre las que figuran importantes innovaciones, como el Servicio Civil y su Sistema de la Alta Dirección Pública. Sin embargo, ello en nada altera el hecho de que no prosperó la gran mayoría de los planteamientos de la agenda.”⁴¹ En otra investigación del mismo instituto, en la cual se evaluaba el cumplimiento de la agenda pudiendo ser: **Ninguno**, cuando no obstante el compromiso simplemente no existe iniciativa sobre el particular; **Mínimo**, cuando existen avances incipientes o precarios que en definitiva resultan insignificantes respecto del objetivo o fin propuesto; **Insuficiente**, cuando el grado de progreso es sólo parcial o no permite asegurar el cumplimiento del objetivo y ; **Cumplido**, cuando el Gobierno ha dado cumplimiento al acuerdo. Estableció que “Aplicados los criterios a cada una de las 49 medidas, la evaluación general arroja un 39% de cumplimiento, un 6% de insuficiente, un 18% de mínimo y un 37% de ninguno.”⁴²

⁴⁰ Libertad y Desarrollo: Evaluación de la Agenda Modernizadora del Estado: el Gobierno está en deuda, <http://www.lyd.com/programas/economico/presupuesto2005/evaluacion.html> Revisado el 2 de noviembre del 2008.

⁴¹ Instituto Libertad: 20 de noviembre del 2006, “Probidad y transparencia en la Administración Pública: ¿Falta de ideas o de voluntad política?”, http://www.institutolibertad.cl/op_460.htm (revisado el 24 de junio del 2009)

⁴² Instituto Libertad: 30 de enero de 2006 “Agenda de Modernización del Estado: Una indispensable evaluación” http://institutolibertad.cl/op_386.htm (revisado el 20 de julio del 2009)

CAPÍTULO IV:

“La Agenda Modernizadora 2003 y sus influencias”

Para analizar la Agenda Modernizadora 2003 usaremos un Marco Analítico construido a partir de los puntos en común de los autores tratados, para luego analizar la agenda Modernizadora 2003, de “arriba hacia abajo”, esto es, desde sus *ideas base* hasta sus medidas concretas.

1. Marco analítico

Aun ante la variedad de propuestas, postulados y definiciones sobre la NGP de diversos autores. Hemos encontrado diversos puntos de convergencia, definiendo a la NGP “en forma abstracta, como un campo de debate profesional y de políticas, de proyección internacional, acerca de temas concernientes a la gerencia pública, incluyendo políticas de gerencia pública, liderazgo ejecutivo, diseño de organizaciones programáticas y operaciones gubernamentales”⁴³, de este debate se desprenden propuestas las cuales abocarán medidas tendientes a Modernizar la Gestión del Estado, basándose en:

- **La noción de buen gobierno:** correspondiente a la *idea fuerza* donde las medidas se enfocarán y encontrarán asidero.
- **Liderazgo en la gerencia pública:** correspondiente al liderazgo político y ético, entre otros. Aquí podemos encontrar medidas de corte mas Neopúblico
- **Un lineamiento de gestión operativa y empresarial:** correspondientes a mejorar el rendimiento y el control de los resultados de los servicios públicos, adoptando modelos inspirados en teorías como la opción pública, del agente principal, la gerencia de calidad total y la economía de costos de transacción. En este lineamiento encontramos a medidas eminentemente de carácter Neoempresarial.

2. Principios e ideas fuerza

La Reforma se presenta en el programa de Gobierno de Ricardo Lagos manifestando que *“La democracia no sólo descansa en sus instituciones, sino que también en el funcionamiento adecuado del Estado, de manera que este se oriente hacia el principal fin de su accionar: las personas. De allí que sus principales*

⁴³Barzelay, Michael (2001). “La nueva gerencia pública. Un ensayo bibliográfico para estudiosos latinoamericanos (y otros)”, Revista del CLAD Reforma y Democracia. No. 19 Feb. Caracas. Pág. 1

definiciones apuntaron a la creación de un sistema de **dirección de ministerios y servicios fundado en el desempeño**, a la profundización del proceso de modernización de la gestión pública cuyas bases fueron puestas por el gobierno precedente y a la instauración de **mecanismos de responsabilización y rendición de cuentas**.⁴⁴

De esta, *declaración de principios* de la reforma, se desprenden puntos importantes a analizar (*en negrita*):

1. **“...de manera que este se oriente hacia el principal fin de su accionar: las personas...”**:

Aunque esta afirmación parezca obvia, marca la “Noción de Buen Gobierno” entendida por el programa de Modernización, la doctrina general del debate de la NGP, en este caso un Gobierno en función de los ciudadanos. Por ende las medidas de reforma se enfocarán a lograr este objetivo.

2. **“...dirección de ministerios y servicios fundado en el desempeño...” y “...mecanismos de responsabilización y rendición de cuentas...”**:

Las propuestas articuladas en este eje del programa corresponden a las denominadas *corrientes específicas*, individualizadas como de la gestión de la acción del gobierno. El debate en este sentido se centra en una tendencia contenida dentro de esta *corriente*⁴⁵, “denominada como *gestión operativa, generalmente centrada en cuestiones de intervención y control, o de aspectos de responsabilidad presupuestaria, implicando una serie de presunciones a favor de unos controles más relajados en los inputs, mayor control de outputs o productos, unidades organizativas de objetivo único y evaluación rigurosa a través de un proceso formalizado de gestión y de información contable*.”⁴⁶ La intención del ejecutivo de dirigir los Ministerios en función del desempeño, se correlaciona con el control enfocado en las salidas más que en las entradas. El punto siguiente *de responsabilización y rendición de cuentas* se inspira en la evaluación rigurosa gracias al uso de la contabilidad. Del mismo modo, dentro de las

⁴⁴ Ministerio Secretaría General de la Presidencia. Chile, (2006). “*Reforma del Estado en Chile 2000-2006*”. Chile, Santiago, Pág. 20

⁴⁵ La otra tendencia contenida dentro de esta corriente, “*la que podemos denominar como gestión empresarial, afectando a la disciplinas como gestión de operaciones, de recursos humanos o de marketing, y a las tendencias sobre la gestión de calidad en los servicios*.” (Barzelay, 2002, 26)

⁴⁶ Barzelay, Michael (2002), “*La Nueva Gestión Pública. Una Invitación al dialogo Globalizado*”, en Revista Chilena de Administración Pública “Estado, Gobierno, Gestión Pública”, (Chile), Año 1 N° 2, Pág. 26.

propuestas de corrientes Neoempresariales, se encuentran la **Evaluación**, mas allá de la tradicional de *legalidad y financiero-contable*, haciendo hincapié en los resultados sobre el procedimiento.

3. Medidas

Las Medidas contempladas en la agenda modernizadora 2003, las podemos agrupar por enfoque, dentro de éstas, las tendientes a mejorar la **gestión operativa y empresarial** o las **Neoempresariales** son:

El fortalecimiento institucional y reorganización de las políticas contra la extrema pobreza; la simplificación de procedimientos administrativos; el control de calidad en la gestión pública; la adecuación de Ministerios y Subsecretarías; unificación del sistema de compras públicas; y las licitación de proyectos de inversión, corresponden a esfuerzos por la **desburocratización y la competencia**, para liberar a las organizaciones del pesado lastre del procedimentalismo y excesivo formalismo, permitiéndole adaptarse rápidamente a los requerimientos del entorno.

Para **desmantelar la cultura estatutaria** o sea eliminar el sistema que permite la colusión funcionaria para saltar o evitar controles, la desincentivación en la competencia y el desempeño, con acento en los medios no en los resultados, las medidas se reúnen en: la Profesionalización del servicio público; Fortalecimiento y profesionalización de la alta dirección pública; Creación de la Dirección Nacional del Servicio Civil; Modernización de las normas de gestión administrativa y de recursos humanos en los gobiernos locales; Modernización del financiamiento municipal y de las remuneraciones de los Alcaldes; y Consolidación legal de la normativa presupuestaria sobre gestión de personal.

Para ahondar en la **descentralización de las organizaciones**, entendida tanto como desde un punto de vista organizacional como político y financiero, el proyecto contempló: el Rediseño del Fondo Común Municipal; Modernización de gobiernos regionales; y Descentralización en la ejecución de programas sociales.

La Ruptura del monolitismo y la especialización, con el fin de crear organizaciones con mayor autonomía, más pequeñas, y mejor adaptadas al entorno se enunció la Reformulación del rol del Consejo de Defensa del Estado; y la Modernización de la composición de los tribunales superiores.

La **Cientelización** como concepto de la administración al servicio de los ciudadanos, se marcó en la consolidación de legislación sobre gestión financiera y difusión de programas y servicios públicos.

La **Evaluación**, enfocada a lo que es el resultado, con acento en los objetivos y el servicio. Se reflejó en: la Reorganización del Sistema de Administración de Empresas Públicas; Transparencia fiscal; Funcionamiento permanente de Comisión Especial de Presupuestos; y Regular contenidos de informes financieros de proyectos de ley.

Agrupar las medidas según su inspiración exacta como propuesta es un esfuerzo por ilustrar su influencia, mas bien estas son híbridas en su concepción, como por ejemplo la **Creación de la Dirección Nacional del Servicio Civil**, que si bien ésta ahondará en la profesionalización del servicio público, ergo a mejorar el desempeño de las organizaciones, **rompiendo con la cultura estatutaria**, también contempla la creación de una institución descentralizada para emitir pautas comunes a toda la administración del Estado, por lo tanto con su instauración ayudará a la **descentralización de las organizaciones**, y con la emisión de estas normas, a paulatinamente lograr un **cambio en la cultura** de las organizaciones.

Las disposiciones contenidas en la Agenda modernizadora 2003, debido a su inspiración preponderantemente neo empresarial, no destacan medidas con acento en los derechos ciudadanos, más allá de la sola concepción de **Ciente**. Aquí se liga con la figura del Defensor Ciudadano. El cual si bien no se ha logrado incorporar constitucionalmente, el ejecutivo decidido a instaurarlo, creó en el año 2001 la Comisión Asesora Presidencial para la Protección de los Derechos de las Personas (o Comisión Defensora Ciudadana). La idea es extraída del **Ombudsman** Europeo, un “Órgano público no judicial, que tiene como objetivo proteger los derechos de los particulares ante excesos cometidos por organismos o autoridades de la Administración del Estado”⁴⁷ Con el fin de *Asegurar la neutralidad y objetividad de la administración pública.*⁴⁸

⁴⁷ Ministerio del Interior Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, (2002) “*Diccionario de Administración Pública Chilena*”, 2ª Edición, LOM Ediciones, Santiago de Chile, octubre 2002, Pág. 140.

⁴⁸ Extraído de: Modernización del Estado, “Documento de estrategia” (2003) Banco Interamericano de Desarrollo, Departamento de Desarrollo Sostenible, Washington D.C. Julio, Pág. 14

Conclusiones

Los movimientos de reforma y modernización del Estado, se han fundamentado en diversas “ideas base”. Para la Burocracia lo fue la máxima de un Estado Responsable ante sus gobernados; Para la escuela del Gerencialismo Clásico, la eficiencia y los resultados. Contrariamente, la NGP no se plantea con principios o reglas fundamentales sino lo hace como un debate entorno a ciertos lineamientos, siendo estos: La noción de buen gobierno; El liderazgo en la gerencia pública; y La gestión operativa y empresarial. El **resultado esperado de un Estado bajo el alero de la NGP** es uno que se permita poner continuamente en tela de juicio sus sistemas de gestión, facilitando su mejora constante, a diferencia de sus predecesores.

La agenda modernizadora 2003 esta influenciada **fuertemente por la Nueva Gestión Pública**, específicamente ésta se enfocó en medidas de índole neo empresarial, tendientes a mejorar la gestión operativa de las organizaciones, quedando en deuda el refuerzo de la democracia, la participación ciudadana, la ética funcionaria, etc. Las cuales también ayudan a lograr un Estado moderno. La obtención de la eficiencia y los resultados óptimos en términos organizacionales, son sólo una parte que se debe equilibrar con providencias que refuercen la ética funcionaria, el liderazgo ejecutivo en el gobierno y la participación ciudadana, entre otras. Caso ilustrativo es el la Alemania Nazi, que si bien fue un gobierno eficiente en lo organizacional, lo hizo dejando de lado la ética y participación ciudadana.

El Administrador Público como profesional especialista de la gestión gubernamental, le corresponde en equipo, el diagnostico y el diseño de las herramientas que ayudarán a lograr a que la cara visible del Estado, (que son los organismos públicos) mantengan procesos y procedimientos adecuados a la realidad de su entorno, reinventándolos constantemente. Es cierto que para lograr los cambios mas sustanciales se requiere muchas veces el cambio de algunas legislaciones,⁴⁹ aun así se pueden lograr avances en esferas más pequeñas. A destacar es el caso de los presupuestos participativos implementados por algunas municipalidades, realizándolos dentro de un pertinente marco legal.

La NGP intenta construir un cuerpo de conocimientos aprendiendo de las experiencias de reformas internacionales. Estas (experiencias) tanto en sus éxitos como

⁴⁹ herramientas que si bien no son ajenas a su preparación académica, revisten otros problemas que no son de carácter técnico, sino más bien político.

fracasos, ayudan a nutrir el debate orientado a adaptar el Estado a las nuevas exigencias de un entorno globalizado ergo complejo, es en este sentido en que el Estado Chileno esta inmerso en esta escuela, (la NGP) de la misma forma en que lo estuvo con la <<burocracia>> y el <<gerencialismo>>. Esto llama la atención fuertemente, ya que las medidas tendientes a la modernización del Estado Chileno no corresponderían a un análisis a si mismo, si no a una corriente mundial de consensos relativos, por ejemplo si para mejorar la **gestión operativa** se pretende un Estado digital, primeramente requerirá una reflexión colectiva anterior al diseño de una “plataforma virtual de trámites integrados” en una localidad sin acceso a Internet, o con un alto porcentaje de analfabetos digitales. Por esto es necesario que en los esfuerzos modernizadores se de cabida también al debate entorno a lo que es la noción de buen gobierno, pues es este punto el que le da coherencia a un proyecto modernizador exitoso desde su base, permitiendo que la ciudadanía tenga participación en “lo que desean de un Estado moderno”.

“El Proyecto de Reforma y Modernización del Estado, como una división del Ministerio Secretaría General de la Presidencia de Chile, encamina resueltamente sus pasos hacia la construcción de un <<Estado al servicio de los ciudadanos>>; el diseño de este proyecto se inspira en los principios de la transparencia, la eficiencia, la equidad y la participación, como base principal para el funcionamiento de un Estado democrático, según lo señala el propio proyecto”⁵⁰.

⁵⁰ Verdugo, María Teresa. (2003), “Una visión proactiva: la agenda modernizadora del Estado chileno”, VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Panamá, Octubre, Pág. 6.

Bibliografía

1. Documentos técnicos

- Araya Moreno, Eduardo (2002). "La construcción del Estado Regulador y la relación Estado-Sociedad Civil". Revista "Estado, Gobierno y Administración Pública", N° 1, Universidad de Chile.
- Barzelay, Michael (2001). "La nueva gerencia pública. Un ensayo bibliográfico para estudiosos latinoamericanos (y otros)", Revista del CLAD Reforma y Democracia. No. 19 Feb. Caracas.
- Barzelay, Michael (2002). "La Nueva Gestión Pública. Una Invitación al dialogo Globalizado", en Revista Chilena de Administración Pública "Estado, Gobierno, Gestión Pública", (Chile), Año 1 N° 2.
- Chiavenato, Idalberto. (2006) "Introducción a la teoría general de la administración", en Capítulo 3 de "Administración científica", séptima edición, editorial Mc Graw Hill.
- Dimock, Marshall. "The Meaning of Scope in Public Administration". Gaus, Jon et al. The Frontiers of Public Administration. New York, Russell and Russel. 1967 (1937).
- Doña, Karina. (2006), "Síntesis del proceso de Modernización del Estado en Chile (1994 – 2003)", en Documentos de Apoyo Docente INAP Universidad de Chile, N° 6.
- Gorbaneff, Yuri. (2003) Teoría del Agente-Principal y el mercadeo, Revista Universidad EAFIT, No. 129.
- Kaboolian, Linda. (1988). "The New Public Management: Challenging the Bundaries of the Management vs Administration Debate": en: Public Administration Review, 58(3): 189-193.
- McGregor, Douglas (1985), en "The Human Side of Enterprise", eds. McGraw-Hill/Irwin.
- Ministerio del Interior Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, (2002) "Diccionario de Administración Publica Chilena", 2ª Edición, LOM Ediciones, Santiago de Chile, octubre 2002..
- Ministerio Secretaria General de la Presidencia. Chile, (2006). "Reforma del Estado en Chile 2000-2006". Chile, Santiago.
- Modernización del Estado, "Documento de estrategia" (2003) Banco Interamericano de Desarrollo, Departamento de Desarrollo Sostenible, Washington D.C. Julio.
- Mueller, Dennis. (2003). "Public Choice III". Cambridge University Press, America.

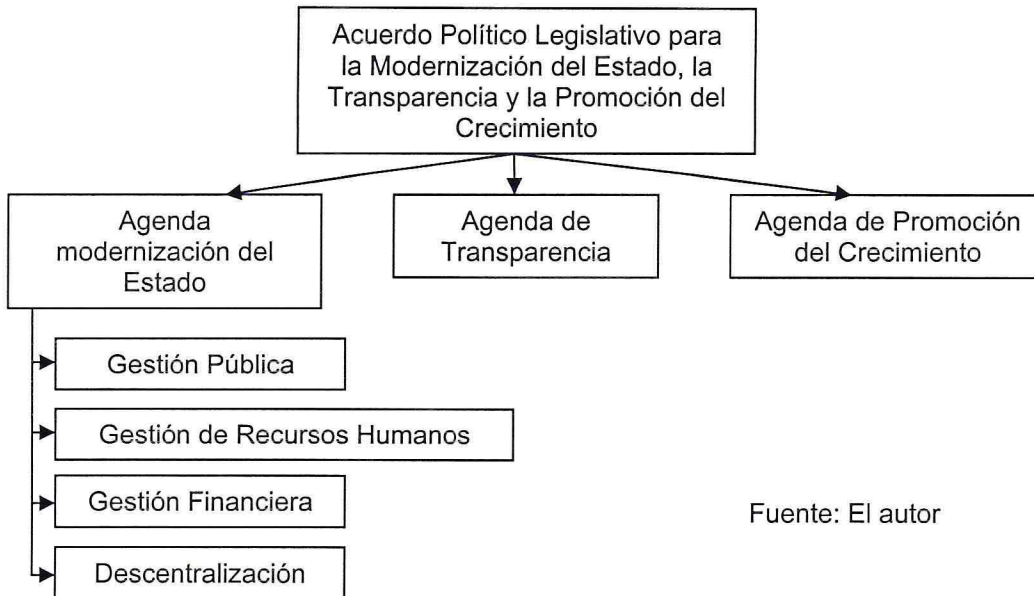
- Olías de Lima, Blanca. (2001), "La evolución de la gestión pública: La Nueva Gestión Pública" en La Nueva Gestión Pública, eds. Pearson education, España: Madrid.
- Pérez Gorostegui, Eduardo. (2006) *"Introducción a la economía de empresa"*, editorial Centro de estudios Ramón Areces, S.A. España.
- Pérez Parra, Wladimir (2004), en "La repolitización en la Nueva Gestión Pública", en "Revista Provincia". (Venezuela), Vol. 12.
- Przeworski, Adam (2007). "Acerca del diseño del Estado: una perspectiva principal-agente". En "Lecturas sobre el Estado y las políticas públicas: Retomando el debate de ayer para fortalecer el actual", Proyecto de Modernización del Estado Republica Argentina. Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- Ramió, C. (2000). "Externalización de servicios públicos y corrientes neoempresariales: los problemas de la administración relacional en el contexto de un gobierno multinivel". En: V Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Santo Domingo, Rep. Dominicana.
- Ramió, C. (2001). "Los problemas de la implantación de la nueva gestión pública en las administraciones públicas latinas: modelo de Estado y cultura institucional", en "Revista del CLAD Reforma y Democracia". (Caracas), Vol. 21.
- Ramírez Alujas, Álvaro Vicente 2001. Modernización de la Gestión Pública. El Caso Chileno (1994 - 2000), Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas, Departamento de Ingeniería Industrial, Universidad de Chile, Santiago.
- Silva Cimma, Enrique (1996) "Derecho Administrativo Chileno y comparado, Introducción y fuentes" cuarta edición, Editorial Jurídica de Chile.
- Verdugo, María Teresa. (2003), "Una visión proactiva: la agenda modernizadora del Estado chileno", VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Panamá, Octubre.
- Weber Max. El Político y el Científico, Universidad Nacional de General San Martín.
- Weber, Max. (1977), "Rasgos característicos de la burocracia", en: ¿Que es la burocracia?, eds. la Pléyade, Buenos Aires.
- Weinstein, James (1986), en "The Corporate Ideal in the Liberal State: 1900-1918" Boston: Beacon Press.
- Yarce, Jorge. (2005) "El poder de los valores en las organizaciones, ediciones Ruiz", primera edición, México.

2. Referencias electrónicas

- Diario electrónico "Primera línea", (Miércoles 29 de Enero de 2003) "Gobierno cierra acuerdo nacional sobre modernización y probidad", en: http://www.primeralinea.cl/p4_plinea/site/20030129/pags/20030129131939.html (revisado el 22 de junio del 2009)
- García, Cristóbal. (2004) "En torno a Santiago, la polis Chilensis", Revista Universitaria N° 84, Julio-Septiembre, http://www.uc.cl/ru/84/dossier_1.html (revisado el 25 de agosto 2008)
- Jiménez, Marcela. Diario "La Nación" (Miércoles 29 de Enero de 2003), "Lagos... el retorno", en: http://www.lanacion.cl/p4_plinea/site/20030128/pags/20030128164507.html, (revisado el 23 de junio del 2009)
- Instituto Libertad: (20 de noviembre del 2006) "Probidad y transparencia en la Administración Pública: ¿Falta de ideas o de voluntad política?", http://www.institutolibertad.cl/op_460.htm (revisado el 24 de junio del 2009)
- Instituto Libertad, (30 de enero de 2006) "Agenda de Modernización del Estado: Una indispensable evaluación" http://institutolibertad.cl/op_386.htm (revisado el 20 de julio del 2009)
- Libertad y Desarrollo: "Evaluación de la Agenda Modernizadora del Estado: el Gobierno está en deuda", <http://www.lyd.com/programas/economico/presupuesto2005/evaluacion.html> (Revisado el 2 de noviembre del 2008).
- Servicio de Impuestos Internos, división de prensa, <http://www.sii.cl/SIIPRENSA/2003/1702/01.htm> (revisada el 13 de noviembre del 2008)

Anexos

1. Esquema del “Acuerdo Político Legislativo para la Modernización del Estado, la Transparencia y la Promoción del Crecimiento” y las agendas contenidas.



2. Cuadro anexo "Entrevista realizada a José Miguel Insulza"

Extracto de entrevista a José Miguel Insulza realizada el 17/02/2003 por E.Pino/P.Fierro

¿Cuál es la viabilidad que ve a estas 49 medidas modernizadoras para que sean aprobadas durante el año, considerando que la Agenda Pro Crecimiento tiene menos de un 30% de cumplimiento?

Creo que vamos a avanzar bastante más rápido, compras públicas y agilización de trámites administrativos están prácticamente en la puerta del horno. Espero que cumplamos sustantivamente las metas del 21 de mayo y eso nos dará la dinámica para el resto del año. Hay que ser realistas, usted dice son 49 proyectos y yo digo son muchos más si se consideran los proyectos a la salud, la ley de divorcio, el Chile solidario... Sesenta proyectos no se han sacado nunca, ni siquiera con facultades extraordinarias, pero haremos todo el esfuerzo posible para avanzar

¿Con qué porcentaje de cumplimiento usted quedaría conforme?

Quedaría conforme si sacáramos la agenda de corto plazo y el 60% de la agenda de largo plazo, más de dos tercios del total. Todo el resto quedará ingresado al menos este año.

¿Podría avanzarse más considerando el mecanismo que están implementando, estas conversaciones previas con los partidos?

Aún así, con un mecanismo donde todos los jefes de partido aprueben el proyecto, no da para asegurar que en el Congreso no se vaya a discutir. El Congreso va a debatir, lo va a mejorar, tendrá sus tiempos y por lo tanto, no estamos sustituyendo el trámite legislativo. Estamos tratando de llegar con acuerdos políticos previos para hacer más rápido su análisis.

Fuente: <http://www.sii.cl/SIIPRENSA/2003/1702/01.htm>

3. Medidas de contempladas en la Agenda Corta.

- Simplificación de procedimientos administrativos;
- Profesionalización del servicio público y creación de la Dirección Nacional del Servicio Civil;
- Fortalecimiento y profesionalización de la alta dirección pública;
- Consolidación sobre la gestión financiera y la difusión de programas y servicios públicos;
- Compras públicas;
- Funcionamiento permanente de la Comisión Especial de Presupuestos;
- Transparencia en el financiamiento de campañas electorales y de los partidos políticos;
- Perfeccionamiento del fuero parlamentario;
- Adecuación de las inhabilidades parlamentarias y de las causales de cesación de cargos parlamentarios;
- Transparencia en la administración de recursos para la labor parlamentaria, y
- Tribunales para la defensa de la libre competencia.

Fuente: http://institutolibertad.cl/op_386.htm