



CONTROL DE GESTIÓN PÚBLICA

División Control de Gestión
Dirección de Presupuestos
MINISTERIO DE HACIENDA

TEMARIO

- I. ASPECTOS GENERALES
- II. DEFINICIONES ESTRATÉGICAS
- III. INDICADORES DE DESEMPEÑO
- IV. EVALUACIONES
- V. FONDO CONCURSABLE
- VI. BALANCE DE GESTION INTEGRAL
- VII. PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA GESTION
- VIII. SINTESIS. LA EXPERIENCIA CHILENA

I. ASPECTOS GENERALES

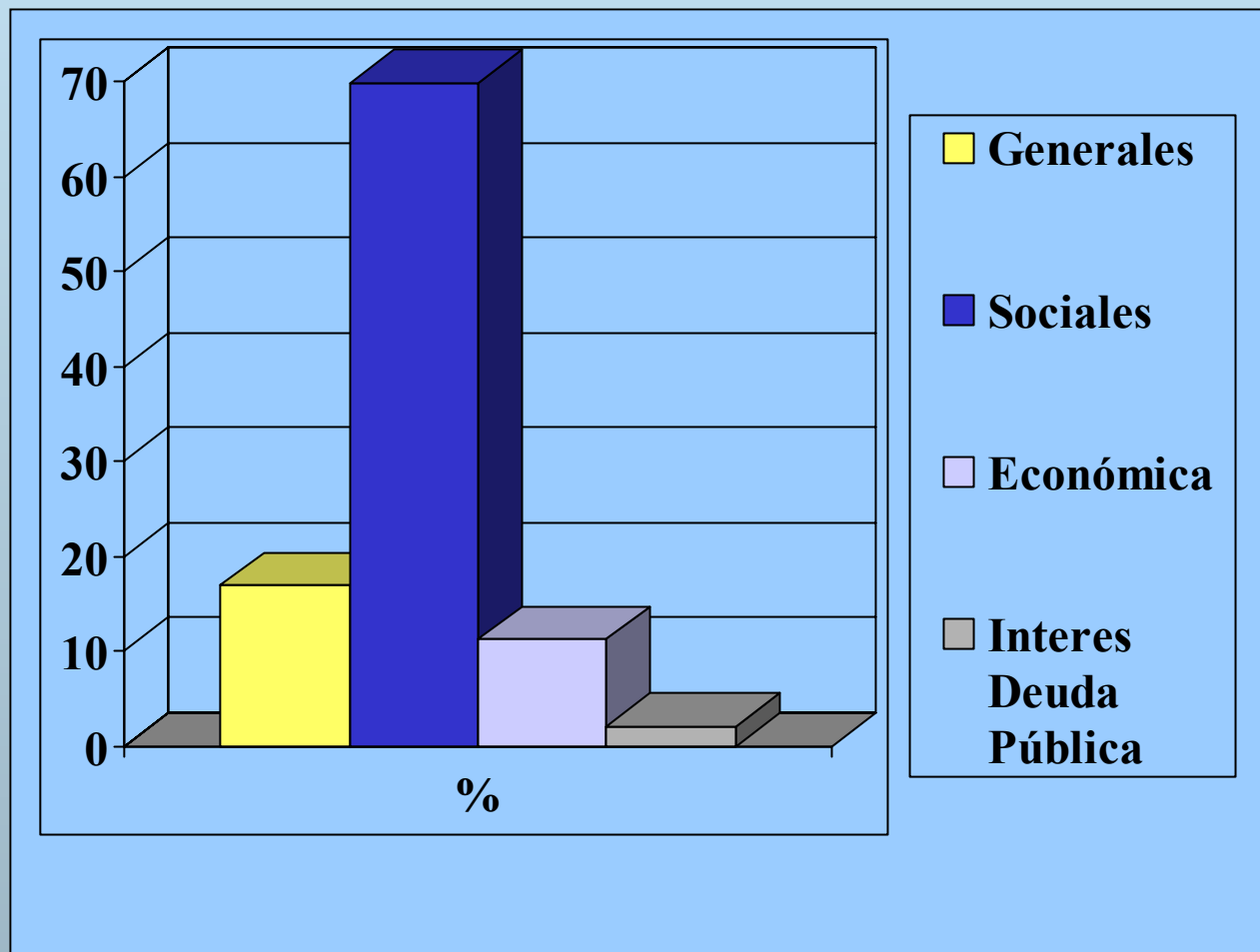
DATOS BÁSICOS SECTOR PÚBLICO CHILENO
(Gobierno Central)
Cifras en millones de US\$ de 2001

Gasto Público	15.614.3
Como % PIB	23.5%

DATOS BÁSICOS SECTOR PÚBLICO CHILENO

(Gobierno Central)

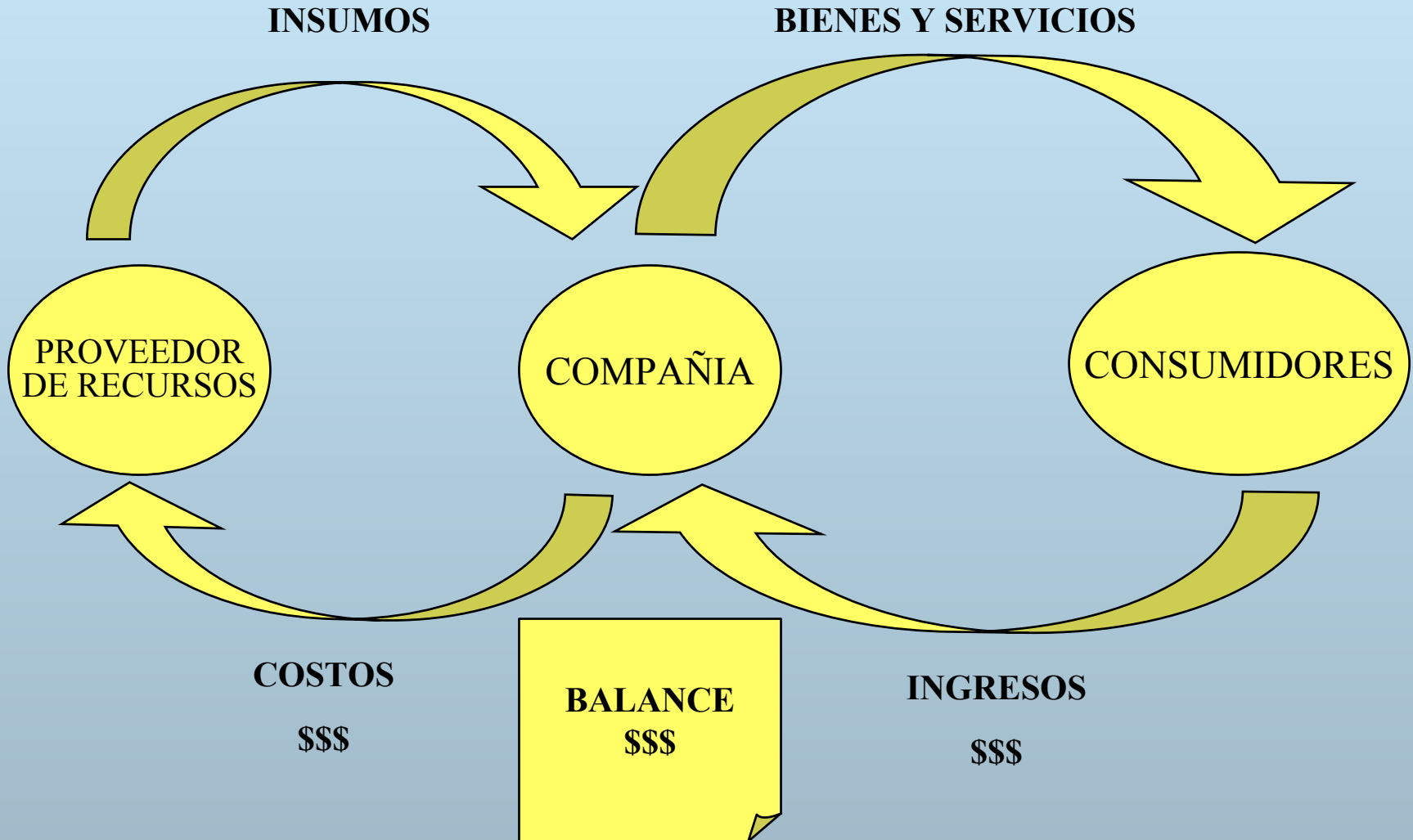
Cifras en millones de US\$ de 2001



¿QUE Y COMO LO HACEN LOS GOBIERNOS?

- Los gobiernos han experimentado un desafío significativo en el ámbito de sus actividades en todas partes en el siglo XX.
- Dichos cambios implican una transformación desde la provisión de bienes públicos en un sentido clásico a un proveedor de servicios masivos.
- Hoy en día 3/4 de las actividades de gobierno consisten en entrega de servicios
- La provisión de servicios de los gobiernos supone debe producirse en forma transparente y objetiva
- Los resultados en organizaciones de gobierno deben considerar:
 - Múltiples mandantes
 - Amplios y algunas veces difusos objetivos
 - Provisión de servicios libres de pago
- Esto implica un muy peculiar marco de trabajo conceptual para la administración pública, donde el desempeño no es un concepto sencillo.

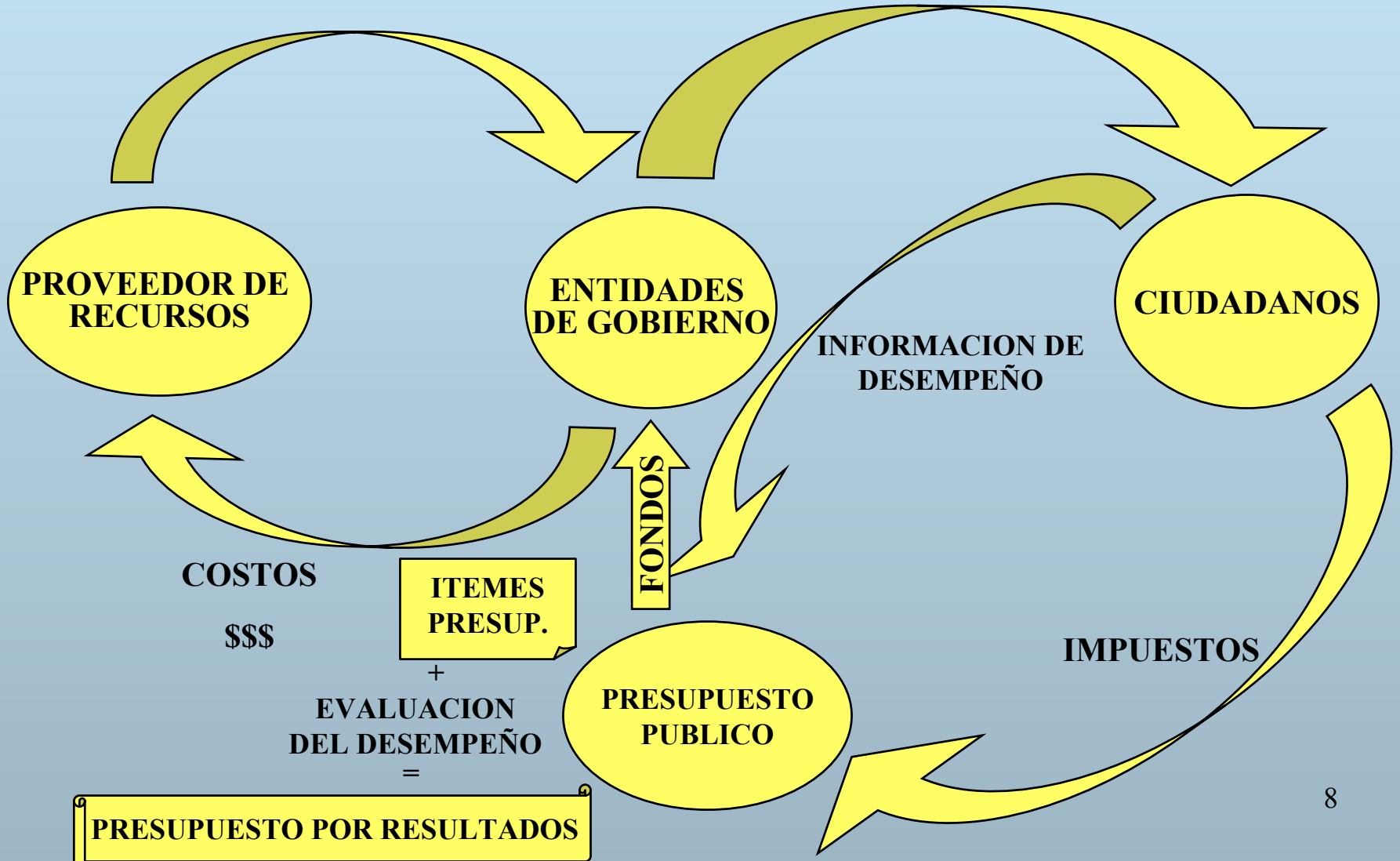
EL PROBLEMA DEL CONTROL DE GESTION EN EL SECTOR PUBLICO: CONTRASTE CON LA EMPRESA PRIVADA



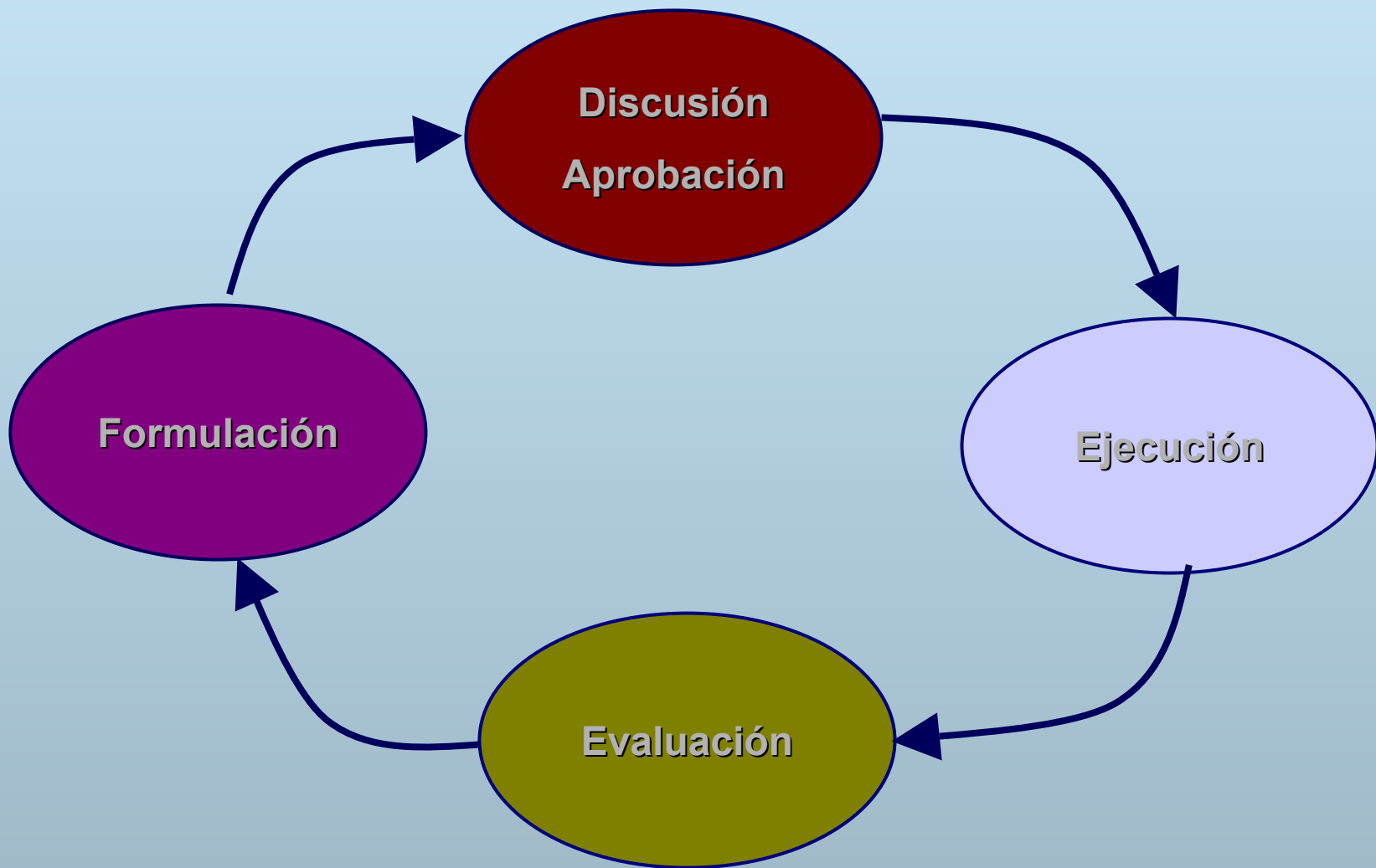
EL PROBLEMA DEL CONTROL DE GESTION EN EL SECTOR PUBLICO: AGENCIA PUBLICA

INSUMOS

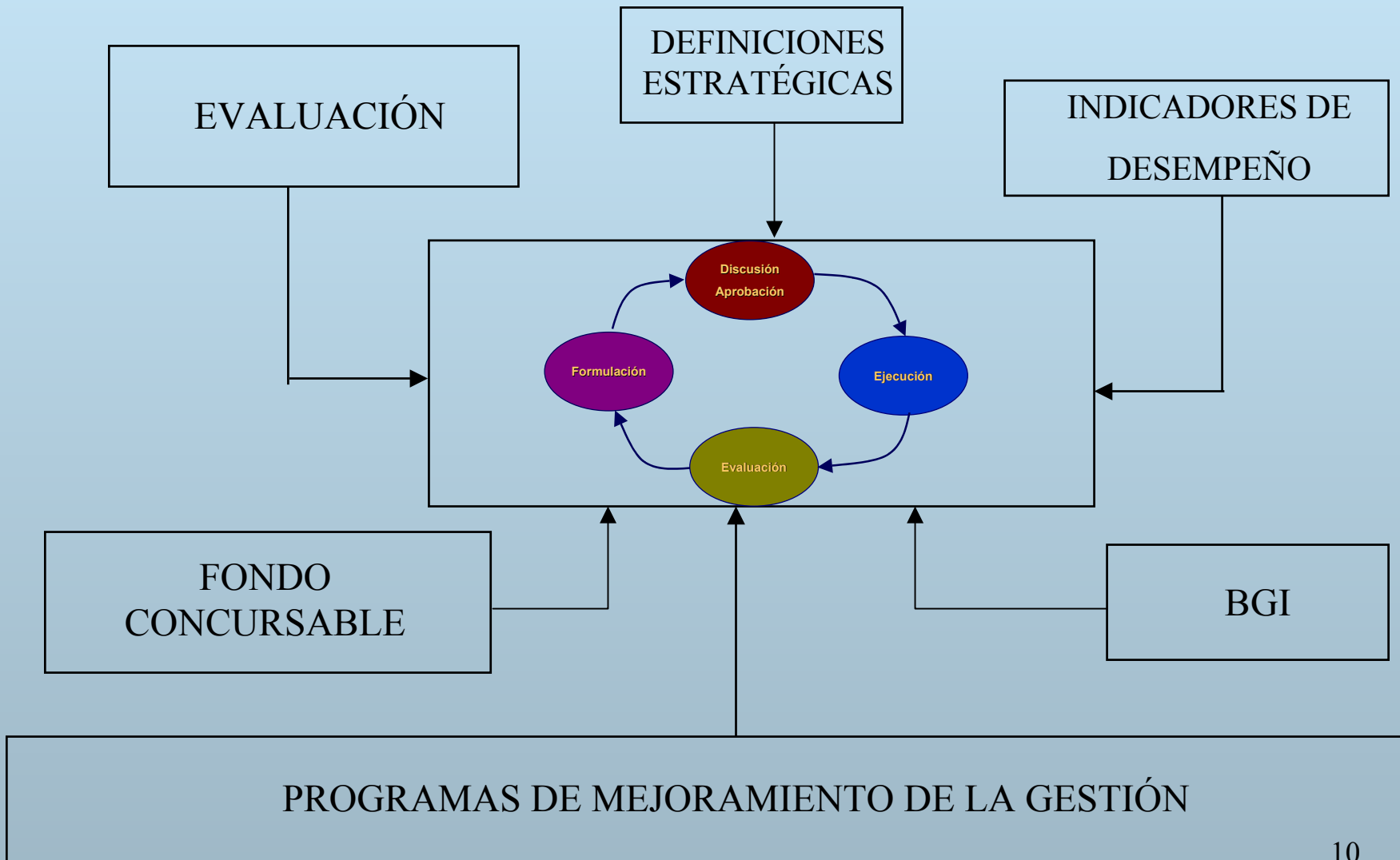
BIENES Y SERVICIOS PUBLICOS



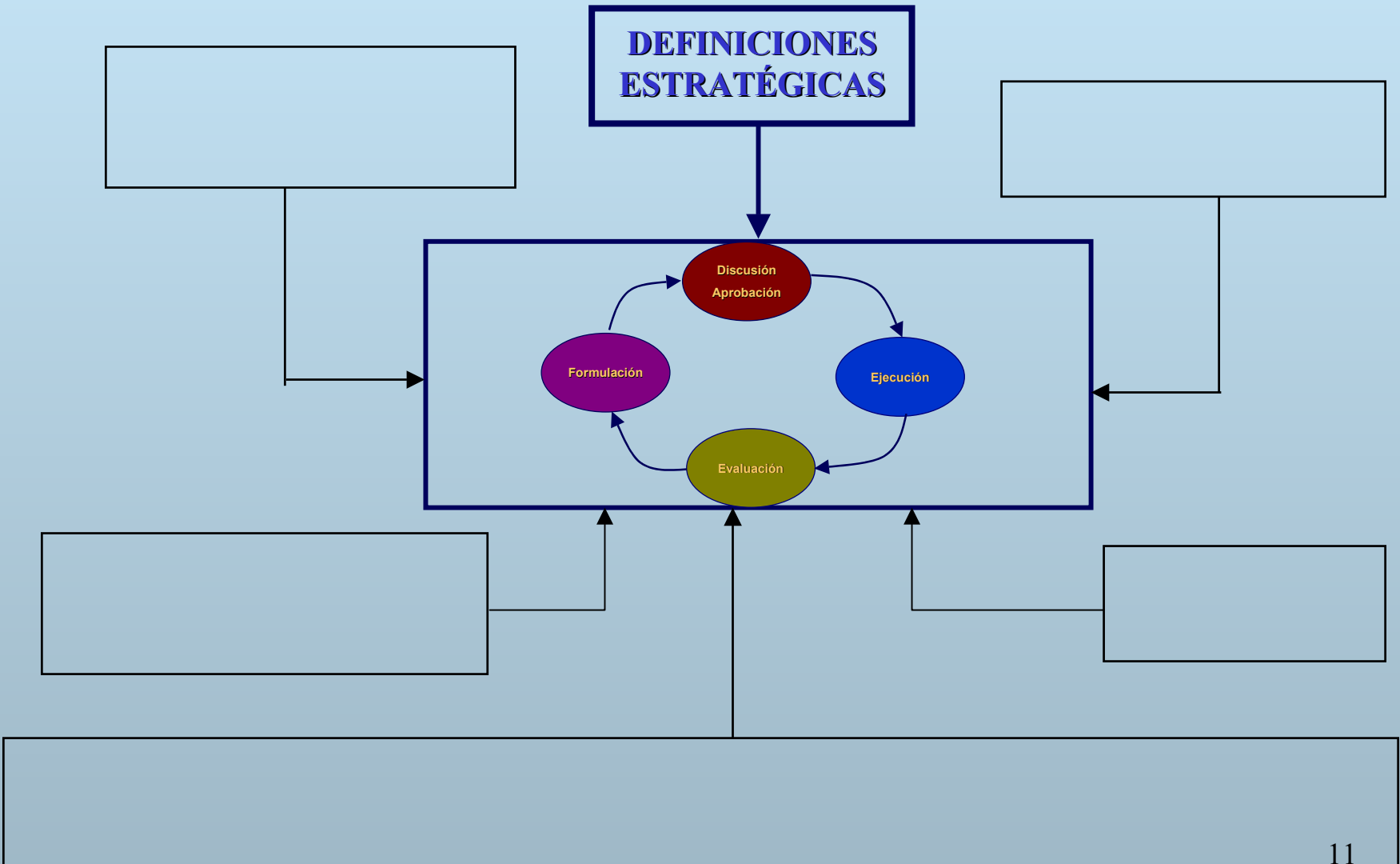
PRESUPUESTO POR RESULTADOS



CONTROL DE GESTIÓN



II. DEFINICIONES ESTRATEGICAS



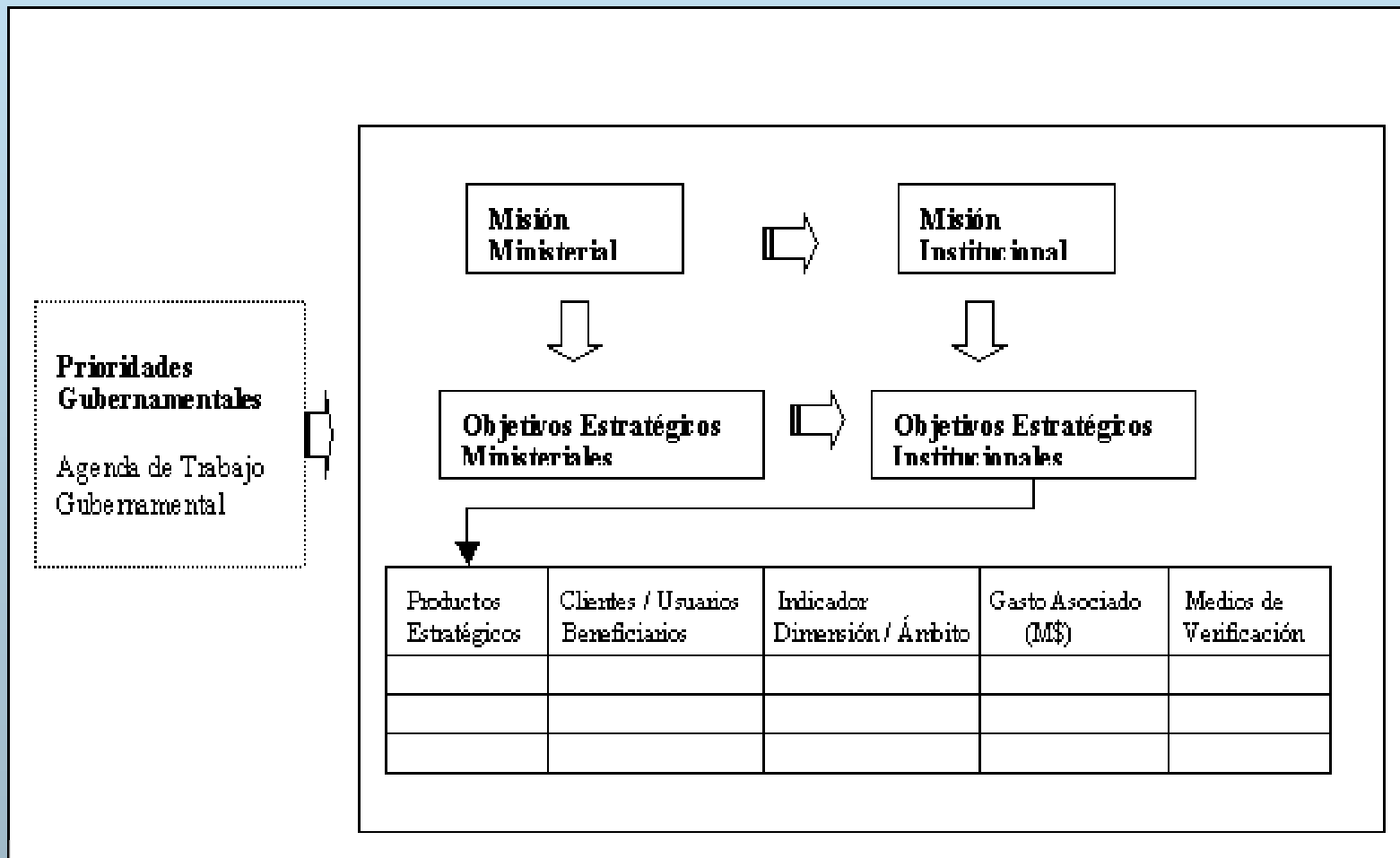


OBJETIVO

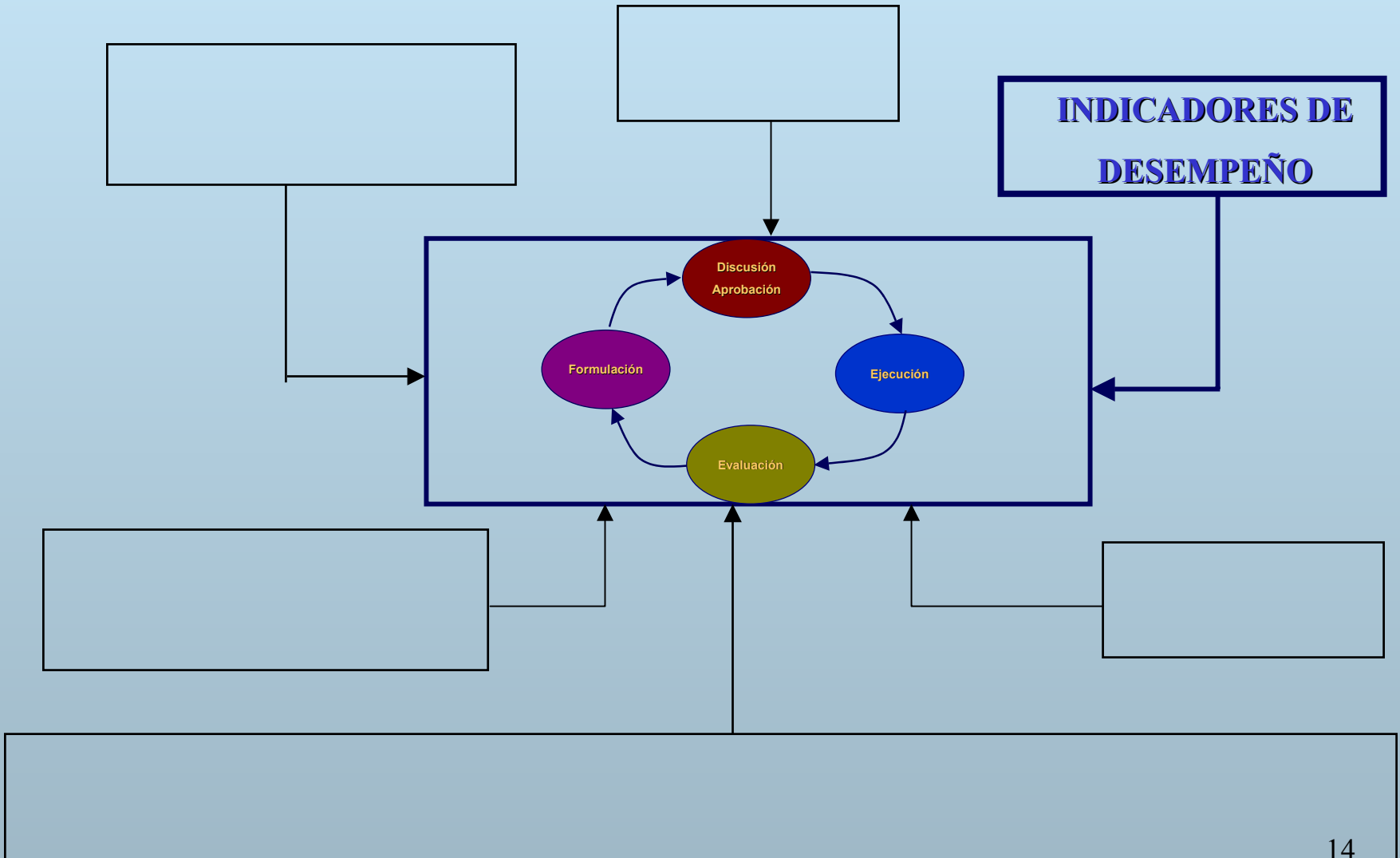
Recoger información estratégica de la institución que permita orientar la formulación del presupuesto.



DEFINICIONES ESTRATÉGICAS



III. INDICADORES DE DESEMPEÑO





ANTECEDENTES DE EXPERIENCIA CHILENA

- Inicio en 1994
- Proceso gradual de incorporación partiendo en forma voluntaria
- Indicadores vinculados al presupuesto
- Política de apertura: Congreso y público en general.
- Sujetos a crecientes estándares de calidad



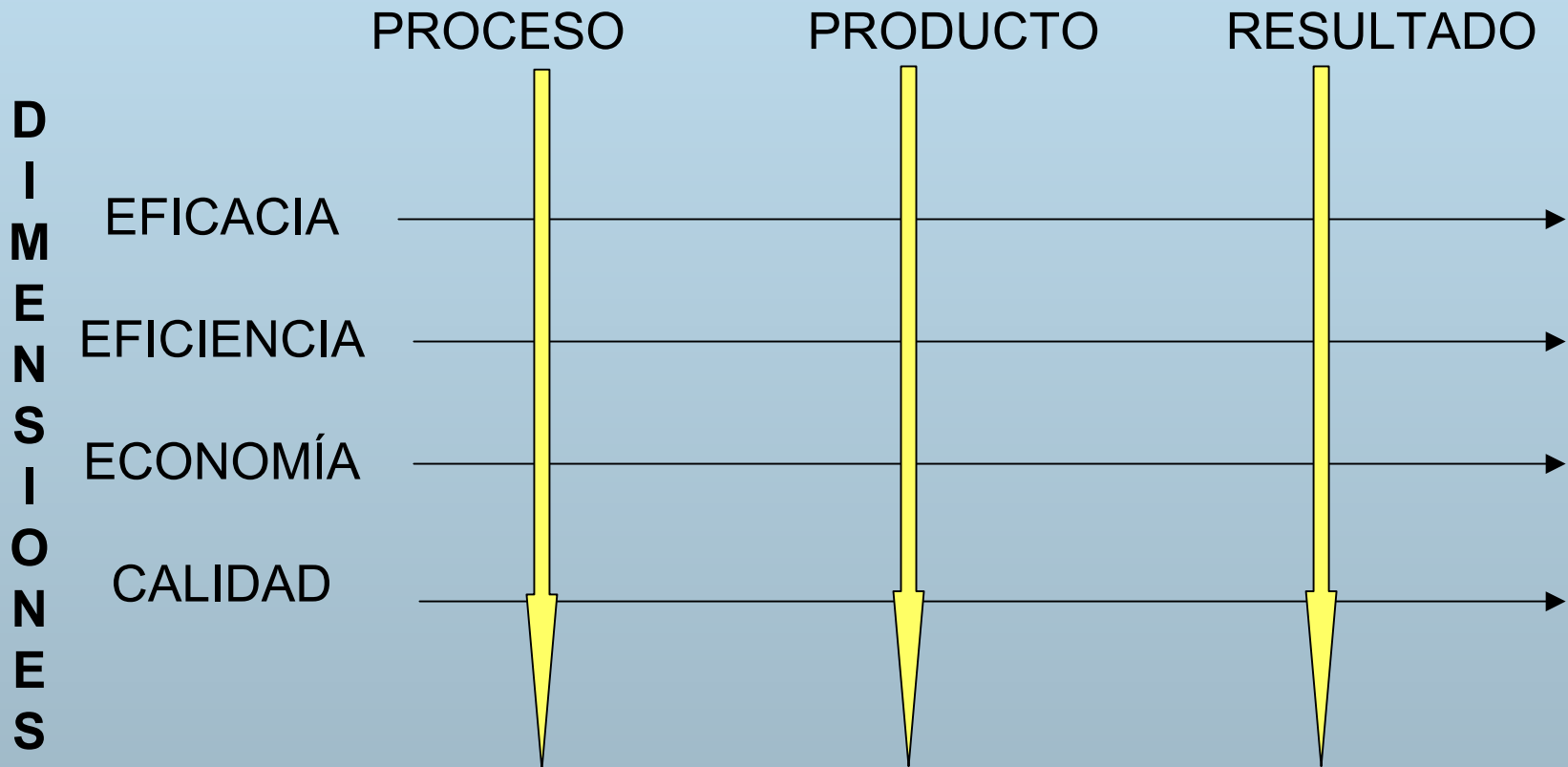
OBJETIVOS

- Inducir mejoras en información
- Fundamentar la discusión de resultados
- Posibilitar la evaluación de los servicios
- Apoyar el proceso de formulación de políticas
- Facilitar el establecimiento de compromisos de resultado

METODOLOGÍA DE TRABAJO

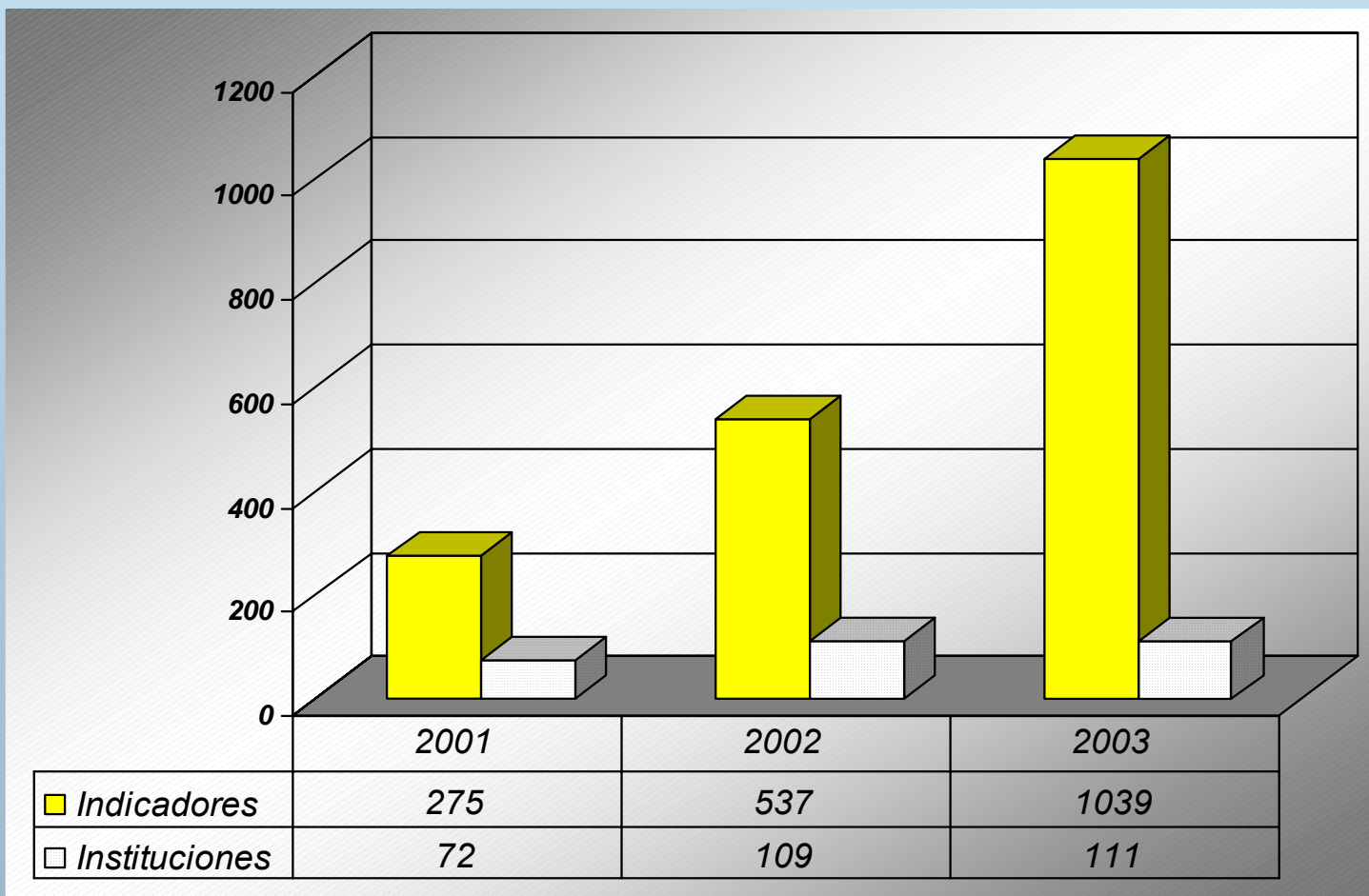
Matriz Ambito-Dimensión

Ambitos de Control





SÍNTESIS DE INDICADORES DE DESEMPEÑO

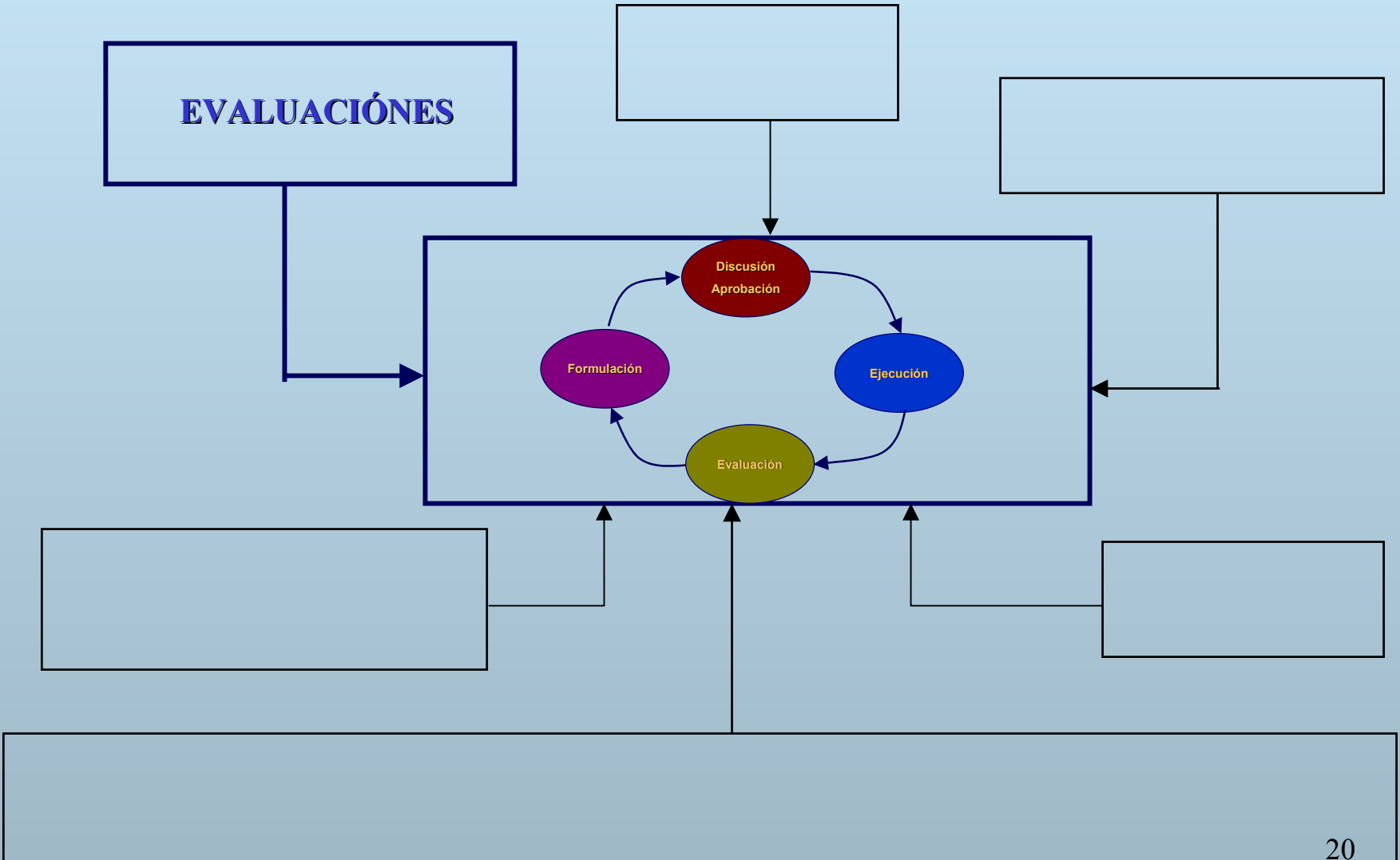




ASPECTOS PENDIENTES

- Insuficiente desarrollo de indicadores de resultado
- Los indicadores de resultado no cubren todos los productos estratégicos (33%)
- Difícil vínculo entre los recursos presupuestarios asignados y los indicadores de desempeño
- Incipiente tecnología de definición de metas

IV. EVALUACIONES





EVALUACION

Programas

- ✓ Evaluación Programas Gubernamentales (EPG)
- ✓ Evaluación de Impacto
 - Evaluación en Profundidad (EP)
 - Módulo de Impacto (MI)

Institucionales

- ✓ Evaluación Comprehensive del Gasto (ECG)



ANTECEDENTES DE EXPERIENCIA CHILENA

- Inicio en 1997
- Vinculados al presupuesto
- Programas seleccionados con el Congreso Nacional
- Medición del desempeño por evaluadores independientes a través de paneles de expertos



ANTECEDENTES DE EXPERIENCIA CHILENA

- Paneles con autoridad para solicitar información
- Contrapartes en ministerios/servicios a cargo de los programas
- Basado en la metodología de marco lógico
- Entregados entre 4 y 9 meses
- Informado al Ministerio de Hacienda, el Congreso y la ciudadanía



OBJETIVO

Generar información evaluativa que apoye la asignación de recursos y la gestión de los programas.



EVALUACION DE PROGRAMAS E INSTITUCIONES

Nº de Evaluaciones: Período 1997 - 2003

	1997 - 1999	2000	2001	2002	2003	Total
Evaluaciones de Programas Gubernamentales	80	20	18	14	13	145
Evaluaciones de Impacto			2	4	4	10
Evaluaciones Comprehensivas del Gasto				1	2	3
Total	80	20	20	19	19	158



EVALUACION DE PROGRAMAS E INSTITUCIONES

Gasto Anual en Programas Evaluados

US\$ Miles

	1997-2001	2002	2003	Total
Evaluación de Programas Gubernamentales	2.268.555	111.879	82.075	2.462.509
Evaluaciones de Impacto	54.484	58.233	32.064	144.781
Evaluación Comprehensiva (institucional)		303.682	123.797	427.479
Total	2.323.039	473.794	237.935	3.034.768



EVALUACION DE PROGRAMAS E INSTITUCIONES

EPG: Efectos Programas evaluados 2000-2002

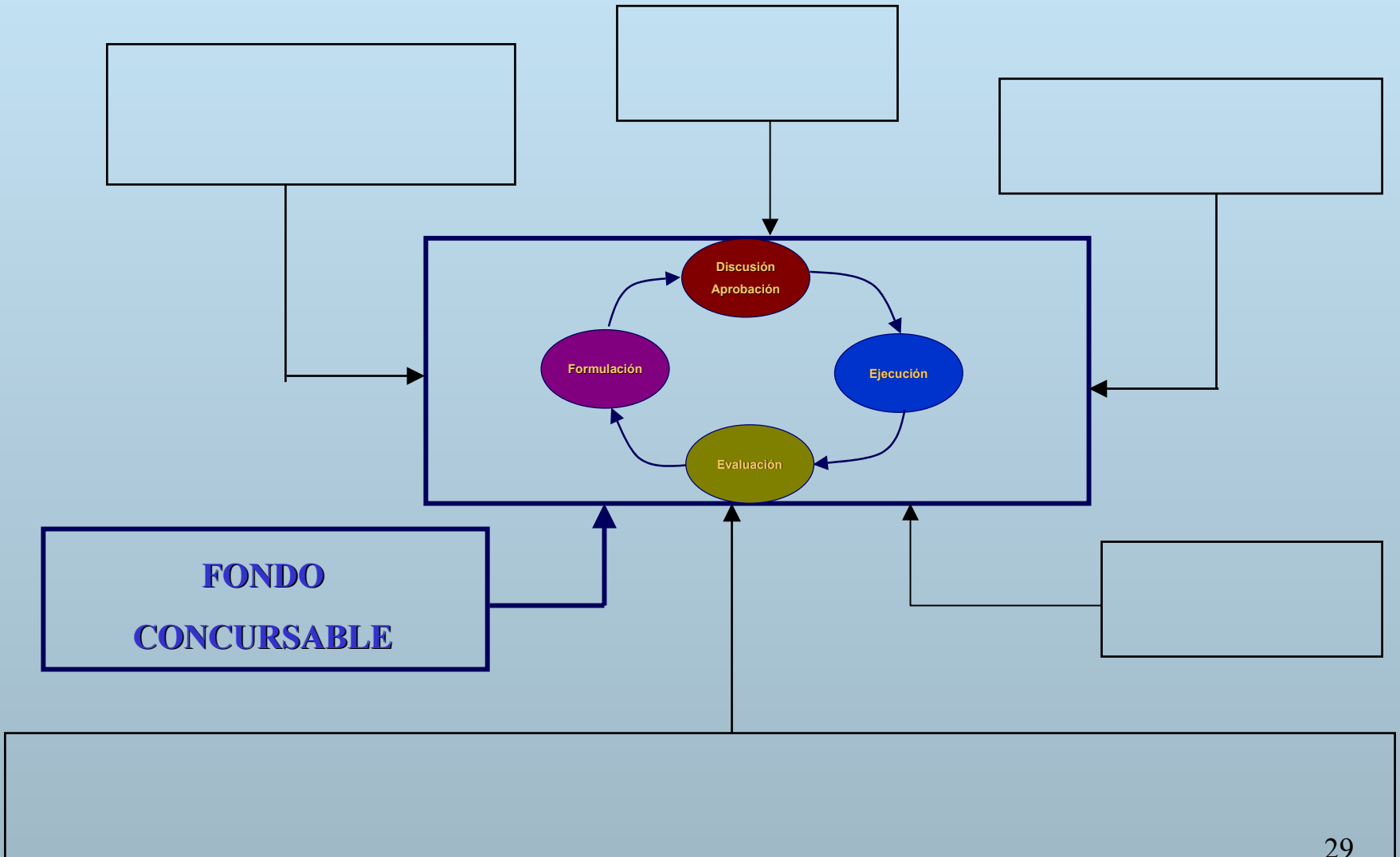
EFECTOS	% DE PROG.
1.- Ajustes menores	29%
2.- Modificaciones importantes en el diseño de componentes y/o procesos de gestión interna	38%
3.- Rediseño sustantivo del programa y/o reubicación institucional	21%
4.- Finalización del programa	12%
TOTAL PROGRAMAS (52)	100%



ASPECTOS PENDIENTES

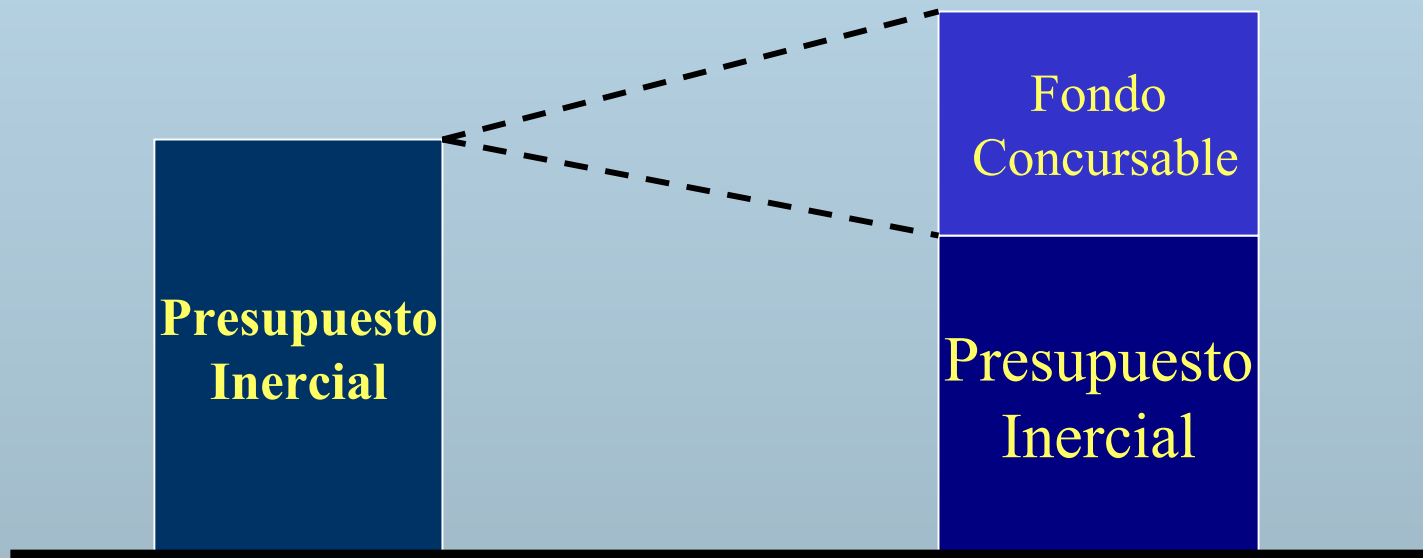
- Perfeccionar indicadores y sus mediciones para monitoreo del desempeño
- Fomentar uso de información evaluaciones en procesos de gestión interna y en preparación de los presupuestos institucionales.
- Mejorar la calidad de la información disponible para la evaluación reforzando las exigencias de información para presentación de iniciativas nuevas o reformulaciones.

V. FONDO CONCURSABLE



FONDO CONCURSABLE

- Se inicia el año 2000
- Mecanismo para hacer más eficiente la asignación de recursos, eliminar prácticas incrementalistas
- Hacienda determina gastos inerciales, por diferencia con límite global de gasto, fondo concursable





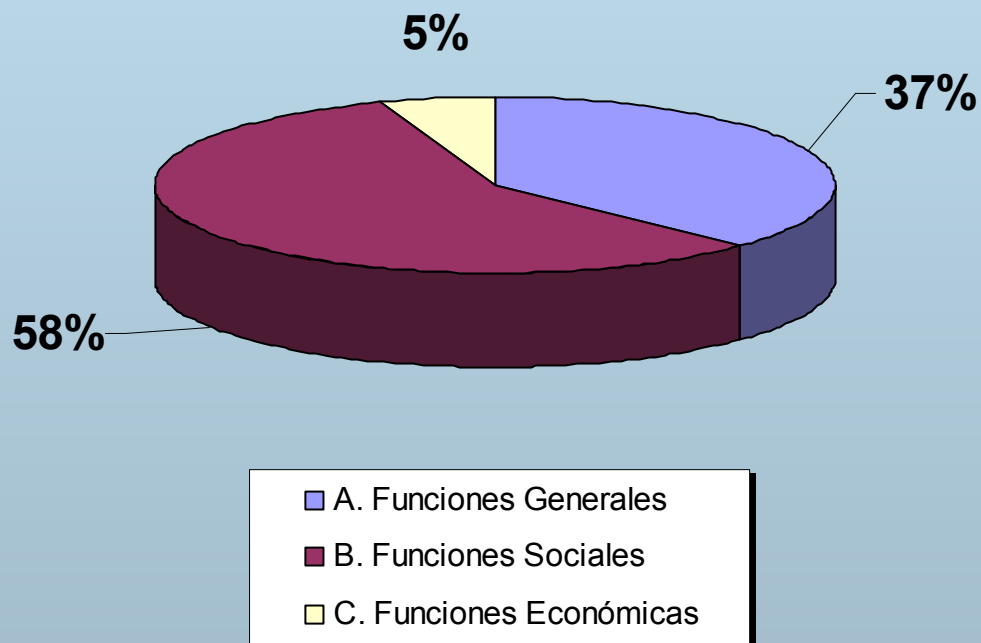
ASPECTOS

1. Justificación del programa
2. Población objetivo y beneficiaria
3. Antecedentes presupuestarios y de costos, y petición presupuestaria
4. Fin y propósito del programa
5. Descripción de componentes
6. Indicadores y medios de verificación



FONDO CONCURSABLE

Presupuesto Año 2003 Distribución Porcentual por Función



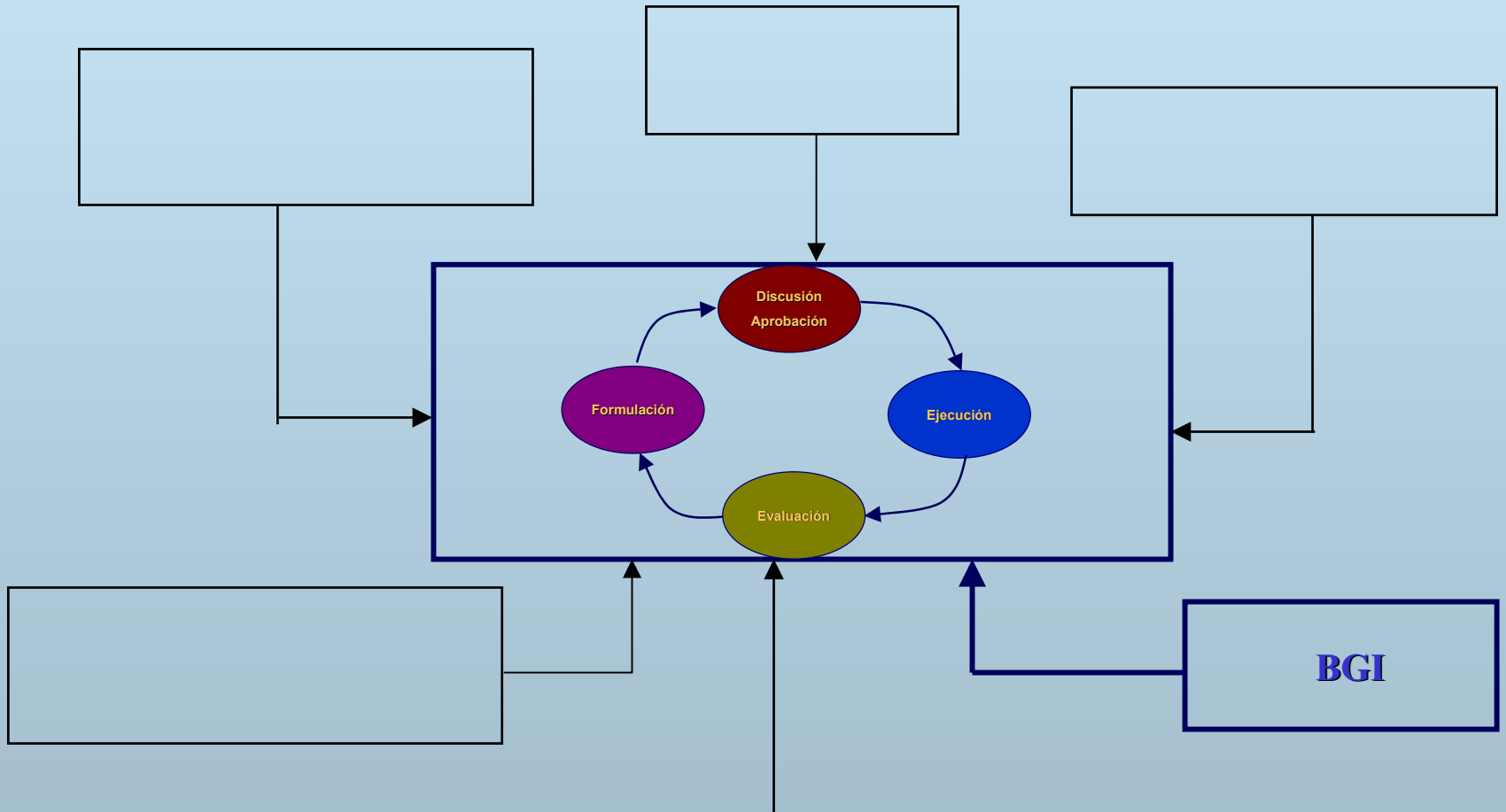
Recursos Asignados: US\$136 millones en 116 Programas



ASPECTOS PENDIENTES

- Definición de Líneas Base de Programas a través de indicadores
- Mejorar definición de resultados esperados
- Presentación de Indicadores en el presupuesto

VI. BALANCE DE GESTIÓN INTEGRAL (BGI)





OBJETIVO

Dar conocer al Congreso Nacional los resultados de la gestión anual de los servicios públicos. La importancia de este instrumento radica en que constituye una cuenta pública y por lo tanto, es el medio a través del cual la institución da a conocer sus principales logros y desafíos futuros.



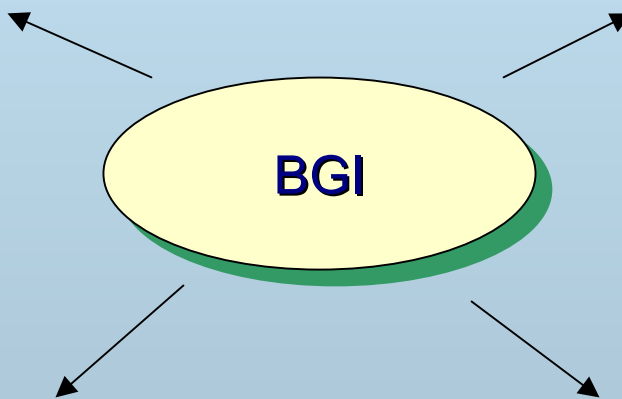
ESTRUCTURA DEL BGI

I. PRESENTACION

Presentación de las definiciones estratégicas y de los resultados más relevantes de la institución.

II. IDENTIFICACION

Identificación de la institución en aspectos tales como: estructura organizacional, dotación, principales productos.



III. RESULTADOS DE LA GESTION

Resultados de la gestión, incluyendo informe de desempeño, de gestión financiera, de recursos humanos, entre otros aspectos.

IV. DESAFIOS

Descripción de los aspectos más relevantes de las líneas de acción sobre los cuales se desarrollará la gestión del servicio durante el año en curso



BALANCE DE GESTIÓN INTEGRAL

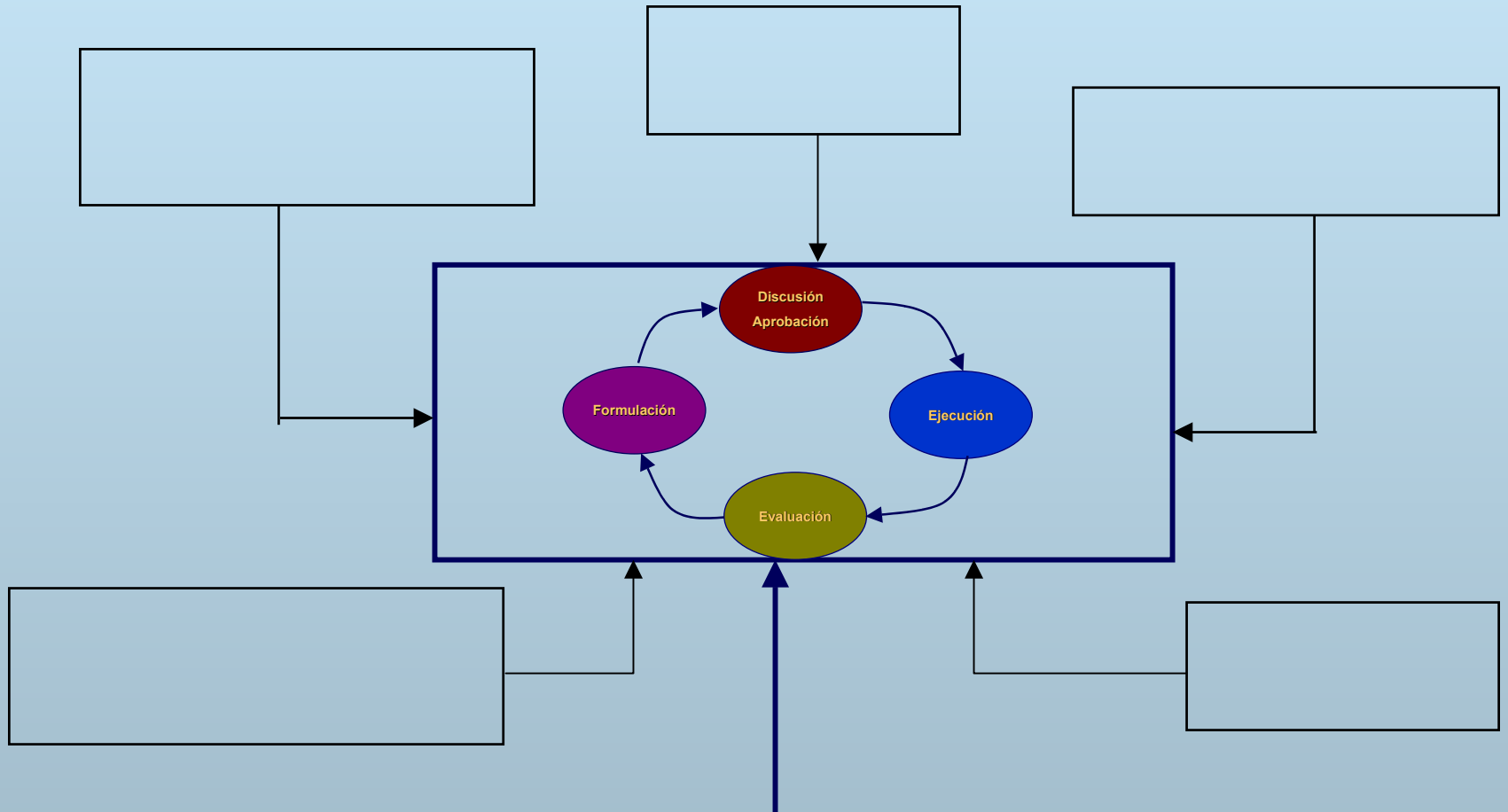
- Este Instrumento es presentado por un promedio anual de 120 Servicios.
- Los servicios que no elaboran BGI que presentan Ley de Presupuesto son 10 y corresponden a las partidas del Congreso Nacional, Poder Judicial, Contraloría General de la República, Ministerio Público, y los Gobiernos Regionales del Ministerio de Interior.



ASPECTOS PENDIENTES

- Gradualmente las autoridades de las instituciones han priorizado el BGI como instrumento de cuenta pública.
- Las instituciones sólo informan de algunos resultados y se señalan muy pocos “no logros”.
- Se encuentra en desarrollo una utilización más significativa de la información presentada en el BGI, por parte de los parlamentarios y las áreas de presupuesto.

VII. PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN



PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN PMG

PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE GESTION (PMG)

- Se originan en acuerdo con sindicatos del sector público para establecer remuneraciones ligadas a desempeño
- Base para bonificación anual por desempeño institucional (3%)
- Matriz de avance en desarrollo de sistemas, en áreas claves de gestión:
 - Recursos humanos
 - Atención al público
 - Planificación estratégica y control de gestión
 - Auditoría interna
 - Descentralización
 - Gestión financiera
 - Enfoque de género
- Para cada sistema, al interior de un área se definen estados posibles de desarrollo
- Instituciones se autoclasifican y fijan metas de avance para el año



OBJETIVOS

- Centrar su atención en el adecuado funcionamiento de áreas y sistemas que garanticen una mejor gestión global de las instituciones.
- Reforzar 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.

PMG: MATRIZ DE APLICACION INSTITUCIONAL

Areas	Sistemas	Etapas de Desarrollo			
		I	II	III	IV
Recursos Humanos	Capacitación			X	
	Higiene y Seguridad Laboral				X
	Evaluación del Desempeño		X		
Atención de Usuario	Oficinas de Información	X			
	Simplificación de Trámites				X
Planificación/Control de gestión	Planificación/Control de Gestión				X
Auditoria Interna	Auditoria Interna			X	
Administración Financiera-Contable	Compras y Contrataciones		X		
	Administración Presupuesto				X
Enfoque de Genero	Enfoque de Genero		X		

DISEÑO OPERATIVO

1. Preparación Programa Marco



2. Formulación PMG Servicios y presentación a Ministerio Hacienda



3. Envío PMG Servicios a Comité de Ministros y Aprobación

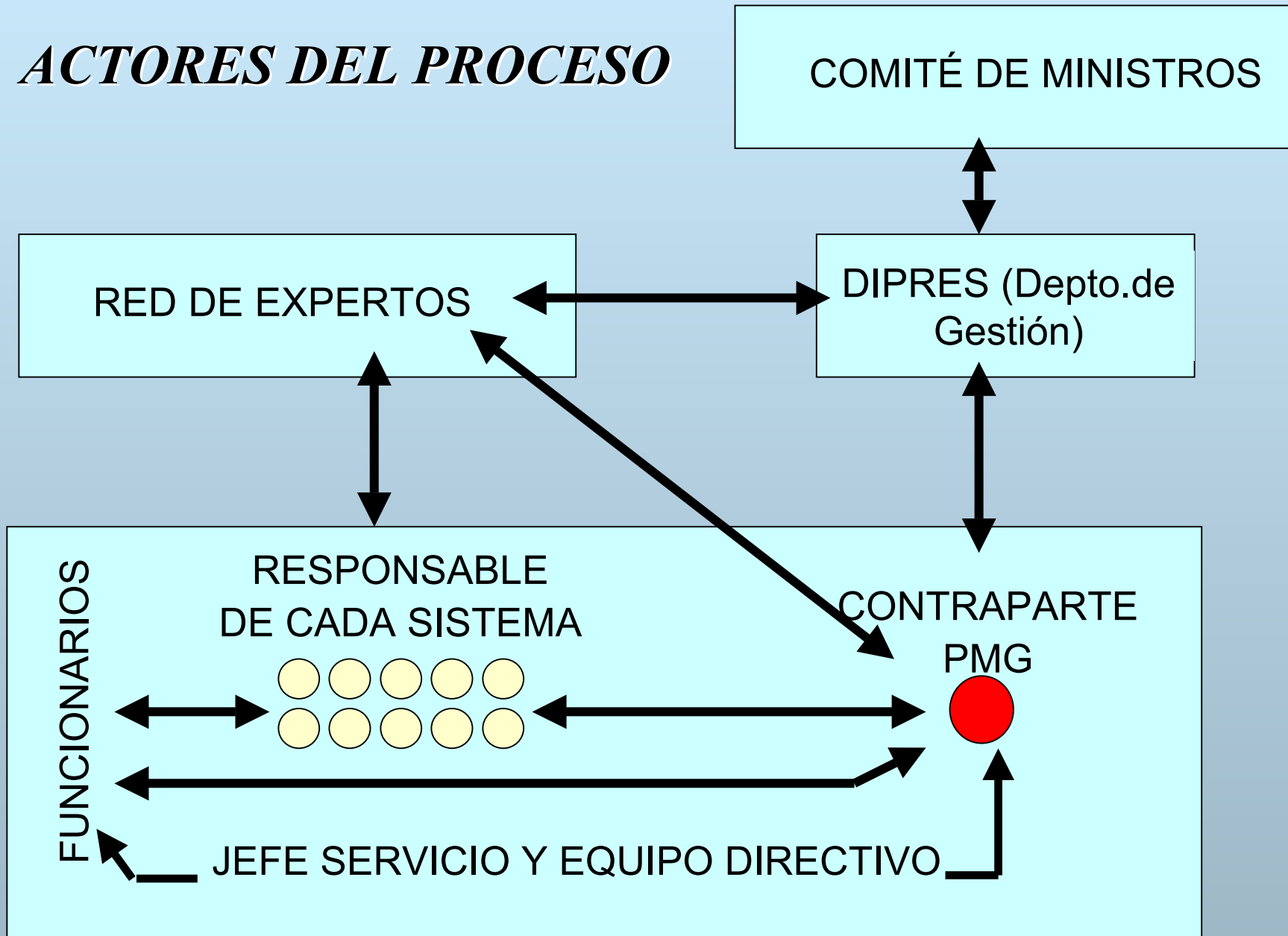


4. Elaboración de Decretos PMG



5. Evaluación y Seguimiento

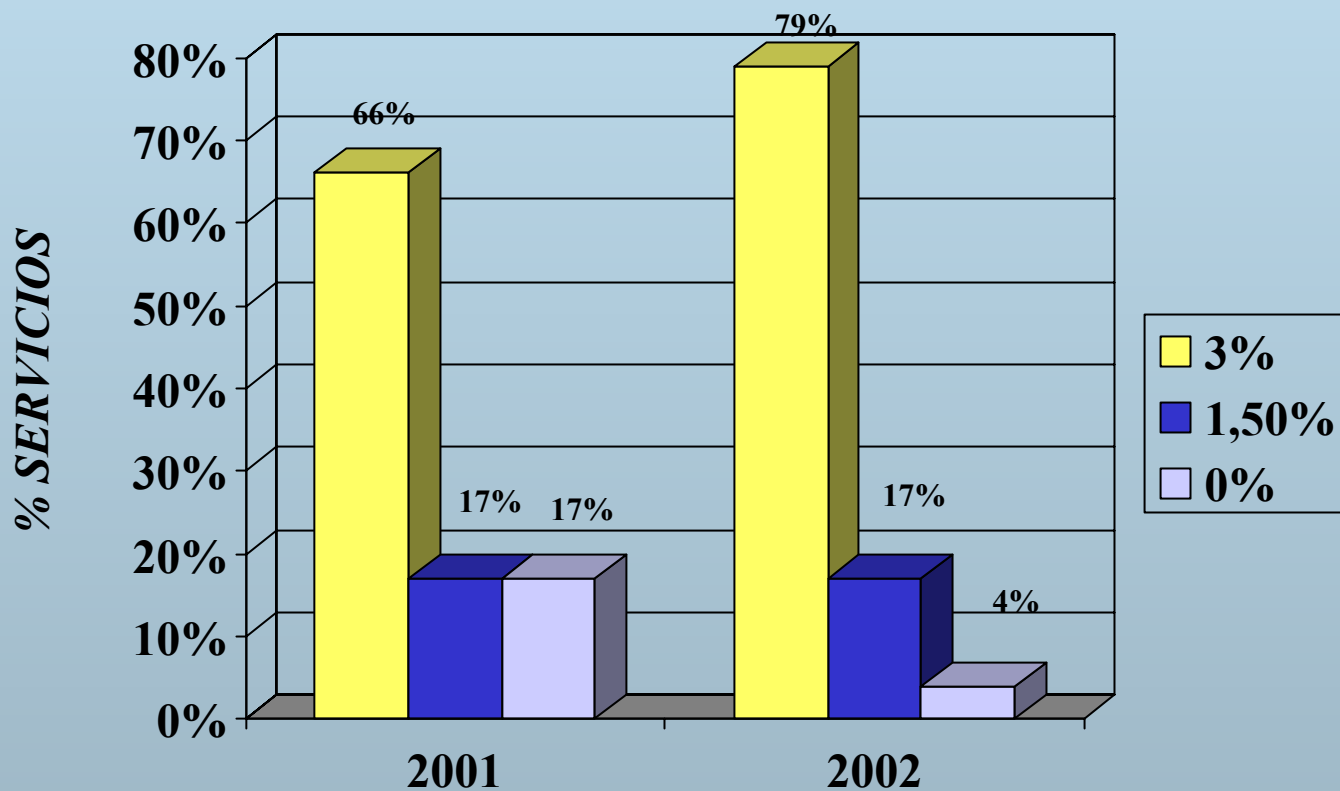
ACTORES DEL PROCESO



RESULTADOS
CUMPLIMIENTO
PMG 2001-PMG2002



PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN 2001 Y 2002 RESUMEN GENERAL DE CUMPLIMIENTO



RESULTADOS CUMPLIMIENTO PMG2002

Sistemas	Etapa promedio Comprometida	Etapa Promedio Cumplida	% de Cumplimiento
Capacitación	3,07	2,92	95%
Higiene y Seguridad Laboral	3,13	3,1	99%
Evaluación del Desempeño	3,27	3,2	98%
Oficinas de Información	3,16	2,9	92%
Simpleficación de trámites	3,07	2,93	95%
Planificación / Control de Gestión	2,75	2,51	91%
Auditoria Interna	3,28	2,87	88%
Desconcentración	4	4	100%
Compras Públicas	3,05	2,71	89%
Administración Financiera Contable	3,58	2,95	82%
Enfoque de Género	1,1	1,09	99%
Promedio	3,04	2,83	93%



ASPECTOS PENDIENTES

- Insuficiente apoyo por parte de un porcentaje no menor de Jefes de Servicio
 - refleja un bajo perfil de algunos encargados de PMG.
 - los departamentos o unidades de gestión no se encuentran al más alto nivel en algunos casos
 - y la preocupación por el cumplimiento de los objetivos de gestión se intensifica al momento de la evaluación
 - Se observa una difícil coordinación al interior de las instituciones con los temas de gestión
- En un primer momento los servicios tienden a cumplir con los requisitos mínimos de cada objetivo de gestión y el desarrollo de la meta se intensifica en etapas más avanzadas

VIII. SINTESIS DE LA EXPERIENCIA CHILENA

ITINERARIO

	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Instrumentos										
Indicadores de Desempeño										
Evaluaciones de Programas										
Evaluaciones de Impacto										
Evaluaciones Comprensivas										
Balances de Gestión Integral										
Fondo Concursable										

FIN DE LA PRESENTACIÓN