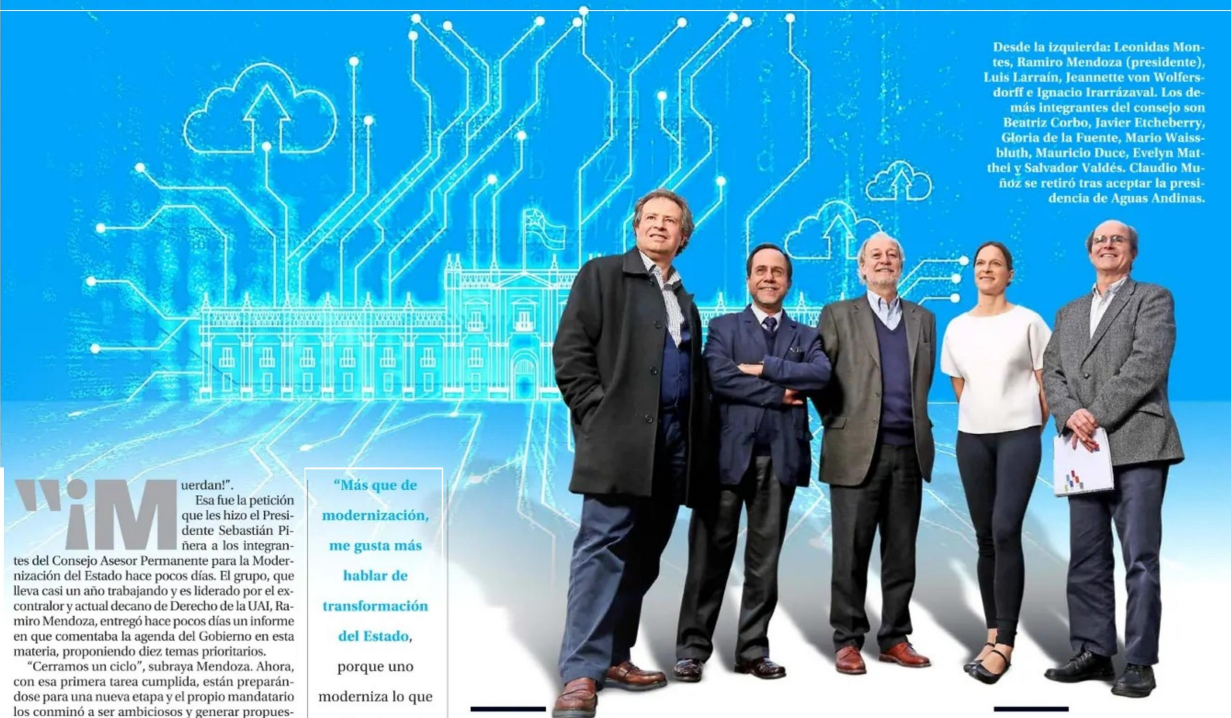


CINCO DE SUS MIEMBROS SE REUNIERON PARA EXPLICAR A "EL MERCURIO" EL CICLO QUE INICIAN:

La nueva agenda del Consejo Asesor para la Modernización del Estado

Tras entregar un primer informe al Presidente sugiriendo las medidas prioritarias para mejorar la administración estatal, esta instancia —formada hace casi un año y con carácter de permanente— sube la ambición y se enfoca en nuevas prioridades: un Estado más flexible, reformar el empleo público y mejorar la Contraloría y la evaluación de políticas públicas. MANUEL FERNÁNDEZ BOLVÁRAN



Desde la izquierda: Leonidas Montes, Ramiro Mendoza (presidente), Luis Larraín, Jeannette von Wolfersdorff e Ignacio Irarrázaval. Los demás integrantes del consejo son Beatriz Corbo, Javier Etcheberry, Gloria de la Fuente, Mario Waissbluth, Mauricio Duce, Evelyn Matthei y Salvador Valdés. Claudio Muñoz se retiró tras aceptar la presidencia de Aguas Andinas.

"iM"uerdan". Esa fue la petición que les hizo el Presidente Sebastián Piñera a los integrantes del Consejo Asesor Permanente para la Modernización del Estado hace pocos días. El grupo, que lleva casi un año trabajando y es liderado por el ex-contralor y actual decano de Derecho de la UAI, Ramiro Mendoza, entregó hace pocos días un informe en que comentaba la agenda del Gobierno en esta materia, proponiendo diez temas prioritarios.

"Cerramos un ciclo", subraya Mendoza. Ahora, con esa primera tarea cumplida, están preparándose para una nueva etapa y el propio mandatario los conminó a ser ambiciosos y generar propuestas que "muerdan".

Para esta nueva etapa, se definió que sus planteamientos se canalizarán a través del ministro de la Secretaría General de la Presidencia, Gonzalo Blumel. Y el Presidente les hizo un encargo concreto: "Cómo tener un Estado más flexible en la disolución o fusión de organismos administrativos y técnicas que alivien esas decisiones. Y también cómo dotar de flexibilidad a la organización interna del sector público".

Para los consejeros, es un tema fundamental. "El desafío titánico del país es adaptar el Estado al siglo XXI y al menos estamos atascados 19 años. Siendo generoso. El Estado no está a la altura de lo que quiere la gente del siglo XXI", afirma Leonidas Montes, director del CEP. Por su parte, Ignacio Irarrázaval, director del Centro UC de Políticas Públicas, estima que "la gente está muy insatisfecha con los servicios públicos, hay un reclamo muy fuerte de los ciudadanos, que están presionando por una modernización".

Por eso la flexibilidad es clave, sostiene Luis Larraín, director ejecutivo de Libertad y Desarrollo: "¿Cómo va el Estado a responder a eso si, por ejemplo, la Ley de Bases de la Administración del Estado dice que todos los servicios públicos tienen que tener la misma estructura? Un jefe de servicio no puede organizarse según la naturaleza de la prestación que está entregando. ¿Eso está absolutamente fuera de la modernidad?".

En ese sentido, también creen que es necesario pensar en herramientas para que el Estado pueda irse adaptando a las demandas de la ciudadanía de mejor forma. Y en eso, Mendoza es enfático: "Tenemos que buscar reglas para simplificar el funcionamiento del Estado. A veces, se identifica modernización con digitalización. Como que todo se trata de tener una app para el celular. Pero para llegar a eso se requiere una real transformación del Estado, que implique coordinación, convergencia y romper los silos que son habituales en el sector público. Si no, lo que tendremos es que el ciudadano va a necesitar un teléfono de 50 pulgadas con una app de cada servicio público".

Como los cambios que se requieren son más profundos, para los consejeros es clave el carácter permanente de esta instancia. "Eso le da una visión de largo plazo, independiente de la pelea chica del momento", destaca Jeannette von Wolfersdorff, directora ejecutiva del Observatorio del Gasto Fiscal. Por lo mismo, en esta nueva etapa también harán propuestas en temas en que sus integrantes tienen consenso. Tres de ellos son mejoras a la Contraloría, al empleo público y la evaluación de políticas públicas (ver recuadros).

"Más que de modernización, me gusta más hablar de transformación del Estado, porque uno moderniza lo que está funcionando

más o menos bien. Pero acá vemos que hay muchas cosas que no".

RAMIRO MENDOZA
Presidente del consejo y decano de Derecho de la U. Adolfo Ibáñez.

"El Estado debe tener la capacidad permanente de modernizarse, o va a quedar cada vez más distanciado del ciudadano".

JEANNETTE VON WOLFERSDORFF
Directora ejecutiva del Observatorio del Gasto Fiscal.

"MIENTRAS TODO EL EMPLEO PRIVADO VA A CAMBIAR, ¿EL SECTOR PÚBLICO VA A MANTENER SUS MISMAS RIGIDEZES?"

Uno de los mayores desafíos que se autoimpuso el consejo es revisar y hacer una propuesta de modernización del modelo de empleo público. "Es un tema necesario y urgente de abordar, considerando las transformaciones que está viviendo el trabajo en la sociedad", dice Mendoza.

Un aspecto central de la reflexión es el impacto de la digitalización en este sector, del que poco se ha hablado aún. "La digitalización de trámites va a provocar que haya varios empleos que ya no sean necesarios. No podemos pensar en mantener la misma estructura y el mismo personal que antes servía para el trámite en papel", plantea Von Wolfersdorff. Y se pregunta: "Mientras todo el empleo del sector privado va a cambiar, ¿el sector público va a mantener las mismas rigideces y la misma estructura, y va a demandar las mismas competencias que hasta ahora?".

Para Larraín, este debate es estratégico, pues de él dependen las capacidades de tener un mejor Estado. "No vamos a tener una administración pública de calidad si

no nos preocupamos de que la selección, promoción y calificación de los funcionarios públicos sea de calidad y la incentive. La Alta Dirección Pública fue una buena iniciativa, pero hay mucho más por hacer". A su juicio, falta avanzar en profesionalizar la administración pública, con sistemas que "independen el grueso de la administración pública del ciclo político y que se pueda hablar de una carrera en el sector público sobre la base del mérito. La captura política se minimiza con una administración pública profesional".

Por su parte, Mendoza cree vital que esa carrera funcionaria no se vea circunscrita solo al servicio en que se desempeña una persona. "Es esencial que haya movilidad horizontal y que el funcionario pueda concursar para trabajar en servicios diferentes. Que un buen abogado de la Contraloría pueda aspirar a ser un buen abogado de una superintendencia, por ejemplo. Hoy la estructura de la administración pública funciona como silos de funcionarios, cuya experiencia no sirve en el silo de al lado".

"¿TIENEN SENTIDO LAS TOMAS DE RAZÓN?"

A cargo de Mario Waissbluth, un equipo del consejo trabaja propuestas para modernizar la Contraloría. "Es un tema difícil: ningún político va a querer aparecer pidiendo modificar la institución que lo debe controlar. Queremos hacer una propuesta pragmática y sencilla de implementar", sostiene Von Wolfersdorff.

Las inquietudes de los consejeros son varias. Irarrázaval cree que urge mejorar ciertos procesos. "¿Cuántas tomas de razón son realmente necesarias? ¿Tiene sentido ese trámite? Es un trámite que retarda la toma de decisiones y cuya utilidad no es clara", afirma. Y Montes lo complementa: La toma de razón no existe en ninguna parte, salvo en Costa Rica y Perú respecto de algunos contratos. Porque, en el fondo, sirve para diluir la responsabilidad de quien toma las decisiones".

Según Larraín, la Contraloría está fallando en tareas esenciales. "No tenemos buenas auditorías desde el punto de vista contable", asegura. Y para Von Wolfersdorff eso puede deberse a un aspecto estructural: "Si la Contraloría tiene la megatarea de llevar la contabilidad de la nación, ¿por qué el contralor tiene que ser siempre un abogado? Se requiere al menos de un comité directivo que le dé una visión estratégica para su labor contable. Falta inteligencia colectiva".

"PROGRAMAS MAL EVALUADOS SE MANTIENEN POR INERCIA"

"Lenta y gradualmente ha ido decayendo el proceso de elaborar y evaluar las políticas públicas", sostiene Montes. El tema fue recogido por el consejo, sobre todo luego de constatar que, pese a que los últimos cuatro gobiernos han incluido en sus programas la creación de una agencia de políticas públicas, esto aún no se concreta.

"El tema se entrampa en debates respecto del organismo del que debiera depender esta agencia o si hay que suprimir a alguno. Pero el tema de fondo es cómo lograr monitorear y evaluar las políticas públicas para tomar decisiones sobre la base de evidencia. Eso se puede hacer con una agencia o reforzando los canales ya establecidos", afirma Irarrázaval.

Según Larraín, "hay muchos programas son básicamente evaluados y siguen manteniéndose por inercia". Por eso llama a que las malas evaluaciones tengan efectos reales.

Von Wolfersdorff acusa un desorden en este aspecto, pues se desconoce el presupuesto asignado a muchos de los más de 600 programas que tiene el Estado. "¿Cómo se puede tomar una decisión sobre un programa en el que ni siquiera sabes cuánto gastas?", se pregunta.

Asegura que la clave está en generar información (data) de calidad para evaluar las políticas públicas. "La política de ayer se basa en discrecionalidad; hoy tenemos que avanzar hacia la toma de decisiones basada en información, porque es la mejor forma de protegernos de la corrupción y de tener una gestión eficaz. Sin embargo, estamos a años luz de tener un Estado que comparta datos masivamente para el escrutinio público", afirma.

Para Larraín, es clave que, al diseñar una política pública, se defina claramente cómo se va a recolectar la información para validar su efectividad. "Si no, después no hay cómo evaluarlo", asegura.