



GOBIERNO DE CHILE  
MINISTERIO DEL INTERIOR

**DISCURSO  
JORNADA DE TRABAJO PARA  
LA MODERNIZACIÓN DEL ESTADO**

**EDMUNDO PÉREZ YOMA  
MINISTRO DEL INTERIOR**

**SANTIAGO, 28 DE AGOSTO DE 2008**

**Sres. Ministros de Estado, Sres (as) Subsecretarios, jefes y jefas de servicios.**

**Expresamente, quiero saludar, además, a todos los Intendentes, Gobernadores, Secretarios Regionales Ministeriales, y Jefes Regionales de los Servicios Públicos que se encuentran junto a nosotros, en línea, participando de esta reunión.**

### **Queridos amigos**

Nos encontramos en un momento político complejo: las futuras elecciones municipales y, sobre todo, las elecciones parlamentarias y presidenciales, han abierto el apetito de la derecha para hacerse del gobierno.

Eso en sí no tiene nada de malo: es una señal de la salud de nuestra democracia que tengamos dos coaliciones competitivas.

El riesgo está en el camino adoptado. La actitud poco colaborativa y hasta obstruccionista de la oposición en una serie de materias puede debilitar la confianza ciudadana en las instituciones democráticas.

Pues por sobre la sana competencia política, está la gran responsabilidad que tienen los actores políticos en lograr los consensos en torno a los grandes temas del país, aquellos que son urgentes para todos los chilenos. Esta es la clave del fortalecimiento democrático.

El Gobierno está muy conciente de su responsabilidad y del momento histórico en que nos encontramos. Como Concertación hemos demostrado que sabemos gobernar y vamos a seguir haciéndolo con sentido de futuro y de país.

Qué mejor prueba de esto que los grandes avances realizados en esa dirección por la Presidenta Michelle Bachelet. Nos comprometimos a construir un Sistema Integral de Protección Social y nadie podría decir que no hemos cumplido. Ahí está el Chile Crece Contigo y la Reforma Previsional, la más ambiciosa transformación del sistema de pensiones realizada en democracia.

Nos comprometimos a renovar las bases de nuestro crecimiento económico. Y en eso estamos: apoyando la competitividad de las PYMES; promoviendo la innovación en todos los frentes; trabajando codo a codo con los privados para

desarrollar los ‘cluster’, los sectores económicos de mayor potencial, y consensuando un nuevo perfeccionamiento a nuestro mercado de capitales para hacerlo aún más competitivo y transparente.

### **Por un mejor Estado, al Servicio de las Personas:**

Hoy vivimos en un mundo distinto. La globalización ha modificado profundamente el alcance de nuestras acciones. Las nuevas tecnologías han permitido que gran parte del conocimiento y la información esté al alcance de todos. Con ello la ciudadanía no sólo está más informada, sino que se empodera para tomar mejores decisiones y más conciente de sus derechos.

Sin embargo, la globalización también amplía y magnifica el efecto de nuestras omisiones. Pues en un mundo interconectado, dinámico, que cambia constantemente, hay que estar siempre al día. No podemos quedarnos dormidos, ni siquiera bostezar.

Necesitamos, entonces, un Estado a la altura de los desafíos que este nuevo Chile conlleva. Necesitamos un Estado más eficaz, eficiente y cercano.

Ya pasaron los tiempos en que se cuestionaba el rol del Estado y se defendía a ultranza un Estado Mínimo.

Y eso porque hay tareas que sólo el Estado puede cumplir. Cosas tan importantes como promover la integración social, profundizar la democracia y, por supuesto, servir a la ciudadanía, de la que emana su mandato y su legitimidad.

De eso hablamos cuando nos comprometimos en abril a impulsar la Agenda de Modernización del Estado. Porque la Modernización no es un imperativo que hayamos descubierto ahora, ni un proceso que daremos por concluido en este Gobierno.

Desde hace varios años, los Gobiernos de la Concertación vienen dando muestras de su compromiso con un mejor Estado. Primero fue la creación de nuevas instituciones, allí donde el interés público no se encontraba bien cautelado. Luego fueron los énfasis en una gestión más eficiente y moderna. Ahora es el tiempo de la transparencia y de la calidad de los servicios y las prestaciones públicas.

De poco nos sirve un Estado que sólo administre los intereses privados. Lo más importante es su vinculación con la ciudadanía, gracias a su capacidad de impulsar el bien común. Es ahí donde radica su legitimidad, por eso se impuso sobre feudos, reinos, o imperios coloniales.

Es en esta convicción profunda sobre la que se sostiene toda la Agenda Modernizadora y quien no entiende esto, no entiende la función pública, ni entiende de política.

También es importante tener en cuenta que modernizar el Estado no es algo que tan solo compete a cambios estructurales, modificaciones a la institucionalidad o proyectos de ley. Si bien son fundamentales y sumamente necesarios, la cara del Estado son sus personas, aquellos funcionarios que están HOY mismo recibiendo a ese gran público conformado por los ciudadanos de nuestro país.

Es ahí en la ventanilla o sobre el mostrador donde se juega la gran oportunidad de mostrarle a nuestros compatriotas que estamos mejorando para ellos.

### **El Estado que Chile Necesita:**

Las chilenas y chilenos queremos vivir mejor. El Estado puede y debe contribuir a este propósito con servicios más accequibles y acordes a las necesidades de las personas. Ello exige una gestión de excelencia, que sea valorada por los usuarios y asegure el buen uso de los recursos públicos. Esto no es imposible. Ya hay una serie de servicios públicos que la ciudadanía considera eficientes, valorando mucho la gestión de quienes han trabajado para tales mejorías.

Un Estado excesivamente centralizado no es ágil, ni flexible, y tampoco cercano. Por ello, vamos a perseverar en el traspaso de competencias, facultades y recursos a nuestras regiones. Hoy, buena parte de la inversión pública se decide a nivel regional. Es hora de hacer lo mismo con los recursos de fomento e innovación. Con ese fin creamos y pusimos en marcha las Agencias Regionales de Desarrollo Productivo.

Por otra parte, ya iniciamos el proceso de selección y contratación de 30 nuevos profesionales para apoyar los proyectos de inversión en regiones. Con

el apoyo del BID dimos inicio a un programa de 5 años para mejorar los sistemas de gestión en regiones e impulsamos con gran decisión la reforma constitucional que permite la elección democrática de los CORES.

En materia municipal, estamos trabajando con ChileCalidad y la Asociación de Municipalidades para acreditar la calidad de los servicios ofrecidos y precisar los requerimientos de capacitación. Y para que puedan planificar de mejor modo sus flujos de caja, a contar del próximo año, distribuiremos de manera regular las transferencias del Fondo Común Municipal.

Con el fin de reforzar la gestión de los gobiernos locales es que se propuso la reforma al artículo 121 de la Constitución que entrega a los alcaldes las herramientas para contar con una planta más profesional y acorde con sus necesidades. Es por eso que lamento muy profundamente que esa iniciativa haya sido rechazada en el Senado.

Llevamos años instalando y perfeccionado sistemas de evaluación y control de gestión porque los cambios más significativos no ocurren de la noche a la mañana. Requieren un tiempo de maduración, de ajuste y de apropiación por parte de las instituciones y de las personas que las forman.

Un Estado comprometido con su misión, es un Estado eficiente, que se preocupa de la calidad de los servicios que ofrece y de la dignidad con que son tratadas las personas.

Porque tenemos claro que el desafío es la mejora continua, aumentaremos el número de programas e instituciones públicas a evaluar; certificaremos con normas ISO los Programas de Mejoramiento de Gestión, incorporando la Transparencia Activa como parte del Sistema Integral de Atención Ciudadana. Del mismo modo daremos permanencia al nuevo Fondo de Modernización Pública.

Las tecnologías de la información y de comunicación han revolucionado en el mundo los sistemas de información, los mecanismos de control y la relación con los usuarios. El Estado chileno no ha sido la excepción. De hecho, los rankings de competitividad y de penetración de nuevas tecnologías destacan el liderazgo del Gobierno en la materia.

Pero no queremos ser complacientes: aún hay espacio para usar estas tecnologías de manera más productiva y amigable. Por ello, debemos mejorar

los servicios digitales que hoy ofrecemos a personas y empresas. Llevar a cabo la implementación de la Ley de Transparencia recientemente dictada, es una gran oportunidad porque nos permite facilitar trámites, realizar transacciones en línea y promover la interacción de los sistemas para evitar duplicaciones, vacíos o papeleos innecesarios.

Las reglas, los procedimientos y los sistemas importan, pero son las personas las que realmente mueven las instituciones. Debemos fortalecer y dignificar la función pública sumando a los más capaces y comprometidos, e invirtiendo en nuestro principal recurso: los miles de mujeres y hombres que trabajan en la función pública de todo el país.

Nuestro país cuenta hoy con un avanzado sistema para nombrar a los directivos de la administración central del Estado. Dicho sistema privilegia el mérito y la idoneidad mediante concursos abiertos y transparentes.

Quiero destacar que en esto ya hay resultados a la vista. A pocos años de su puesta en marcha, el Sistema de Alta Dirección Pública muestra notables avances. Los servicios definidos en la ley 19.882, se han incorporado de manera más acelerada que la prevista por la propia norma, adelantándose en tres años a lo dispuesto. A la fecha, se han completado o iniciado concursos en el 70% de los cargos de Primer Nivel Jerárquico, y en el 55% de los cargos de Segundo Nivel. Este proceso ha sido realizado con 26 empresas especializadas en la búsqueda y selección de candidatos, garantizando así la transparencia y objetividad en el proceso

A lo anterior debemos agregar que se encuentra en el Congreso un proyecto de ley que perfecciona y extiende el sistema.

### **Una agenda legislativa**

Un Estado que se interesa por el bienestar colectivo es un Estado abierto a perfeccionar su propia institucionalidad y las normas que regulan áreas de interés público. Por ello, nuestra agenda legislativa es pertinente y ambiciosa.

Por su relevancia asumimos como prioritarios para esta Agenda de Modernización los proyectos que crean el Ministerio de Energía, el que reorganiza el Ministerio de Defensa , el que establece una nueva institucionalidad del Ministerio del Interior, los que crean la Subsecretaría de

Asuntos Indígenas y la Superintendencia de Obras Públicas. Así también son prioritarias las iniciativas que crean los Tribunales Tributarios y Aduaneros, que ya se encuentran en su último trámite legislativo, y el que perfecciona el sistema de nombramiento del Directorio de Codelco.

Estos siete proyectos serán objeto de todas las gestiones y urgencias que sean necesarias para su pronta aprobación

Pero la Modernización del Estado no está completa si no nos hacemos cargo de resolver los nudos que ahogan nuestro sistema político. Debemos seguir luchando por terminar con el Sistema Binominal, promover la participación electoral por la vía de la inscripción automática y transparentar y controlar el financiamiento de la política. Eso también es modernización, porque una Nación se puede calificar de desarrollada, sólo en la medida en que cuenta con una democracia de calidad.

Un Estado que confía en la madurez cívica de las personas, es un Estado que abre canales de participación y que no teme a la transparencia. Muy por el contrario, la busca y la estimula, porque una ciudadanía más informada, activa y vigilante es la mejor garantía de buen gobierno.

No me extenderé en este punto, pues Edgardo Riveros, en su calidad de Ministro Subrogante de la Secretaría General de la Presidencia, abordará con detalle los contenidos y requisitos que involucra para todos nosotros la recientemente promulgada Ley de Transparencia.

Sin embargo, déjenme señalarles que esta Ley presenta un desafío mayor. Sus requerimientos y el significado que tendrá en el quehacer diario nos obliga a estar atentos y anticiparnos a su puesta en marcha.

### **La Invitación a los Servicios Públicos:**

Estimados jefes de servicios públicos, al inicio de mi intervención sostuve que una cosa es reconocer las dificultades del actual momento político, y otra muy distinta es pensar que se tienen las manos atadas, y ustedes, al igual que yo, saben muy bien lo que significa esto.

Hay un ámbito de la gestión que es muy propio de los servicios públicos, al punto que me atrevería a decir que es ‘el corazón de su negocio’. Me refiero a

entregar una atención pertinente y de calidad a quienes requieren de sus servicios.

En palabras se ve fácil, pero puede llegar a involucrar una profunda renovación de las prácticas internas y de la cultura organizacional. Aquí estamos hablando de personas, por lo que deben preguntarse quiénes son, dónde se encuentran, qué requieren y cómo establecer con los ciudadanos una relación sana y fluida.

Sin un adecuado conocimiento sobre preocupaciones y expectativas es muy difícil asegurar un acceso adecuado para cada perfil de usuario; dimensionar la capacidad de atención en cada uno de los canales; informar correctamente y establecer promesas creíbles, sin alimentar falsas expectativas.

Sin un sistemático y continuo esfuerzo por conocer sus verdaderas preocupaciones es difícil simplificar procesos y exigencias. Y qué decir de comprometer y motivar a los funcionarios.

Los dos ejemplos que se darán a conocer en el transcurso de este encuentro –la Reforma de Pensiones y la experiencia de la DIBAM- son parte de las historias de buena gestión, orientadas a las personas, que se han materializado en el sector público, y que quisiéramos ver extendidas al común de los servicios.

Esta primera Jornada de Trabajo para la Modernización del Estado tiene como fin convocarlos a ustedes, nuestros gerentes públicos, a efectuar acciones concretas y decididas destinadas a mejorar la calidad de su gestión con especial foco en la calidad de vida y la dignidad de los ciudadanos atendidos.

### **Nuestras propuestas de modernización**

La Agenda de Modernización que nos planteamos en abril es una realidad y de ello no sólo dan cuenta las muchas reuniones que hemos sostenido, sino también iniciativas como los compromisos financieros que más adelante detallará el Ministro de Hacienda y los siguientes siete ejes ordenadores de la Agenda de Modernización que quiero compartir con ustedes. Estos han sido elaborados gracias a la colaboración de los Centros de Estudios, Universidades, a los que invité a entregar sus aportes, y al conjunto de las contribuciones de los Ministerios y Servicios:

**Gerencia pública y recursos humanos.** Que tiene que ver con la profundización del Sistema de Alta Dirección Pública y ampliar las oportunidades de capacitación y profesionalización de los funcionarios públicos, por la vía de becas, subsidios e incentivos. Así no aseguramos de tener a los mejores trabajando para el Estado.

**Mejoras de gestión y calidad de servicios.** Impulsaremos la racionalización y simplificación de trámites; el uso intensivo de tecnologías de la información y las comunicaciones; la implementación de mejores estándares de atención a usuarios, el cumplimiento de plazos y la cooperación intersectorial entre el propio sector público, así como con el sector privado. Tendremos un Estado que simplifica la vida cotidiana a las personas.

**Descentralización.** Un Estado moderno es el que confía en la capacidad de sus regiones para asumir mayores cuotas de decisión. Promovemos la elección directa de CORES, traspasaremos más competencia a las regiones, insistiremos en la regulación del Artículo 121 de la Constitución y en el fortalecimiento del sistema financiero de los municipios. El país necesita dar más poder a las regiones.

**Perfeccionamiento institucional.** Un Estado acorde a sus tiempos es aquel que se dota de instituciones eficientes y eficaces. Las prioridades legislativas que señalé antes dan cuenta de este eje de acción.

**Participación ciudadana.** Los órganos del Estado aumentarán la inclusión de sus usuarios en el proceso de elaboración de las iniciativas públicas. Un Estado Moderno actúa de cara y con los ciudadanos.

**Transparencia.** El paso de un Estado secretista a uno abierto es una realidad. La Agenda asume el desafío que ello implica mediante la adecuada implementación de la nueva Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

**Reformas Políticas.** la modernización del Estado no está completa si no contamos con una institucionalidad plenamente democrática. Las reformas al sistema electoral, el financiamiento de la política, y la inscripción automática son un desafío ineludible.

A cada uno de estos siete ejes se asociará una serie de iniciativas que son el resultado del aporte de los Centros de Estudio y las Universidades que, junto a la capacidad instalada de los Servicios Públicos, nutren esta agenda.

Los Servicios serán acompañados en el diseño e implementación de estos proyectos por un Sistema de Intercambio, Colaboración y Aprendizaje que estará operativo en las próximas semanas.

En esta instancia se definirán las estrategias, plazos y recursos necesarios para ejecutar las iniciativas.

De aquí a diciembre, contaremos con un número realista de proyectos, asociados a cada uno de los ejes señalados, a implementar por los distintos Ministerios y Servicios.

Hoy, la Agenda de modernización inicia una nueva etapa. El desafío que nos planteamos en abril, se estructura a partir de los siete ejes anunciados, y ya se concreta en las prioridades legislativas e iniciativas de transformación y mejora de gestión de los servicios públicos antes descritas.

Soy un convencido que, en el tiempo que nos resta de gobierno, tenemos las herramientas suficientes para cambiar y mejorar los servicios que aun necesitan dar un salto y modernizarse.

Hay voluntad y, sobre todo, hay valiosas personas para hacerlo.

Soy testigo de la excelente calidad de nuestros gerentes públicos, que hoy se han reunidos aquí así como en todas las regiones del país, y es gracias a ustedes que entregaremos al finalizar esta administración un Mejor Estado al país.

Muchas gracias