

# TAO PRIMAVERA 2020

## PRIMERA CLASE

**José Inostroza**  
**María Eugenia Silva**

# INTRODUCCIÓN

¿Qué sentido tiene el diploma y el taller en un sentido profundo?

- El Diploma es para formar un cuerpo de alto nivel en propósitos, habilidades estratégicas para ser directivos públicos. NO es mera técnica
- Se necesita comprender profundamente los fenómenos asociados a la gestión pública.
- El sector público, ya sea desde una perspectiva neoliberal o centroizquierdista, más grande o más chico, es un factor esencial para tener un país decente y resiliente. No hay país desarrollado con Estado débiles o incapaces. Todo los países pobres tienen Estado débiles.

# INTRODUCCIÓN

- En la vida de la gestión pública, tendrán que saber combinar muy bien aspectos técnicos específicos con gestión política (caso: EPA, Ruckelshaus)
- Tendrán que tener una mirada sistémica inteligente de las cosas (no perderse en minucias)
- Y tendrá que optar en muchas ocasiones entre hacer un buen trabajo que agregue valor público o agregar valor personal/privado o aparecer “haciendo cosas” cuando en realidad se están haciendo mal las cosas.
- NO hay atajos.
- Este Diploma trata de hacer bien las cosas para el país y sobre las capacidades que se necesitan para eso.
- Veamos algunos casos:

# COMPRA DE TERRENO EN COQUIMBO

- Se necesita construir Hospital
- Hay poca planificación y equipos técnicos adecuados
- Se necesita anunciar luego que se están haciendo cosas concretas
- La presión por el logro rápido empuja a la desprolijidad
- Finalmente, se compra terreno (trato directo) y hay cuestionamiento sobre legalidad, precios pagados, gran escándalo.
- Pese a la resolución de Contraloría en contrario, se sigue adelante con el Contrato.
- Ahora todo está restrasado todo, se ha aumentado la sensación de corrupción, se ha desmantelado la dirección del GORE y el proyecto del Hospital está restrasado
- ¿Rápido pero mal?

# Interoperación del Estado y la Transformación Digital

## Mirando el bosque y los árboles...

Expone


**Luis Báez Arribada**

Ingeniero Civil en Ciencias de la Computación  
Jefe de Tecnologías y Operaciones  
Superintendencia de Seguridad Social - SUSESO



 **25/09**  
09:00 hrs

Inscripciones para Zoom  
[transformacionpublica.cl](http://transformacionpublica.cl)

Transmisión en vivo 

Invita:  
**Transformación Pública**  
Ministerio para las Relaciones Exteriores

# TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN EL SECTOR PÚBLICO

EL CASO DE LA SUPERINTENDENCIA DE SEGURIDAD SOCIAL, SUSESO



**La última institución en digitalizarse  
100% con una robusta red de  
interoperación de datos.**

## CLAUDIO REYES

Superintendente elegido por ADP,  
ex Subsecretario de Previsión Social  
Economista, U. Católica.

## RODRIGO MOYA

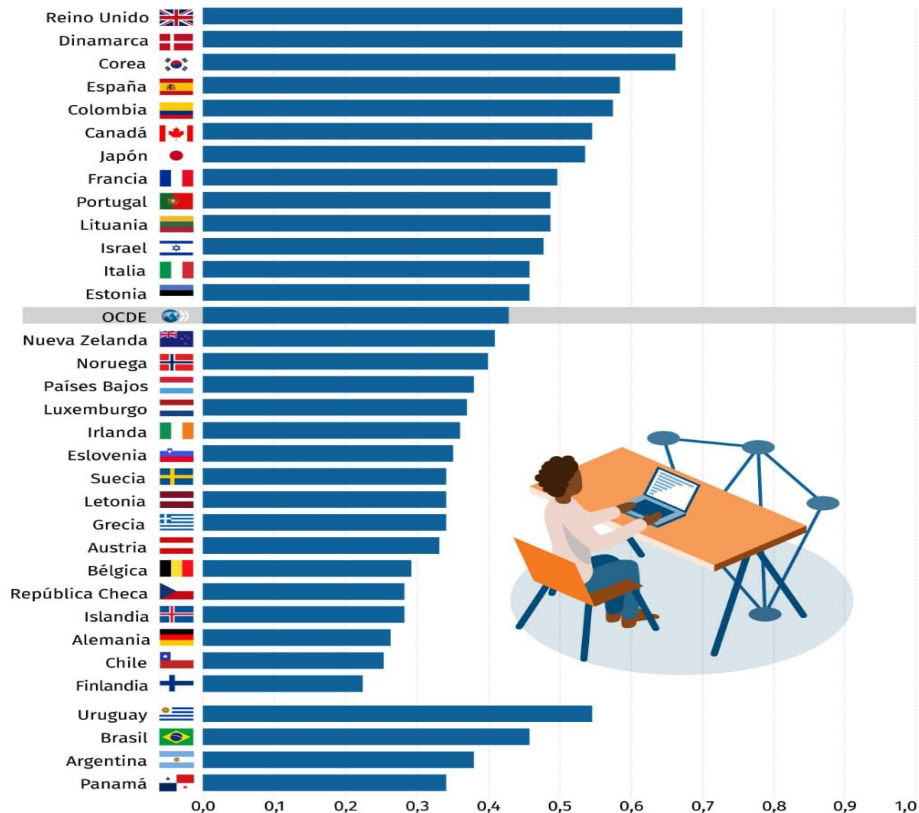
Jefe de la Unidad de Gestión  
de Proyectos y Procesos de Negocio,  
Abogado y Magister en Derecho  
de la U. de Chile

# SUSESO

- Institución antigua y tradicional encargada de la supervisión y fiscalización en seguridad social. Millones de personas dependen de ella.
- Gran burocracia, estilos antiguos y basados en papel.
- Gracias a un equipo profesional de bajo perfil, pero técnico (ingeniero de la Chile, abogado de la Chile) con gran compromiso de valor público, enfocado a hacer bien las cosas, comienzan a implementar un plan de trabajo sistemático, que no muestra logros tan rápidos pero que genera las bases. Ver caso en [www.transformacionpublica.cl](http://www.transformacionpublica.cl) (coloquio de Claudio Reyes y el de Luis Báez)
- El 2015 llega como director por ADP, con gran perfil gerencial, focalizado en hacer una buena gestión seria y con impacto.
- La institución no era prioridad para nadie...salvo que logra financiamiento y apoyo de Modernización de Hacienda (porque nota el profesionalismo)
- Resultados después de 3-7 años: institución de clase mundial, 100% electrónica, con teletrabajo, rebajó tiempos de atención de 120 a 26 días promedios, hay aplicaciones de IA avanzada, es líder en servicios electrónicos, y referente para la interoperabilidad de Chile. Estudio de caso y reconocido mundialmente.

VEAMOS CASO DE  
GOBIERNO DIGITAL

## Resultados dimensión sector público impulsado por datos



Nota: Datos no disponibles para Australia, Hungría, México, Polonia, Eslovaquia, Suiza, Turquía y los Estados Unidos de América.  
Fuente: Índice de Gobierno Digital OCDE 2019 – Policy Paper



OCDE

<http://www.oecd.org/gov/digital-government/oced-digital-government-index-2019.htm>



# El caso del Estado uruguayo en transformación digital

Expone:

Carlos Leonczuk  
Ingeniero de Sistemas  
Master en Dirección de Estrategia TI

Director General del Departamento  
Desarrollo Sostenible e Inteligente  
Intendencia de Montevideo - Uruguay



 16/10  
09:00 hrs

Inscripciones para Zoom  
[transformacionpublica.cl](https://transformacionpublica.cl)

Transmisión en vivo 

Invita:

Transformación Pública 

Más allá para la ciudadanía



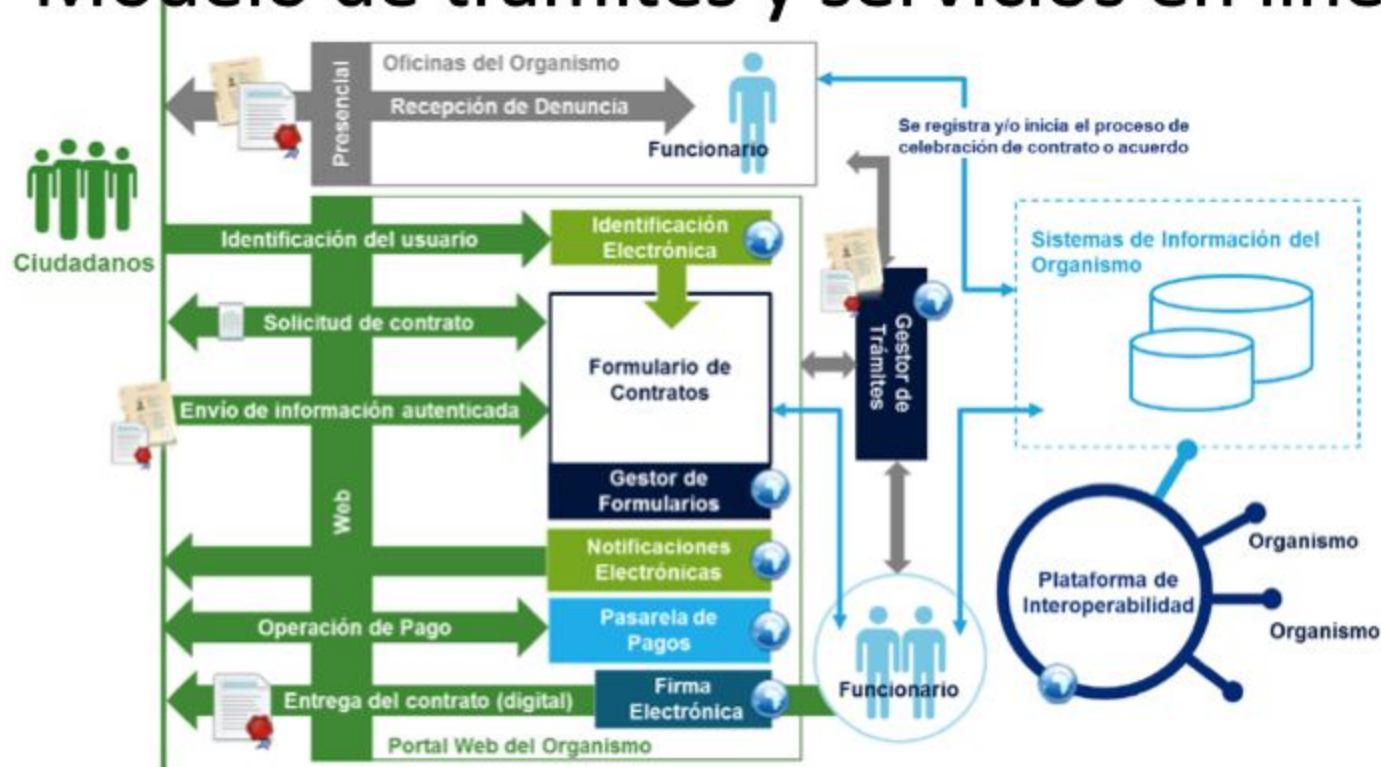
## El Caso de Uruguay, paso a paso con Mate, caso mundial.

# EL CASO URUGUAYO

Uruguay: ver [www.transformacionpublica.cl](http://www.transformacionpublica.cl)

- **8vo en ranking Index Gobierno Digital OECD 2019**
- **2006-2019: Largo plazo, un solo director.**
- **Enorme consistencia y apoyo presidencial.**
- **Instalado en Presidencia**
- **Gran capacidad para mirar y copiar adecuadamente.**
- **Enorme trabajo de modelamiento y estrategias segmentadas (80 arquitecturas)**
- **Secuencia Lógica:**
  - institucionalidad,
  - bases,
  - quick wins,
  - Despliegue
- **Gran persistencia y pensamiento estratégico.**

# Modelo de trámites y servicios en línea





# EL CASO DE CHILE

- Hace 10-12 años, líder. Hoy en la mitad de la tabla en varios aspectos. Varios casos notables.
- No instaló una institucionalidad consistente (falta de comprensión estratégica).
  - Gobierno Digital (varios nombres) cambio de varios ministerios, sin formalidad institucionalidad
- Bien orientado en líneas generales, pero problemas de profundidad, y velocidad
- 7 directores en 7 años!
- Ley de transformación digital 2019
  - Se cuenta con habilitantes contextuales: firma, clave, comunicaciones, interoperabilidad tecnológica
  - No se cuenta con sistema de notificaciones
  - No se cuenta con plan y soluciones para gestores documentales
  - Ahora por crisis económica se pone en duda capacidad de implementar.

# Modelo Analítico Básico (Mark Moore) Diagnóstico/Gestión Estratégica de una Organización Pública.

## 2. Entorno

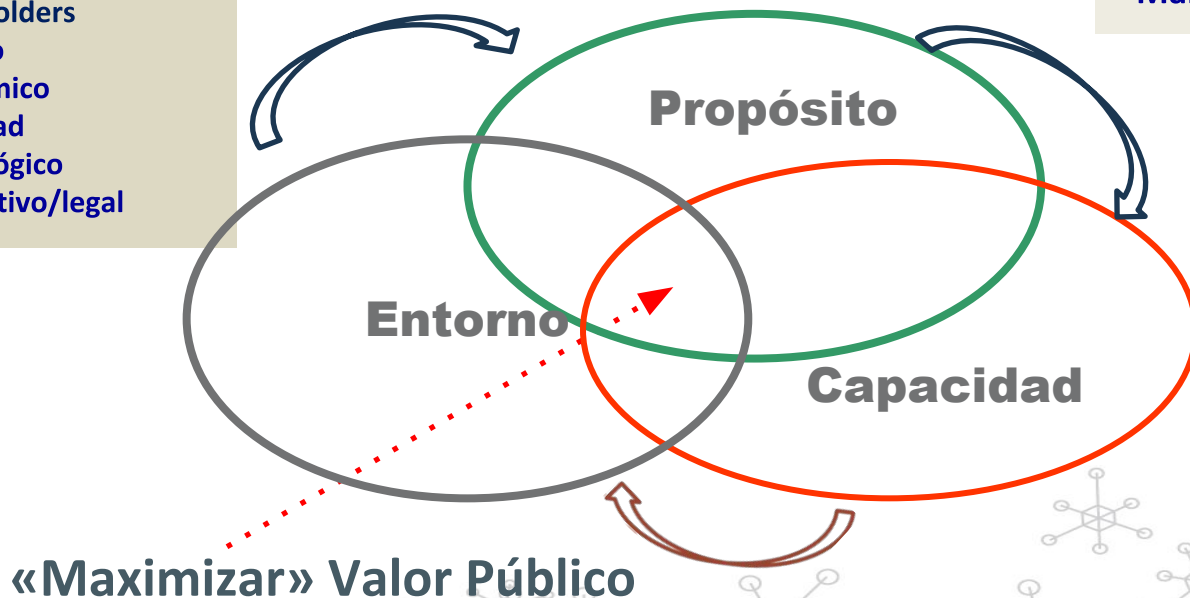
- Grupos Objetivos
- Posición e Intereses de stakeholders
- Político
- Económico
- Sociedad
- Tecnológico
- Normativo/legal

## 1. Propósito/Valor

- Preferencias públicas y privadas
- Mandatos ciudadanos.

## 3. Capacidad Organizacional

- Liderazgo
- Estrategia
- Personas
- Clima/Identidad
- Estructura
- Procesos Sustantivos/Apoyo
- Sistemas de evaluación y control
- Finanzas
- TICs
- Gestión Proyectos
- Gestión de Riesgos
- Mecanismos de Aprendizaje



- ¿reacciones?
- ¿qué opinan?
- ¿qué explica la buena gestión pública?
- ¿qué desafíos tenemos?
- ¿qué debemos saber para ser buenos directivos públicos?
- ¿qué hace la diferencia?

# ANEXOS

- <https://www.emol.com/noticias/Nacional/2020/09/24/998907/Contraloria-irregularidades-terrenos-Intendencia-Coquimbo.html>
- <http://www.laserenaonline.cl/2020/09/24/territorio-la-serena-rd-declara-su-preocupacion-por-investigacion-de-contraloria-ante-posible-caso-de-corrupcion-en-gobierno-regional-coquimbo/>
- <https://www.eldesconcierto.cl/2020/09/24/coquimbo-fiscalia-investiga-fraude-9-800-millones-intendencia/>

**\$9.800 millones por parte de la Intendencia de Coqui**

El ente fiscalizador determinó que el Gobierno Regional "incumplió la norma que se aplica a las compras", al no justificar "debidamente por qué se había recurrido al trato directo". Fiscalía

24 de Septiembre de 2020 | 22:21 | Redactado por Ignacio Guerra, Emol



El Mercurio (archivo)

La Contraloría General de la República denunció un presunto caso de **fraude al fisco** en la Intendencia de Coquimbo, liderada por Lucía Pinto, tras la adquisición de unos terrenos por **\$9.800 millones para la construcción de un recinto deportivo**.

El ente fiscalizador señaló haber rechazado en cuatro oportunidades el contrato de compra -vía trato directo- del terreno, suscrito entre el Gobierno Regional (GORE) y la Inmobiliaria Guayacán Spa y otras.

#### NOTICIAS RELACIONADAS



Observaciones "altamente complejas": Contraloría objeta más de \$1 billón por recursos públicos mal usados en 2019



Contraloría ordena realizar sumario al MOP por el estado de 6.772 puentes en el país

280

40

En ese sentido, estableció que "el GORE incumplió la norma que se aplica para este tipo de compras, **al no justificar debidamente por qué se había recurrido al trato directo**". Producto de esto, el Ministerio Público abrió una investigación.

"El organismo de control no tuvo a la vista evidencia suficiente que justificara que el precio fijado en el contrato, \$9.800.000.000, correspondiera a su justo valor, ya que el

**GORE de Coquimbo aportó documentos, especialmente tasaciones comerciales de los terrenos, con valores sustancialmente diferentes**", agregó la Contraloría.

Los precios inicialmente conocidos ascendían a aproximadamente \$4.000 millones, por lo que **hay \$5.800 millones que no tendrían justificación, según el organismo**.

"De hecho, la Contraloría detectó que el monto pagado por los terrenos es superior al precio por metro cuadrado ofertado por el vendedor en la carta de intención de venta, el 22 de enero de 2019. Además, el valor de la UF considerado corresponde al 4 y 5 de febrero de 2020, posterior a la firma del contrato", complementó.

Por otra parte, el fiscalizador advirtió que los recursos previstos en el presupuesto del GORE para este ítem, \$8.215.104.000 para este año, no son suficientes para para solventar el valor del contrato.

Además, la Contraloría denunció que el terreno fue inscrito en el Conservador de Bienes y Raíces a nombre del Gobierno Regional y pagó a la Inmobiliaria Guayacán SpAy otros, 9.800.000.000 sin que la Contraloría haya visado la legalidad del contrato de compra.

**"El prescindir del control jurídico de la Contraloría implica una infracción al principio de irretroactividad y una falta de cuidado o diligencia en el resguardo de los recursos públicos**. Por lo anterior, la Contraloría instruyó la realización de un sumario para determinar las responsabilidades administrativas por las irregularidades detectadas en el proceso", sostuvo el ente.



# ANEXOS

CASO DE URUGUAY y SUSESO en :

<https://transformacionpublica.cl/colibri-wp/coloquios/>

Proyecto SUSESO: <https://www.youtube.com/watch?v=4wOT2NqFiHQ>