

# La Nueva Gestión Pública en Chile

L



UNIVERSIDAD  
**MAYOR**

PARA ESPÍRITUS EMPRENDEDORES

# La Nueva Gestión Pública en Chile: Reformas de Segunda Generación y Modernización del Estado

La Nueva Gestión Pública representa un modelo transformador adoptado globalmente que ha marcado profundamente la evolución de la administración pública chilena. Este enfoque busca modernizar las estructuras estatales mediante la introducción de principios de eficiencia, flexibilidad y orientación a resultados.

Las reformas de segunda generación constituyen un momento crucial en este proceso evolutivo, ya que buscan corregir, ajustar y profundizar los cambios iniciados durante los años 90, adaptándolos a las realidades y desafíos contemporáneos del Estado chileno.

# Origen y contexto de la Nueva Gestión Pública (NGP)

01

## Surgimiento en contexto global

Emerge en los años 80-90 como respuesta crítica a la ineficiencia del modelo burocrático tradicional weberiano, que mostraba rigidez y lentitud ante las demandas ciudadanas.

02

## Fundamentos teóricos

Se inspira en teorías de elección pública y gerencialismo del sector privado, buscando incorporar principios de eficiencia, flexibilidad administrativa y orientación a resultados medibles.

03

## Implementación en Chile

Comienza a implementarse desde fines de los años 90, en el contexto de la transición democrática y la necesidad de reconstruir instituciones públicas legítimas y eficientes.

# Características clave de la NGP en Chile

## Evaluación de desempeño

Introducción de sistemas integrales de evaluación del desempeño institucional y colectivo, estableciendo indicadores claros y medibles para valorar la gestión pública.

## Gerencia pública profesional

Fortalecimiento de la gerencia pública mediante la selección meritocrática y profesional de altos directivos, garantizando competencias técnicas y liderazgo.

## Incentivos por resultados

Implementación de incentivos económicos directamente ligados a resultados y desempeño, promoviendo la eficiencia y el compromiso con metas institucionales.

## Descentralización operativa

Promoción de la descentralización y mayor autonomía de los servicios públicos, permitiendo decisiones más ágiles y adaptadas a realidades locales.

# Logros de las Reformas de Segunda Generación

Las reformas de segunda generación han generado transformaciones significativas en la administración pública chilena, estableciendo estándares de modernización que han posicionado al país como referente regional en gestión pública.

1

## Eficiencia del gasto público

Mejoras sustanciales en la eficiencia del gasto público gracias a la implementación del sistema de alta dirección pública, que profesionalizó la gestión de recursos estatales.

2

## Profesionalización directiva

Mayor profesionalización y aplicación de principios meritocráticos en cargos directivos, reduciendo la influencia política y fortaleciendo capacidades técnicas.

3

## Autonomía institucional

Avances significativos en descentralización y autonomía institucional, permitiendo mayor agilidad en la toma de decisiones y adaptación a contextos específicos.

4

## Control y evaluación

Incorporación de mecanismos sistemáticos de control y evaluación que aumentan la transparencia y accountability del sector público.

# Consecuencias no deseadas y desafíos detectados

A pesar de los logros alcanzados, la implementación de la Nueva Gestión Pública en Chile ha generado también efectos no previstos y desafíos que requieren atención y ajustes estratégicos para consolidar la modernización del Estado.

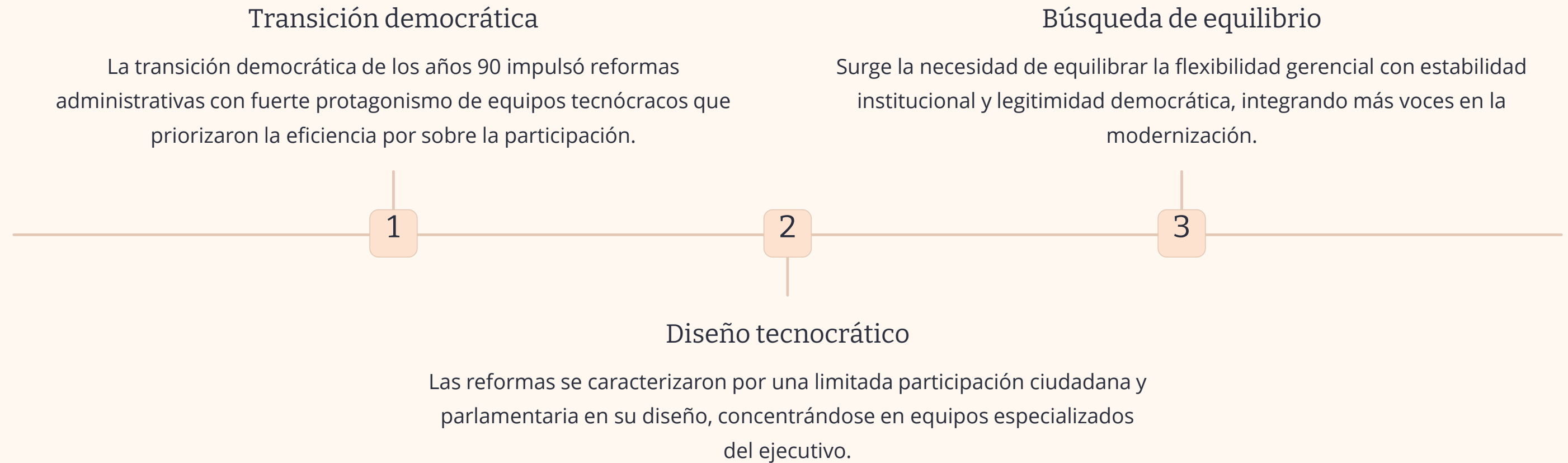
## Problemas estructurales

- **Fragmentación institucional:** Dificultad creciente para coordinar políticas públicas entre organismos con alta autonomía
- **Visión cortoplacista:** Enfoque excesivo en resultados inmediatos que descuida objetivos estratégicos de largo plazo
- **Rigideces persistentes:** Permanencia de estructuras burocráticas que limitan la innovación y agilidad

## Desafíos de implementación

- **Evaluación sin impacto real:** Sistemas de evaluación de desempeño que no siempre mejoran la eficiencia efectiva
- **Déficit participativo:** Falta de mecanismos efectivos de involucramiento ciudadano en la gestión pública
- **Coordinación insuficiente:** Dificultades para articular respuestas integrales a problemas complejos

# El contexto sociopolítico y su influencia en la modernización



El contexto político chileno condicionó profundamente la forma y el alcance de las reformas, estableciendo un modelo que hoy requiere mayor inclusión, transparencia y participación para responder a las expectativas ciudadanas contemporáneas.

# Hacia una nueva etapa: Reformas de tercera generación y gobierno conjunto

La experiencia acumulada con la Nueva Gestión Pública ha llevado al reconocimiento de sus limitaciones estructurales, abriendo paso a nuevos enfoques que buscan superar la fragmentación y construir un Estado más integrado y colaborativo.





# Caso ilustrativo: Evaluación del desempeño en Chile

El sistema de evaluación del desempeño constituye uno de los pilares de la NGP en Chile y su evolución ilustra tanto los logros como los desafíos de las reformas implementadas.



Este caso demuestra cómo incluso reformas bien intencionadas pueden producir resultados inesperados, evidenciando la importancia de la evaluación continua y la disposición para ajustar políticas según la evidencia empírica.

# Recomendaciones para la modernización del Estado chileno

El camino hacia un Estado moderno, eficiente y cercano a la ciudadanía requiere implementar estrategias integrales que aborden los desafíos identificados y aprovechen las oportunidades que ofrecen las nuevas tecnologías y enfoques de gestión pública.

1

## Coordinación interinstitucional

Fortalecer mecanismos efectivos de coordinación entre instituciones para evitar fragmentación, duplicación de esfuerzos y lograr respuestas integradas a problemas complejos que cruzan fronteras organizacionales.

2

## Participación ciudadana efectiva

Incorporar mecanismos genuinos y efectivos de participación ciudadana en el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas, fortaleciendo la legitimidad y pertinencia de la acción estatal.

3

## Desarrollo profesional continuo

Promover programas robustos de formación continua y desarrollo profesional en el servicio público, actualizando competencias y fomentando una cultura de excelencia y aprendizaje organizacional.

4

## Transformación digital

Adoptar tecnologías emergentes y gestión basada en datos para mejorar la eficiencia operativa, la transparencia y la capacidad de respuesta del Estado a las necesidades ciudadanas.

5

## Visión de largo plazo

Enfocar la gestión pública en resultados de largo plazo y generación de valor público sostenible, superando el cortoplacismo y construyendo capacidades institucionales duraderas.

# La Nueva Gestión Pública y el futuro de la modernización en Chile

---

## Balance y perspectivas

La Nueva Gestión Pública representó un paso fundamental y necesario para transformar la administración pública chilena, rompiendo con estructuras obsoletas y estableciendo principios de eficiencia y orientación a resultados.

Las reformas de segunda generación corrigieron errores iniciales y profundizaron cambios estructurales, pero también dejaron desafíos significativos relacionados con la fragmentación institucional y la necesidad de mayor participación ciudadana.

El futuro de la modernización estatal requiere construir un **Estado más integrado, participativo y orientado al valor público**, capaz de responder a las complejas demandas del siglo XXI con legitimidad, eficiencia y cercanía ciudadana.

*"La modernización del Estado es un proceso continuo y dinámico que debe adaptarse constantemente a las demandas sociales emergentes y a las oportunidades que ofrecen los avances tecnológicos."*

# La Nueva Gestión Pública en Chile

L



UNIVERSIDAD  
**MAYOR**

PARA ESPÍRITUS EMPRENDEDORES