



**REUNIÓN DE EXPERTOS**

**GESTIÓN Y FINANCIAMIENTO DE LAS  
POLÍTICAS QUE AFECTAN A LAS FAMILIAS**

**CEPAL, 16 y 17 de Octubre 2006**  
**Sala Celso Furtado**

**Responsabilidad Fiscal y Políticas Sociales:  
Antecedentes de la Experiencia Chilena**

**Jorge Rodríguez Cabello**

Jefe del Departamento de Estudios de la Dirección de Presupuestos del  
Ministerio de Hacienda de Chile.

## 1. Introducción

No es inusual en el debate en torno a las políticas sociales en Latinoamérica argumentar que éstas suelen sacrificarse en función del logro de objetivos fiscales y macroeconómicos o, en el mejor de los casos, que las políticas fiscales y macroeconómicas poco tienen en común con las prioridades ciudadanas.

Aunque existan variados ejemplos empíricos en esta dirección, ello no tiene porque ser la norma. En este escenario, es pertinente rescatar lecciones que surgen de la experiencia reciente de Chile acerca de una relación virtuosa entre una política fiscal responsable y políticas sociales efectivas en el objetivo de aumentar el bienestar de la población.

En particular, la experiencia chilena puede ser iluminadora en dos ámbitos de relación entre la responsabilidad fiscal y las políticas sociales. Primero, en la capacidad para proteger la inversión social de los efectos del ciclo económico. Y segundo, en la capacidad para aumentar el impacto de la inversión en el bienestar social.

En el primero de estos ámbitos, desde el año 2001 el Gobierno de Chile ha alineado su inversión social con la evolución de sus ingresos estructurales, permitiendo que ésta aumente de manera sostenida en el tiempo, incluso durante los períodos de menor crecimiento económico. Esto ha sido posible gracias a una política fiscal basada en el concepto de balance estructural, que determina cuánto es posible gastar en función de los ingresos fiscales que se obtendrían en una situación aislada del ciclo económico, ya sea este ciclo positivo o negativo. Para ello, se estiman los ingresos fiscales que se obtendrían de estar la economía en su senda de crecimiento tendencial y, consecuentemente, se autoriza un gasto público coherente con dichos ingresos. En términos simples, esto implica ahorrar en tiempos de bonanza, cuando se reciben ingresos que se sabe son sólo transitorios, justamente para poder gastarlos cuando se enfrentan coyunturas que hacen caer los ingresos o que hacen aumentar las necesidades de gasto.

Por su parte, en el segundo de los ámbitos señalados, el Gobierno de Chile inició en el año 2000 la implementación de un sistema de control de gestión, cuyo objetivo explícito es contribuir a la eficiencia en la asignación de los recursos a los diferentes proyectos, programas e instituciones públicas, propiciando al mismo tiempo una mejor gestión de estas últimas. Este sistema ha permitido disponer de un modelo de evaluación y seguimiento del desempeño, incorporando el concepto de presupuesto por resultados en las diferentes fases del proceso presupuestario, retroalimentando así el ciclo de toma de decisiones respecto de la asignación de fondos públicos. Este sistema apunta a traducirse en la práctica en el redireccionamiento de recursos hacia aquellos programas, proyectos e instituciones públicas de mayor impacto y eficiencia, en la modificación y rediseño de aquellos programas e instituciones que lo requieran e, incluso, en la discontinuación de los programas inefectivos.

Los dos ámbitos mencionados de responsabilidad fiscal tienen, además, una relación virtuosa entre sí. En efecto, mientras la política de balance estructural permite disponer de un marco de recursos estable para financiar los programas sociales, el sistema de control de gestión permite orientar el uso de dichos recursos hacia los programas de mayor impacto y eficiencia. Visto de otro modo, no sería tan beneficioso para la ciudadanía si el Gobierno contase con recursos pero no tuviese herramientas que le indicasen su mejor uso, como

tampoco lo sería si tuviese un buen sistema de control de gestión, pero no contase con recursos estables para implementar lo que éste le sugiriese.

En el contexto señalado, y con el fin de permitir extraer lecciones potencialmente extrapolables, el presente documento resume la experiencia chilena en cuanto a sus políticas de balance estructural y su sistema de control de gestión presupuestario. Para ello, la Sección 2 resume la metodología del balance estructural vigente en Chile y los principales resultados de seis años de aplicación de la misma; la Sección 3 resume el sistema de control de gestión presupuestario y sus principales implicancias; y, finalmente, la Sección 4 plantea reflexiones sobre los desafíos de ambas políticas.

## 2. Política de Balance Estructural

Desde 2001 se aplica en Chile una política fiscal de balance estructural. En particular, se persigue la meta de alcanzar un superávit estructural del Gobierno Central equivalente al 1% del Producto Interno Bruto (PIB) anual. Esta meta ha sido mantenida y cumplida desde entonces, de tal manera que todas las leyes de presupuestos respectivas han planteado de manera estricta un gasto público consistente con ella, mientras que los resultados de ejecución han tenido sólo leves desviaciones, como se aprecia en el Cuadro 1. Este respeto a la regla es de especial valor, si se considera que no ha sido una obligación legal, sino que un compromiso voluntario del gobierno.

**Cuadro 1**  
**Balance del Gobierno Central 2001-2005**  
**(Porcentaje del PIB)**

<b>Año</b>	<b>Balance efectivo</b>	<b>Componente Cíclico</b>	<b>Balance Estructural</b>
2001	-0,6	-1,5	0,9
2002	-1,2	-2,1	0,9
2003	-0,6	-1,4	0,8
2004	2,2	1,1	1,0
2005	4,7	3,7	1,0
<b>Promedio</b>	<b>0,9</b>	<b>0,0</b>	<b>0,9</b>

Fuente: DIPRES. Considera los resultados informados en el mes de junio posterior al año respectivo.

### 2.1. Marco Conceptual<sup>1</sup>

La metodología del balance estructural utilizada en Chile sigue los criterios utilizados por el Fondo Monetario Internacional (FMI) y la Organización para la Cooperación y del Desarrollo Económico (OCDE), ajustados acorde a las características propias del sector público en el país. En términos conceptuales, el balance estructural del Gobierno Central muestra la situación del Fisco en una perspectiva de mediano plazo, en vez de su situación coyuntural, que es la que muestra su balance efectivo.

<sup>1</sup> Para un desarrollo más detallado del marco conceptual y de la metodología de cálculo ver Marcel et al. (2001), DIPRES (2005) y DIPRES (2006).

Así, un primer ajuste al balance efectivo es la estimación de los ingresos fiscales que se obtendrían en una situación aislada del ciclo económico, ya sea este ciclo positivo o negativo. En la práctica esto implica ajustar los ingresos fiscales por algún parámetro que capte la brecha existente entre el PIB efectivo y el tendencial.

Pero en el caso de Chile, dada la estructura de ingresos fiscales, el nivel general de actividad económica no es el único factor cíclico relevante. Ciertamente, también lo es la evolución del precio del cobre, debido a que los ingresos asociados a este metal representan en torno al 16% de los ingresos fiscales totales (aproximadamente un 10% originado en la venta de cobre de la empresa minera estatal CODELCO y un 6% en la tributación de la minería privada)<sup>2</sup>. En la práctica esto implica ajustar los ingresos fiscales por la diferencia entre el precio corriente del cobre y su precio de largo plazo.

Finalmente, desde el año 2005 se considera un ajuste adicional. Ello, debido a que se produjo un fenómeno relevante a partir de la dinámica del precio del molibdeno, subproducto del cobre vendido por CODELCO, que hizo aumentar fuertemente su participación dentro de los ingresos fiscales, pasando de ser no significativo a representar cerca del 6% del total. Esto determinó que fuese pertinente ajustar los ingresos fiscales por la diferencia entre el precio corriente del molibdeno y su precio de largo plazo.

En consecuencia, en términos simples, el indicador de balance estructural en Chile aísla el efecto cíclico de tres variables macroeconómicas que influyen en la determinación de los ingresos del Gobierno Central: la actividad económica, el precio del cobre y el precio del molibdeno. Así, el balance estructural refleja el resultado financiero que hubiese tenido el Gobierno Central en un año dado, si el PIB hubiese estado en su nivel de tendencia y los precios del cobre y del molibdeno fuesen los de largo plazo. De esta manera, el indicador del balance estructural permite distinguir los movimientos en los resultados fiscales que provienen de decisiones de política, de aquellos que provienen de los efectos cíclicos de las tres variables señaladas.

## **2.2. Resultados**

Existe cierto consenso entre los analistas en identificar seis virtudes principales tras los seis años de aplicación de la política de balance estructural en Chile<sup>3</sup>. Primero, ha permitido efectuar una política contracíclica atenuando los altos y bajos de la economía y reduciendo la incertidumbre respecto de su trayectoria de mediano plazo. Segundo, ha aumentado el ahorro público en tiempos de auge, resguardando la competitividad del sector exportador al ayudar a sostener un tipo de cambio real más alto. Tercero, ha reducido la volatilidad de la tasa de interés. Cuarto, ha aumentado la credibilidad del Fisco chileno como emisor de deuda internacional, reduciendo el premio soberano que debe pagar al emitir, mejorando el acceso al financiamiento externo en períodos de shocks externos negativos y minimizando el efecto de contagio de crisis internacionales. Quinto, ha reducido la necesidad de la economía de contar con financiamiento externo. Y sexto, ha asegurado la sustentabilidad del financiamiento de las políticas sociales facilitando su planificación de largo plazo.

---

<sup>2</sup> Cabe notar que entre 1990 y 2003 los ingresos provenientes de CODELCO no superaban en promedio el 7% de los ingresos del Fisco. El gran incremento del precio del cobre a partir de 2004 ha sido la causa del significativo aumento de su peso relativo.

<sup>3</sup> Mayores detalles en Ministerio de Hacienda (2006).

Es esta última virtud la que se resalta en el presente trabajo, pues es señal de una responsabilidad fiscal al servicio de las políticas sociales. Para contextualizarla, debe recordarse que Chile, como país pequeño abierto a la economía internacional, se ve enfrentado a hechos esporádicos y muchas veces impredecibles que afectan su desempeño económico. Así, hechos no controlables históricamente han afectado, para bien o para mal, el bienestar de los ciudadanos. Tradicionalmente, el país en general y el Fisco en particular, ajustaba su nivel de inversión y de consumo según el estado de la economía. Es decir, cuando eventos externos afectaban positivamente al país, se consumía más y el Fisco aumentaba su gasto. Por el contrario, cuando el país sufría eventos adversos, todos ajustaban drásticamente el gasto, incluidos los programas sociales del Estado.

Claro ejemplo de lo anterior ocurrió a continuación de la crisis de mediados de los años 80, en que la participación del gasto social en el producto cayó de un 15,7% en 1987 a un 12,7% en 1990. En contraste, desde que se aplica la política de balance estructural, no han sido necesarios ajustes económicos traumáticos. Por ejemplo, el gasto público no se ajustó de manera drástica el año 2002, en que el crecimiento de la economía fue de sólo 2,2% y el precio del cobre fue de sólo US\$0,70 por libra<sup>4</sup>. Sin la aplicación de la regla del balance estructural, este escenario hubiese implicado un mínimo crecimiento o hasta un congelamiento del gasto público. Sin embargo, a pesar de que los ingresos fiscales sólo se incrementaron en 0,7%, los gastos pudieron crecer a una tasa de 4,2% y el gasto social a una tasa de 3,8%, ello, sin sacrificar los equilibrios macroeconómicos ni implicar aumentos del riesgo país ni de la volatilidad de la economía que en el mediano plazo hubiesen implicado efectos perjudiciales para la población.

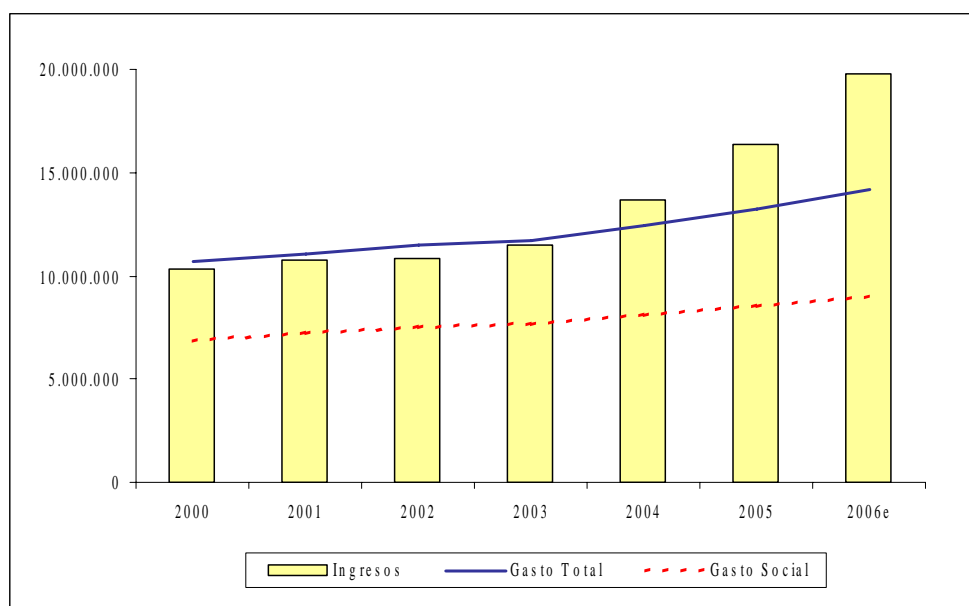
En el marco de la política de balance estructural, esta mayor sostenibilidad del gasto público se debe a su vinculación con la evolución de los ingresos estructurales en vez de con la trayectoria de los ingresos efectivos, que es mucho más volátil. En efecto, en el período 2000-2006 los ingresos estructurales han crecido a una tasa promedio anual de 5,8%, con una desviación estándar de 2,5%, con un mínimo de 2,4% y un máximo de 7,7%. Por su parte, en igual período los ingresos efectivos han crecido a una tasa promedio anual de 11,4%, pero con una desviación estándar de 9,2%, con un mínimo de 0,7% y un máximo de 20,7%.

De esta manera, pese a las fluctuaciones cíclicas de los ingresos efectivos, el gasto ha crecido sostenidamente a una tasa promedio anual de 4,9%, con una desviación estándar de 2,2%, con un mínimo de 1,6% y un máximo de 7,4%. A su vez, en igual período el gasto social ha crecido a una tasa promedio anual de 4,6%, con una desviación estándar de 1,3%, con un mínimo de 2,2% y un máximo de 5,8%. Esto es indicativo de que la política de balance estructural ha operado como un mecanismo estabilizador del gasto público, en el sentido de que los gastos han presentado menores oscilaciones que los ingresos, tal como se observa en el Gráfico 1.

---

<sup>4</sup> A modo de referencia puede señalarse que el proyecto de Ley de Presupuestos del sector público para el año 2007 se construyó estimando un precio del cobre de US\$2,05 por libra.

**Gráfico 1**  
**Ingresos y Gastos del Gobierno Central 2000-2006**  
**Millones de \$ de 2006**



e: Estimado

Fuente: DIPRES.

La conclusión señalada se reafirma si consideramos el gasto del Gobierno Central en un lapso de tiempo más largo. En efecto, al cuantificar la volatilidad del gasto evaluando su brecha respecto de su tendencia (Cuadro 2)<sup>5</sup>, se aprecia que en el período 1970-2000 la brecha promedio tuvo un valor absoluto de 5,7%, considerando que en el subperíodo 1980-1989 el índice alcanzó un valor de 7,1% y en el subperíodo 1990-1999 fue de 3,1%. En contraste, en el período 2000-2005, en que se aplicó la política de balance estructural, se verifica que la brecha promedio tuvo un valor absoluto de 2,2%, significativamente menor que para el período anterior.

**Cuadro 2**  
**Índice de Volatilidad del Gasto del Gobierno Central\*, 1970-2005**

Subperíodo	Índice de Volatilidad
1970-1989	7,1%
1990-1999	3,1%
1970-1999	5,7%
2000-2005	2,2%

<sup>5</sup> Este ejercicio se presenta con mayor detalle en DIPRES (2006).

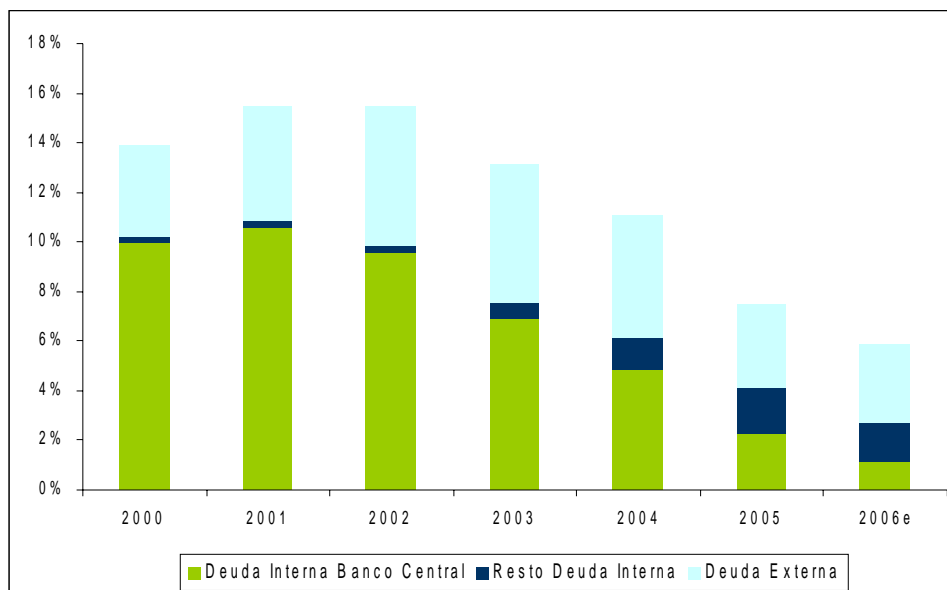
\* El índice mide el promedio en valor absoluto de las desviaciones del gasto respecto de su nivel de tendencia, obtenido por medio de una regresión de tendencia de los datos de la muestra respectiva para cada subperíodo.

Fuente: DIPRES (2006).

Es de primera relevancia destacar que el mencionado crecimiento del gasto público y su protección ante los ciclos económicos ha sido posible sin sacrificar otros objetivos de política económica que en el mediano plazo pudiesen poner en riesgo su sostenibilidad.

Así por ejemplo, desde el punto de vista de la posición financiera del Gobierno Central, la política de balance estructural ha significado reducciones en el nivel de endeudamiento así como en su costo. Por una parte, gracias a los superávits fiscales logrados ha sido posible prepagar deudas y se ha evitado recurrir a endeudamiento excesivo en los períodos adversos en el ciclo económico (años 2001 y 2002), lo que ha hecho disminuir el nivel de endeudamiento en forma sostenida, como se observa en el Gráfico 2. Y, por otra parte, la disciplina fiscal ha contribuido de manera importante a mantener el riesgo país en niveles significativamente bajos<sup>6</sup>, lo que también ha contribuido a la disminución de las tasas de interés de los pasivos del sector público y el consiguiente gasto por intereses, como se muestra en el Gráfico 3.

**Gráfico 2**  
**Deuda Bruta del Gobierno Central, 2000-2006**  
**Como porcentaje del PIB**

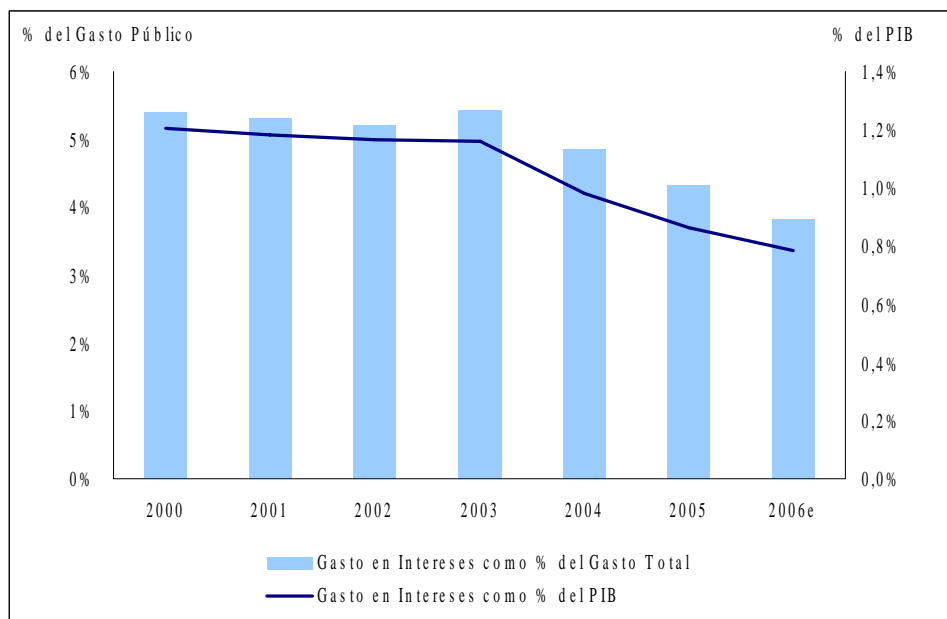


e: Estimado

<sup>6</sup> Mayores antecedentes al respecto en DIPRES (2006).

Fuente: DIPRES (2006).

**Gráfico 3**  
**Gasto en Intereses del Gobierno Central, 2000-2006**  
**Como porcentaje del gasto público total y como porcentaje del PIB**



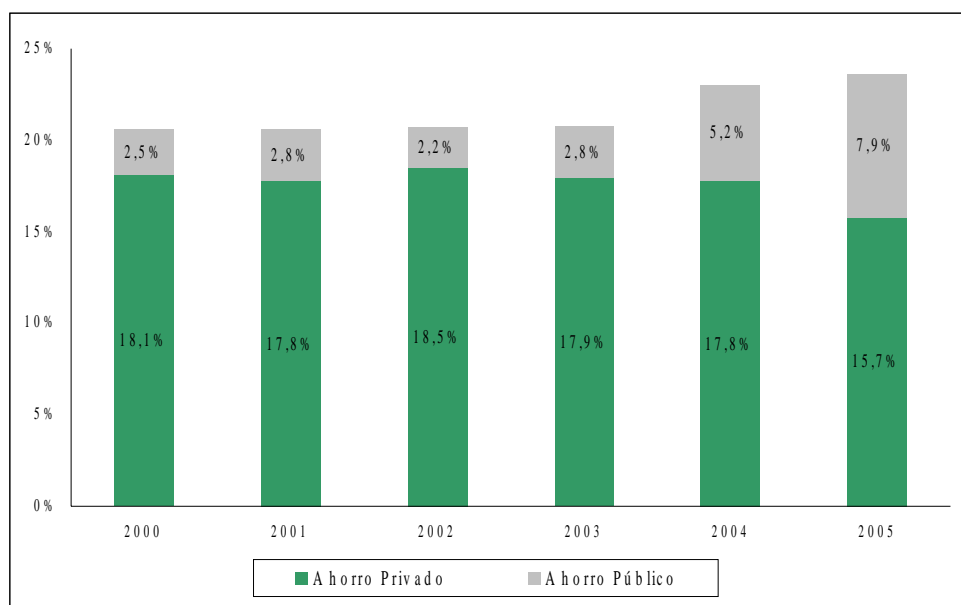
e: Estimado

Fuente: DIPRES (2006).

Paralelamente, la política de balance estructural ha permitido que se ahorren los recursos provenientes de bonanzas transitorias, como la vivida en los dos últimos años gracias a los históricamente altos precios del cobre. De esta manera, el ahorro público ha pasado de representar un 2,5% del PIB en el año 2000, a un 7,9% en 2005, lo que ha contribuido a aumentar el ahorro nacional bruto como porcentaje del PIB desde un 20,6% del PIB a un 23,6% en igual período, como se observa en el Gráfico 4.



**Gráfico 4**  
**Ahorro Nacional Bruto, Ahorro Público y Ahorro Privado, 2000-2005**  
**Como % del PIB**



Fuente: DIPRES (2006).

En consecuencia, la política de balance estructural no sólo ancla el gasto público a la evolución de los ingresos fiscales estructurales, variable más estable y sostenible que los ingresos efectivos; sino que además posibilita la liberación de recursos antes destinados al servicio de deuda pública, y la generación de ingresos adicionales surgidos de la rentabilidad del ahorro público.

Así, tanto los menores gastos por concepto de pago de intereses de deuda pública, como las mayores ganancias por concepto de las inversiones realizadas con ahorro público, pueden destinarse a financiar programas sociales e inversiones que favorecen el crecimiento. Un claro ejemplo de esto surge al comparar los presupuestos del Fisco chileno de los años 1991 y 2007. Estos dos presupuestos son equivalentes al representar las mayores expansiones del gasto público desde 1990 (expansión de 8,9% en ambos casos). Sin embargo, mientras en 1991 el 14% del gasto público era destinado a pago de intereses de deuda, en 2007 dicho

porcentaje será menor a 2%. Esta importante liberación de recursos permite destinar una mayor proporción del presupuesto a gasto social. Así, mientras en 1991 el gasto social representó el 62% del gasto público, en 2007 representará un 68%<sup>7</sup>.

### **3. Sistema de Control de Gestión Presupuestario y sus Principales Implicancias<sup>8</sup>**

En el año 2000 el Gobierno de Chile inició la implementación de un sistema de control de gestión, cuyo objetivo es contribuir a la eficiencia en la asignación de los recursos a los diferentes proyectos, programas e instituciones públicas, propiciando al mismo tiempo una mejor gestión de estas últimas.

#### **3.1. Marco Conceptual**

El sistema de control de gestión aplicado actualmente en Chile comprende los siguientes instrumentos:

- a. Indicadores de Desempeño**, que reportan información cuantitativa sobre la entrega de los productos estratégicos generados por cada institución, permitiendo compararla con el mismo indicador para períodos anteriores, o con metas, sobre las cuales se evalúa su cumplimiento.
- b. Evaluación de Programas e Institucional<sup>9</sup>**, que constituyen procesos analíticos integrados que principalmente revisan relaciones de causalidad entre insumos y resultados, a la vez que promueven el aprendizaje institucional de los administradores e implementadores de programas y políticas, así como la transparencia y la rendición de cuentas. Este instrumento abarca la evaluación de programas, que sigue la metodología de marco lógico utilizada por organismos multilaterales de desarrollo como el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo<sup>10</sup>; la evaluación de impacto, que se centra en las implicancias últimas del programa sobre su población objetivo<sup>11</sup>; y la evaluación institucional, que tiene por objeto evaluar de manera comprehensiva el conjunto de objetivos, programas y procedimientos que administra un servicio público<sup>12</sup>. Estas tres líneas de evaluación poseen como principios básicos el ser independientes, confiables, públicas, pertinentes, oportunas y eficientes.
- c. Programas de Mejoramiento de la Gestión**, que se vinculan a un pago por desempeño a los funcionarios de los servicios respectivos<sup>13</sup>. En particular, cada servicio propone

---

<sup>7</sup> En términos de recursos, el Presupuesto 2007 implica un crecimiento de 11,2% del gasto social, el mayor incremento de los últimos veinte años.

<sup>8</sup> Esta sección se basa en DIPRES (2005b).

<sup>9</sup> Un exhaustivo análisis sobre el impacto de este programa de evaluación se presenta en Banco Mundial (2005).

<sup>10</sup> Esta metodología se centra en identificar los objetivos de los programas y luego determinar la consistencia de su diseño y resultados con esos objetivos.

<sup>11</sup> Este tipo de evaluación es más costosa y usualmente requiere tanto de un mayor período de implementación como de la existencia de líneas base del programa y la posibilidad de construir un grupo de control de no beneficiarios del programa.

<sup>12</sup> Esta metodología implica evaluar la consistencia entre los objetivos de un servicio público y la de éstos con sus productos estratégicos, la distribución de funciones entre las distintas unidades de trabajo, y la eficacia, eficiencia y economía en el uso de los recursos institucionales.

<sup>13</sup> Este pago por desempeño corresponde a un incremento de las remuneraciones de un 5% si la institución alcanza un grado de cumplimiento igual o superior al 90% de los objetivos anuales comprometidos, de un

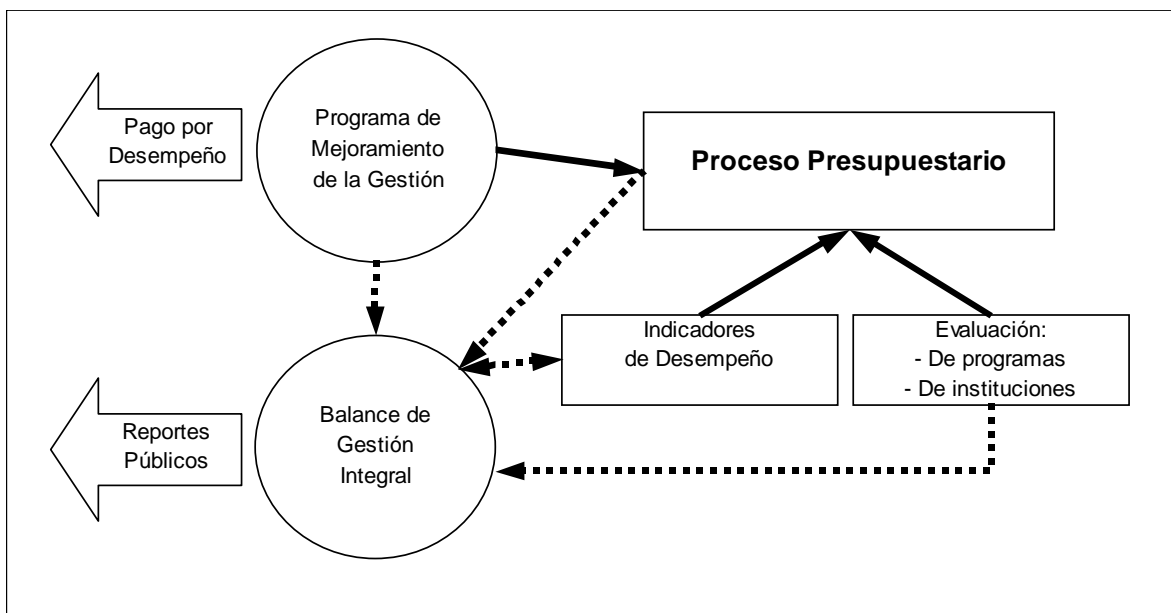
anualmente objetivos de gestión en las áreas de recursos humanos, calidad de atención de usuarios, planificación/control de gestión, administración financiera, y enfoque de género, los que son evaluados periódicamente.

- d. Balances de Gestión Integral**, a través de los cuales los servicios públicos reportan anualmente sus resultados y los informan, en un formato estándar, como cuenta pública al Congreso Nacional. Estos reportes contienen una carta presentación del jefe de servicio señalando las circunstancias internas y externas que afectaron el desempeño del mismo; una identificación de la institución; los resultados de la gestión de la institución en el año anterior, incluyendo una cuenta pública del cumplimiento de las metas de sus indicadores, el cumplimiento de sus compromisos institucionales surgidos de las evaluaciones de programa, los avances en sus procesos de gestión, proyectos de ley, proyectos de inversión y transferencias; y los desafíos para el año en curso, consistentes con los recursos disponibles en su presupuesto para el mismo año.

En conjunto, este sistema está diseñado para retroalimentar el ciclo de toma de decisiones respecto de la asignación de fondos públicos (no para generar implicancias de manera automática), y apunta a traducirse en la práctica en el redireccionamiento de recursos hacia aquellos programas, proyectos e instituciones públicas de mayor impacto y eficiencia, en la modificación y rediseño de aquellos programas e instituciones que lo requieran e, incluso, en la discontinuación de los programas inefectivos. En este sentido, un aspecto clave del sistema es su vinculación con el proceso presupuestario, la que se muestra en la Figura 1.

**Figura 1**

**Integración del Sistema de Control de Gestión al Ciclo Presupuestario**



Fuente: DIPRES (2005b).

2,5% si dicho cumplimiento es entre 75% y 90%, y de 0% en otro caso.

En particular, la etapa de formulación de indicadores de desempeño y de definición de metas es realizada considerando las asignaciones de recursos que contempla el Proyecto de Ley de Presupuestos, y se envían al Congreso Nacional cada año como parte de la información que lo acompaña. Esto permite que los parlamentarios cuenten con antecedentes de desempeño al momento de tramitar el proyecto de presupuestos. Una vez aprobado este proyecto, los indicadores y sus metas pasan a constituir compromisos para el período de su ejecución. A su vez, cada año el cumplimiento de las metas constituye información para el próximo período presupuestario, analizándose en la etapa de evaluación de la ejecución presupuestaria que realiza el Ministerio de Hacienda. En cuanto a las evaluaciones a realizar cada año, éstas son acordadas con el Congreso Nacional, y sus resultados les son debidamente informados de manera previa a la discusión presupuestaria. Adicionalmente, sobre la base de los resultados de las evaluaciones y sus recomendaciones, se establecen compromisos institucionales de mejoramiento de cada uno de los problemas detectados. El cumplimiento de estos compromisos es revisado y la información resultante de este seguimiento es incorporada en el ciclo presupuestario, especialmente durante la etapa de evaluación de la ejecución.

Por su parte, los Programas de Mejoramiento de la Gestión son presentados por cada servicio al momento de proponer su presupuesto al Ministerio de Hacienda, de manera tal que exista coherencia entre metas y recursos. Consistentemente, los programas de mejoramiento definitivos quedan fijados una vez que se envía el Proyecto de Ley de Presupuestos al Congreso Nacional. A la vez, el cumplimiento de los objetivos de gestión del año anterior constituye información que es utilizada en la etapa de evaluación de la ejecución presupuestaria.

### **3.2. Resultados**

El sistema de control de gestión se ha consolidado desde su instauración. En relación a los indicadores de desempeño, como se aprecia en el Cuadro 3, el presupuesto del año 2001 incorporó un total de 275 indicadores para un total de 72 servicios públicos, mientras que el año 2006 se presentaron 1.552 indicadores para 136 servicios. En este sentido, también se destaca que mientras en 2001 sólo el 79% de los indicadores formulados fueron finalmente evaluados, en 2006 este porcentaje se acercó al 100%.

En cuanto al número de evaluaciones, éste se ha mantenido relativamente constante entre 17 y 20 por año, aunque para 2007 se han comprometido 27. Con respecto a sus conclusiones, se observa que cada año un porcentaje importante termina recomendando rediseños sustantivos o incluso el fin de los programas evaluados. Con respecto al seguimiento de compromisos, sobre un universo de 2.340 compromisos establecidos con plazos anteriores y hasta el 30 de junio de 2006, se verifica que un 83% de ellos se ha cumplido completamente, mientras que un 12% se ha cumplido de manera parcial, y un 5% no se ha cumplido en el plazo establecido.

Por su parte, el número de instituciones con programas de mejoramiento de la gestión también se ha mantenido estable en cerca de 180, observándose un mayor porcentaje de cumplimiento de los mismos en el último año.

**Cuadro 3**  
**Sistema de Control de Gestión 2001-2006**

Instrumento	2001	2002	2003	2004	2005	2006
<b>Indicadores de Desempeño</b>						
Nº de indicadores comprometidos	275	537	1.039	1.684	1.588	1.552
Nº de instituciones	72	109	111	132	133	136
Indicadores comprometidos por institución	3,8	4,9	9,4	12,8	11,9	11,4
Indicadores Evaluados / Formulados (%)	79%	73%	92%	94%	98%	n/d
Indicadores Cumplidos / Evaluados (%)	80%	69%	76%	86%	88%	n/d
<b>Evaluaciones *</b>						
Nº de Evaluaciones	20	19	19	19	17	17
Nº de Instituciones	0	8	2	4	5	2
Nº de Programas	23	18	17	27	20	19
Recomendaciones de ajustes menores y modificaciones de diseño	62%	69%	47%	63%	53%	62%
Recomendaciones de rediseño sustantivo o fin de programa	38%	31%	53%	37%	47%	38%
<b>Programas de Mejoramiento de la Gestión</b>						
Nº de instituciones	175	175	176	179	178	178
% de cumplimiento	66%	79%	75%	75%	85%	n/d

\* Algunas evaluaciones comprenden más de un programa.

Fuente: DIPRES.

#### **4. Comentarios Finales**

La aplicación rigurosa de la política de balance estructural en la formulación y ejecución del presupuesto público ha consolidado en Chile los principios de prudencia fiscal que han permitido proteger el gasto social de las fluctuaciones del ciclo económico. Por su parte, la creciente integración al proceso presupuestario del sistema de control de gestión ha permitido orientar crecientemente la utilización de los recursos disponibles hacia los fines de mayor impacto.

Ambas políticas, que se potencian entre sí, son ejemplos de responsabilidad fiscal al servicio de las políticas sociales. Con todo, para ser efectivas, estas políticas requieren hacer frente a una serie de desafíos. De esta manera, entre las principales lecciones que se pueden extraer para replicar su aplicación en otros países, se destacan:

Primero, que ambas políticas prueban su impacto en el tiempo, por lo que requieren un compromiso creíble y de largo plazo de parte las autoridades. En este sentido, puede ser deseable darle cierto grado de institucionalidad legal a estas políticas. Por ejemplo, en el caso de Chile recientemente se promulgó la llamada “Ley de Responsabilidad Fiscal”, que institucionalizó una serie de aspectos claves de la política de balance estructural que antes dependían de la voluntad de la autoridad, aunque la fijación de la meta concreta del resultado estructural anual sigue siendo materia de decisión de la autoridad.

Segundo, que un sistema de control de gestión debe tener consecuencias reales en las decisiones de asignación de recursos. Esto requiere que el sistema se inserte de manera

efectiva en el proceso presupuestario, lo cual implica, al menos, generar y difundir información confiable de manera oportuna a los tomadores de decisiones. Eventualmente, incluso se podrían considerar ciertas consecuencias presupuestarias automáticas según los resultados de las evaluaciones.

Y tercero, que la protección del gasto social sólo es sostenible si se aplica una regla de política fiscal que opere en ambas direcciones. Es decir, que así como se protege el gasto en períodos de desaceleración, se ahorre en períodos de bonanza para lograr un equilibrio en el mediano plazo. Ciertamente lo primero es más popular de implementar, por lo que la verdadera prueba de una política fiscal orientada a proteger el gasto social ocurre en los períodos positivos del ciclo económico.

### **Bibliografía**

- Banco Mundial (2005). “Chile: Estudio de Evaluación de Impacto del Programa de Evaluación de Programas”, Informe No. 34589-CL.
- DIPRES (2005). “Informe de Finanzas Públicas, Proyecto de Ley de Presupuestos del Sector Público para el Año 2006”, Capítulo IV “La Regla del Superávit Estructural: Cinco Años de Aplicación”, DIPRES, Ministerio de Hacienda-Chile.
- DIPRES (2005b). “Sistema de Control de Gestión y Presupuestos por Resultados: La Experiencia Chilena”. División de Control de Gestión, DIPRES, Ministerio de Hacienda-Chile.
- DIPRES (2006). “Informe de Finanzas Públicas, Proyecto de Ley de Presupuestos del Sector Público para el Año 2007”, Capítulo III “La Regla del Superávit Estructural en el Marco de la Ley sobre Responsabilidad Fiscal”, DIPRES, Ministerio de Hacienda-Chile.
- Marcel, M., Tokman, M., Valdés, R., y Benavides, P. (2001). “Balance Estructural del Gobierno Central: Metodología y Estimaciones para Chile, 1987-2000”. Estudios de Finanzas Públicas, DIPRES, Ministerio de Hacienda-Chile.
- Ministerio de Hacienda-Chile (2006). “Estado de la Hacienda Pública 2006”, presentación del Ministro de Hacienda Andrés Velasco B.