



Acta Sesión 04/12/2025

Consejo Asesor Permanente para la Modernización del Estado

04 de diciembre de 2025 -14:30-16:30 hrs. - Ministerio de Hacienda - Formato Híbrido

I. Asistentes

FORMATO PRESENCIAL

1. Trinidad Inostroza, Presidenta del Consejo
2. Ignacio Irarrázaval, Vicepresidente del Consejo
3. Claudio Castro, representante ACHM
4. Daniel Mas, Vicepresidente CPC
5. Lautaro Videla, representante UNAPYME
6. Natalie González, Consejera
7. Rafael del Campo, Consejero

FORMATO DIGITAL

1. Ramiro Mendoza, Consejero, Consejero
2. Alejandro Ferreiro, Consejero
3. Andrea Rodríguez, Consejera
4. Rafael Epstein, Consejero

También asisten el Ministro de Hacienda, Nicolás Grau, y la Subsecretaria de Hacienda, Heidi Berner. Además de Rodrigo Lavanderos, Coordinador de Modernización; Isabel Millán y Francisca Vidal, Directora y encargada de Estudios de la Secretaría de Modernización del Estado, respectivamente. Excusan su asistencia: José Pérez, presidente de ANEF; Jorge Flies, representante de AGORECHI; Susana Jiménez, presidenta de CPC; y las y los consejeras/os Alejandra Pizarro, y Kathya Araujo. Participa además Cristóbal Gamboni, en representación de CPC.

II. Contenidos de la sesión

En esta sesión el Consejo asesor permanente para la Modernización del Estado recibe un saludo del Ministro de Hacienda Nicolás Grau, y escuchar la presentación de la Subsecretaria de Hacienda Heidi Berner sobre Avances en Modernización del Estado durante el período 2022-2025.

III. Desarrollo

La sesión inicia a las 14:30 hrs. La presidenta del Consejo, Trinidad Inostroza, da la bienvenida a l Ministro de Hacienda Nicolás Grau, la Subsecretaria de Hacienda Heidi Berner y a todas/os los consejeros presentes.

El Ministro de Hacienda agradece la instancia para reunirse con el Consejo, escuchar la presentación de la Subsecretaria de Hacienda respecto de los avances en modernización del Estado, y contar con un espacio de conversación posterior.

A continuación, la Subsecretaria de Hacienda inicia la presentación sobre los avances realizados en modernización del Estado en el período 2022-2025. Comienza dando cuenta de la ampliación del Consejo asesor por la Modernización del Estado y del brazo ejecutivo del Comité, mediante la modificación en 2022 del decreto supremo que los creó. Además, se refiere a la conformación de la Coordinación de Modernización, con sus tres programas actuales la Secretaría de Modernización del Estado, el Laboratorio de Gobierno, y desde 2024 la Secretaría de Gobierno Digital.

Seguidamente, recuerda que el actual gobierno construyó la Agenda de Modernización del Estado 2022-2026, basándose en un marco conceptual que indica donde se quiere ir, esto es, para recuperar la confianza en las instituciones públicas. La Agenda se construyó sobre la base de lo trabajado en el gobierno anterior, considerando que en materias de modernización del Estado hay mayores convergencias que divergencias.

Menciona además que esta Agenda fue dinámica, con un número creciente de acciones comprometidas en el período. Además, el 48% de las acciones corresponden a temáticas señaladas como prioritarias por el Consejo asesor, y 41% cuentan con apoyo de la Coordinación de Modernización del Ministerio de Hacienda. La Agenda ha sido objeto de seguimiento permanente, desde el Comité de Modernización y mediante la colaboración entre la Secretaría de Modernización del Estado del Ministerio de Hacienda y la División de Coordinación Interministerial del Ministerio del Interior.

Destaca que Chile fue parte en 2023 de la Encuesta internacional de Confianza de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), lo que permitió conocer resultados comparados de Chile con el promedio de países OCDE. Si bien el porcentaje de personas que confía en el gobierno es más bajo en Chile que en el promedio OCDE, hay aspectos en que el país muestra mejores resultados que otros países OCDE, como por ejemplo en el porcentaje de personas que confía en que el país podrá reducir la emisión de gases de efecto invernadero.

En relación con la Agenda, destaca entre otros avances:

- En personas del Estado, se ha buscado lo que pragmáticamente se puede lograr.
- En servicios ciudadanos y experiencia usuaria, el fortalecimiento del instrumento de Medición de Satisfacción Usuaría y del Índice de Innovación Pública, así como también la Ley Marco de autorizaciones sectoriales y la simplificación regulatoria.

- En transformación digital, señala la incorporación de la Secretaría de Gobierno Digital al Ministerio de Hacienda.
- En transparencia e integridad pública, la Estrategia Nacional de Integridad Pública y la creación por ley del Servicio de Auditoría de Gobierno.
- En descentralización, la ley de Royalty minero. Si bien no se ha avanzado tanto en la tramitación del proyecto de ley de "regiones más fuertes", sí se ha progresado mediante las leyes de presupuestos, al dotar de mayores niveles de flexibilidad presupuestaria a los gobiernos regionales, sin dejar de lado las rendiciones de cuenta.

Para dejar espacio para la conversación con las y los Consejeras/os, la subsecretaria deja a disposición del Consejo una presentación detallada de los avances en los distintos ejes de la Agenda, y queda atenta a sus comentarios.

La Presidenta del Consejo, agradece la presentación y ofrece la palabra a las y los integrantes del Consejo, quienes realizan consultas y expresan sus opiniones en relación con lo presentado.

En primer término, la Presidenta del Consejo plantea que, si bien el avance presentado es satisfactorio, las agendas requieren de una acción constante en el tiempo. Las Agendas de Modernización del Estado compiten con las agendas de gobierno de 4 años. Es complejo incorporarlas en las agendas legislativas, pero vía gestión pública se puede avanzar. No todo es legislativo.

Informa entonces que, en enero 2026, el Consejo realizará un seminario, en que se presentarán dos grandes temas planteados por el Consejo en materia de transformación del Estado: Reforma al Empleo Público y Habilitantes para la Modernización del Estado.

A continuación, diversos consejeros/as realizan consultas, frente a las cuales el Ministro de Hacienda informa:

- En relación con empleo público, existe una visión clara sobre qué hacer. No está descartado el ingreso del proyecto de ley al Congreso Nacional en enero, en acuerdo con los funcionarios. Entre los temas a considerar, es diferenciar mejor el trabajo de los funcionarios y de los cargos políticos.
- En cuanto a la reflexión sobre la economía política de la modernización del Estado, destaca la experiencia de tramitación del proyecto de ley marco de autorizaciones sectoriales. Esta reforma no estaba en el programa de gobierno, pero se llegó a la convicción en el Ministerio de Economía en un lapso de 6 meses. Se incorporó luego al Pacto Fiscal, lo que le dio tracción política. Y se contó con el apoyo presidencial, lo que permitió avanzar.
- Respecto del proyecto de ley que crea la Agenda para la Calidad de las Políticas Públicas y la Productividad, señala que no queda tanto de la tramitación. Sin embargo, se encuentra en Comisión de Hacienda, caracterizada por una alta carga legislativa.
- Sobre descentralización, reconoce el efecto del caso convenios y la existencia de tensiones desde el punto de vista productivo. Mientras han aumentado los recursos a los GORE, no han crecido tanto los recursos a agricultura y otros sectores.

Por su parte, la Subsecretaria, señala:

- En relación con si la Agenda de Modernización ha logrado aumentar la confianza de las personas en las instituciones públicas, responde que, para evaluar el impacto, se requeriría construir un grupo de control y aislar todo lo que ha pasado en el tiempo. Si otros temas han disminuido la confianza, la caída podría haber sido mayor en ausencia de la Agenda de Modernización.
- Destaca que, desde 2023, Chile participa en la encuesta internacional de confianza de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), y próximamente se tendrán los resultados de la versión 2025 de esta encuesta. Plantea entonces la importancia de continuar participando en esta medición, para fines de política pública. Y de reconocer que el problema de confianza va más allá del sector público, pues considera cómo nos planteamos unos frente a otros.
- En cuanto a la reforma al empleo público, comparte su relevancia y a la vez plantea el dilema de que, ante crisis, cuando se agregan más controles, aumenta la desconfianza. En particular, informa se ha trabajado en licencias médicas, en uso de inteligencia artificial y automatización, para contar con respuestas más simples y rápidas. Pero en materia de licencias médicas se requiere ir al problema de fondo, cambiar los incentivos tanto en sector público como el privado. Se requiere revisar el diseño. Recuerda entonces que se presentó al Congreso Nacional un proyecto de ley sobre licencias médicas, que aborda tema estructural, y espera que continúe su tramitación.
- Ante la consulta sobre temas de continuidad, de los que podría hacerse parte el Consejo, la subsecretaria destaca: Rentas municipales, pues prevé un debate importante en los próximos años vinculado al tema contribuciones; el proyecto de ley que crea la Agencia para la Calidad de las Políticas Públicas y la Productividad, especialmente por la evaluación de impacto regulatorio; el proyecto de ley de beneficiarios finales, en que existe consenso técnico, pero podría perfeccionarse.

IV. Presentaciones

["Agenda de Modernización del Estado 2022-2026: Avances", Heidi Berner, Subsecretaria de Hacienda. Diciembre 2025.](#)

V. Acuerdos

1. Próxima sesión del Consejo: **miércoles 17 diciembre, 15:30 horas**. Sesión se realizará de forma virtual, para revisar el borrador del documento en elaboración **"Reforma del Estado en Chile: tiempo de actuar con decisión"**.
2. Se organizará seminario **"El Estado que queremos"**, el 15 de enero de 2026, con la colaboración de la Secretaría de Modernización del Estado.