



## Acta Sesión 17/12/2025

# Consejo Asesor Permanente para la Modernización del Estado

---

17 de diciembre de 2025 – 15:30 a 16:30 hrs. – Ministerio de Hacienda - Formato Digital

---

## I. Asistentes

### FORMATO DIGITAL

1. Trinidad Inostroza, Presidenta del Consejo
2. Ignacio Irrázaval, Vicepresidente del Consejo
3. Cristóbal Gamboni, representante CPC
4. Alejandro Ferreiro, Consejero
5. Rafael del Campo, Consejero

También asiste por el Ministerio de Hacienda: Isabel Millán, Directora de la Secretaría de Modernización del Estado. Excusan su asistencia: José Pérez, presidente de Agrupación Nacional de Empleados Fiscales (ANEF); Claudio Castro, representante de Asociación Chilena de Municipalidades (ACHM); Jorge Flies, representante de la Asociación de Gobernadores y Gobernadoras Regionales de Chile; Susana Jiménez, Presidenta de CPC; y las/os Consejeras/os Lautaro Videla, Alejandra Pizarro, Ramiro Mendoza, Kathya Araujo, Andrea Rodríguez, Rafael Epstein y Natalie González.

## II. Contenidos de la sesión

En esta sesión, se plantea como objetivo revisar una versión preliminar del documento “Reforma del Estado en Chile: tiempo de actuar con decisión”, elaborada por el Consejo y sometida a comentarios previamente. Presenta el tema el Consejero Alejandro Ferreiro.

### III. Desarrollo

La sesión inicia a las 15:30 hrs. La presidenta del Consejo, Trinidad Inostroza, da la bienvenida a las y los Consejeras/os presentes, e informa que el Seminario “El Estado que queremos”, organizado por el Consejo asesor para la Modernización del Estado, con la colaboración de la Secretaría de Modernización, se ha reagendado para el 16 enero, por topes de agenda de la Contralora General de la República, a quien se ha invitado a dar palabras de inicio. El seminario se realizará en el auditorio de la Contraloría General de la República (Teatinos 78, Santiago).

Informa además que el Seminario permitirá dar cuenta, como Presidenta, del trabajo realizado por el Consejo desde 2022, y de las recomendaciones de priorización de la Agenda, condiciones habilitantes y empleo público.

Al comienzo de la instancia, la Contralora General Dorothy Pérez abrirá el seminario con palabras de inicio, referidas a Desafíos en Transparencia y Probidad en el Estado. Seguidamente, la Subsecretaria de Hacienda Heidi Berner, se referirá a Avances en la Agenda de Modernización del Estado. Luego, la Presidenta del Consejo realizará la presentación sobre el trabajo y recomendaciones del Consejo, para dar paso a continuación a un panel conversatorio con diferentes actores clave, moderado por el Consejero Alejandro Ferreiro.

Se compartirá aviso del Seminario, para que las y los Consejeras/os puedan contribuir con su difusión.

A continuación, cede la palabra al Consejero Alejandro Ferreiro para que lidere la revisión final del borrador de documento sobre condiciones habilitantes para la Modernización del Estado, en proceso de elaboración por el Consejo.

El Consejero Ferreiro recuerda a las/os Consejeras/os que el propósito original del documento no es definir qué hacer o qué reformas impulsar, sino reflexionar en torno a cómo ampliar la capacidad del Estado de reformarse. Por eso el foco no es contar con un catálogo de medidas a abordar, sino el listado de razones para priorizar la reforma y las condiciones habilitantes para la transformación.

Plantea entonces, para comentarios, 12 razones (propuestas) para priorizar la Reforma del Estado: recuperar confianza en instituciones públicas, responder a insatisfacción con calidad de servicios públicos, superar rigidez y crecimiento desordenado del empleo público, abordar el ausentismo laboral, mejorar la efectividad de los programas públicos, reducir ineficiencias en permisos que frenan la inversión y el desarrollo, acelerar la transformación digital, corregir incentivos perversos que afectan la eficiencia del gasto, aumentar la eficiencia de compras públicas, ordenar y simplificar la gestión presupuestaria, reforzando la transparencia y la responsabilidad fiscal, imperativo de la eficiencia pública, y fortalecer rol de organizaciones sociales en la atención de asuntos públicos.

Cuestiona entonces, a partir de estas razones, ¿cómo lograr que la Reforma del Estado tenga prioridad en la agenda pública?

A continuación, destaca como dificultades la existencia de gobiernos cortos cuyas prioridades son de otro tipo, y la falta de atractivo para la ciudadanía de la modernización del Estado. Y que existen responsables difusos, lo que conlleva dilución de responsabilidad. El tema de la Modernización del Estado queda entonces subordinado en el debate de política pública.

Plantea entonces que se requiere transversalidad política, apoyo popular y definición de responsables, metas y repensar la gobernanza. Además de involucrar a los funcionarios públicos como proyecto de largo plazo.

Finalmente, plantea, a partir del Estudio de Modernización del Estado desde 1990 hasta la actualidad, contratado por la Secretaría de Modernización a la Universidad de Chile, por encargo del Consejo asesor, algunas medidas destacadas para la reforma del Estado, de tal modo de someterlas a comentarios del Consejo.

A continuación, las y los Consejeras/os plantean sus observaciones. A partir de éstas, el Consejero Ferreiro con apoyo de la Directora de la Secretaria de Modernización y Secretaria Ejecutiva Isabel Millán, comprometen el envío de una versión corregida del documento, el lunes 22 de diciembre, de tal modo de recibir comentarios finales hasta el 29 del mismo mes.

## IV. Presentaciones

-

## V. Acuerdos

1. Se enviará documento "**Reforma del Estado en Chile: tiempo de actuar con decisión**", en versión corregida, para comentarios finales del Consejo, el día lunes 22 de diciembre. Plazo para envío de comentarios: lunes 29 de diciembre.
2. Seminario "**El Estado que queremos**", se realizará el **viernes 16 de enero de 2026**, en auditorio de Contraloría General de la República. Cristóbal Gamboni consultará disponibilidad de Presidenta de CPC. Presidenta y Vicepresidenta del Consejo gestionarán otras invitaciones a panelistas.