



**ESTUDIO**  
**RACIONALIZACIÓN DE REPORTE DE GESTIÓN**  
**DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS**

**INFORME FINAL**

31 de enero 2020

## **TABLA DE CONTENIDO**

RESUMEN EJECUTIVO	4
I. INTRODUCCIÓN	7
II. IDENTIFICACIÓN DE LOS REPORTES DE GESTIÓN	10
III. MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN DE REPORTES	11
IV. DESCRIPCIÓN DE LOS REPORTES ANALIZADOS	15
A. SERVICIO DE SALUD METROPOLITANO SUR ORIENTE (SSMSO)	15
B. SERVICIO DE REGISTRO CIVIL E IDENTIFICACIÓN (SRCI)	35
V. COSTEO DE LOS REPORTES DE GESTIÓN	49
A. METODOLOGÍA DE COSTEO	49
B. SERVICIO DE SALUD METROPOLITANO SUR ORIENTE (SSMSO)	50
C. SERVICIO DE REGISTRO CIVIL E IDENTIFICACIÓN (SRCI)	56
VI. USABILIDAD DE LOS REPORTES DE GESTIÓN	59
A. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE SSMSO Y SRCI	59
B. ANÁLISIS CUALITATIVO DE ENTIDADES SOLICITANTES	62
C. EJEMPLOS DE REPORTES CON INEFICIENCIAS	64
VII. CONCLUSIONES SOBRE LOS REPORTES DE GESTIÓN	66
VIII. PROPUESTAS DE MEJORA PARA LOS REPORTES DE GESTIÓN	68
IX. CARACTERIZACIÓN DE LAS GLOSAS PRESUPUESTARIAS QUE OBLIGAN A REPORTAR INFORMACIÓN	72
A. METODOLOGÍA PARA EL ANÁLISIS DE LAS GLOSAS	73
B. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LAS GLOSAS	76
C. USABILIDAD DE LAS GLOSAS DE INFORMACION	93
D. CONCLUSIONES SOBRE LAS GLOSAS DE INFORMACIÓN	96
E. RECOMENDACIONES SOBRE LAS GLOSAS DE INFORMACIÓN	98
BIBLIOGRAFÍA	102
ANEXOS	103
Anexo 1: Detalle entrevistas caracterización de reportes de gestión SSMSO	103
Anexo 2: Detalle entrevistas caracterización de reportes de gestión SRCI	103
Anexo 3: Cuestionario aplicado a jefes de servicio para el costeo de reportes	104

Anexo 4: Pauta de Entrevistas sobre usabilidad de los reportes	105
Anexo 5: Resumen fallo del Tribunal Constitucional sobre glosas de información	109
Anexo 6: Matriz de caracterización de glosas presupuestarias	111
Anexo 7: Base de datos de glosas de información Leyes de Presupuestos 2009 y 2019	112

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio tiene como objetivo levantar un diagnóstico de los reportes de gestión que actualmente utilizan los servicios públicos chilenos, y generar una serie de propuestas y recomendaciones de racionalización de los mismos, basándose en el análisis de dos servicios públicos a modo de estudio piloto, considerados representativos en el giro de actividades que cada uno de ellos realiza. Los servicios analizados corresponden al Servicio de Salud Metropolitano Sur Oriente (SSMSO) -uno de los 29 servicios de salud distribuidos a lo largo del país- y el Servicio de Registro Civil e Identificación (SRCI) -un servicio con presencia nacional-.

Adicionalmente, la investigación considera el análisis de las llamadas “glosas de información” contenidas en la Ley de Presupuestos, dado que ellas también establecen obligaciones de reportabilidad a los servicios públicos, con distintos destinatarios, principalmente al Congreso.

En primer lugar, se identificaron todos los reportes de gestión que cada uno de los servicios estudiados elabora, tomando como base el año 2019. En segundo lugar, se realizó un análisis de caracterización de dichos reportes, en función de variables de interés, como el contenido del reporte, la entidad que lo solicita, la periodicidad de entrega, entre otros. En tercer lugar, se cuantificó el costo de la elaboración de los reportes, utilizando como insumo la proporción de la jornada laboral que cada uno de los funcionarios involucrados en el proceso dedica a dicha tarea. Por último, se analizó exploratoriamente, el uso que le dan a los reportes las entidades que los solicitan.

Paralelamente, se realizó un levantamiento de las “glosas de información” que imponen una obligación de reportar a los servicios públicos, tomando como referencia la Ley de Presupuestos de los años 2009 y 2019. De manera similar al análisis de los reportes de gestión, las glosas se caracterizaron en base a variables de interés, lo que permitió realizar un análisis comparativo entre ambos años.

La recopilación y levantamiento de los datos sobre los reportes de gestión fue un proceso realizado a través de entrevistas individuales y grupales a los funcionarios y jefaturas de cada una de las áreas que reportan. Así, para el SSMSO se identificaron cuatro áreas: Gestión Asistencial, Gestión y Desarrollo de las Personas, Administración y Finanzas, y Auditoría Interna. En el caso del SRCI, las entrevistas se centralizaron con la Unidad de Gestión Estratégica, donde internamente se remitieron los cuestionarios y pautas hacia los otros departamentos con obligaciones de reportar.

Las principales conclusiones del estudio hacen referencia a la gran cantidad de reportes de gestión que deben elaborar los servicios públicos (128 en el SSMSO y 93 en el SRCI), en un proceso bastante burocrático y con escaso uso de sistemas de información. **Si bien el costo marginal de elaborar dichos reportes en términos monetarios no representa un alto peso relativo dentro del presupuesto de los respectivos servicios, el uso más bien formalista de la información generada muestra que el proceso es, en cierta parte, ineficiente.** En este sentido, se plantean propuestas para mejorar los reportes, ajustándolos

a los requerimientos estratégicos de información de las entidades solicitantes; y para reducir la burocracia, a través de mejoras en el modelamiento de los procesos de generación de los reportes. Sin embargo, las propuestas principales se refieren a hacer un mejor uso de las tecnologías de información, para avanzar hacia sistemas integrados que transparenten la información de los servicios públicos en un formato amigable, no sólo para la toma de decisiones estratégicas dentro de la administración pública, sino también para que sea de utilidad para la ciudadanía.

Las propuestas concretas que surgen del análisis de los reportes de gestión de los servicios estudiados, se listan a continuación:

1. Realizar un levantamiento sistemático de la información que requieren los servicios solicitantes, para ajustar los contenidos de los reportes a lo que realmente les sea útil para su gestión.
2. Avanzar hacia un ordenamiento de los reportes en un consolidado por área, para facilitar la elaboración y posterior revisión de éstos por parte de las entidades solicitantes; permitiendo, además, identificar duplicidades e incoherencias entre reportes.
3. Mantener un catastro/repositorio actualizado de los reportes, transparentando y poniendo a disposición la información que éstos contienen.
4. Revisar y eliminar aquellos reportes con información duplicada, además de permitir el acceso directo a las entidades solicitantes a aquellos sistemas que posean la información requerida, para realizar auto-consultas.
5. Reducir la burocracia en la elaboración de los reportes a través de la revisión de sus procesos. En particular, se propone -a corto plazo- evaluar la factibilidad de delegación de la responsabilidad de informar a funcionarios que no necesariamente posean cargos de jefatura de primer o segundo nivel, eliminando -en los casos en que sea posible- el requerimiento de validación por parte del jefe de servicio. En segundo lugar -más a largo plazo-, se propone implementar masivamente la firma electrónica como validación formal, en reemplazo del Oficio o la firma física.

Complementariamente, se plantean propuestas específicas en el área de tecnologías de la información:

6. Mejorar el nivel de automatización en el proceso de entrega de los reportes, a través de la habilitación de los distintos sistemas de información de los servicios públicos (como SIGFE y SIRH), y concediendo acceso a dichos sistemas para aquellas entidades que no lo posean.
7. Establecer e implementar un sistema de gestión de seguridad de la información, a través de la implementación de normas ISO para la gestión de riesgo, velando en particular por la seguridad de la información, continuidad operacional, ciberseguridad y activos TI.
8. Avanzar en la digitalización de procesos y datos de los servicios, para poder avanzar en asegurar la disponibilidad, consistencia y acceso a la información de los distintos

actores requirentes, e incluso, para la conexión con otros sistemas de información. Esto es necesario para, a mediano plazo, contar con sitios interactivos, en los cuales los usuarios de la información puedan hacer auto-consultas con las series de datos y los cruces de su interés.

9. Avanzar hacia la interoperabilidad entre los sistemas de información internos de cada servicio, e incluso con los externos a la institución, para facilitar la obtención de datos desde los sistemas mediante los protocolos establecidos en la normativa actual.

Por último, y también de forma complementaria, se presentan las propuestas que surgen del análisis de las “glosas de información”:

1. Realizar un análisis de racionalización de las “glosas de información”, para evitar posibles duplicidades y glosas obsoletas.
2. Definir los elementos básicos que necesariamente debe tener una “glosa de información”, además de formalizar un procedimiento de consultas hacia la Oficina de Presupuestos del Congreso Nacional, donde los servicios públicos aclaren dudas para que sus respuestas a las solicitudes de información sean útiles y completas.
3. Definir como norma general, que toda respuesta a una “glosa de información” sea entregada en formato digital, para facilitar el procesamiento y análisis de la información.
4. Potenciar los sistemas de información de los servicios públicos para facilitar el acceso directo para auto-consulta de los interesados, para gestionar de mejor manera los flujos de información, lo que podría hacer innecesarias muchas “glosas de información”.
5. Fortalecer la capacidad de análisis de la información de la Comisión Especial Mixta de Presupuestos, que es el mayor receptor de información solicitada mediante glosas, a través del fortalecimiento de la Oficina de Presupuestos del Congreso Nacional.
6. Identificar la información recurrente solicitada mediante glosas, y traspasarla a normas más permanentes, monitoreando luego que no surjan glosas redundantes.
7. Asegurar la transparencia activa de la información solicitada mediante glosas, para que quede disponible para todo usuario, más allá del solicitante.
8. Monitorear el cumplimiento en la entrega de la información solicitada, a través de la elaboración de un reporte anual de la de Presupuestos del Congreso Nacional.

## **I. INTRODUCCIÓN**

Los reportes de gestión son instrumentos utilizados en la administración pública para la rendición de cuentas, con el objetivo de evidenciar los resultados y el desempeño de una institución en las distintas funciones que realiza. Así, los reportes de gestión ayudan a transparentar los procesos y resultados del servicio a sus niveles superiores (como subsecretarías y ministerios), a otros organismos públicos a cargo de tareas transversales (como la Dirección de Presupuestos o la Dirección Nacional del Servicio Civil), al Congreso Nacional, y hasta a la misma ciudadanía.

Si bien acorde a las definiciones conceptuales, los reportes de gestión se consideran como herramientas que pueden ser de gran utilidad, en la práctica cabe preguntarse si lo están siendo en realidad, tanto para los servicios que los generan, como para los destinatarios que los solicitan. Algunas hipótesis preliminares pueden plantearse respecto de la situación actual de los reportes de gestión de los servicios públicos en Chile. En primer lugar, la gran cantidad de reportes que los organismos deben presentar trae consigo una sobrecarga de trabajo que podría llegar a afectar el adecuado cumplimiento de las labores propias del giro del servicio. En segundo lugar, la realización de los reportes puede implicar un costo económico relevante, asociado a las horas del personal destinadas a dicha tarea. Finalmente, los reportes podrían no estar siendo utilizados, ya sea por fallas en su diseño (por ejemplo, que no reporten información relevante, que lo hagan en formatos poco amigables o que lo hagan de manera tardía), o porque no sean debidamente difundidos, entre otras razones.

En este contexto, este estudio busca realizar un análisis piloto de los reportes de gestión que realizan los servicios públicos en Chile, caracterizándolos y generando propuestas para su racionalización. En ese sentido, se establecieron los siguientes objetivos específicos a desarrollar:

1. Identificar, para dos servicios públicos representativos, todos los reportes de gestión que deben generar en un año.
2. Caracterizar los reportes de gestión identificados, en función de variables como institución que requiere el reporte, razón por la cual se requiere, tipo de norma que genera la obligación, entre otras.
3. Realizar un análisis de las características de usabilidad de los reportes de gestión identificados, en función del tipo de información que incluyen, el formato en que se publican y su oportunidad, entre otras.
4. Cuantificar el costo de generar los reportes de gestión identificados, en función de la cantidad de horas de personal que se dedican a ello.
5. Hacer un análisis cualitativo del uso efectivo que se les da a los reportes de gestión identificados, por parte de las autoridades pertinentes.

6. Plantear propuestas de mejora de los reportes de gestión identificados, teniendo en cuenta una mirada sistémica.
7. Complementariamente, realizar un catastro de las obligaciones de reportes de gestión incluidas en las glosas de la ley de presupuestos del sector público, comparando los años 2009 y 2019.

Los servicios escogidos para el análisis corresponden al Servicio de Salud Metropolitano Sur Oriente (SSMSO) y el Servicio de Registro Civil e Identificación (SRCI)<sup>1</sup>, seleccionados por su representatividad en las áreas de actividad en las que se desempeñan; y por la disposición a colaborar por parte de las jefaturas de las distintas unidades de los servicios.

El SSMSO corresponde a uno de los 29 Servicios de Salud que existen en el país, que se encargan de la “articulación, gestión y desarrollo de la red asistencial correspondiente, para la ejecución de las acciones integradas de fomento, protección y recuperación de la salud, como también rehabilitación y cuidados paliativos de las personas enfermas”.<sup>2</sup> Éste abarca el sector Metropolitano Sur Oriente, incluyendo a las comunas de La Florida, La Granja, La Pintana, Puente Alto y San Ramón; y las postas rurales de San José de Maipo y Pirque. Los tipos de establecimiento que ofrecen atención primaria de salud en el sector corresponden a los Centros de Salud Familiar (CESFAM),<sup>3</sup> Centros Comunitarios de Salud Familiar (CECOSF) y las Postas de Salud Rural (PSR).

Por su parte, el SRCI otorga los documentos que acreditan la identidad de cada uno de los ciudadanos que habitan el país; y registra y acredita los hechos que afectan su estado civil y patrimonio.<sup>4</sup> En la actualidad, la institución cuenta con 474 oficinas a lo largo de Chile, además de su presencia en la red de consulados que el país tiene en el extranjero.<sup>5</sup>

El presente estudio se ordena de la siguiente forma. La sección II identifica los reportes de gestión, detallando las condiciones bajo las cuales un instrumento de rendición de cuentas

---

<sup>1</sup> El equipo consultor agradece la generosa colaboración de los directivos del SSMSO y del SRCI para la realización de este estudio. Con todo, la información, análisis y conclusiones presentadas en este informe es responsabilidad del Centro de Políticas Públicas UC.

<sup>2</sup> Ministerio de Salud (s.f.). Servicios de Salud. Recuperado de [<https://www.minsal.cl/servicios-de-salud/>]

<sup>3</sup> Servicio de Salud Metropolitano Sur Oriente (s.f.). Atención primaria de salud. Recuperado de [<http://redsalud.ssmso.cl/atencion-primaria-de-salud/>]

<sup>4</sup> De acuerdo al sitio oficial del Servicio de Registro Civil e Identificación, las funciones y sus respectivos documentos tramitados en la institución corresponden a: Registro de Nacimiento, Registro de Matrimonio, Registro de Defunción, Cédulas de Identidad, Pasaportes y Salvoconductos, Posesiones Efectivas de Herencias Intestadas, Registro de Vehículos Motorizados, Documentos de Viaje, Títulos de Viaje, Registro de Conductores de Vehículos Motorizados, Antecedentes Penales, Registro de Profesionales, Registro de Faltas a la Ley sobre Consumo de Estupefacientes y Sustancias Psicotrópicas, Registro de Violencia Intrafamiliar, Registro de Pasaportes, Registro de Discapacidad, Registro Nacional de Transporte de Carga Terrestre, Registro Nacional de Testamentos, Registro de Bancos de Datos Personales a cargo de Organismos Públicos, Registro Nacional de No Donantes y Registro Nacional de Personas Jurídicas sin fines de lucro.

<sup>5</sup> Servicio de Registro Civil e Identificación (s.f.). Quiénes somos. Recuperado de [<https://www.registrocivil.cl/principal/quienes-somos>]



se reconoce como reporte de gestión. La sección III presenta la metodología de análisis de los reportes, presentando la matriz de caracterización utilizada. La sección IV muestra los resultados del análisis de caracterización de los reportes, para cada uno de los dos servicios. La sección V presenta el costeo de los reportes, especificando la metodología y resultados. La sección VI analiza de manera cualitativa la usabilidad de los reportes, desde la perspectiva de las entidades que los solicitan. La sección VII y VIII presentan, respectivamente, las conclusiones y propuestas de mejora de los reportes de gestión. Y finalmente, la sección IX analiza las glosas presupuestarias que obligan a reportar información, caracterizándolas y planteando conclusiones y recomendaciones para su mejora.

## II. IDENTIFICACIÓN DE LOS REPORTES DE GESTIÓN

Un reporte de gestión se puede entender como un documento utilizado por agencias tanto del sector público como privado, para reportar información relevante acerca de los procesos internos y resultados de la organización. La administración pública utiliza dichos reportes como instrumento para distintos propósitos, tales como el cumplimiento de normas legales de transparencia, la presentación de informes de auditoría, la entrega de información sobre ejecución presupuestaria, el cálculo de incentivos remuneracionales para funcionarios, y la solicitud de requerimientos presupuestarios.

Para efectos de este estudio, se establecieron tres condiciones para la definición de lo que se entenderá como “reporte de gestión” a incluir en el análisis: i) que exista un **requerimiento formal** de reportar; que el requerimiento sea de un **ente externo** al servicio y iii) que el requerimiento posea una **periodicidad definida**. En particular:

- i. **Requerimiento formal de reportar:** El origen de la obligación a reportar se encuentra establecido por normativa, que puede ser ley permanente, ley de presupuesto, decreto o reglamento, resolución exenta, o instructivo u oficio. Es decir, para efectos de este estudio, no se consideran como reportes de gestión informes elaborados a partir de solicitudes informales.
- ii. **Requerimiento de ente externo al servicio que reporta:** El reporte es requerido para ser entregado a un ente externo al servicio, como puede ser la subsecretaría respectiva, la Dirección de Presupuestos (DIPRES), la Dirección Nacional del Servicio Civil (DNSC), la Contraloría General de la República (CGR), el Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno (CAIGG), el Congreso, u otro. Es decir, para efectos de este estudio, no se consideran como reportes de gestión los informes realizados solo para fines de uso interno del servicio.
- iii. **Periodicidad definida del reporte:** El reporte es periódico, es decir, debe ser presentado con cierta frecuencia; ya sea de manera mensual, trimestral, semestral, anual u otra. Es decir, para efectos de este estudio no se consideran como reportes de gestión aquellos esporádicos, ad hoc, o generados a partir de una solicitud única.

Aplicando los criterios señalados, se identifica que el SSMSO actualmente genera 128 reportes de gestión, los que provienen de cuatro subdirecciones: Gestión Asistencial, Gestión y Desarrollo de las Personas, Administración y Finanzas, y Auditoría.

Por su parte, se identifica que el SRCI actualmente genera 93 reportes de gestión, de siete áreas internas: Departamento de Archivo General, Departamento de Gestión y Desarrollo de las Personas, Subdirección de Administración y Finanzas, Subdirección de Estudios y Desarrollo, Subdirección de Operaciones, Unidad de Auditoría Interna, y Unidad de Gestión Estratégica.

Por tanto, en el presente estudio se analiza un total de 221 reportes, analizándose cada uno de los dos servicios públicos por separado, para luego obtener conclusiones tanto particulares como en común a ambos.

Como parte de este informe, se entrega también el archivo Excel con la información de todos los reportes identificados, con sus respectivos descriptores.

### **III. MATRIZ DE CARACTERIZACIÓN DE REPORTES**

Para la caracterización de los reportes de gestión, se construyó una matriz de análisis en base a elementos descriptivos de interés. Ésta incluye las dimensiones de 1) contenido del reporte; 2) propósito del reporte; 3) tipo de normativa que origina la obligación a reportar; 4) institución destinataria; 5) periodicidad; 6) formalidad en la entrega; y 7) uso interno del reporte. Además, se incorporaron preguntas relacionadas a las tecnologías y sistemas de información del servicio, específicamente: 8) formato de entrega; 9) tipo de fuentes de información; y 10) tipo de almacenamiento.

Para la obtención de la información, se llevaron a cabo entrevistas con los encargados de las distintas áreas que tienen obligaciones de reportar (el Anexo 1 y 2 muestra el detalle de las entrevistas realizadas). En el caso del SRCI, se centralizaron las entrevistas con la Unidad de Gestión Estratégica. Mientras que en el caso del SSMSO, se realizaron entrevistas por separado con las áreas de Administración y Finanzas, Gestión Asistencial, Gestión y Desarrollo de las Personas y Auditoría.

Posteriormente a las entrevistas, se realizó un proceso de validación de datos con los informantes. Se eliminaron aquellos reportes que no cumplían con los requisitos para ser clasificados como reportes de gestión según la definición aplicada para este estudio, y se completaron los datos faltantes.

A continuación, se detallan las 10 dimensiones descriptivas de los reportes de gestión, especificando las categorías posibles en cada una de ellas.

#### **1. Contenido principal del reporte:**

- a. Recursos financieros del servicio: Consideran información relativa a montos de dinero asociadas al presupuesto del servicio. En general ligados a materias tales como ejecución presupuestaria, deuda adquirida, entre otras.
- b. Recursos humanos del servicio: Incorporan información asociada al personal del servicio, tal como: contrataciones, traspasos a contrata, horas extras, entre otros.
- c. Nivel de actividad: Información vinculada a indicadores de actividad relacionados con la naturaleza propia del servicio.
- d. Beneficiarios del servicio: Información respecto a los destinatarios de programas particulares del servicio, tales como: cantidad de beneficiarios, caracterización de beneficiarios.
- e. Otro: El contenido principal del reporte no se encuentra especificado en las alternativas anteriores.

#### **2. Propósito del reporte:**

- a. Cumplimiento de normas de transparencia: El propósito del reporte es entregar información de acuerdo con el derecho de acceso a la información de los Órganos de la Administración del Estado (OAE) establecido en la Ley de Transparencia.
- b. Cumplimiento de compromisos de auditoría: El propósito del reporte es presentar informes o planes de auditoría del servicio.
- c. Información sobre ejecución financiera: El propósito del reporte es entregar información acerca de la ejecución financiera del servicio.
- d. Indicadores de RR.HH e información para cálculo de incentivos a funcionarios: El propósito del reporte es el cálculo de incentivos a funcionarios asociados al cumplimiento de compromisos institucionales.
- e. Para requerimientos presupuestarios: El propósito del reporte es presentar los requerimientos presupuestarios a los organismos que lo soliciten.
- f. Para requerimientos establecidos en ley de presupuesto: El propósito del reporte es presentar los requerimientos establecidos en las glosas de la Ley de Presupuestos.
- g. Otros: El propósito del reporte no se encuentra especificado en las alternativas anteriores.

### **3. Origen de la obligación de reportar:**

- a. Ley permanente.
- b. Ley de presupuesto (incluyendo su articulado y sus glosas).
- c. Decreto o Reglamento.
- d. Resolución Exenta.
- e. Instructivo u Oficio.
- f. Otra

### **4. Institución destinataria del reporte:**

- a. Ministerio o Subsecretaría respectiva: La institución que solicita el reporte es la subsecretaría asociada al servicio o algún otro ente dependiente del ministerio respectivo.
- b. DIPRES: La institución que solicita el reporte es la Dirección de Presupuestos, del Ministerio de Hacienda.
- c. DNSC: La institución que solicita el reporte es la Dirección Nacional del Servicio Civil, del Ministerio de Hacienda.
- d. CGR: La institución que solicita el reporte es la Contraloría General de la República.
- e. SEGPRES: La institución que solicita el reporte es el Ministerio Secretaría General de la Presidencia.

- f. CAIGG: La institución que solicita el reporte es el Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno.
- g. Congreso: La institución que solicita el reporte corresponde al Congreso, incluyendo a todas sus instituciones (Senado, Cámara de Diputados, Biblioteca del Congreso, Comisión Especial Mixta de Presupuestos o Comisión Temática específica).
- h. Otra: La institución destinataria del reporte no coincide con las alternativas anteriores.

#### **5. Periodicidad del reporte:**

- a. Anual: Se especifica un mes en particular para la entrega de información. Es decir, se solicita sólo una vez durante el año.
- b. Semestral: Se solicita la información una vez por semestre durante el año.
- c. Trimestral: Se solicita la información una vez por trimestre durante el año.
- d. Mensual: Se solicita la información una vez por mes durante el año.
- e. Otra: La periodicidad del reporte no coincide con las alternativas anteriores. Pueden presentarse opciones más frecuentes como reportes diarios o semanales.

#### **6. Formalidad en la entrega del reporte:**

- a. Con previa aprobación del jefe del servicio: El traspaso de información hacia la entidad solicitante se realiza con previa aprobación del jefe de servicio, quien puede emitir la autorización a través de un oficio o con la firma del documento.
- b. Sin previa aprobación del jefe de servicio: El traspaso de información hacia la entidad solicitante lo realiza el funcionario encargado de dicha tarea, sin necesidad de aprobación formal de parte del jefe del servicio.

#### **7. Uso interno del reporte:**

- a. Sólo se envía a institución solicitante: El reporte se elabora únicamente con el propósito de requerimiento externo y no se utiliza en la gestión interna del servicio.
- b. Se envía a institución solicitante y además se usa de manera interna: El reporte se utiliza en la gestión interna del servicio.

#### **8. Formato del reporte:**

- a. Físico (papel): El reporte debe ser entregado en papel.
- b. Digital: El reporte debe ser entregado en formato digital.
- c. Plataforma en línea: El reporte se carga digitalmente en una plataforma en línea.

#### **9. Tipo y número de fuentes del reporte:**

- a. Sistema de Información: La información del reporte proviene de un sistema estructurado de información.
- b. Documentos: La información del reporte proviene de documentos Excel, PDF u otros.
- c. Fuente no estructurada: La información del reporte proviene de una fuente no estructurada (correos, memos u otros).

**10. Tipo de almacenamiento del reporte:**

- a. Sistema de Información interno: La información del reporte se almacena en un Sistema de Información del servicio.
- b. Sistema de Información externo: La información del reporte se almacena en un Sistema de Información externo al servicio.
- c. Unidad de red: La información del reporte se almacena en una unidad de red.
- d. PC o notebook: La información del reporte se almacena en un equipo PC o notebook del servicio.
- e. Correo: La información del reporte se almacena a través de correo electrónico.
- f. Papel: La información del reporte se almacena físicamente en papel.
- g. Otros.

#### IV. DESCRIPCIÓN DE LOS REPORTE ANALIZADOS

En este capítulo se muestran los resultados del análisis descriptivo de los reportes del SSMSO y del SRCI, analizando cada caso por separado.

En el caso del SSMSO se identificaron 128 reportes de gestión. Ellos se analizan en su conjunto, como también para cada una de las cuatro áreas internas que los generan: Gestión Asistencial, Administración y Finanzas, Gestión y Desarrollo de las Personas y Auditoría. En el caso del SRCI, se identificaron 93 reportes de gestión. Estos provienen del Departamento de Archivo General (AG), Departamento de Gestión y Desarrollo de las Personas (DGBP), Subdirección de Administración y Finanzas (SAF), Subdirección de Operaciones (SDO), Unidad de Auditoría Interna (UAI) y la Unidad de Gestión Estratégica (UGE). Sin embargo, el análisis en este caso se realiza para la totalidad de los reportes y no respecto de cada unidad.

Además, es importante mencionar que en ambos servicios los informantes tenían la posibilidad de responder más de una opción en las dimensiones de “Contenido principal”, “Propósito”, “Institución destinataria”, “Formato”, “Tipo de fuente principal” y “Tipo de almacenamiento”, por lo que el análisis de dichas preguntas se realiza en base a frecuencias simples cuyo “n” depende de la cantidad de respuestas por observación, que no coincide necesariamente con el total de reportes (de lo cual se deja constancia en cada gráfico cuando corresponda).

##### A. SERVICIO DE SALUD METROPOLITANO SUR ORIENTE (SSMSO)

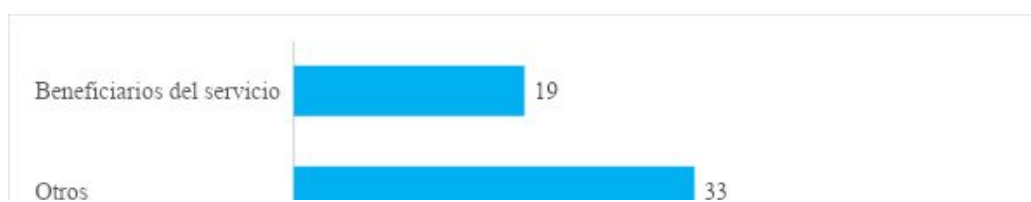
###### 1. Contenido principal del reporte

La figura 1 muestra los contenidos principales asociados a cada uno de los reportes. Se observa que el contenido más frecuente es el de “Recursos Financieros” (29%), seguido por “Recursos Humanos” (22%) y “Nivel de Actividad” (19%).

De los 128 reportes del SSMSO, 93 están asociados exclusivamente a un contenido. Al analizar dicho grupo, se encuentra que 39 reportes refieren a recursos financieros, 11 a recursos humanos, 8 a nivel de actividad, 4 a beneficiarios del servicio y 31 a otros tipos de contenido.

Al analizar el contenido principal de los reportes por área del servicio (figura 2), se encuentra que la información de la mayoría de los reportes hace referencia a su misma área, como es de esperar. En ese sentido, un 97,4% refiere a “Recursos financieros” en el área de Administración y Finanzas; un 44,1% refiere a “Recursos humanos” en el área de Gestión y Desarrollo de las Personas, un 90,3% refiere a “Otros” en los reportes del área de Auditoría; y un 37,7% refiere a “Nivel de actividad” en el área de Gestión Asistencial. Sin embargo, en esta última área existe mayor heterogeneidad en los contenidos, puesto que también tienen altos porcentajes los contenidos de “Recursos humanos” y “Beneficiarios del servicio” (20,8% y 18,9% respectivamente).

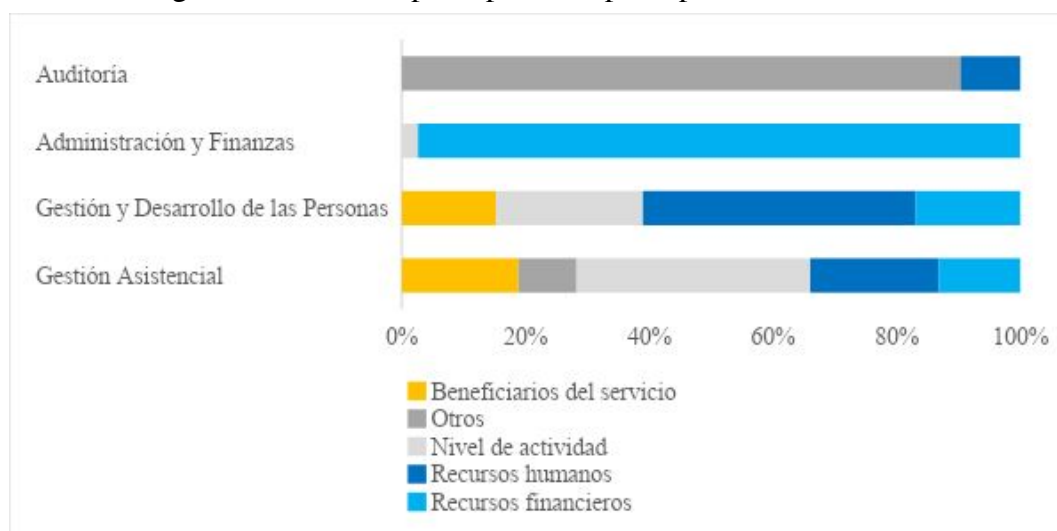
Figura 1: Total reportes por contenido



Notas: N=181.

Fuente: elaboración propia.

Figura 2: Contenido principal del reporte por área del servicio



Fuente: elaboración propia.

## 2. Propósito del reporte

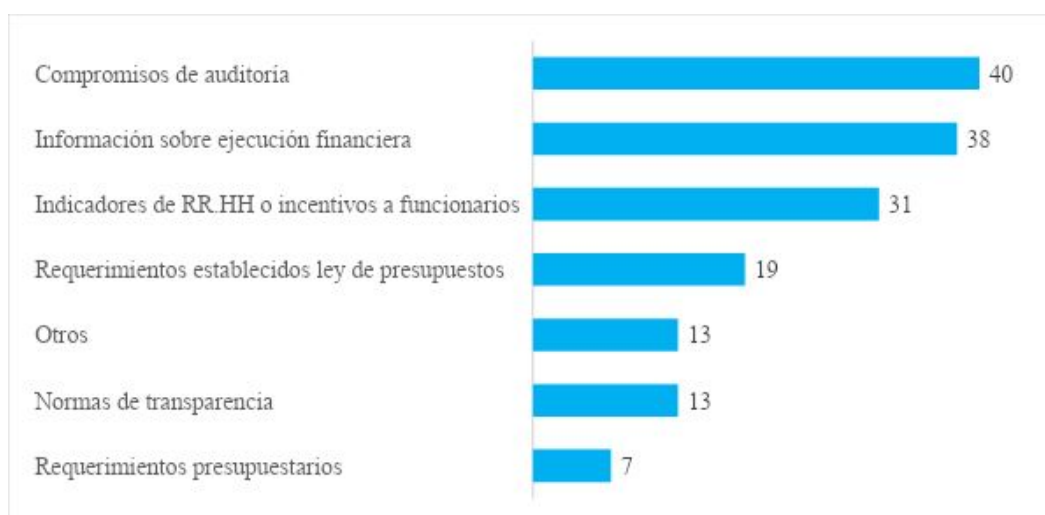
La figura 3 muestra los propósitos asociados a cada uno de los reportes. La categoría más frecuente es la de “Compromisos de auditoría” (24,8%), seguido por “Información sobre ejecución financiera” (23,6%) e “Indicadores de RR.HH o incentivos a funcionarios” (19,2%).

De los 128 reportes del SSMSO, 106 se asocian exclusivamente a un propósito. De éstos, 34 tienen como propósito cumplir con los compromisos de auditoría, 28 presentar información sobre ejecución financiera, 16 tienen como único propósito cumplir con requerimientos establecidos en la ley de presupuestos (los que en su totalidad corresponden a reportes provenientes de las glosas presupuestarias), 15 son utilizados como indicadores de RR.HH o para el cálculo de incentivos a funcionarios, 5 se realizan con la finalidad de cumplir con las normas de transparencia y 1 se realiza para cumplir con requerimientos presupuestarios.



Al realizar el análisis por área del servicio (figura 4), se encuentra nuevamente que el propósito de los reportes se asocia principalmente al área en específico. Así, los reportes del área de Auditoría tienen en su mayoría como propósito cumplir los compromisos de auditoría (82,9%); los reportes del área de Administración y Finanzas tienen en su mayoría como propósito informar acerca de la ejecución financiera del servicio (64,9%) y los reportes del área de Gestión y Desarrollo de las Personas tienen en su mayoría como propósito presentar indicadores de RR.HH o de incentivos a funcionarios (41,3%). Sin embargo, el área de Gestión Asistencial presenta mayor heterogeneidad en esta dimensión, teniendo como principales propósitos presentar indicadores de RR.HH o de incentivos a funcionarios (23,3%), el cumplimiento de compromisos de auditoría (16,3%) y otros (23,3%).

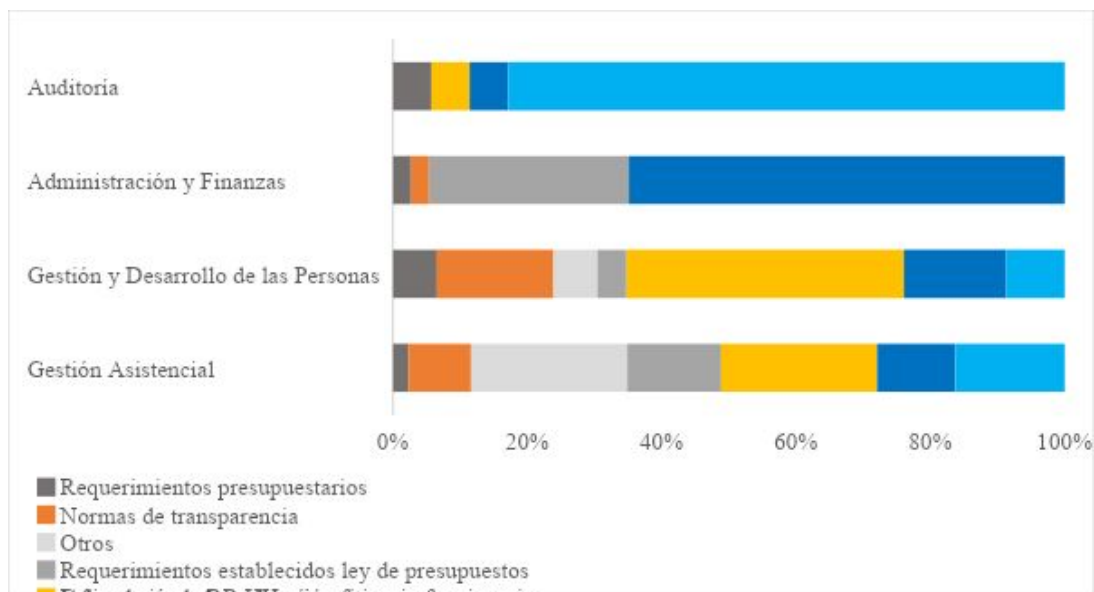
Figura 3: Total reportes por propósito



Notas: N=161.

Fuente: elaboración propia.

Figura 4: Propósito del reporte por área del servicio.



Fuente: elaboración propia.

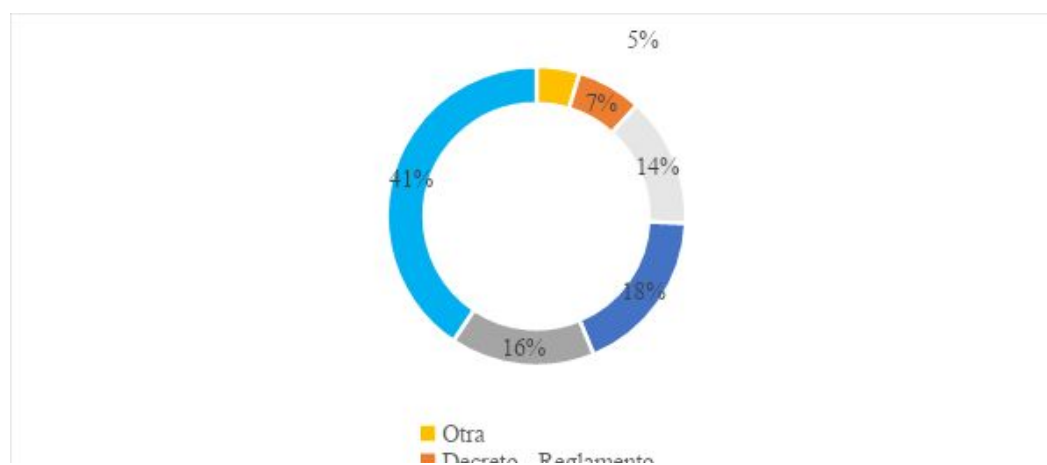
### 3. Origen de la obligación a reportar

La figura 5 muestra la totalidad de los reportes agrupados por el origen de su obligación a reportar. En los casos en que existiese más de una fuente normativa que regule dicha obligación, se consideró aquella de mayor “rango”, en el siguiente orden: Ley permanente o Ley de presupuesto (según lo que corresponda), Decreto o Reglamento, Resolución Exenta, Instructivo u Oficio y otra (Circulares, guías internas del servicio etc.).

**La gran mayoría de los reportes se rigen por instructivos u oficios (41%)**, seguida de leyes permanentes (18%) y de resoluciones exentas (16%). Los instructivos corresponden a una instrucción general emitida por instituciones públicas, que entregan las disposiciones de los reportes. En este caso, la mayoría proviene del CAIGG y del MINSAL (incluyendo a sus instituciones dependientes).

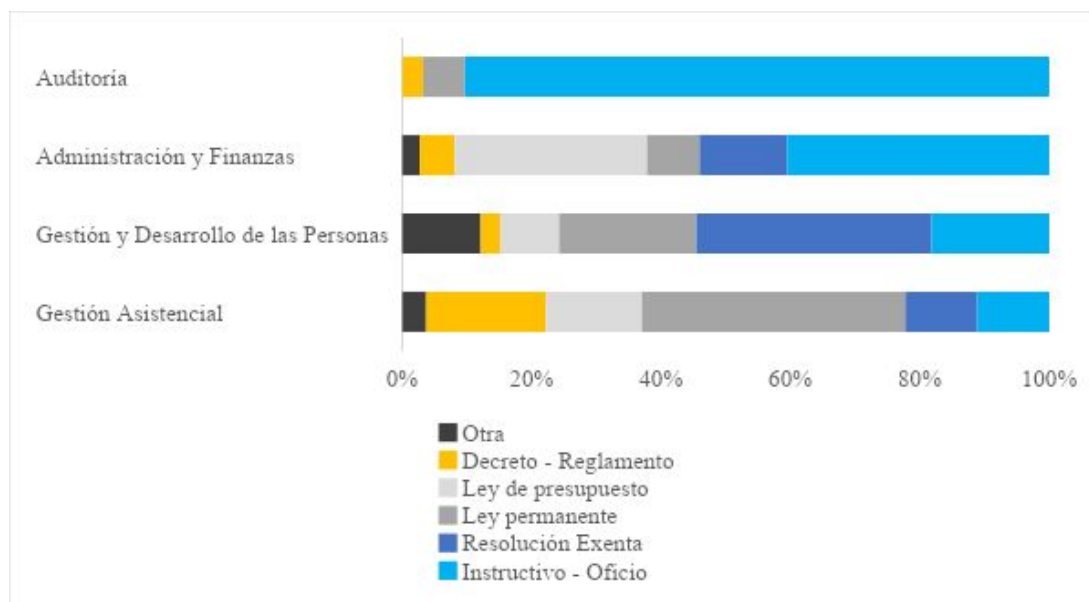
Al analizar la información por áreas de servicio (figura 6), se encuentra que en las áreas de Auditoría y de Administración y Finanzas, el origen de la obligación principal son los instructivos u oficios (90,3% y 40,5% respectivamente), en el área de Gestión y Desarrollo de las Personas son las resoluciones exentas (36,4%) y en el área de Gestión Asistencial son leyes permanentes (40,7%).

Figura 5: Total reportes por tipo de origen de la obligación



Fuente: elaboración propia.

Figura 6: Tipo de origen de obligación por área del servicio.



Fuente: elaboración propia.

#### 4. Institución destinataria

En la figura 7 se muestran las instituciones destinatarias de los reportes. La gran mayoría de los reportes tiene como entidad destinataria al MINSAL, o a sus respectivas subsecretarías (Subsecretaría de Salud Pública o Subsecretaría de Redes Asistenciales), que en conjunto abarcan el 45,2%. Le sigue el Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno (CAIGG) (19,2%) y la categoría Otra (9,6%). En esta última se encuentran en mayor medida la Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO) y la Comisión de Medicina Preventiva e Invalidez (COMPIN).

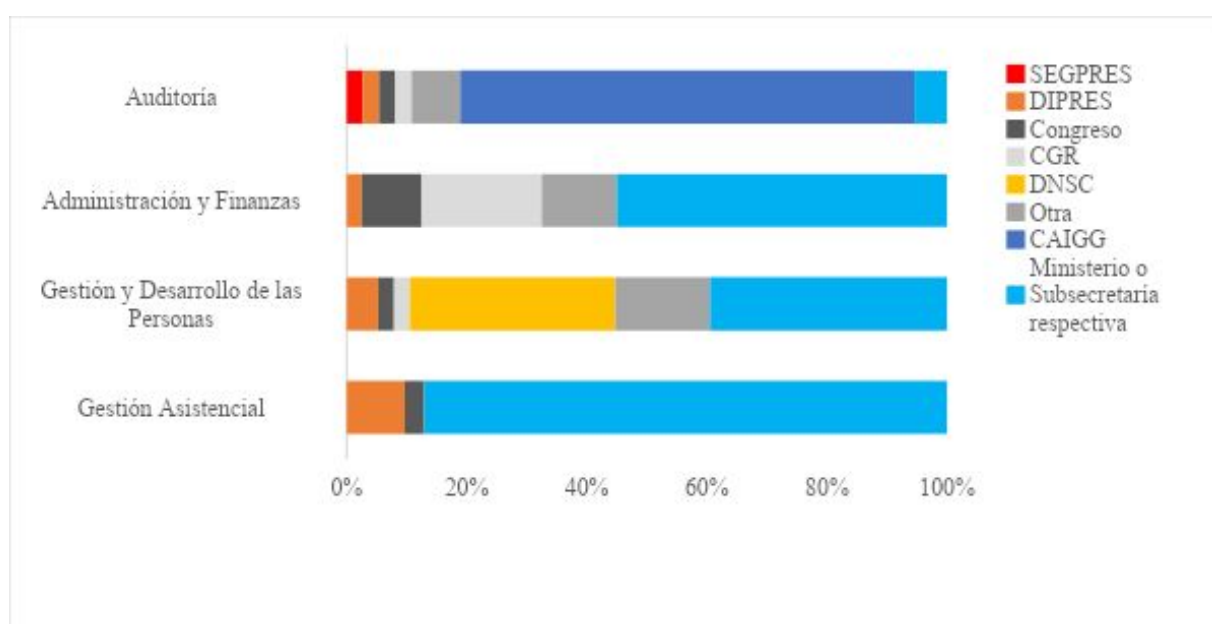
Al analizar la institución destinataria por área del servicio (figura 8), se encuentra que, para las áreas de Administración y Finanzas, Gestión y Desarrollo de las Personas y Gestión Asistencial, se sigue la misma tendencia que a nivel general, puesto que la entidad que solicita reportes en mayor medida es el MINSAL y sus respectivas Subsecretarías (87,1%). Sin embargo, en el caso del área de Auditoría, la entidad que solicita reportes en mayor medida es el CAIGG (75,7%).

Figura 7: Total reportes por institución destinataria



Notas: N=146.  
Fuente: elaboración propia.

Figura 8: Institución destinataria del reporte por área del Servicio



Fuente: elaboración propia.

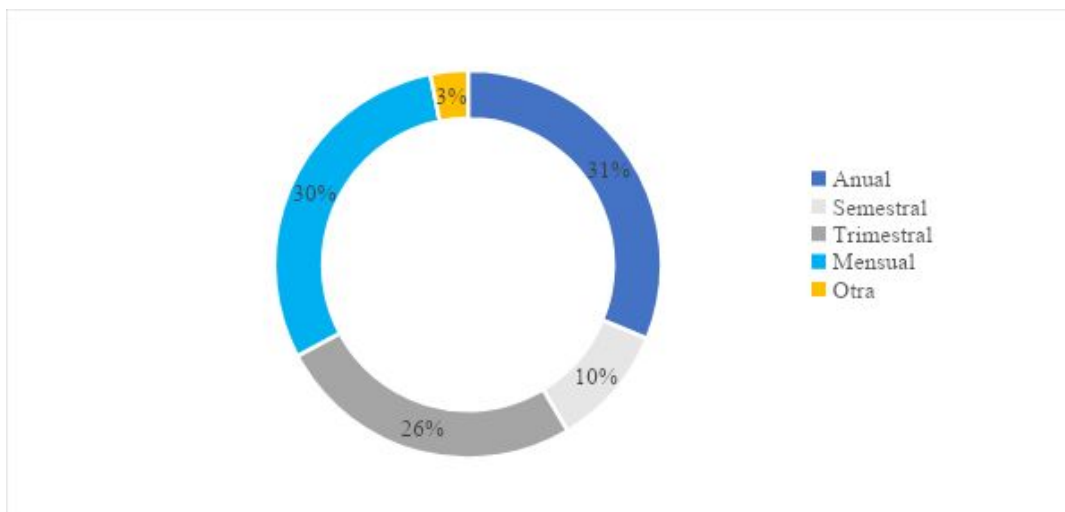
## 5. Periodicidad en la entrega del reporte

La figura 9 muestra el total de reportes por la periodicidad en su entrega. En los casos en que el servicio reportó más de un tipo de periodicidad, se consideró aquella más frecuente.

Como se puede observar, la mayoría se reporta de manera anual (31%), mensual (30%) y trimestral (26%).

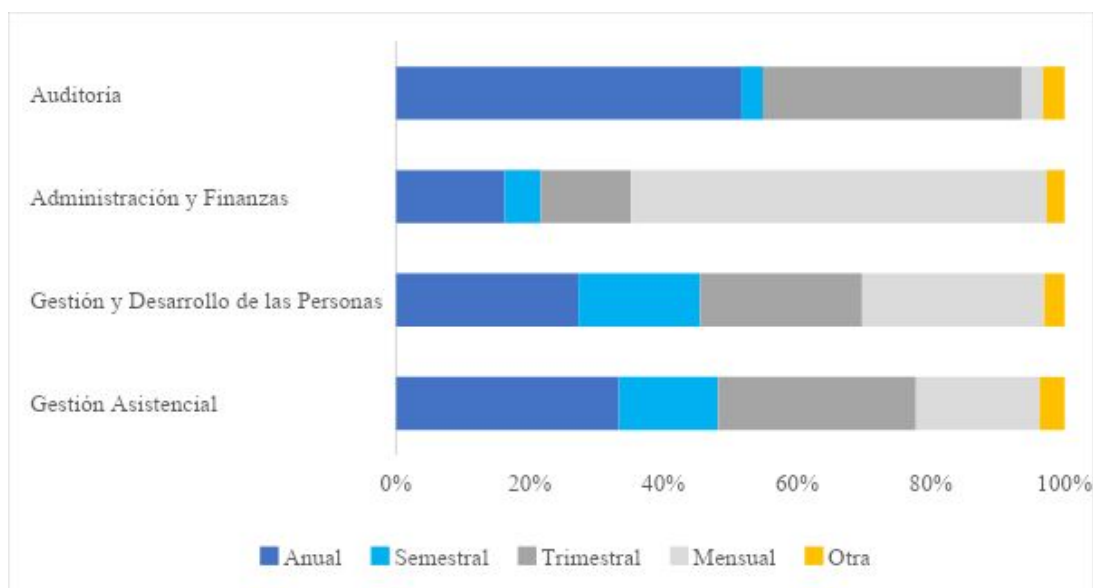
Al analizar la periodicidad por área del servicio (figura 10), se encuentra que **Administración y Finanzas es el área con mayor presión en términos de frecuencia de entrega, puesto que una proporción considerable de sus reportes se debe presentar de manera mensual (62,2%)**. Por el contrario, el área de **Auditoría tiene una frecuencia de entrega menor, ya que aproximadamente un 51,6% de sus reportes se presentan anualmente**.

Figura 9: Total reportes por periodicidad



Fuente: elaboración propia.

Figura 10: Periodicidad en la entrega del reporte.



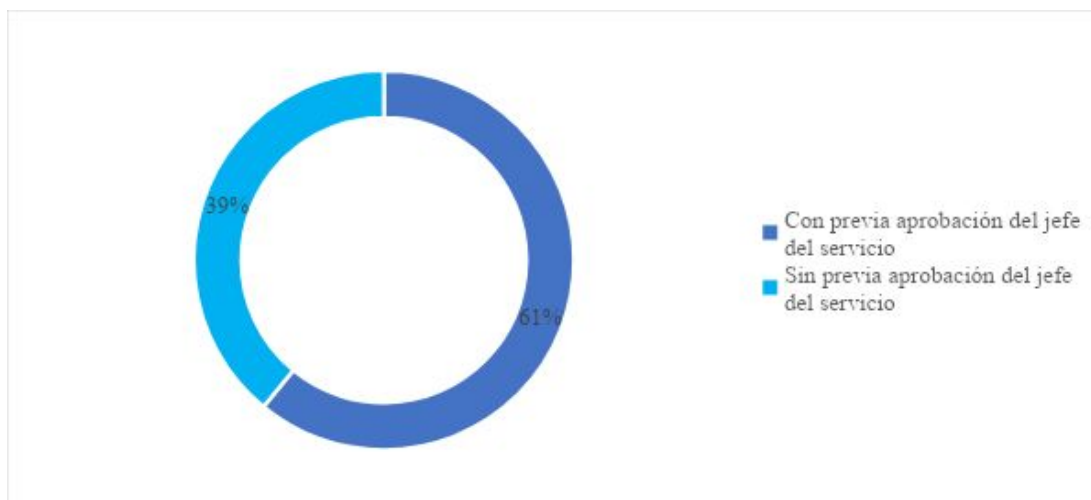
Fuente: elaboración propia.

## 6. Formalidad en la entrega del reporte

En la figura 11 se muestra el total de reportes de acuerdo con la formalidad en su entrega, es decir, si previo a ser entregado el reporte debe tener una aprobación o visación de parte del jefe de servicio o, si simplemente, se envía a la entidad solicitante directamente desde la unidad que lo genera. Como se muestra, un 61% de los reportes requiere de la aprobación formal del jefe de servicio, ya sea a través de un Oficio o con su firma. Dicha tendencia se

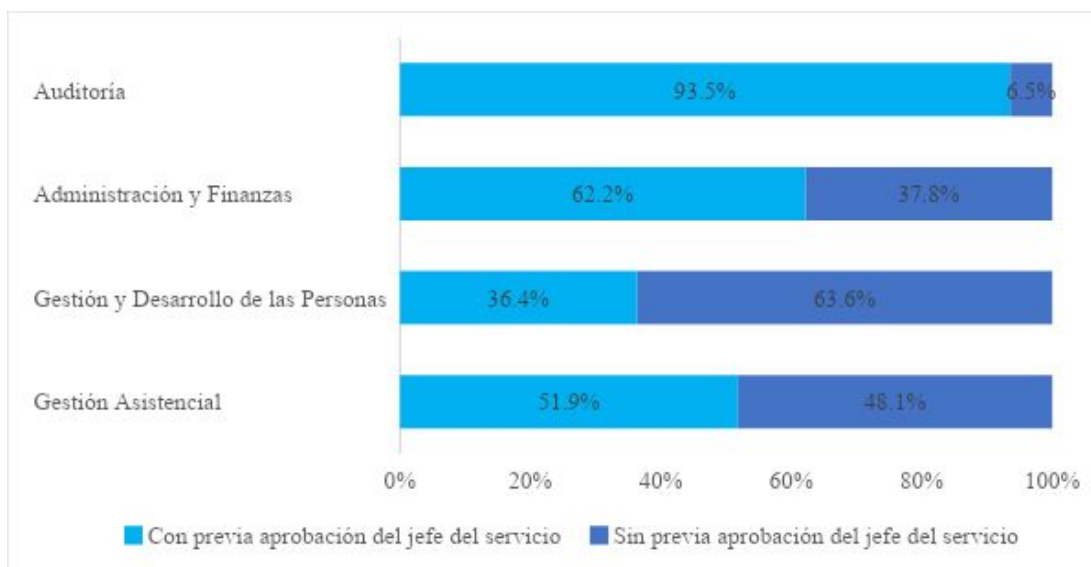
cumple para todas las áreas (figura 12), exceptuando el área de Gestión y Desarrollo de las Personas, donde la mayoría de los reportes pueden ser entregados sin una aprobación previa del jefe de servicio (63,6%).

Figura 11: Total reportes por formalidad en la entrega.



Fuente: elaboración propia.

Figura 12: Formalidad en la entrega por área de servicio.



Fuente: elaboración propia.

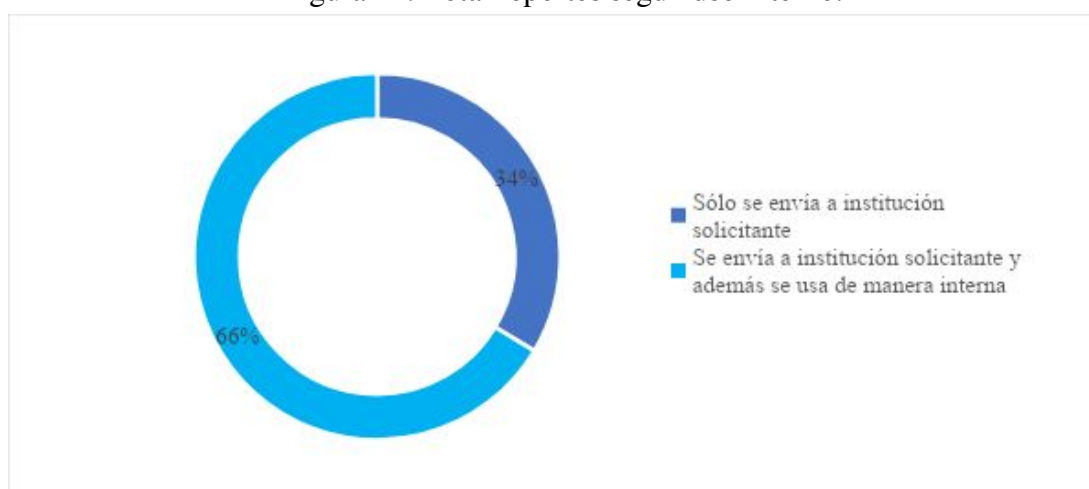
## 7. Uso interno de la información del reporte

En la figura 13 se muestra la totalidad de los reportes según si ellos se usan de manera interna o si sólo preparan para ser enviados a la institución solicitante. Como se puede

observar, un 66% de los reportes se preparan para la entidad solicitante pero además dicha información es utilizada en la gestión interna del servicio. Sin embargo, como contrapartida, casi un tercio de los reportes sólo son elaborados con el fin de cumplir con los requerimientos formales para entregarlo a quien lo encarga, y no tienen utilidad interna para el propio SSMSO.

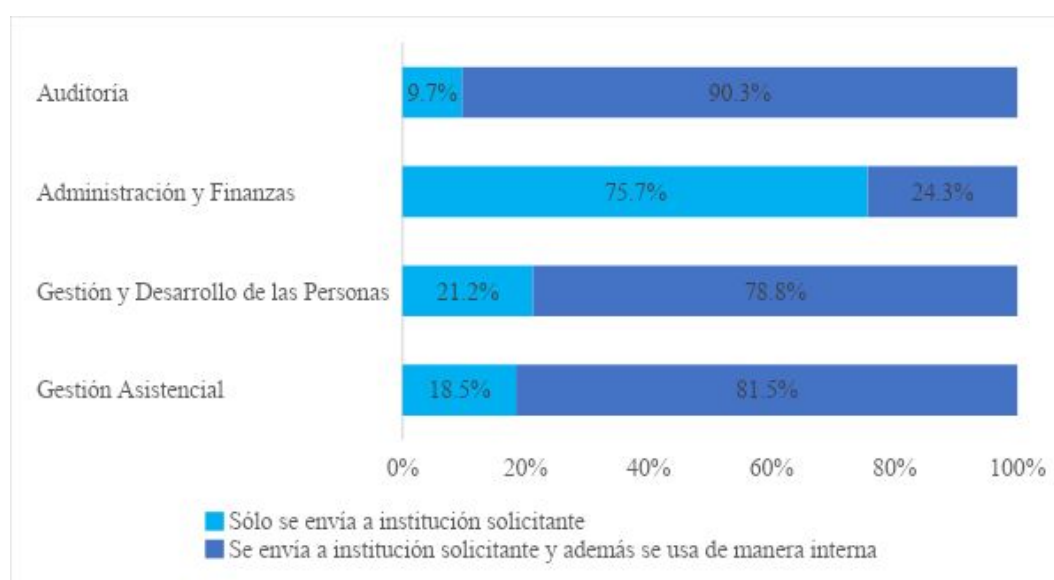
Al analizar los datos por área de servicio (figura 14), se encuentra que Auditoría es el área con mayor porcentaje de reportes que tienen un uso interno (90,3%). Por el contrario, la mayoría de los reportes de Administración y Finanzas sólo se realizan para cumplir con los requerimientos de quien lo solicita (75,7%).

Figura 13: Total reportes según uso interno.



Fuente: elaboración propia.

Figura 14: Uso interno por área del servicio.



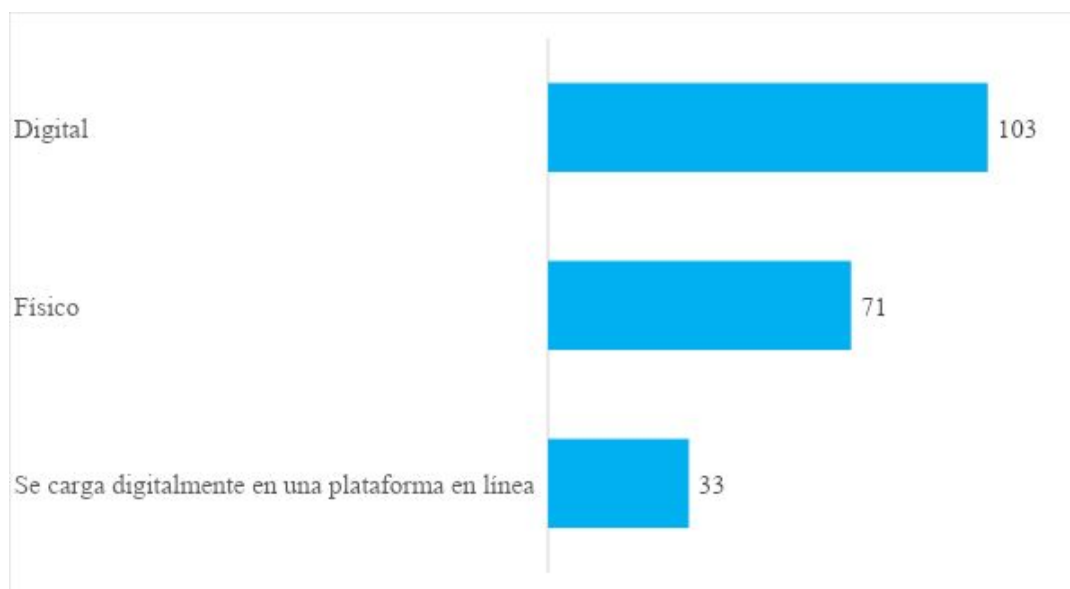
Fuente: elaboración propia.

## 8. Formato del reporte

La figura 15 muestra el formato de entrega del reporte, es decir, si se entrega de manera física (en papel), digital o si se carga digitalmente en una plataforma en línea. Como se puede observar, la mayoría de los reportes se debe entregar al menos en formato digital (49,8%). Sin embargo, llama la atención la gran cantidad de reportes que se entregan en formato físico (34%). Al realizar un análisis más desagregado de los reportes en papel, se encuentra que 14 de ellos, además de ser entregados en formato físico, se entregan de manera digital y se cargan en una plataforma en línea, lo que demuestra la redundancia de este formato. Además, otros 14 reportes se entregan exclusivamente en papel.

Al analizar el formato del reporte por área del servicio (figura 16), se encuentra que las áreas de Administración y Finanzas y de Gestión y Desarrollo de las Personas cumplen la misma tendencia (reportes que se entregan al menos de forma digital son un 68,3% y 46,8% respectivamente). Por su parte, en las áreas de Gestión Asistencial y en el área de Auditoría si bien el formato digital también supera al físico, ambos porcentajes son mucho más cercanos.

Figura 15: Formato de entrega del reporte.

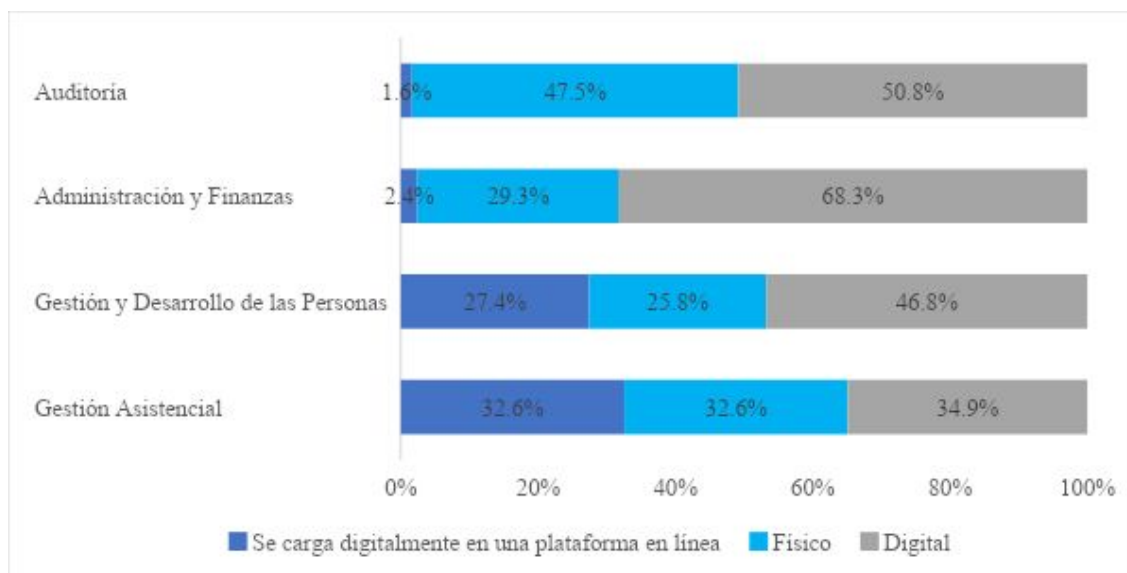


Notas: N=207.

Fuente: elaboración propia.



Figura 16: Formato de entrega del reporte por área del servicio.



Fuente: elaboración propia.

## 9. Tipo y número de fuentes de información

La figura 17 muestra el tipo de fuente principal de información que utiliza el servicio para la elaboración de sus reportes. Como se puede observar, las fuentes principales de mayor frecuencia son los documentos (Excel, PDF u otros), con un 41,4%. En segundo lugar, se ubican los sistemas de información (34,6%). En tercer lugar, se ubican las fuentes no estructuradas (correos, memos, etc.) (20,7%), cifra bastante alta si consideramos que, por definición, en este estudio se están considerando solo reportes formales.

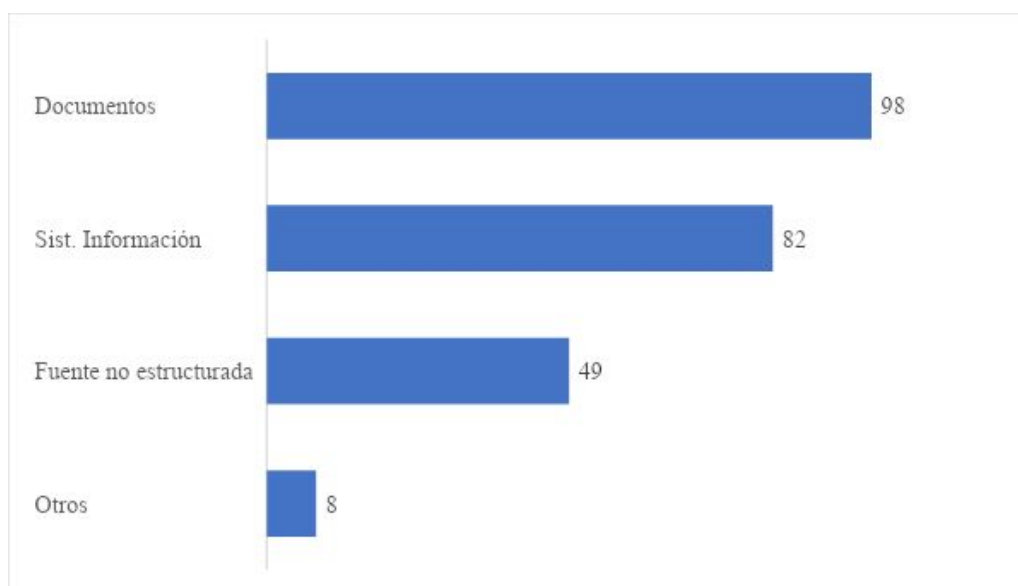
Al desagregar el tipo de fuente principal de información (figura 18), se encuentra que los de mayor frecuencia son los documentos en Excel (34%), el Sistema de Información de Recursos Humanos (SIRH) del Minsal (16%), el Sistema de Información para la Gestión Financiera del Estado (SIGFE) de DIPRES (15%) y Correos (9%). Además, con una menor proporción también se mencionan archivos en PDF y Word, CDs con información, Memos y los siguientes sistemas pertenecientes al Minsal: Sistema de Información de Reportes Estadísticos Mensuales (REM), Sistema de Grupos Relacionados por el Diagnóstico (GRD), el Sistema de Gestión de Tiempos de Espera (SIGTE), el Sistema de Información para la Gestión de Garantías en Salud (SIGGES), el Sistema de Indicadores de Calidad y Atención y Resultados Sanitarios (SICARS) y Sistema de Eventos Adversos (SINEAV).

Al analizar el tipo de fuentes de información por área del servicio (figura 19), se encuentra que Administración y Finanzas y Gestión y Desarrollo de las Personas son las únicas áreas

donde predominan los sistemas de información como fuente principal. Al contrario, en Auditoría los sistemas de información son utilizados en un porcentaje mínimo.

En cuanto a la cantidad de fuentes de información que se utilizan para elaborar los reportes, como muestra la figura 20, la mayoría (42%) utiliza fuentes múltiples (más de cuatro). En el otro extremo, un 26% de los reportes utiliza solo una fuente. Esto da un indicio de la complejidad que puede significar la elaboración de los informes que requieren fuente múltiple.

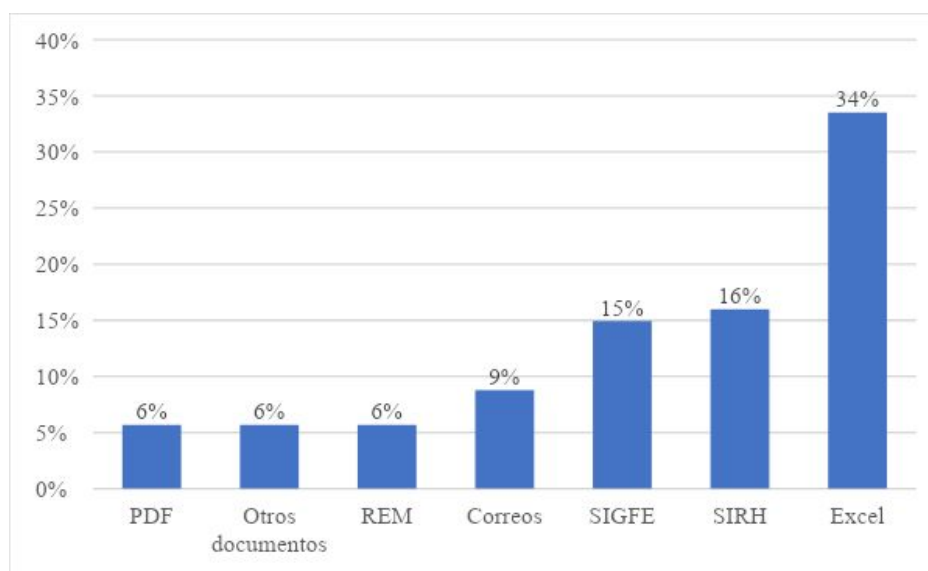
Figura 17: Total reportes por tipo de fuente principal de información.



Notas: N=237.

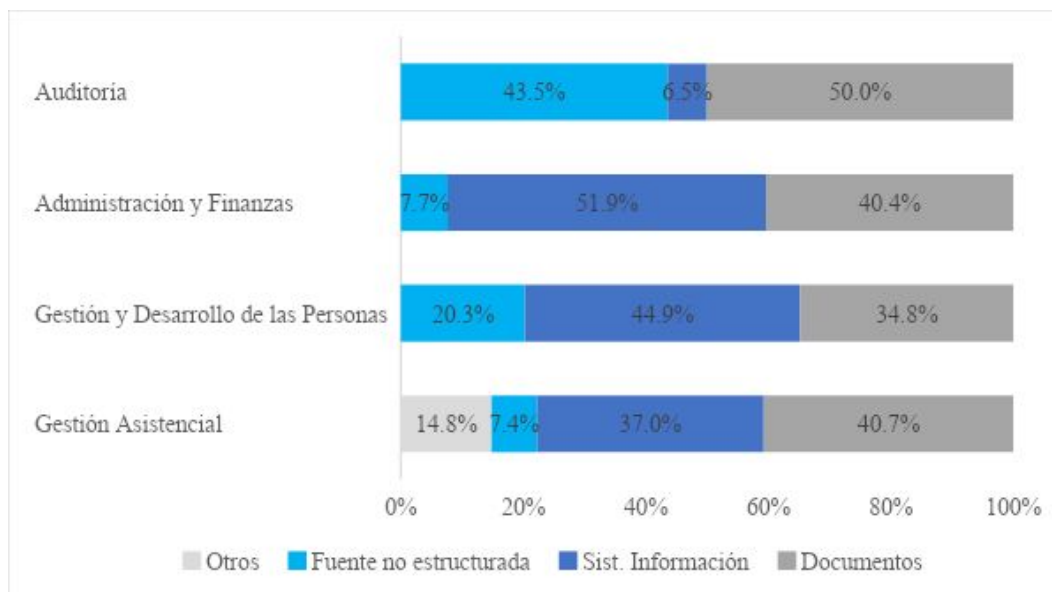
Fuente: elaboración propia.

Figura 18: Tipo de fuente principal de información.



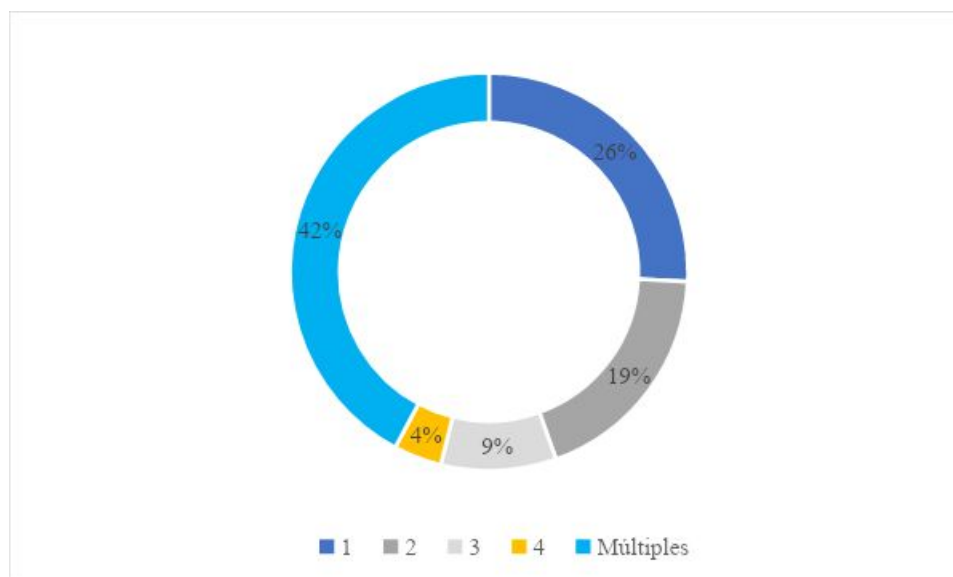
Notas: N=170.  
Fuente: elaboración propia.

Figura 19: Tipo de fuente principal de información por área del servicio.



Fuente: elaboración propia.

Figura 20: Cantidad de fuentes principales de información.

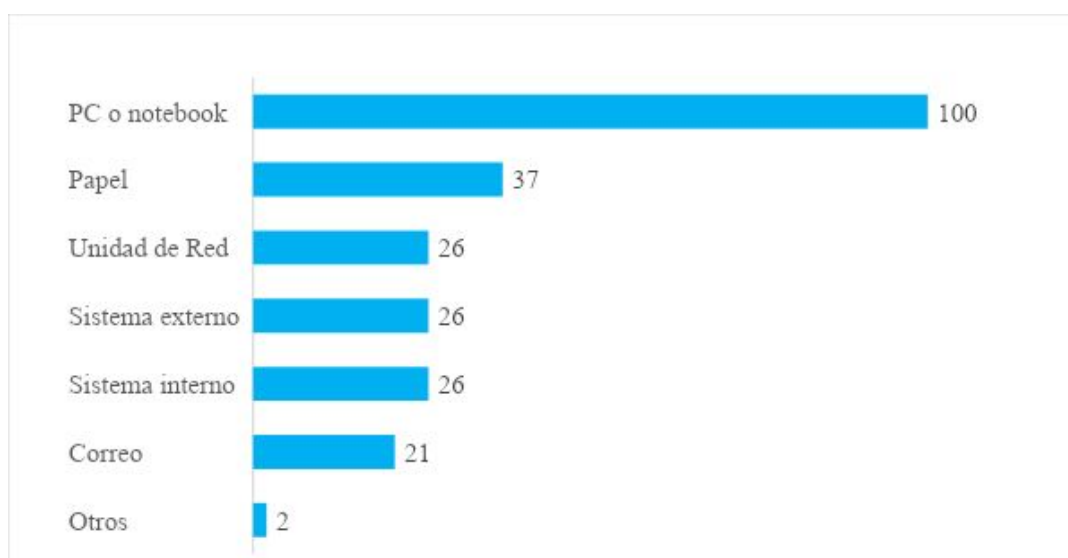


Notas: La categoría “múltiples” incluye 5 o más fuentes.  
Fuente: elaboración propia.

## 10. Tipo de almacenamiento del reporte

La figura 21 muestra el tipo de almacenamiento de los reportes. Como se observa, la mayoría de ellos se almacena en el PC o notebook institucional (42%), seguidos por almacenamiento en copia impresa en papel (16%). **De aquellos reportes almacenados en PC o notebook, 48 son almacenados exclusivamente ahí.** Esta cifra puede implicar un riesgo en la seguridad y el respaldo de la información. Llama la atención que al analizar el tipo de almacenamiento por área del Servicio (figura 22), se observa que la totalidad de los reportes de Auditoría y Finanzas son almacenados en PC o notebook.

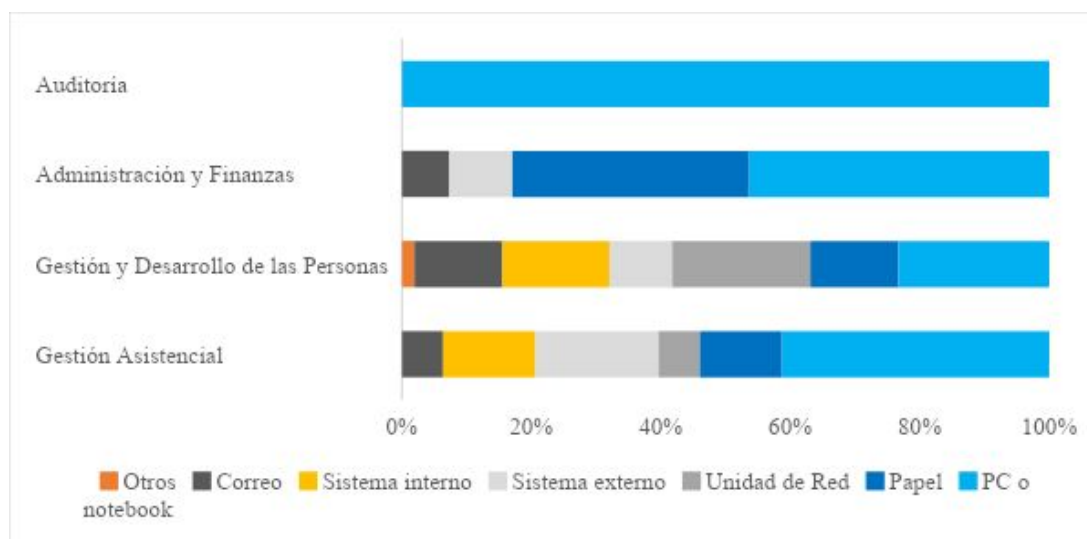
Figura 21: Total reportes por tipo de almacenamiento.



Notas: N=238.

Fuente: elaboración propia.

Figura 22: Tipo de almacenamiento por área del servicio.



Fuente: elaboración propia.

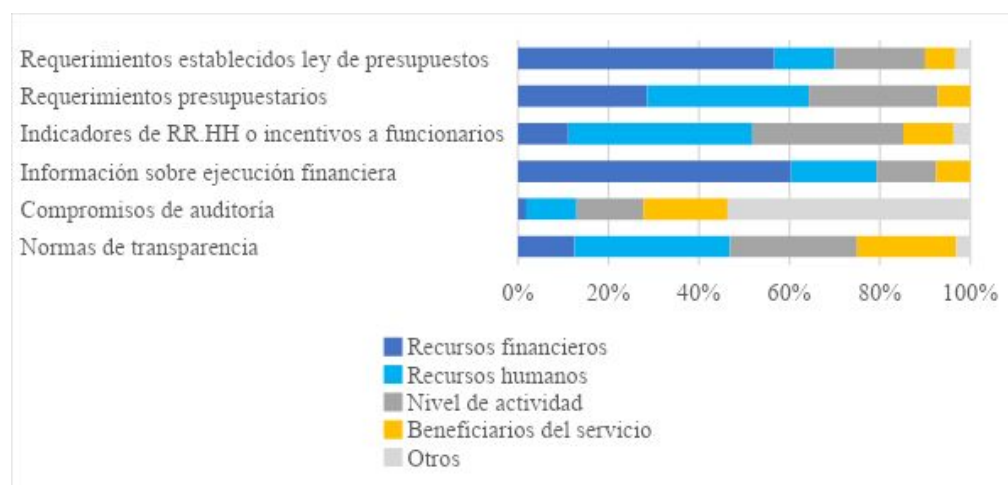
## 11. Descripción de reportes según su propósito

En esta sección se analizan los cruces de la dimensión “Propósito del reporte” con el resto de las dimensiones, con el objetivo de caracterizar de forma más detallada a los reportes de gestión según su finalidad principal.

### a. Contenido principal del reporte

La figura 23 muestra el cruce de propósito del reporte con el contenido principal del mismo. Se observa que para los propósitos de “Requerimientos establecidos en la ley de presupuestos” e “Información sobre ejecución financiera”, el contenido predominante es “Recursos financieros”. Por otro lado, para los propósitos de “Requerimientos presupuestarios”, “Indicadores de RR.HH o incentivos a funcionarios” y “Normas de transparencia”, el contenido más frecuente es el de “Recursos humanos”. Por último, para el propósito de “Compromisos de auditoría” el contenido más frecuente es la categoría “Otros”, ya que hace referencia a los contenidos establecidos en los instructivos del CAIGG.

Figura 23: Cruce propósito del reporte con contenido principal del reporte.



Fuente: elaboración propia

## b. Origen de la obligación a reportar

La figura 24 muestra el cruce de propósito del reporte con el origen de la obligación a reportar. Se observa que para la mayoría de los propósitos, existe heterogeneidad en las fuentes normativas que originan la obligación a reportar, exceptuando para: “Requerimientos establecidos en la ley de presupuestos”, donde predomina la Ley de Presupuesto; “Compromisos de Auditoría”, donde predominan los Instructivos y Oficios; y para “Normas de Transparencia”, donde predominan las resoluciones exentas.

Figura 24: Cruce propósito del reporte con origen de la obligación a reportar.

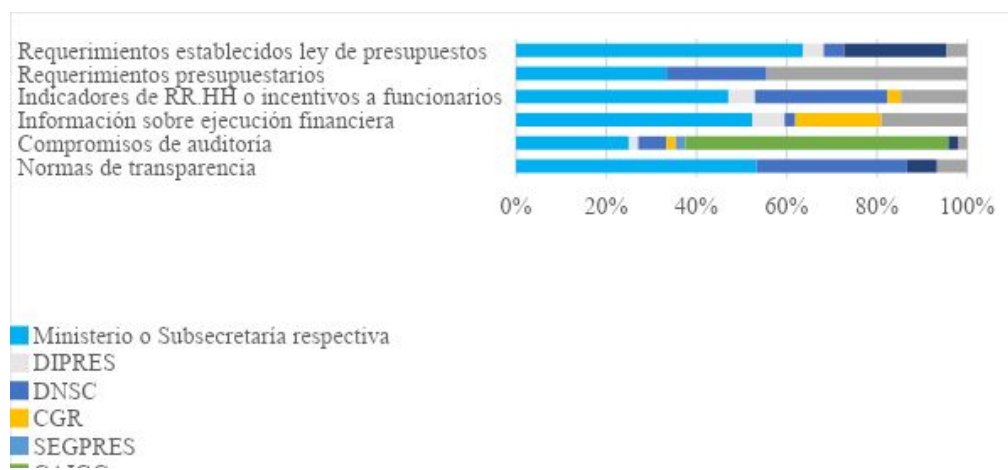


Fuente: elaboración propia.

## c. Institución destinataria

La Figura 25 muestra el cruce del propósito del reporte con la institución destinataria. Para la mayoría de los propósitos, la entidad destinataria más frecuente es el MINSAL o sus Subsecretarías respectivas. Sin embargo, para el propósito de “Compromisos de Auditoría”, la entidad que solicita más reportes es el CAIGG y para “Requerimientos presupuestarios” es la categoría “Otra”, donde se incluyen entidades como SUSESO.

Figura 25: Cruce propósito del reporte con institución destinataria.



Fuente: elaboración propia.

#### d. Periodicidad en la entrega

La figura 26 muestra el cruce del propósito del reporte con la periodicidad en su entrega. Se observa que los reportes cuyos propósitos corresponden a “Requerimientos presupuestarios” e “Información sobre ejecución financiera” tienen una mayor frecuencia de entrega, puesto que la periodicidad mensual es la que predomina.

Figura 26: Cruce propósito del reporte con periodicidad en la entrega

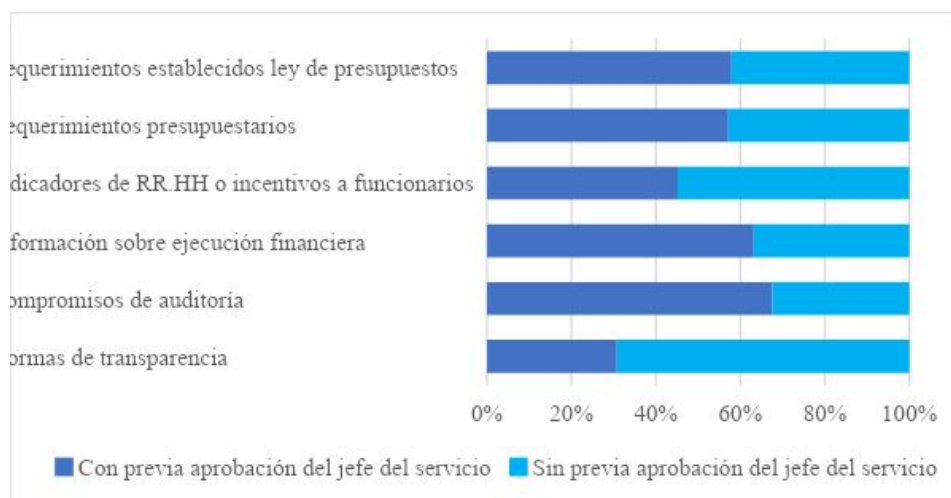


Fuente: elaboración propia.

#### e. Formalidad en la entrega

La figura 27 muestra el cruce del propósito del reporte con la formalidad en su entrega. Se observa que los reportes asociados a la mayoría de los propósitos requieren de una aprobación formal para su entrega. Sólo los propósitos de “Indicadores de RR.HH o incentivos a funcionarios” y “Normas de transparencia” no requieren de aprobación de la jefatura para su despacho.

Figura 27: Cruce propósito del reporte con formalidad en la entrega

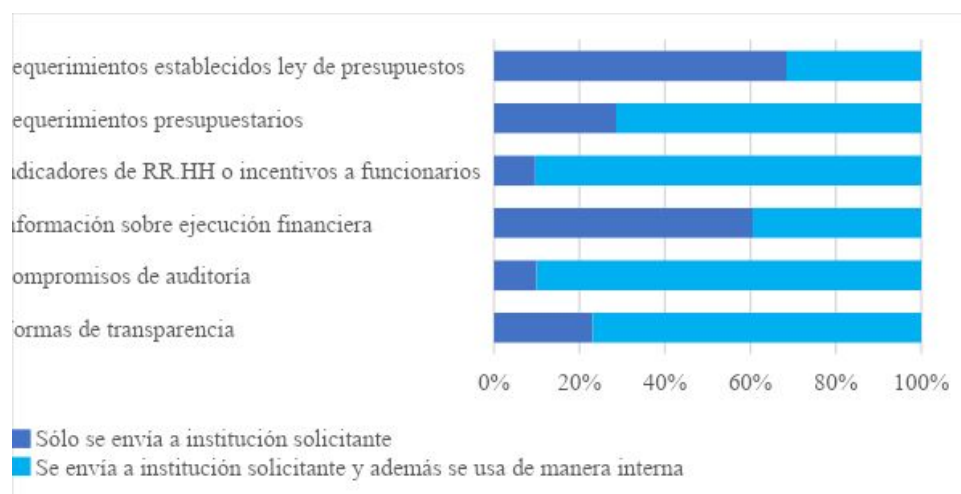


Fuente: elaboración propia.

## f. Uso interno del reporte

La figura 28 muestra el cruce del propósito del reporte con su uso interno. Se observa que los propósitos de “Requerimientos establecidos en la ley de presupuestos” y de “Información sobre ejecución financiera” son los únicos en donde los reportes son elaborados sólo con el fin de ser enviados a la entidad solicitante, cumpliendo con los requerimientos externos, pero sin ser de utilidad interna para el servicio.

Figura 28: Cruce propósito del reporte con uso interno



Fuente: elaboración propia.

## g. Formato del reporte

La figura 29 muestra el cruce del propósito del reporte con el formato de éste. Se observa que para la totalidad de los reportes el formato predominante es el digital. Sin embargo, el formato físico tiene una presencia importante en todos los propósitos mientras que el formato de carga en plataforma en línea sólo tiene mayor presencia en los propósitos de “Indicadores de RR.HH o incentivos a funcionarios” y en “Normas de transparencia”.

Figura 29: Cruce propósito del reporte con formato





Fuente: elaboración propia.

## h. Tipo de fuente principal de información

La figura 30 muestra el cruce del propósito del reporte con su tipo de fuente principal de información. Se observa que los reportes asociados al propósito de “Información sobre ejecución financiera” contrastan con los de “Compromisos de auditoría”, puesto que los primeros tienen una predominancia de fuentes provenientes de sistemas de información, mientras que los segundos tienen una proporción considerable de fuentes no estructuradas como fuente principal, siendo muy baja la proporción de sistemas de información.

Figura 30: Cruce propósito del reporte con tipo de fuente principal de información

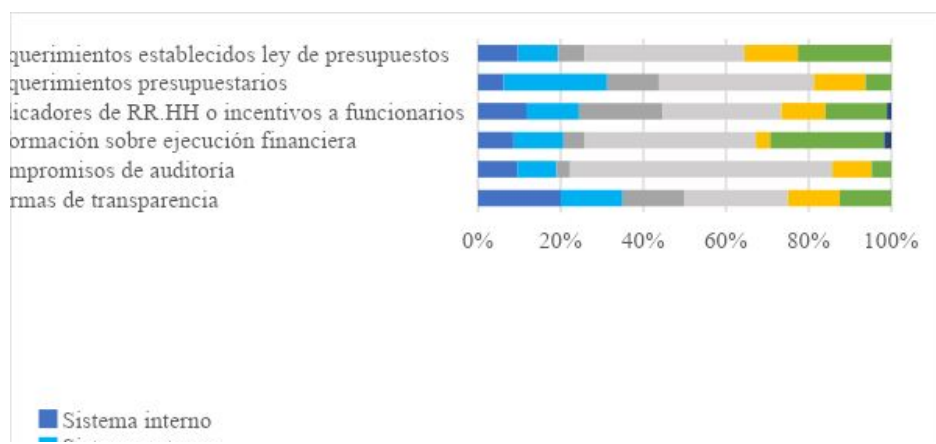


Fuente: elaboración propia.

## i. Tipo de almacenamiento del reporte

La figura 31 muestra el cruce del propósito del reporte con el tipo de almacenamiento del mismo. El tipo de almacenamiento predominante en todos los propósitos es el PC o Notebook institucional, lo que puede significar un mayor riesgo en términos de seguridad de la información y su respaldo.

Figura 31: Cruce propósito del reporte con tipo de almacenamiento



Fuente: elaboración propia.

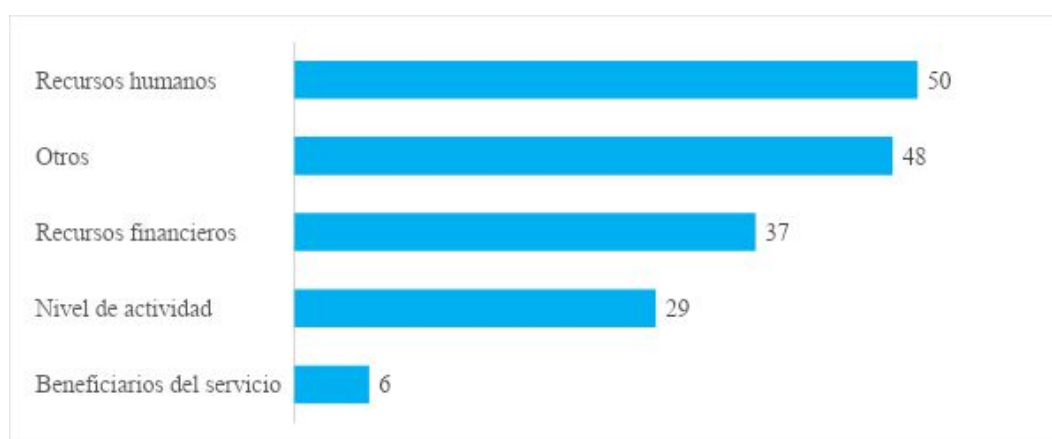
## **B. SERVICIO DE REGISTRO CIVIL E IDENTIFICACIÓN (SRCI)**

### **1. Contenido principal del reporte**

La figura 32 muestra los contenidos asociados a cada uno de los reportes. La categoría más frecuente fue “Recursos humanos” (29,4%), seguida de la categoría “Otros” (28,2%) y “Recursos financieros” (21,8%).

Al desagregar la categoría “Otros”, se encuentra que un 46% tiene como contenido principal entregar información acerca de la gestión general administrativa del servicio, y provienen de los reportes cuyo propósito es generar indicadores de RR.HH o incentivos a funcionarios (específicamente los 21 reportes de Alta Dirección Pública ADP y el reporte de Balance de Gestión Integral BGI). Otro 46% proviene de los reportes cuyo propósito es cumplir con los compromisos de auditoría (específicamente los 22 reportes provenientes de los oficios CAIGG).

Figura 32: Contenido principal del reporte



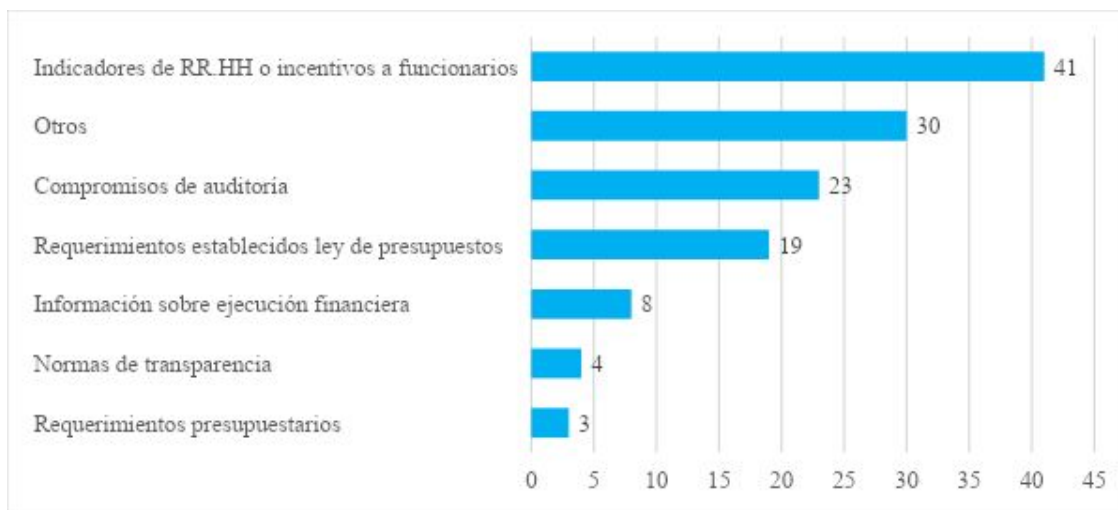
Notas: N=170.

Fuente: elaboración propia.

### **2. Propósito del reporte**

La figura 33 muestra los propósitos asociados a cada uno de los reportes. Como se observa, los propósitos más frecuentes son los de generar “indicadores de RR.HH o incentivos a funcionarios” (32%), “otros” (23,4%) y “compromisos de auditoría” (18%). Nuevamente, la mayoría de los reportes que tienen esos propósitos corresponden a los de Alta Dirección Pública (ADP) y a los que provienen de los oficios del CAIGG.

Figura 33: Propósito del reporte



Notas: N=128.

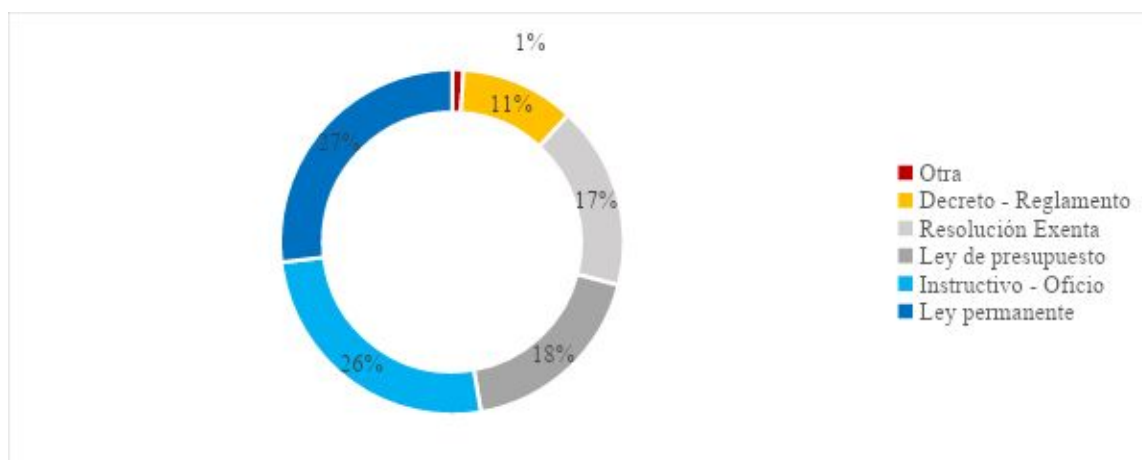
Fuente: elaboración propia.

### 3. Origen de la obligación a reportar

La figura 34 muestra la proporción de los reportes ordenados según el tipo de fuente normativa que origina la obligación a reportar. En los casos en que existiese más de una fuente normativa que regule dicha obligación, se consideró aquella de mayor rango, en el siguiente orden: Ley permanente o Ley de presupuesto (según lo que corresponda), Decreto o Reglamento, Resolución Exenta, Instructivo u Oficio y otra (Circulares, guías internas del servicio etc.).

Como se observa, la mayoría de los reportes tiene como origen **las leyes permanentes (27%) o los instructivos u oficios (26%)**. En relación con ésta última categoría, se encuentra que la totalidad de los reportes cuya obligación proviene de algún instructivo u oficio provienen del CAIGG.

Figura 34: Origen de la obligación a reportar

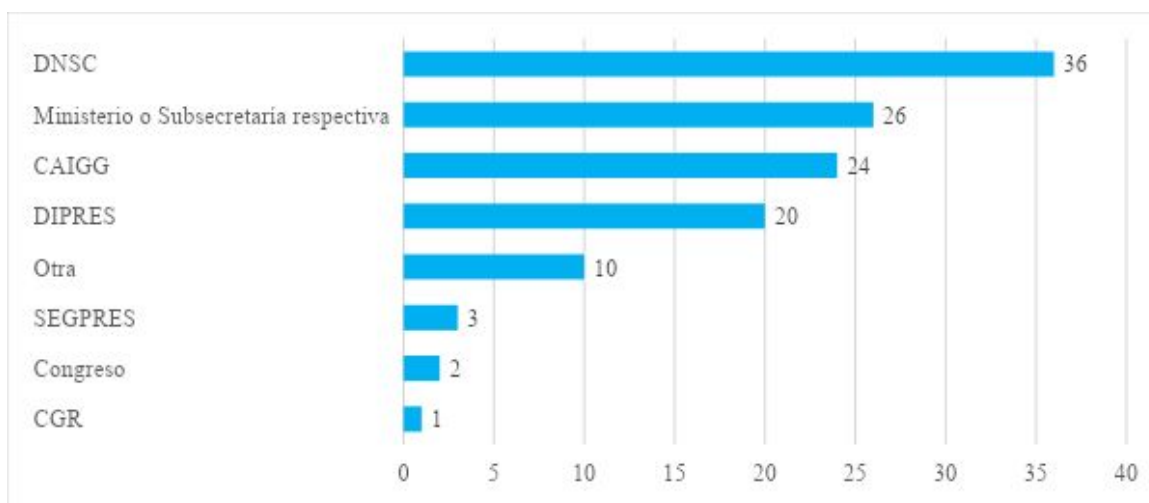


Fuente: elaboración propia.

#### 4. Institución destinataria

En la figura 35 se muestran las instituciones destinatarias de los reportes. Las instituciones que más solicitan reportes son **la Dirección Nacional de Servicio Civil (DNSC) (29,5%)**, Ministerio de Justicia y Derechos Humanos (o sus respectivas Subsecretarías) (21,3%), y el Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno (CAIGG) (19,7%).

Figura 35: Institución destinataria del reporte



Notas: N=122.

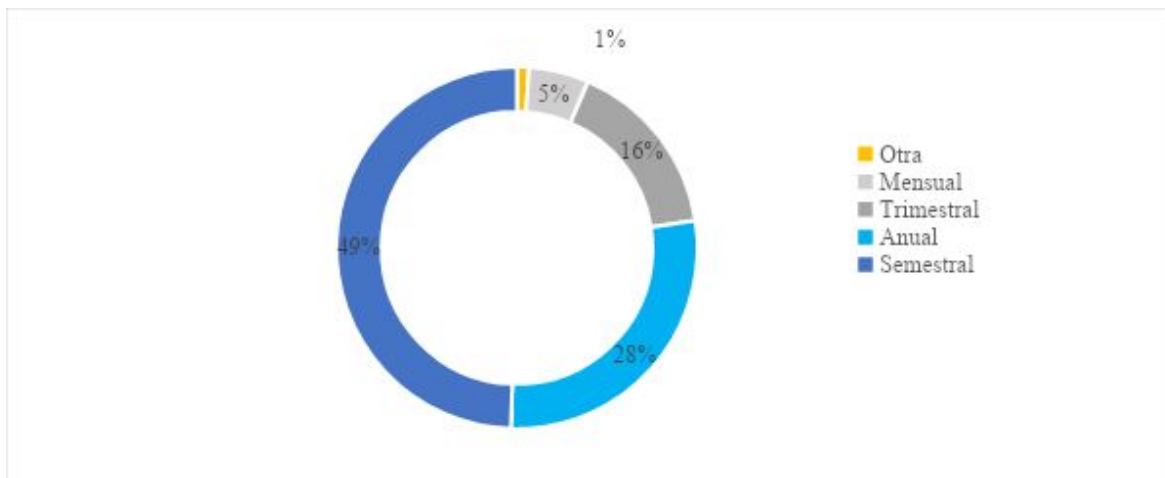
Fuente: elaboración propia.

#### 5. Periodicidad en la entrega del reporte

La figura 36 muestra el total de reportes por la periodicidad en su entrega. En los casos en que el servicio reportó más de un tipo de periodicidad, se consideró aquella más frecuente.

Como se observa, el 50% de los reportes se entrega de manera semestral. Mientras que los reportes mensuales son poco frecuentes (5%).

Figura 36: Periodicidad en la entrega del reporte.

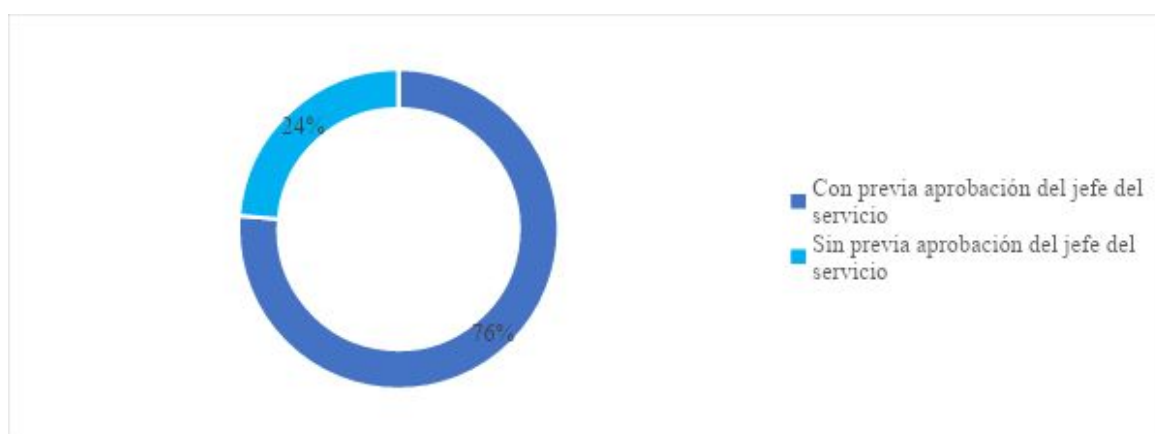


Fuente: elaboración propia.

## 6. Formalidad en la entrega del reporte

La figura 37 muestra la totalidad de los reportes agrupados de acuerdo con la formalidad en su entrega, es decir, si requiere o no de una aprobación o visación previa por parte del jefe de servicio para ser entregado. Esta aprobación puede ser a través de una firma en el documento o a través de oficio. En este caso, se observa que la mayoría de los reportes son enviados a la institución solicitante con aprobación formal (76%).

Figura 37: Formalidad en la entrega del reporte

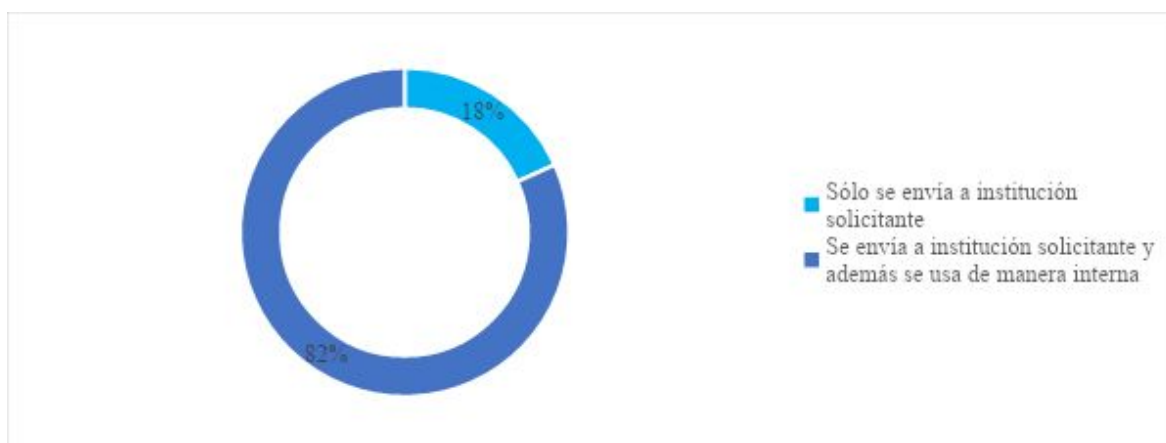


Fuente: elaboración propia.

## 7. Uso interno de la información del reporte

En la figura 38 se muestra la proporción de reportes según si se le da un uso interno a la información de los mismos, o bien, si solo se generan para ser entregados a quien lo solicita. En este caso, se verifica que **el SRCI utiliza la información de la mayoría de los reportes para su gestión interna (82%)**, por lo que su producción no es solo para cumplir con requerimientos externos.

Figura 38: Uso interno del reporte.

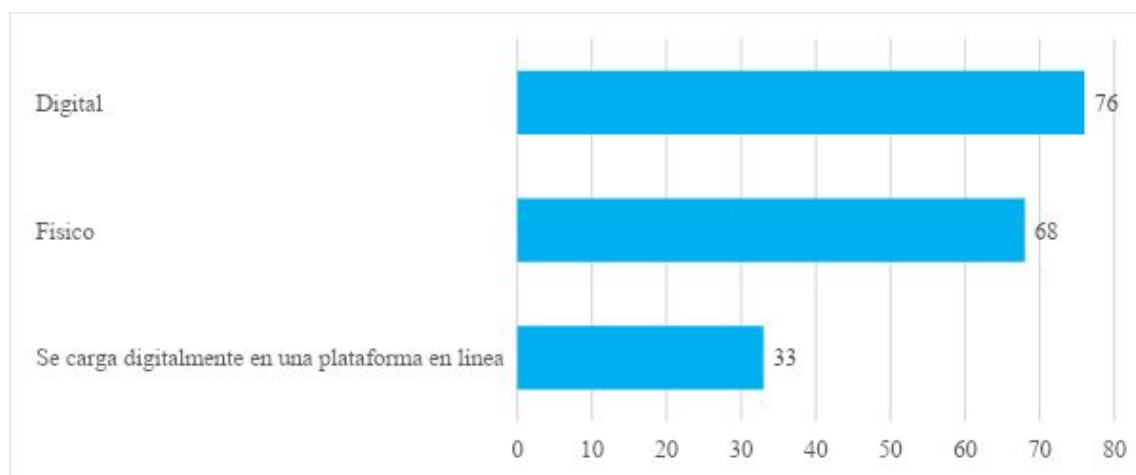


Fuente: elaboración propia.

## 8. Formato del reporte

La figura 39 muestra el formato de entrega de los reportes, que puede ser físico (papel), digital o se puede cargar digitalmente en una plataforma en línea. Se observa que gran cantidad de los reportes se entrega en papel, a pesar de que muchas veces también se exige la entrega en otro tipo de formato. Por ejemplo, 23 de los reportes deben ser entregados en los tres formatos y 51 deben ser entregados de manera digital y en papel. En ese sentido, la utilidad adicional de la entrega en formato físico se vuelve dudosa. También llama la atención que 17 reportes se deben entregar exclusivamente en papel.

Figura 39: Formato del reporte



Notas: N=177.

Fuente: elaboración propia.

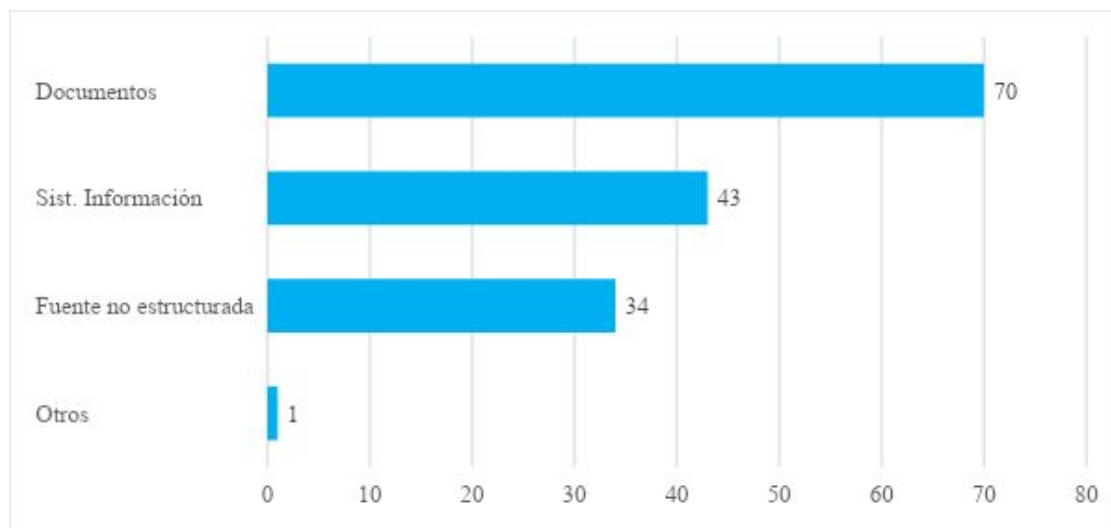
## 9. Tipo y número de fuentes de información

La figura 40 muestra el tipo de fuente principal de información que se utiliza para la elaboración de los reportes. La mayoría utiliza como fuente principal documentos digitales (principalmente Excel y PDFs) (44%). A la vez, se evidencia una baja automatización en la elaboración de los reportes, puesto que una cantidad importante (26%) se construye en base a fuentes no estructuradas (como correos electrónicos o memos).

Si bien no fue posible recopilar la totalidad de información para desagregar el tipo de fuente principal, se obtuvieron los datos para un 76% de los reportes (figura 41). Así, se encuentra que en dicho grupo, las fuentes de mayor frecuencia son los archivos en Excel (25%), seguido del Sistema Integrado de Gestión de Personas (SIGPER) (18%), archivos en Word (17%), el Sistema de Gestión Financiera del Estado (SIGFE) de DIPRES (16%), el Sistema de Cuadro de Mando Integral (CMI) (13%) y Correos (6%).

Respecto del número de fuentes utilizadas (figura 42), se observa que la mayoría de los reportes utiliza sólo una fuente para su elaboración (47%), seguido de un 26% que utiliza fuentes múltiples.

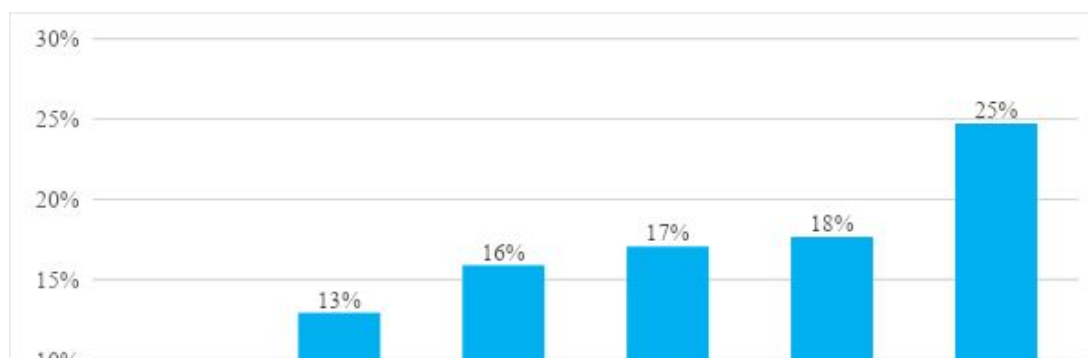
Figura 40: Total de reportes por tipo de fuente principal de información.



Notas: N=148.

Fuente: elaboración propia.

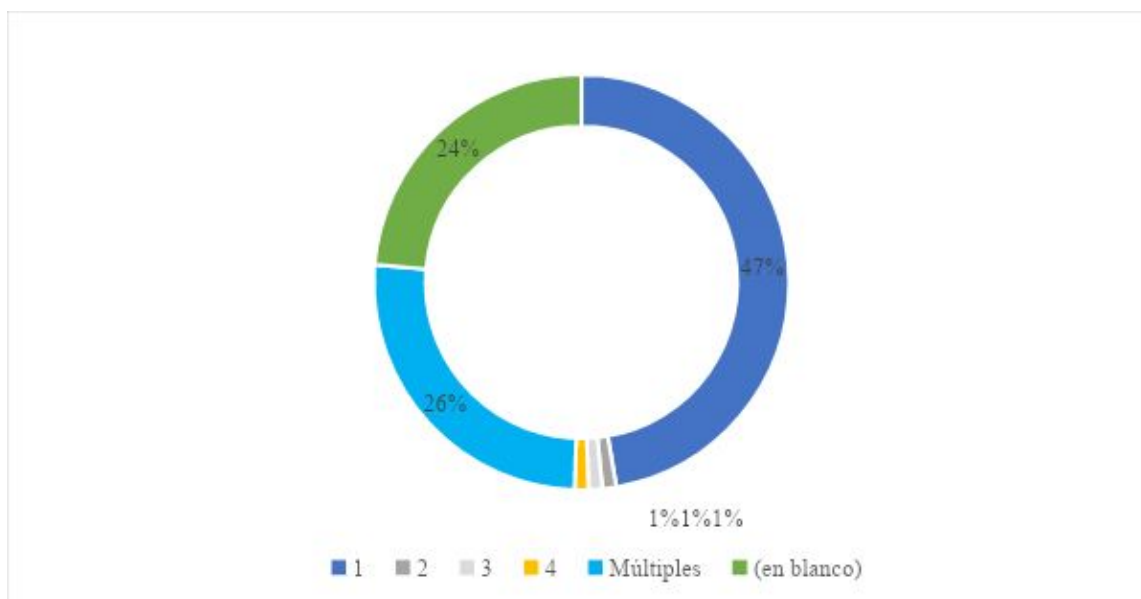
Figura 41: Tipo de fuente principal de información



Notas: N=170.

Fuente: elaboración propia.

Figura 42: Cantidad de fuentes principales de información.



Nota: La categoría “múltiples” incluye 5 o más fuentes.

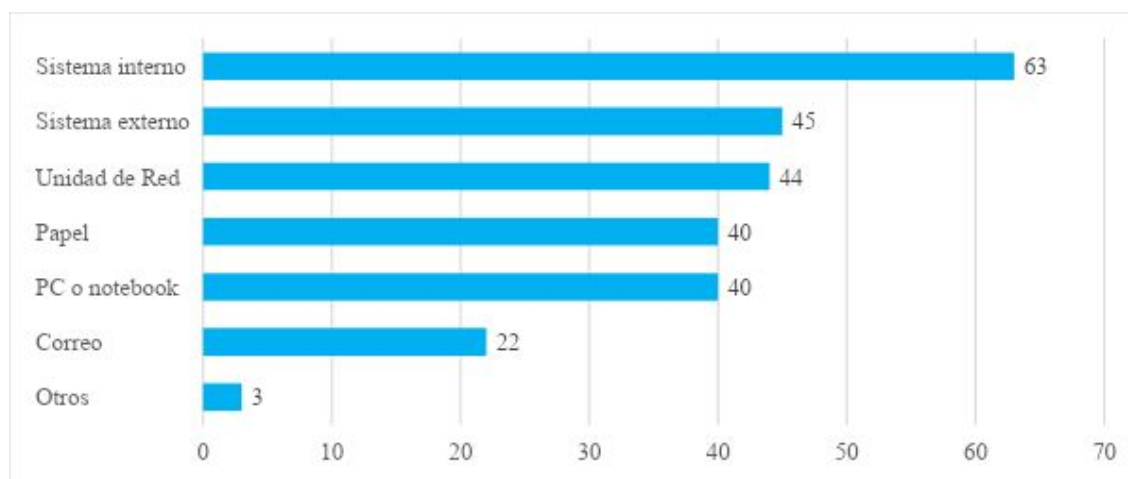
Fuente: elaboración propia.

## 10. Tipo de almacenamiento del reporte

La figura 43 muestra las frecuencias por tipo de almacenamiento de los reportes. Por un lado, se observa una alta frecuencia de uso de sistemas internos y externos (42%), pero también hay una cantidad importante de reportes que se almacenan en papel (16%) y en PC o notebook (16%), lo que puede ser un riesgo en términos de seguridad y respaldo de datos.

Figura 43: Tipo de almacenamiento del reporte





Notas: N=257.

Fuente: elaboración propia.

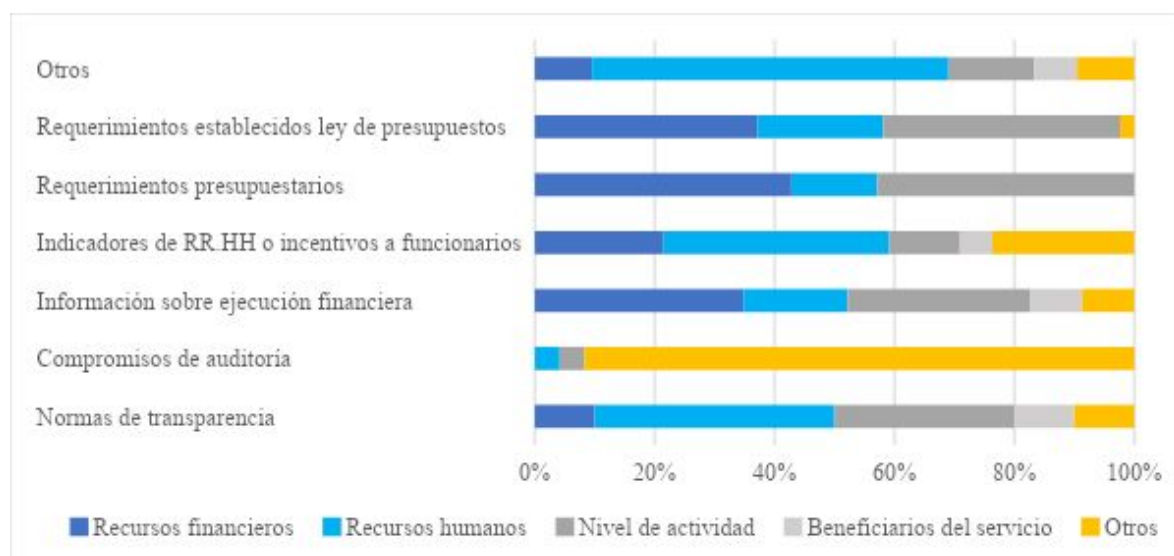
## 11. Descripción de reportes según su propósito

En esta sección se analizan los cruces de la dimensión “Propósito del reporte” con el resto de las dimensiones, con el objetivo de caracterizar de forma más detallada a los reportes de gestión según su finalidad principal.

### a. Contenido principal del reporte

La figura 44 muestra el cruce del propósito con el contenido principal del reporte. Se observa que el propósito de “Compromisos de auditoría” se asocia principalmente al contenido “Otros”, es decir, al contenido establecido en los oficios del CAIGG. Los otros contenidos se ordenan de manera más heterogénea en los demás propósitos.

Figura 44: Cruce propósito del reporte con contenido principal.

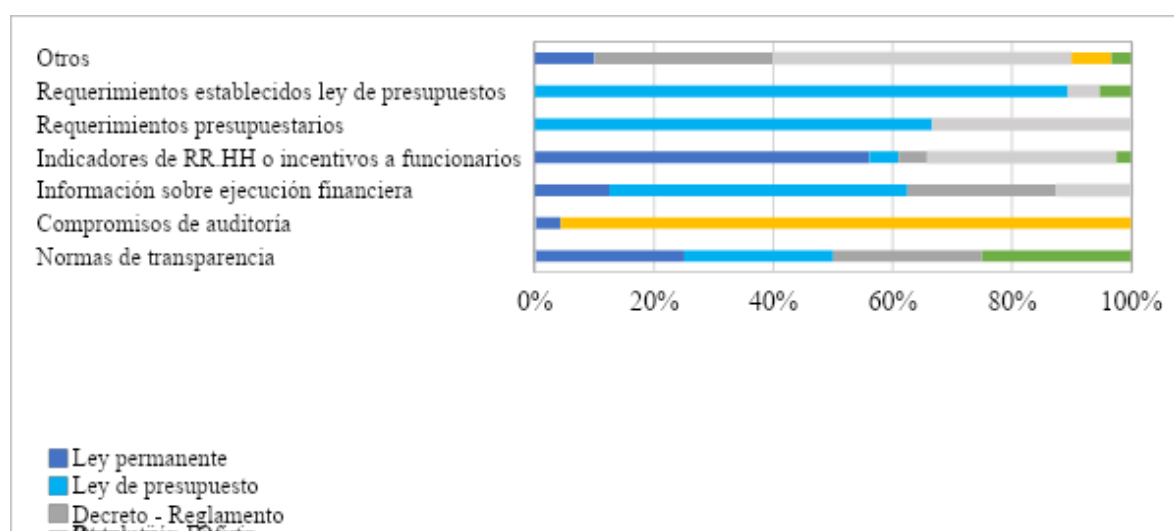


Fuente: elaboración propia.

## b. Origen obligación

La figura 45 muestra el cruce del propósito con el origen de la obligación a reportar. Destaca la ley de presupuestos en los propósitos de “Requerimientos establecidos en la Ley de presupuesto”, “Requerimientos presupuestarios” e “Información sobre ejecución financiera”. Además, destacan los instructivos y oficios en el propósito de “Compromisos de auditoría”.

Figura 45: Cruce propósito del reporte con origen de la obligación.

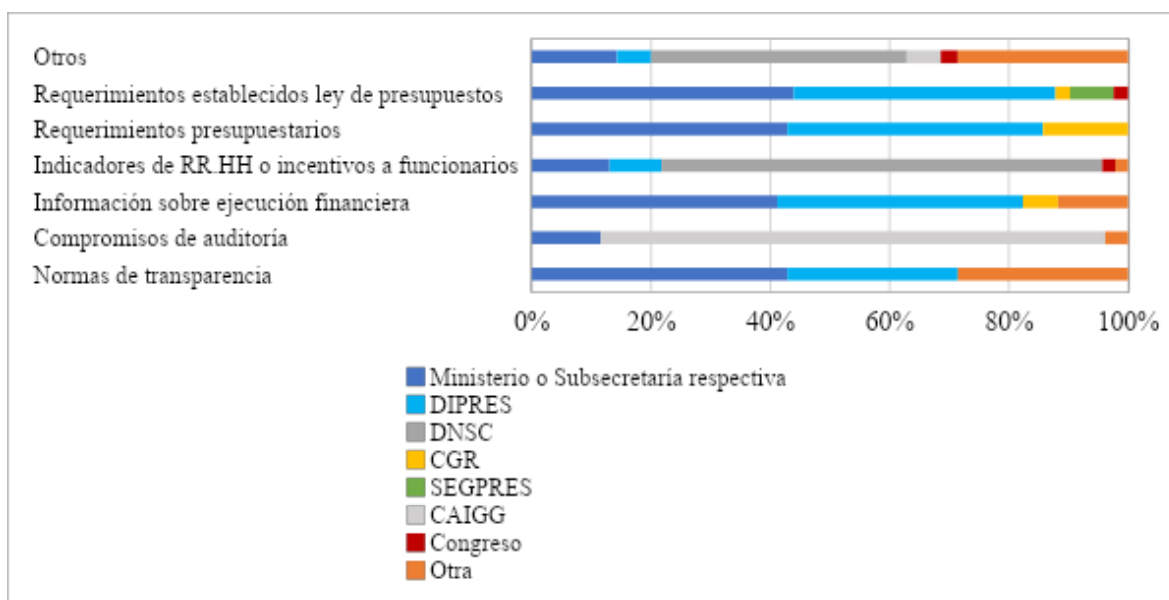


Fuente: elaboración propia.

## c. Institución destinataria

La figura 46 muestra el cruce del propósito del reporte con la institución destinataria. En gran parte de los propósitos, el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos ocupa una gran proporción del total, exceptuando los propósitos de “Indicadores de RR.HH o incentivos a funcionarios” (donde predomina la Dirección Nacional del Servicio Civil) y los “Compromisos de Auditoría” (donde predomina el CAIGG). Además, se observa una alta presencia de reportes que van dirigidos a la DIPRES.

Figura 46: Cruce propósito del reporte con institución destinataria.

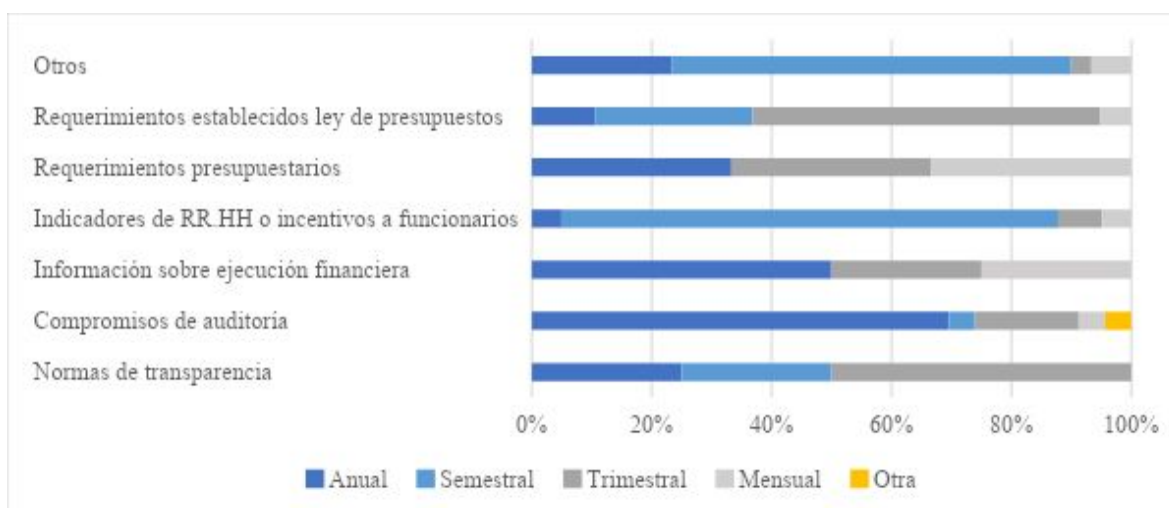


Fuente: elaboración propia.

#### d. Periodicidad

La figura 47 muestra el cruce del propósito del reporte con periodicidad. Se observa que los reportes con mayor presión en términos de frecuencia de entrega, son los que tienen como propósito solicitar requerimientos presupuestarios y los que entregan información sobre ejecución financiera, puesto que parte de sus reportes se entregan de manera mensual. Al contrario, se observa que los reportes que tienen como propósito cumplir con los compromisos de auditoría tienen una alta proporción de reportes que se entregan de forma anual, y una baja cantidad que se entregan de manera mensual.

Figura 47: Cruce propósito del reporte con periodicidad

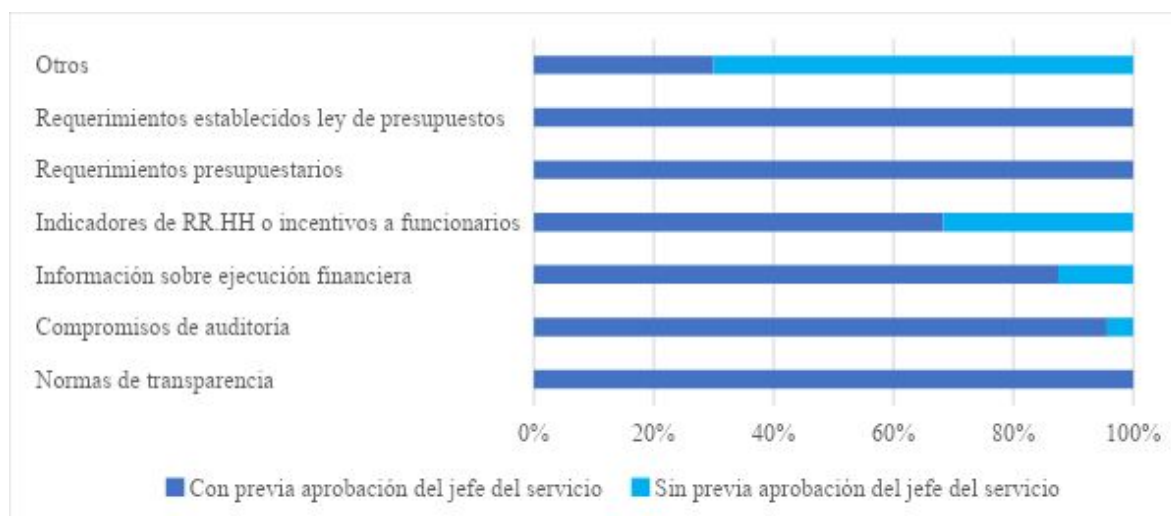


Fuente: elaboración propia.

### e. Formalidad

La figura 48 muestra el cruce del propósito del reporte con la formalidad en su entrega. Como se señaló en las estadísticas anteriores, gran parte de los reportes requiere de la aprobación formal del jefe de servicio para ser entregados. Es más, la totalidad de los reportes de los propósitos de “requerimientos establecidos en la ley de presupuestos”, “requerimientos presupuestarios” y “normas de transparencia” requieren de aprobación.

Figura 48: Cruce propósito del reporte con formalidad en la entrega

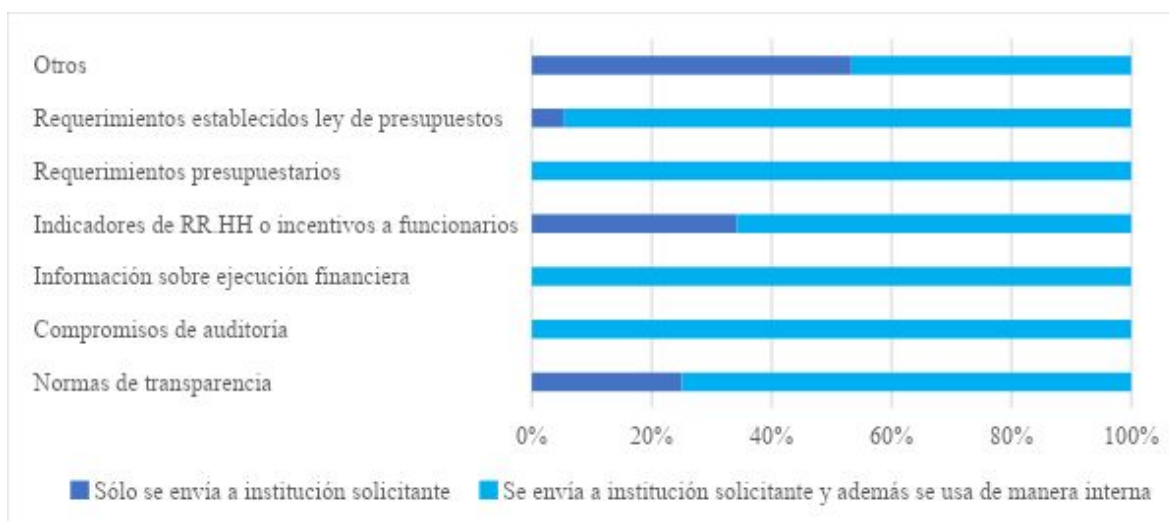


Fuente: elaboración propia.

### f. Uso interno

En la figura 49 se muestra el cruce del propósito del reporte con el tipo de uso que se le da a la información. Como se observa, la mayoría de los reportes dentro de todos los tipos de propósito utiliza la información del reporte en la gestión del servicio (exceptuando la categoría “otros”).

Figura 49: Cruce propósito del reporte con tipo de uso de la información

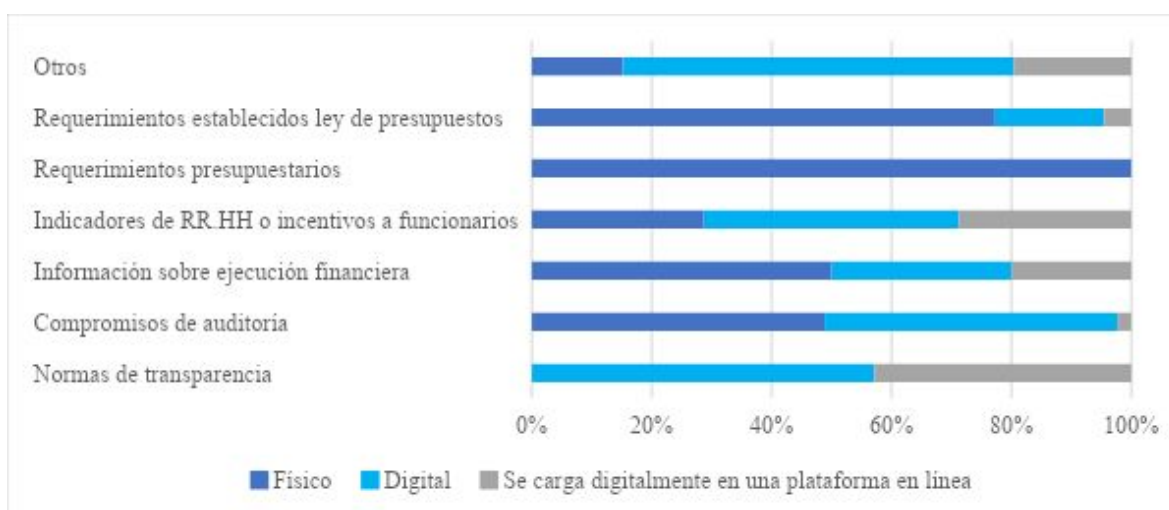


Fuente: elaboración propia.

### g. Formato del reporte

En la figura 50 se muestra el cruce del propósito del reporte con su formato. Llamen la atención los reportes que cumplen con el propósito de “requerimientos presupuestarios”, puesto que la totalidad de éstos se entrega de manera física. En el otro extremo, se destaca el caso de los reportes asociados a Normas de transparencia, que no registran reportes en formato físico y tiene una gran parte de reportes que se cargan en plataformas en línea.

Figura 50: Cruce propósito del reporte con tipo de uso de la información

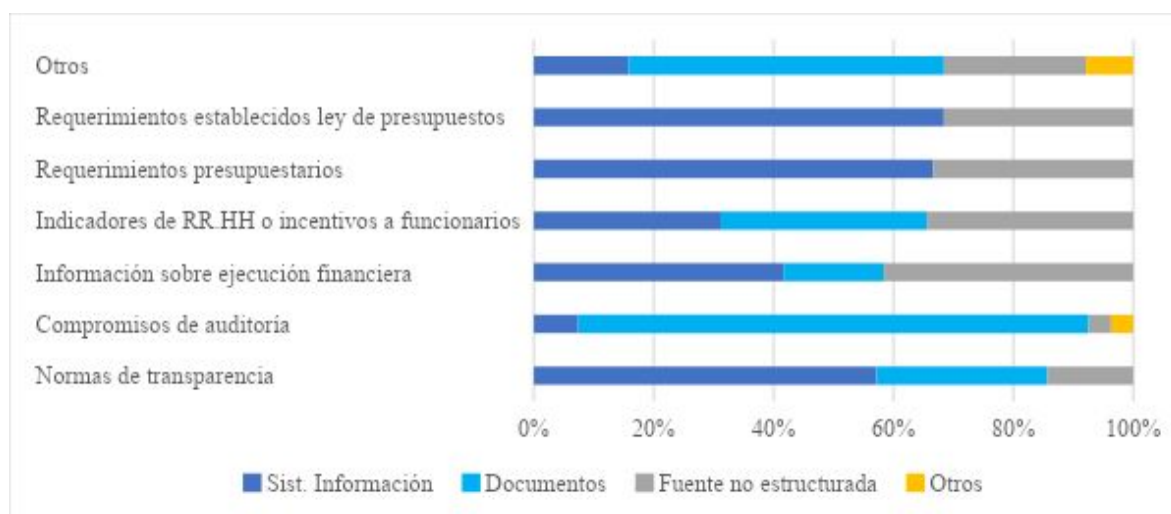


Fuente: elaboración propia.

### h. Tipo de fuente principal

En la figura 51 se muestra el cruce de propósito del reporte con tipo de fuente principal. Por una parte, el caso de “Compromisos de auditoría” posee un muy bajo nivel de automatización (baja proporción de sistemas de información como fuente principal). Por el contrario, los propósitos de “Requerimientos establecidos en la ley de presupuestos” y “Requerimientos presupuestarios” tienen una mayor proporción de sistemas de información entre sus fuentes principales, pero a la vez, una alta proporción de fuentes no estructuradas.

Figura 51: Cruce propósito del reporte con tipo de fuente principal

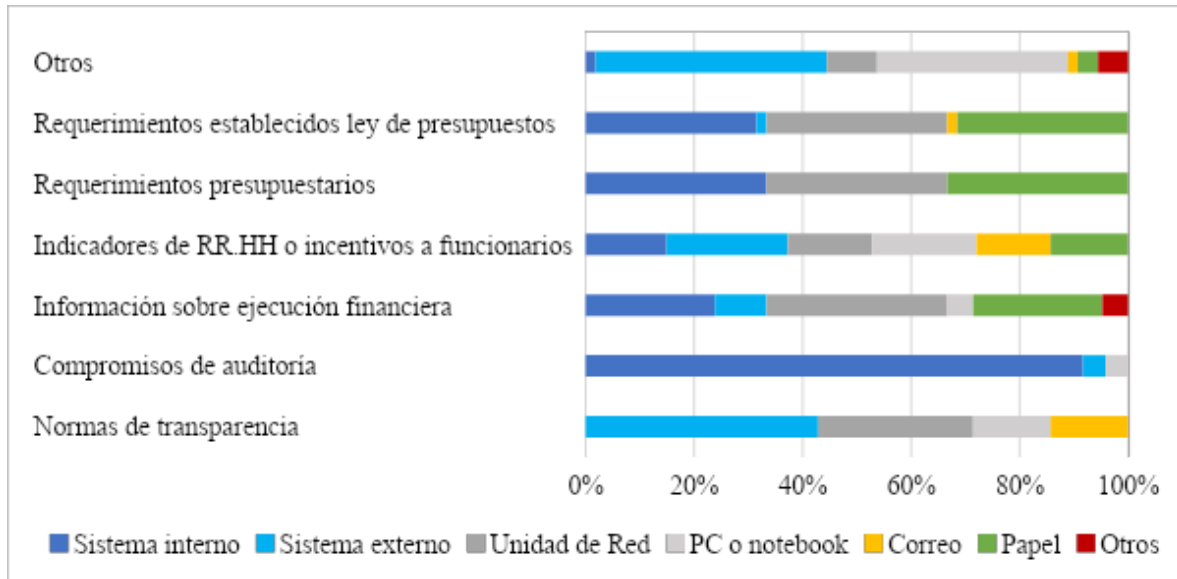


Fuente: elaboración propia.

### i. Tipo de almacenamiento

En la figura 52 se muestra el cruce de propósito del reporte con su tipo de almacenamiento. Destaca el propósito de cumplimiento de compromisos de auditoría, dado que más del 90% de sus reportes son almacenados en un sistema interno.

Figura 52: Cruce propósito del reporte con tipo de fuente principal



Fuente: elaboración propia.

## **V. COSTEO DE LOS REPORTES DE GESTIÓN**

### **A. METODOLOGÍA DE COSTEO**

Parte de las conclusiones extraídas en la sección de caracterización, hacen énfasis en la gran cantidad de reportes que los servicios deben generar anualmente para reportar información relevante hacia otras entidades del sector público.

De acuerdo con el análisis, el SSMSO genera 128 reportes de gestión al año, mientras que el SRCI genera 93, lo que entrega un indicio del alto costo que podría implicar la elaboración de dichos reportes, al menos en términos del tiempo de los funcionarios a cargo.

En este apartado, se presenta la metodología de costeo de los reportes y su aplicación para el SSMSO y SRCI. En particular, se aplicó una metodología de costeo simplificada, considerando la gran cantidad de reportes identificados. Ésta consiste en cuantificar las horas laborales promedio que cada uno de los funcionarios utilizó durante el año 2019, para la elaboración del conjunto de reportes de los que está a cargo.<sup>6</sup> Para esto, se agruparon los reportes de cada uno de los dos servicios en sus distintas áreas de trabajo, de la siguiente forma:

- Servicio de Salud Metropolitano Sur Oriente: i) Gestión Asistencial; ii) Gestión y Desarrollo de las Personas; iii) Administración y Finanzas; y iv) Auditoría.
- Servicio de Registro Civil e Identificación: i) Unidad de Gestión Estratégica; ii) Departamento de Gestión y Desarrollo de las Personas; iii) Subdirección de Administración y Finanzas; y iv) Unidad de Auditoría Interna.

En el caso del SSMSO, se analizó la totalidad de los reportes puesto que la distribución de éstos se comporta de manera uniforme entre áreas, teniendo todas ellas una cantidad importante. Por su parte, en el SRCI se analizaron únicamente los reportes de las cuatro áreas que acumulan la mayor cantidad de reportes, puesto que en las dos áreas restantes la cantidad de reportes es más bien baja, por lo que se asume que su impacto en el costo total es marginal (el área de Archivo General presenta cuatro reportes, mientras que la Subdirección de Operaciones y la Unidad Jurídica presenta solamente un reporte).

Además, es importante mencionar que para el caso del SSMSO no sólo se consideraron las horas laborales de la administración central del servicio, sino que también aquellas de los establecimientos hospitalarios dependientes de éste,<sup>7</sup> ya que en muchos de los reportes son estos quienes deben preparar la información base para su construcción y remitirla a la administración central (dentro de los principales establecimientos se encuentran: Complejo Asistencial Sótero del Río, Hospital La Florida, Hospital Padre Hurtado y Hospital San José de Maipo).

---

<sup>6</sup> El Anexo 3 muestra el cuestionario aplicado a los jefes de las áreas de servicio para obtener dicha información.

<sup>7</sup> La información de los establecimientos hospitalarios se obtuvo a través del nivel central.



Por último, para la estimación se utilizó un criterio conservador, por lo que no se incorporan los costos fijos de los servicios, en términos de infraestructura, equipamiento y desarrollo y mantención de los sistemas de información involucrados en la generación de los reportes. Sin embargo, se incorpora una estimación del costo administrativo como porcentaje fijo sobre el costo de horas laborales. El porcentaje utilizado (10%) corresponde al promedio del costo de bienes y servicios estimado en el “Estudio de Diseño e Implementación de los Incentivos Institucionales del Sector Público, desarrollado por el Centro de Sistemas Públicos” en 2016; y el del “Estudio de Evaluación en profundidad del Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG)”, desarrollado por el Banco Mundial en 2008.

## **B. SERVICIO DE SALUD METROPOLITANO SUR ORIENTE (SSMSO)**

A continuación, se presenta el costeo de la elaboración de los reportes del SSMSO. Cabe señalar que para tres de las cuatro áreas (Departamento de Auditoría, de Administración y Finanzas y de Gestión y Desarrollo de las Personas) se pudo levantar la información,<sup>8</sup> mientras que para el área de Gestión Asistencial no fue posible obtenerla, por lo que se procedió a realizar una estimación en base a la imputación del costo promedio por reporte de las otras tres áreas.

En particular, el área de Auditoría posee cinco funcionarios que tienen modalidad de trabajo con jornada completa, de 44 horas semanales, incluyendo al jefe de área. Además, para la elaboración de los reportes se utiliza información proveniente de los establecimientos dependientes del SSMSO, que incluye a seis funcionarios del Complejo Asistencial Dr. Sótero del Río (CASR), tres funcionarios del Hospital Padre Hurtado (HPH), dos funcionarios del Hospital La Florida Dra. Eloísa Díaz (HLF), un funcionario del Centro de Referencia de Salud Hospital Provincia Cordillera (CRS HPC), y un funcionario del Complejo Hospitalario San José de Maipo (CHSJ).

El área de Administración y Finanzas, por su parte, posee ocho funcionarios con modalidad de trabajo jornada completa. Respecto de los establecimientos dependientes del Servicio que remiten información relevante para la elaboración de los reportes, hay once funcionarios del CASR, cuatro funcionarios del CRS HPC, dos funcionarios pertenecientes al CHSJ y uno del HLF.

Por último, el área de Gestión y Desarrollo de las Personas posee diecinueve funcionarios que elaboran los reportes en su nivel central, todos ellos con jornada completa. Además, respecto de los funcionarios que elaboran los insumos en los establecimientos dependientes, trece de ellos pertenecen al HPH, doce al CRS HPC, doce al CASR, once al HLF, y siete al HSJM.

---

<sup>8</sup> La reunión de levantamiento de la información del área de Auditoría se sostuvo el día 14 de noviembre de 2019 y la del área de Administración y Finanzas se llevó a cabo el día 28 de noviembre de 2019. En el caso del área de Gestión y Desarrollo de las Personas, el contacto se realizó vía correo electrónico de manera directa con la jefatura de la subdirección.

Las siguientes tablas muestran el promedio de la proporción de la jornada laboral que dedican los funcionarios para la elaboración de los reportes. Además, presentan el promedio mensual de la remuneración bruta de los funcionarios (para el período enero a noviembre de 2019).

**Con los datos obtenidos, se estimó que el SSMSO gasta anualmente un promedio de \$7.723.213 por reporte.<sup>9</sup>** Si bien el costo monetario de la elaboración de un reporte puede considerarse como pequeño respecto al presupuesto total del Servicio, en sí misma no es una cifra despreciable, si se considera que se realizan más de 128 reportes anualmente y que existen 29 servicios de salud a lo largo de todo el país que podrían estar generando una cantidad similar de reportes. Además, de acuerdo con lo reportado por el Servicio, no existe aprovechamiento de economías de escala en cuanto a la reportabilidad de la información, puesto que todos los servicios de salud elaboran de manera independiente los mismos tipos de reportes.

En términos de la jornada laboral, llama la atención la alta proporción que algunos funcionarios dedican a la tarea de preparar informes. Por ejemplo, el Departamento de Auditoría del SSMSO dedica, en promedio, un 47% de la jornada en realizar reportes de gestión. Además, las jefaturas del área en los distintos establecimientos dependientes del SSMSO utilizan más del 50% de su jornada en actividades relacionadas a la elaboración de reportes de gestión.

---

<sup>9</sup> Para el cálculo del gasto total anual, se realizó una sumatoria del gasto anual por el tiempo dedicado por cada funcionario. En aquellos casos donde los funcionarios no se desempeñaron durante todo el año 2019, se tomó en cuenta el promedio sólo en aquellos meses en que estuvieron activos en el Servicio. El costo de bienes y servicios se obtuvo como porcentaje fijo (10%) sobre el gasto en personal.

Tabla 1: Cuadro resumen área Auditoría SSMSO 2019

Funcionario	Servicio/Hospita l	Cargo	Jornada	Proporción dedicada a la elaboración de reportes	Promedio remuneración bruta mensual
Funcionario 1	SSMSO	Jefatura Departamento	44 horas	45%	\$4.854.617
Funcionario 2	SSMSO	Auditor administrativo	44 horas	60%	\$3.179.694
Funcionario 3	SSMSO	Auditor clínico	44 horas	30%	\$5.256.703
Funcionario 4	SSMSO	Auditor administrativo	44 horas	60%	\$2.206.445
Funcionario 5	SSMSO	Auditor administrativo	44 horas	40%	\$3.134.514
Funcionario 6	CASR	Jefatura Departamento de Auditoría	44 horas	50%	\$1.616.232
Funcionario 7	CASR	Auditor clínico	22 horas	10%	\$2.658.053
Funcionario 8	CASR	Auditor clínico	22 horas	10%	\$3.884.764
Funcionario 9	CASR	Auditor administrativo	44 horas	60%	\$2.929.360
Funcionario 10	CASR	Auditor administrativo	44 horas	50%	\$1.461.685
Funcionario 11	CASR	Auditor administrativo	44 horas	40%	\$3.563.852
Funcionario 12	HPH	Auditor clínico	22 horas	20%	\$3.773.172
Funcionario 13	HPH	Jefatura Departamento de Auditoría	44 horas	50%	\$3.220.910
Funcionario 14	HPH	Auditor administrativo	44 horas	60%	\$774.667
Funcionario 15	HLF	Jefatura Departamento de Auditoría	44 horas	50%	\$1.800.994
Funcionario 16	HLF	Auditor clínico	22 horas	20%	-
Funcionario 17	CRS HPC	Jefatura Departamento de Auditoría	44 horas	50%	\$2.285.224
Funcionario 18	CHSJM	Jefatura Departamento de Auditoría	44 horas	60%	\$6.868.518

Nota: La remuneración bruta promedio de cada uno de los funcionarios se obtuvo del Portal de Transparencia Activa. Dado que a la fecha de elaboración de este informe, aún no se actualizaban las remuneraciones para el mes de diciembre, el promedio se obtuvo de las remuneraciones entre enero y noviembre de 2019.

Tabla 2: Cuadro resumen área Administración y Finanzas SSMSO 2019

Funcionario	Servicio/Hospita l	Cargo	Tipo de jornada	Proporción dedicada a la elaboración de los reportes	Promedio remuneración bruta mensual
Funcionario 1	SSMSO	Analista	44 horas	41%	\$1.571.768
Funcionario 2	SSMSO	Jefatura Control y Gestión Financiera	44 horas	35%	\$2.769.654
Funcionario 3	SSMSO	Analista	44 horas	9%	\$1.329.534
Funcionario 4	SSMSO	Jefatura Rendición de Cuentas	44 horas	13%	\$2.440.192
Funcionario 5	SSMSO	Administrativo	44 horas	13%	\$1.032.488
Funcionario 6	SSMSO	Encargado Recuperación Licencias Médicas	44 horas	18%	\$620.860
Funcionario 7	SSMSO	Jefatura Contabilidad	44 horas	2%	\$2.408.742
Funcionario 8	SSMSO	Analista	44 horas	11%	\$1.587.654
Funcionario 9	CRS HPC	Jefe de Dpto.	44 horas	10%	\$2.380.696
Funcionario 10	CRS HPC	Jefe de Unidad	44 horas	15%	\$2.153.438
Funcionario 11	CRS HPC	Jefe de Unidad	44 horas	15%	\$2.041.111
Funcionario 12	CRS HPC	Jefe de Unidad	44 horas	15%	\$1.827.892
Funcionario 13	HLF	Jefatura Presupuesto	44 horas	35%	\$2.359.048
Funcionario 14	HSJM	Jefatura Depto. Finanzas	44 horas	9%	\$1.974.729
Funcionario 15	HSJM	Jefatura Unidad Contabilidad	44 horas	7%	\$1.948.277
Funcionario 16	CASR	Jefatura Depto. Finanzas	44 horas	17%	\$3.472.048
Funcionario 17	CASR	Jefatura Costos y Convenios	44 horas	24%	\$2.181.408
Funcionario 18	CASR	Jefatura Contabilidad y Presupuestos	44 horas	23%	\$2.528.863
Funcionario 19	CASR	Analista	44 horas	24%	\$1.244.978
Funcionario 20	CASR	Administrativo	44 horas	24%	\$513.712
Funcionario 21	CASR	Jefatura Comercialización	44 horas	22%	\$2.531.379
Funcionario 22	CASR	Jefatura Facturación y Cobranza	44 horas	5%	\$2.387.731

Funcionario 23	CASR	Supervisor	44 horas	2%	\$1.145.231
Funcionario 24	CASR	Jefatura Licencias Médicas y RSIL	44 horas	23%	\$1.776.584
Funcionario 25	CASR	Analista	44 horas	20%	\$640.237
Funcionario 26	CASR	Analista	44 horas	21%	\$696.961
Funcionario 27	CASR	Jefatura Recaudación	44 horas	22%	\$2.116.868

Nota: La remuneración bruta promedio de cada uno de los funcionarios se obtuvo del Portal de Transparencia Activa. Dado que a la fecha de elaboración de este informe, aún no se actualizaban las remuneraciones para el mes de diciembre, el promedio se obtuvo de las remuneraciones entre enero y noviembre de 2019.

Tabla 3: Cuadro resumen área Gestión y Desarrollo de las Personas SSMSO 2019

Funcionario	Servicio/hospital	Cargo	Tipo de jornada	Proporción dedicada a la elaboración de reportes	Promedio remuneración bruta mensual
Funcionario 1	SSMSO	Jefatura	44 horas	14%	1.937.863
Funcionario 2	SSMSO	Subdirectora Gestión y Desarrollo de las Personas	44 horas	11%	4.266.536
Funcionario 3	SSMSO	Jefatura	44 horas	55%	2.433.783
Funcionario 4	SSMSO	Jefe Departamento	44 horas	24%	2.965.651
Funcionario 5	SSMSO	Coordinador	44 horas	5%	2.464.750
Funcionario 6	SSMSO	Jefatura	44 horas	39%	2.871.523
Funcionario 7	SSMSO	Encargado	44 horas	5%	2.234.202
Funcionario 8	SSMSO	Encargado	44 horas	14%	990.160
Funcionario 9	SSMSO	Profesional	44 horas	72%	2.231.341
Funcionario 10	SSMSO	Coordinador	44 horas	41%	1.763.645
Funcionario 11	SSMSO	Jefatura	44 horas	6%	2.724.121
Funcionario 12	SSMSO	Jefatura	44 horas	3%	2.212.700
Funcionario 13	SSMSO	Jefatura	44 horas	8%	2.711.925
Funcionario 14	SSMSO	Jefatura	44 horas	7%	3.415.584
Funcionario 15	SSMSO	Jefatura	44 horas	7%	2.376.351
Funcionario 16	SSMSO	Encargado	44 horas	9%	2.970.911
Funcionario 17	SSMSO	Jefatura	44 horas	5%	2.632.825
Funcionario 18	SSMSO	Profesional	44 horas	7%	2.333.593
Funcionario 19	SSMSO	Profesional	44 horas	3%	2.001.340
Funcionario 20	HLF	Jefatura	44 horas	25%	2.375.121
Funcionario 21	HLF	Jefatura	44 horas	75%	2.261.761
Funcionario 22	HLF	Encargado	44 horas	25%	1.699.088
Funcionario 23	HLF	Jefatura	44 horas	10%	1.733.989
Funcionario 24	HLF	Profesional	44 horas	75%	1.585.385
Funcionario 25	HLF	Técnico	44 horas	75%	821.899
Funcionario 26	HLF	Profesional	44 horas	75%	2.334.722
Funcionario 27	HLF	Profesional	22 horas	20%	2.596.412
Funcionario 28	HLF	Jefatura	44 horas	50%	2.970.065

Funcionario 29	HLF	Jefatura	44 horas	10%	2.168.642
Funcionario 30	HLF	Jefatura	44 horas	10%	2.498.198
Funcionario 31	CRS HPC	Jefatura	44 horas	15%	1.621.132
Funcionario 32	CRS HPC	Jefatura	44 horas	15%	1.577.469
Funcionario 33	CRS HPC	Jefatura	44 horas	6%	1.660.364
Funcionario 34	CRS HPC	Jefatura	44 horas	6%	845.306
Funcionario 35	CRS HPC	Jefatura	44 horas	12%	-
Funcionario 36	CRS HPC	Jefatura	44 horas	15%	1.794.145
Funcionario 37	CRS HPC	Encargado	44 horas	16%	631.537
Funcionario 38	CRS HPC	Jefatura	44 horas	12%	2.050.602
Funcionario 39	CRS HPC	Jefatura	44 horas	15%	1.618.026
Funcionario 40	CRS HPC	Jefatura	44 horas	6%	1.544.834
Funcionario 41	CRS HPC	Referente Trato Laboral	44 horas	4%	1.633.848
Funcionario 42	CRS HPC	Jefatura Departamento	44 horas	10%	2.063.797
Funcionario 43	HPH	Jefatura	44 horas	41%	2.565.755
Funcionario 44	HPH	Jefatura	44 horas	25%	3.606.879
Funcionario 45	HPH	Profesional	44 horas	50%	2.328.017
Funcionario 46	HPH	Profesional	44 horas	20%	1.119.193
Funcionario 47	HPH	Profesional	44 horas	18%	1.197.165
Funcionario 48	HPH	Jefatura	44 horas	14%	3.708.571
Funcionario 49	HPH	Técnico	44 horas	50%	1.001.621
Funcionario 50	HPH	Técnico	44 horas	5%	673.977
Funcionario 51	HPH	Profesional	44 horas	15%	1.286.309
Funcionario 52	HPH	Técnico	44 horas	10%	990.679
Funcionario 53	HPH	Profesional	44 horas	10%	1.993.780
Funcionario 54	HPH	Técnico	44 horas	1%	859.057
Funcionario 55	HPH	Profesional	44 horas	25%	1.425.241
Funcionario 56	HSJM	Jefatura	44 horas	100%	1.795.862
Funcionario 57	HSJM	Jefatura	44 horas	55%	2.177.061
Funcionario 58	HSJM	Jefatura	44 horas	25%	2.502.398
Funcionario 59	HSJM	Jefatura	44 horas	20%	2.306.915
Funcionario 60	HSJM	Jefatura	44 horas	10%	2.414.553
Funcionario 61	HSJM	Jefatura	44 horas	5%	1.348.818
Funcionario 62	HSJM	Encargado	44 horas	10%	1.897.816
Funcionario 63	CASR	Jefatura	44 horas	14%	1.353.336
Funcionario 64	CASR	Jefatura	44 horas	3%	3.428.546
Funcionario 65	CASR	Jefatura Departamento	44 horas	7%	2.380.445
Funcionario 66	CASR	Encargado	44 horas	5%	1.269.483
Funcionario 67	CASR	Analista	44 horas	5%	1.073.072
Funcionario 68	CASR	Encargado	44 horas	5%	2.229.037
Funcionario 69	CASR	Jefatura	44 horas	16%	2.071.769
Funcionario 70	CASR	Encargado	44 horas	27%	1.208.084
Funcionario 71	CASR	Coordinador	44 horas	2%	528.599
Funcionario 72	CASR	Encargado	44 horas	3%	1.226.930
Funcionario 73	CASR	Encargado	44 horas	3%	1.608.899
Funcionario 74	CASR	Jefatura	44 horas	1%	2.632.953

Nota: La remuneración bruta promedio de cada uno de los funcionarios se obtuvo del Portal de Transparencia Activa. Dado que a la fecha de elaboración de este informe, aún no se actualizaban las remuneraciones para el mes de diciembre, el promedio se obtuvo de las remuneraciones entre enero y noviembre de 2019.

### **C. SERVICIO DE REGISTRO CIVIL E IDENTIFICACIÓN (SRCI)**

En este apartado se presenta el costeo de la elaboración de los reportes para las áreas del SRCI, que corresponden al Departamento de Gestión y Desarrollo de las Personas (DGDP), Unidad de Auditoría Interna (UAI), Unidad de Gestión Estratégica (UGE) y la Subdirección de Administración y Finanzas (SAF).

Dentro del SRCI, todos los funcionarios que elaboran reportes se desempeñan con una modalidad de jornada completa (44 horas semanales). El DGDP posee dieciséis funcionarios, la UAI ocho, la UGE seis y la SAF cinco.

A continuación, se presentan las tablas que muestran el promedio de la proporción de la jornada laboral que dedican los funcionarios para la elaboración de los reportes. Además, presentan el promedio mensual de la remuneración bruta de los funcionarios (para el período enero a noviembre de 2019).

Los datos recopilados, tomando como referencia el año 2019, muestran que **el costo promedio de la elaboración de los reportes del SRCI es de \$1.471.858**. Esta cifra, además de incorporar la sumatoria del costo mensual en remuneraciones, incluye el costo de bienes y servicios, como porcentaje fijo sobre el gasto en personal (10%).

Es importante destacar que existe una mayor acumulación de horas trabajadas en la elaboración de los reportes en los meses de final de año. Para el caso de Auditoría Interna, cinco de los ocho funcionarios dedican la mayor parte de su jornada en noviembre y diciembre, y tres de ellos realizan labores de elaboración de reportes exclusivamente en esos meses.

Tabla 4: Cuadro resumen Departamento Gestión y Desarrollo de las Personas SRCI 2019

Funcionario	Cargo	Tipo de jornada	Proporción dedicada a la elaboración de los reportes	Promedio remuneración bruta mensual
Funcionario 1	Analista Licencias Médicas	44 horas	5%	1.060.875
Funcionario 2	Apoyo Técnico	44 horas	20%	1.857.696
Funcionario 3	Jefatura Unidad de Planificación de las Personas	44 horas	5%	1.911.190
Funcionario 4	Jefatura Unidad de Desarrollo Organizacional	44 horas	20%	2.751.644
Funcionario 5	Jefatura Unidad Calidad de Vida	44 horas	6%	2.474.511
Funcionario 6	Apoyo Profesional Unidad Calidad de Vida	44 horas	2%	1.516.972
Funcionario 7	Apoyo Profesional Unidad Calidad de Vida	44 horas	5%	2.170.481
Funcionario 8	Apoyo Profesional Unidad Calidad de Vida	44 horas	7%	1.393.842
Funcionario 9	Apoyo Profesional	44 horas	20%	2.141.751
Funcionario 10	Encargado de Formación y Capacitación	44 horas	20%	2.020.604
Funcionario 11	Analista de Reclutamiento y Selección de Personas	44 horas	20%	2.157.689
Funcionario 12	Analista Prevención de Riesgos	44 horas	34%	2.322.276
Funcionario 13	Asistente de gestión Unidad de Prevención de Riesgos	44 horas	20%	932.915
Funcionario 14	Analista Prevención de Riesgos	44 horas	15%	1.858.400
Funcionario 15	Jefatura Unidad de Prevención de Riesgos	44 horas	23%	2.674.146
Funcionario 16	Analista Prevención de Riesgos	44 horas	7%	747.839

Nota: La remuneración bruta promedio de cada uno de los funcionarios se obtuvo del Portal de Transparencia Activa. Dado que a la fecha de elaboración de este informe, aún no se actualizaban las remuneraciones para el mes de diciembre, el promedio se obtuvo de las remuneraciones entre enero y noviembre de 2019.



**Tabla 5: Cuadro resumen Unidad de Auditoría Interna SRCI 2019**

Funcionario	Cargo	Tipo de jornada	Proporción dedicada a la elaboración de los reportes	Promedio remuneración bruta mensual
Funcionario 1	Jefatura Auditoría	44 horas	7%	3.196.216
Funcionario 2	Supervisión Auditoría	44 horas	22,30%	2.318.403
Funcionario 3	Auditor/a	44 horas	10%	1.590.869
Funcionario 4	Supervisión seguimiento	44 horas	18%	2.316.966
Funcionario 5	Auditor/a	44 horas	4%	2.031.336
Funcionario 6	Auditor/a	44 horas	5%	1.879.637
Funcionario 7	Auditor/a	44 horas	14%	2.273.042
Funcionario 8	Secretaria	44 horas	0,30%	1.366.173

Nota: La remuneración bruta promedio de cada uno de los funcionarios se obtuvo del Portal de Transparencia Activa. Dado que a la fecha de elaboración de este informe, aún no se actualizaban las remuneraciones para el mes de diciembre, el promedio se obtuvo de las remuneraciones entre enero y noviembre de 2019.

**Tabla 6: Cuadro resumen Unidad de Gestión Estratégica SRCI 2019**

Funcionario	Cargo	Tipo de jornada	Proporción dedicada a la elaboración de los reportes	Promedio remuneración bruta mensual
Funcionario 1	Secretaria	44 horas	10%	1.866.014
Funcionario 2	Analista	44 horas	13%	2.484.664
Funcionario 3	Analista	44 horas	8%	1.309.275
Funcionario 4	Analista	44 horas	10%	1.862.809
Funcionario 5	Jefatura	44 horas	10%	2.924.385
Funcionario 6	Analista	44 horas	60%	2.338.681

Nota: La remuneración bruta promedio de cada uno de los funcionarios se obtuvo del Portal de Transparencia Activa. Dado que a la fecha de elaboración de este informe, aún no se actualizaban las remuneraciones para el mes de diciembre, el promedio se obtuvo de las remuneraciones entre enero y noviembre de 2019.

**Tabla 7: Cuadro resumen Subdirección de Administración y Finanzas SRCI 2019**

Funcionario	Cargo	Tipo de jornada	Proporción dedicada a la elaboración de los reportes	Remuneración promedio mensual
Funcionario 1	Analista	44 horas	6%	1.634.413
Funcionario 2	Analista	44 horas	14%	2.782.086
Funcionario 3	Analista	44 horas	13%	2.582.474
Funcionario 4	Analista	44 horas	15%	1.986.782
Funcionario 5	Analista	44 horas	1%	1.218.333

Nota: La remuneración bruta promedio de cada uno de los funcionarios se obtuvo del Portal de Transparencia Activa. Dado que a la fecha de elaboración de este informe, aún no se actualizaban las remuneraciones para el mes de diciembre, el promedio se obtuvo de las remuneraciones entre enero y noviembre de 2019.

## **VI. USABILIDAD DE LOS REPORTES DE GESTIÓN**

Dentro de las principales conclusiones del análisis de caracterización de los reportes de gestión, se encuentra la gran cantidad de información que los servicios deben remitir a otras entidades del sector público: el SSMSO actualmente genera 128 reportes de gestión al año, y el SRCI genera 93. Por otro lado, el análisis de costeo permitió estimar el costo promedio por reporte para cada uno de los servicios, que si bien no es desmesurado en comparación a sus presupuestos totales, de todas formas constituye un dato relevante por cuanto podrían estar generándose informes de escaso uso práctico, lo que demostraría una ineficiencia en el proceso de elaboración de los mismos.

En este sentido, es clave identificar si los reportes son realmente de utilidad para quienes los requieren. Al respecto, cabe reflexionar sobre los usos posibles de los reportes. En principio, se identifican los siguientes tres usos relacionados con aspectos de gestión:

- Utilizar la información como insumo para la toma de decisiones estratégicas respecto del Servicio.
- Como forma de hacer rendir cuentas al Servicio.
- Para recabar datos necesarios para algún procedimiento administrativo, como podría ser estimar el pago de algún componente remuneracional de los funcionarios.

Sin embargo, se debe reconocer que también existen reportes que se solicitan con otros fines, a veces no relacionados explícitamente con gestión. Por ejemplo:

- Para dar una señal pública de preocupación sobre un tema en específico.
- Para delegar en un tercero la responsabilidad de la información a publicar.

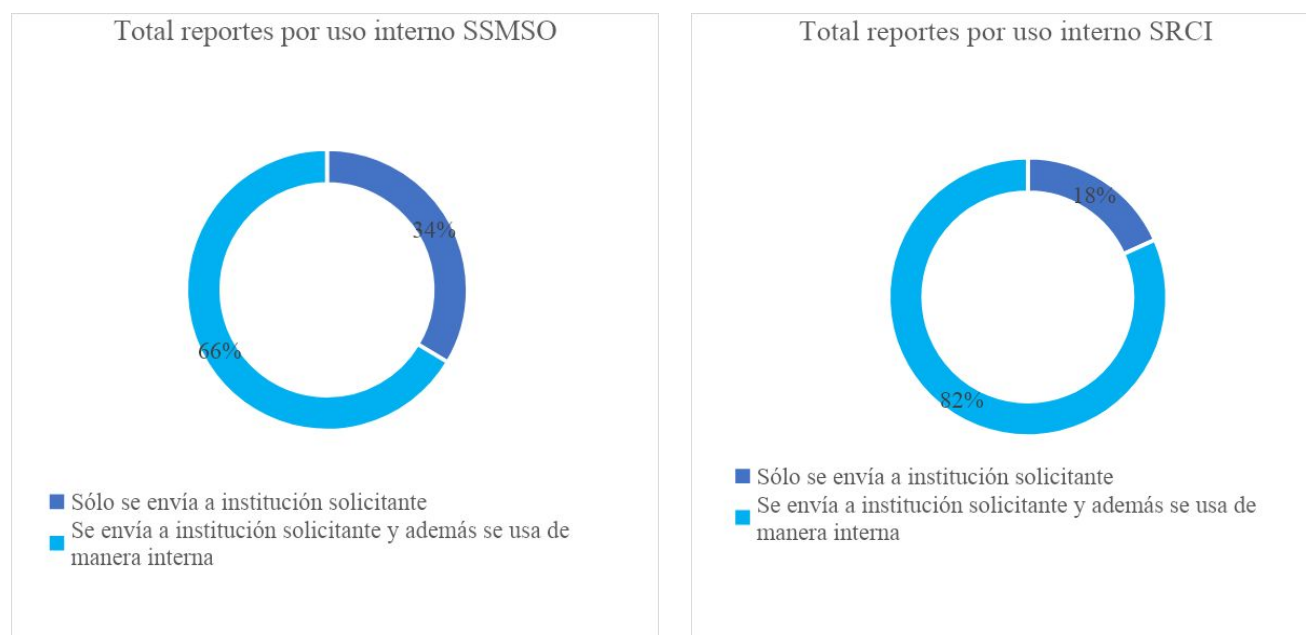
Estos distintos fines posibles de los reportes, unos más explícitos que otros, deben tenerse en mente al momento de analizar su usabilidad. A continuación, se presenta el análisis de usabilidad interna de los reportes por parte de los servicios que los elaboran y, posteriormente, un análisis cualitativo exploratorio del uso que le dan a los reportes algunas de las entidades que los solicitan.

### **A. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE SSMSO Y SRCI**

Los resultados del análisis descriptivo de los reportes de gestión permitieron obtener conclusiones acerca de la usabilidad interna de los reportes. Como se observa, para el caso del SSMSO, la mayoría de los reportes tiene algún uso interno en el Servicio (66%), es decir, no se preparan exclusivamente para remitirlos a la entidad requirente. Sin embargo, un tercio de los reportes se elabora únicamente para cumplir con los requerimientos formales de la entidad destinataria (34%). En el caso del SRCI, el uso de la información es mayor. Un 82% de los reportes tiene algún uso interno en la gestión del Servicio.

Con todo, cabe advertir que esta pregunta no busca medir el nivel exacto de utilidad de los reportes para el propio Servicio, sino identificar que ellos no son elaborados solo para cumplir el requerimiento de un tercero.

Figura 53: Total reportes de acuerdo con su uso interno, SSMSO y SRCI.



Fuente: elaboración propia.

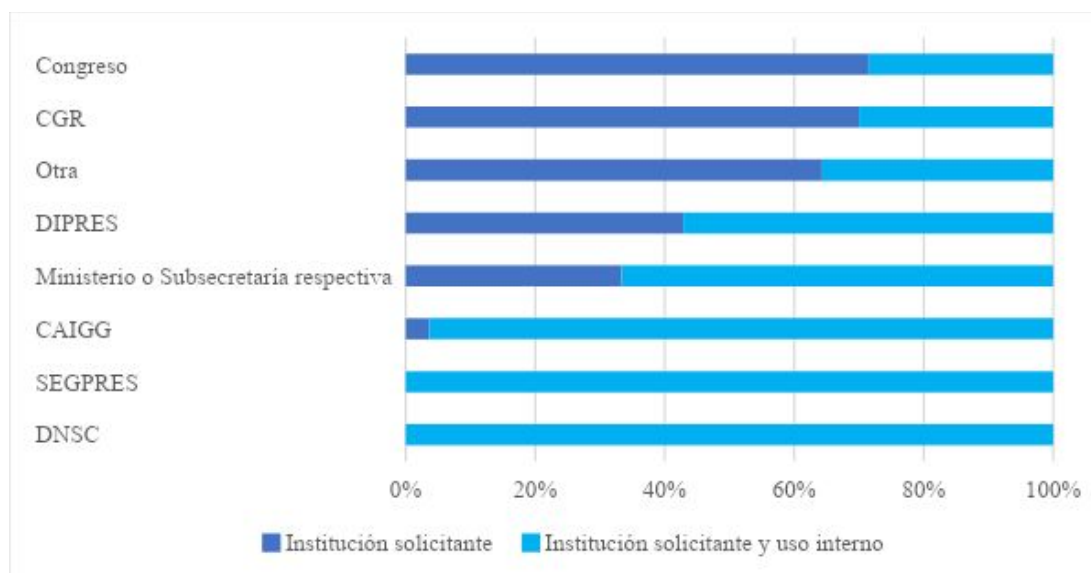
A continuación, se presenta el cruce de la pregunta de uso interno de los reportes, con la institución destinataria del mismo (Figuras 54 y 55), con el fin de analizar de manera más detallada aquellos que se elaboran sólo con el fin de cumplir con requerimientos de terceros.

En el caso del SSMSO, para gran parte de los organismos solicitantes hay reportes cuya información no se utiliza de manera interna por parte del servicio que los prepara, lo que significa que son elaborados únicamente para cumplir con los mandatos formales. Llama especialmente la atención los casos del Congreso y CGR, donde un 70% y un 71% de los reportes respectivos se elaboran solo con ese fin. Además, si bien para los casos de DIPRES y el Ministerio o Subsecretaría de Salud, se utiliza la información de manera interna para la mayoría de los reportes, no deja de llamar la atención que un porcentaje no menor de reportes no tienen utilidad interna para el SSMSO (43% y 33% respectivamente).

Así, puesto que la mayoría de las entidades posee cierta proporción de reportes que no tienen utilidad alguna para el SSMSO (exceptuando SEGPRES y DNSC, donde la primera se asocia únicamente a un reporte), se vuelve indispensable analizar la usabilidad de esos reportes para la entidad que los solicita.

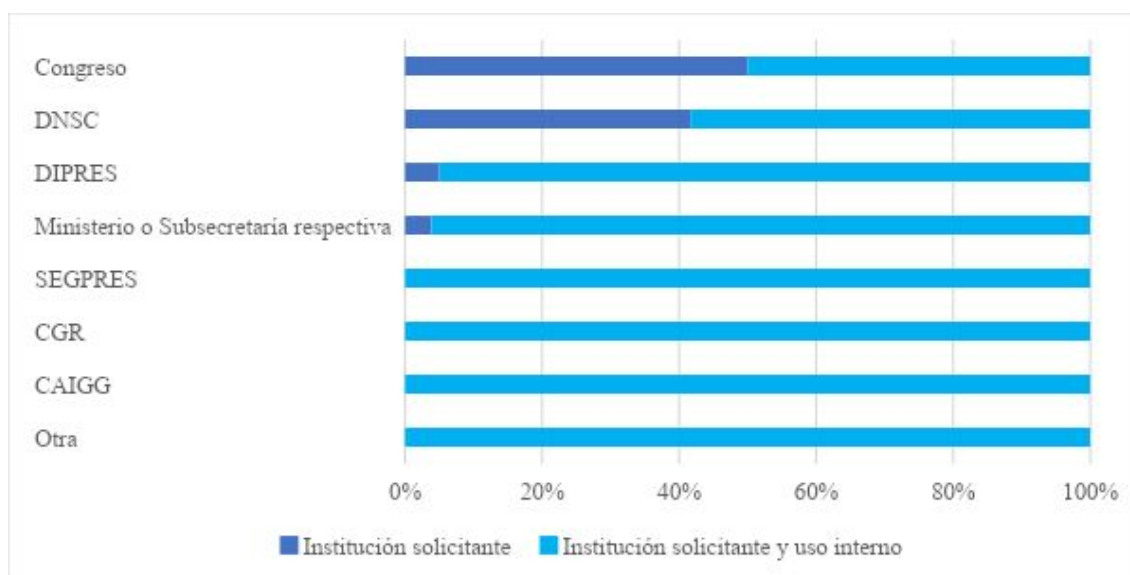
Para el caso del Registro Civil, se observa que la mayoría de los reportes sí se utiliza de manera interna. Sin embargo, en el caso del Congreso y la DNSC se observa una mayor proporción de reportes que se elabora sólo con el fin de cumplir con la obligación que indica la normativa y remitirlos al solicitante.

Figura 54: Cruce uso interno e institución solicitante SSMSO.



Fuente: elaboración propia.

Figura 55: Cruce uso interno e institución solicitante SRCL.



Fuente: elaboración propia.

## **B. ANÁLISIS CUALITATIVO DE ENTIDADES SOLICITANTES**

Para analizar la usabilidad de los reportes dentro de los servicios que los solicitan, se generó un cuestionario semi estructurado para ser aplicado a los directivos del CAIGG, DNSC, parlamentarios/ex parlamentarios, personal de la Oficina de Presupuestos del Congreso, y directivos de ministerios.

La pauta consta de doce preguntas,<sup>10</sup> que se enfocan en la percepción que el directivo posee acerca de los reportes cuya entidad solicita, utilidad para el desarrollo de la labor del Servicio, usos principales de los reportes considerados útiles, principales deficiencias, fuentes de información alternativas al reporte, eficiencia respecto al costo y propuestas de mejora.

A continuación se presentan los principales resultados de las entrevistas realizadas, ordenadas en la DNSC y en el CAIGG. Respecto de las entrevistas realizadas a parlamentarios/ex parlamentarios y personal de la Oficina de Presupuestos del Congreso, su análisis se muestra en la sección IX, por cuanto su contenido principal se centra en la usabilidad de las “glosas de información”, materia analizada en profundidad en dicha sección. Para efectos de confidencialidad, no se identifican a los entrevistados específicos.

### **1. Dirección Nacional de Servicio Civil (DNSC)**

Los datos recopilados muestran que el SSMSO elabora 13 reportes que deben ser remitidos a la DNSC, mientras que el SRCI elabora 36 reportes para enviar a dicho Servicio, siendo la entidad que solicita mayor cantidad de reportes.

Los directivos de la SNSC señalaron conocer un 74% de los reportes presentados por el SSMSO y el SRCI. De los reportes conocidos, argumentan que un 83% son útiles para desarrollar las labores del SNSC. En particular, existen dos reportes que son catalogados como de mayor utilidad:

- Normas de Aplicación General en materias de Gestión y Desarrollo de las Personas: La Ley Orgánica de la DNSC<sup>11</sup> establece que el Servicio tiene la facultad de “impartir normas de aplicación general en materias de gestión y desarrollo de personas, tendientes a estandarizar materias relativas a reclutamiento y selección de personas, concursos de ingreso y promoción, programas de inducción, programas de capacitación, sistemas de promoción, sistema de calificaciones y otras materias referidas a buenas prácticas laborales”. Así, se promulgan once normas que contienen cada una de las medidas. De acuerdo a lo reportado por el Servicio, la información proveniente de dichos reportes ha permitido el desarrollo de “modelos de calidad”, que permiten focalizar estrategias de trabajo diferenciadas para cada uno de los servicios públicos que reportan.
- Reportes Alta Dirección Pública (ADP): Los reportes de ADP refieren a los Convenios de Desempeño, que “corresponden a instrumentos de gestión a través de

---

<sup>10</sup> Ver cuestionario completo en el Anexo 4.

<sup>11</sup> Ley N° 19.882/2003, del Ministerio de Hacienda. Regula nueva política de personal a los funcionarios públicos que indica.

los cuáles la jefatura superior correspondiente efectúa la evaluación anual del directivo”.<sup>12</sup> De acuerdo con lo reportado, estos reportes son muy útiles, por cuanto permiten obtener los resultados para los cálculos de la asignación para los directivos de ADP.

En términos generales, se argumenta que los reportes son útiles para la toma de decisiones estratégicas del SNSC, además de que permiten monitorear el logro de resultados de los servicios que reportan. Sin embargo, de todas formas identifican deficiencias pendientes de mejora en el procesamiento de los datos, principalmente por el formato y volumen de la información.

## **2. Consejo de Auditoría General de Gobierno (CAIGG)**

Los datos recopilados muestran que el SSMSO debe remitir 28 reportes al CAIGG, mientras que el SRCI debe remitirle 24. El CAIGG es la segunda institución que más reportes solicita al SSMSO, mientras que en el Registro Civil es el tercero.

De los 52 reportes que entre ambos servicios remiten al CAIGG, sus directivos señalan conocer casi la totalidad (96%). De dichos reportes, se sostiene que el 100% son útiles para las labores del CAIGG.

Es importante notar que, de acuerdo a lo reportado por los directivos del CAIGG, no todos los reportes considerados en este estudio son catalogados por ellos como reportes de gestión. De acuerdo con su clasificación, los reportes de gestión serían aquellos asociados a las siguientes normas:

- Oficio Gabinete Presidencial N° 002 del 04/04/2018, sobre austeridad y eficiencia en el uso de los recursos públicos.<sup>13</sup>
- Oficio Ordinario N° 20 del 01/06/2019, solicita acciones de aseguramiento que indica.<sup>14</sup>

En ese sentido, el resto de los documentos son considerados por el CAIGG como trabajos de auditoría interna que se remiten al jefe del servicio respectivo para que se informe del avance de los procesos de auditoría interna, cuya copia es remitida al CAIGG, no siendo éste el destinatario principal. Aun así, dicha información igualmente se utiliza dentro del CAIGG, específicamente para retroalimentar a los servicios en aquellos informes de auditoría que posean hallazgos considerados como críticos.

---

<sup>12</sup> DNSC. Acompañamiento y Desarrollo ADP. Disponible en [https://www.serviciocivil.cl/sistema-de-alta-direccion-publica-2/acompanamiento-y-desarrollo-adp/]

<sup>13</sup> La norma establece instrucciones respecto a: i. Gasto de publicidad, difusión y suscripciones; ii. Gastos de representación, protocolo y ceremonial; iii. Contratación a honorarios; iv. Arriendo de infraestructura para realizar actividades institucionales; v. Adquisición de vehículos; vi. Uso y circulación de vehículos fiscales; vii. Viáticos; viii. Gastos fijados en glosas; ix. Comisiones de servicio nacionales e internacionales; x. Recuperación de subsidios por licencias médicas; y xi. Otros gastos.

<sup>14</sup> Las acciones de aseguramiento hacen referencia a: i. Conciliaciones bancarias; ii. Transferencias; iii. Sumarios y/o ilícitos; iv. Conflictos de intereses; v. Procesos de compra/trato directo; y vi. Estados Financieros.

Respecto de la utilidad de los reportes, los directivos del CAIGG sostienen que sus principales usos son: i) Monitorear el cumplimiento de los compromisos de auditoría del Servicio que reporta; ii) Contar con insumos para decisiones estratégicas del Servicio que reporta; y iii) Para prevención y control interno de los Servicios.

Por último, al consultar por las principales deficiencias de los reportes, los directivos del CAIGG destacan, en primer lugar, el formato de entrega y, en segundo lugar, la oportunidad. Respecto del primer problema, se argumenta que el formato de trabajo actual son planillas Excel, cuyo peso excede el límite habitual para ser enviadas por correo electrónico, lo que genera que la entrega deba realizarse en CD. En cuanto a las deficiencias referidas a la oportunidad de los reportes, señalan que existen desfases en la recepción y posterior análisis de la información.

### **C. EJEMPLOS DE REPORTES CON INEFICIENCIAS**

Dentro del universo de reportes de gestión de ambos servicios, se identifican algunos ejemplos concretos que demuestran ineficiencias en su elaboración y usabilidad, ya sea por la duplicidad de información en su contenido, o por la presencia de la información en sitios de consulta directa. Al respecto, a modo ejemplar, se han seleccionado dos reportes:

- **Reporte de auditoría: elaborado por la unidad de auditoría del SSMSO para ser remitido a CGR y CAIGG**

De acuerdo con la normativa, la función de auditoría de la CGR “comprende la fiscalización, control y evaluación de las acciones que debe cumplir el Servicio, en materias de orden asistencial, técnico administrativo, financiero, patrimonial y de gestión, comprendidas en el campo de su competencia”.<sup>15</sup> Para cumplir con dicho objeto, la CGR realiza un trabajo de investigación que cuenta con visitas al establecimiento por un período aproximado de un mes. En ese tiempo, recoge antecedentes y entrevistas para generar un pre-informe de auditoría, que contiene observaciones y requerimientos -dirigidos al Servicio de Salud- y que posteriormente son consolidados dentro del informe final.

Para resolver los requerimientos, CGR ha habilitado una plataforma web que permite al Servicio ingresar y responder cada una de las observaciones dispuestas. Así, la información queda disponible dentro del sistema.

A pesar de la evidente disponibilidad de información en una fuente directa, acorde al SSMSO, el CAIGG le solicita los insumos para elaborar una minuta de hallazgos del informe final de CGR. Así, el SSMSO debe proporcionar nuevamente cada una de las acciones correctivas que propone para resolver las observaciones y requerimientos establecidos por CGR.

- **Anexo A1, Anexo B, Anexo C y Balance de Comprobación y Saldos: elaborados por la unidad de administración y finanzas del SSMSO para ser remitido a CGR**

---

<sup>15</sup> Decreto N° 140/2004, del Ministerio de Salud. Reglamento orgánico de los Servicios de Salud, párrafo II.

El SSMSO es una de las entidades que debe remitir a la CGR el Balance de Comprobación y Saldos, así como los demás estados contables,<sup>16</sup> que refieren a las cuentas por cobrar, cuentas por pagar y cuentas complementarias del Servicio de Salud que formulan el saldo inicial de caja. Sin embargo, acorde a SSMSO, el contenido de dichos reportes se encuentra dentro del Sistema de Información para la Gestión Financiera del Estado (SIGFE), perteneciente a la Dirección de Presupuestos, por lo que podría ser consultado directamente.

En el caso de los reportes que muestran los estados contables del SSMSO, este servicio señala que la información debe adecuarse al formato establecido por CGR, que es distinto al formato en que está la información en SIGFE. Sin embargo, se señala que el Balance de Comprobación y Saldos se envía sin realizarle ninguna modificación a su contenido.

---

<sup>16</sup> Resolución N° 30/2015, de Contraloría General de la República. Fija normas de procedimiento sobre rendición de cuentas.



## **VII. CONCLUSIONES SOBRE LOS REPORTES DE GESTIÓN**

En el presente informe se han identificado todos los reportes de gestión que deben generar en un año dos servicios públicos representativos, como son el SSMSO y el SRCI. Dichos reportes se han caracterizado en función de variables de interés, que corresponden al contenido, propósito, origen de la obligación a reportar, institución destinataria, periodicidad de entrega, formalidad, uso interno y una serie de otras dimensiones en el ámbito de las tecnologías de la información.

Posteriormente, se ha cuantificado el costo de la elaboración de los reportes identificados -en función de la cantidad de horas que el personal del Servicio dedica a ello-, y se ha realizado un análisis cualitativo exploratorio acerca del uso efectivo que se les da a los reportes por parte de las autoridades que los solicitan.

Dos conclusiones surgen de la caracterización general de los reportes. En primer lugar, se verifica que los servicios públicos estudiados deben realizar una gran cantidad de reportes de gestión al año: el SSMSO actualmente genera 128 reportes de gestión; y el SRCI actualmente genera 93. Y, en segundo lugar, al realizar la fase de levantamiento de información para el estudio, se constató que los servicios públicos no tienen sistematizado el catastro de todos los reportes de gestión que realizan. Es más, la construcción de dicho catastro fue una tarea que ambos servicios elaboraron de manera ad hoc para este estudio, y que requirió coordinar a varias unidades internas, y varias rondas de depuración y validación.

Con respecto al costeo de los reportes, se evidenció que, si bien el valor monetario de su elaboración no tiene un peso relativo muy significativo dentro del presupuesto total de los servicios, de todas formas constituye un costo no menor si se considera una posible extrapolación a otros servicios similares. Además, en términos de la proporción del tiempo que invierten los funcionarios en elaborar los informes, se constata que ella es muy alta en ciertas áreas, destacando, por ejemplo, el caso de la unidad de Auditoría del SSMSO.

En cuanto a la usabilidad de los reportes, las entrevistas exploratorias a directivos de entidades solicitantes, permiten entrever que sí existe un uso de la información contenida en los reportes de gestión que piden a los servicios. Sin embargo, no es claro que el grueso de los reportes se utilice para la toma de decisiones estratégicas, sino que más bien, para fines administrativos y, en varios casos, formalista.

Ahora bien, respecto de las conclusiones específicas que surgen del análisis de los reportes de gestión, se destaca:

- Las entidades que solicitan mayor cantidad de reportes de gestión son los respectivos ministerios y subsecretarías de las cuales dependen los servicios, además de la DNSC y el CAIGG.
- Mayoritariamente se requiere la aprobación formal del jefe del servicio para emitir el reporte de gestión, a través de oficio o firma. Esto se entiende como una forma de

validar la información que se está entregando, pero puede ser algo burocrático que retrase el proceso de entrega.

- Respecto del formato de los reportes de gestión, una cantidad importante se envía en forma física, sin que quede claro si ello es una obligación o simplemente una práctica cultural. De hecho, muchos reportes se envían exclusivamente en formato papel, pero hay varios otros que se envían de manera digital y en papel, lo que claramente es una redundancia. En general, llama la atención la baja proporción del uso de plataformas en línea en ambos servicios para la entrega de los reportes, a pesar que muchas veces la fuente principal de los mismos son sistemas de información.
- En cuanto al tipo de fuente de información utilizada para la elaboración de los reportes de gestión, si bien el uso de fuentes no estructuradas ocupa la menor proporción en ambos servicios, sigue representando un porcentaje considerable. **Esto refuerza la hipótesis de un bajo nivel de automatización de los servicios para generar reportes, a pesar de la existencia de sistemas de información tanto internos como externos.**
- Respecto a la forma de almacenar los reportes de gestión, en el SSMSO la proporción de reportes almacenados en PC o notebook es mayoritaria y muy alta; mientras que en el SRCI este porcentaje es menor, pero sigue siendo considerable. Esto genera riesgos de seguridad y respaldo de la información.

Estas últimas conclusiones demuestran las principales falencias en materia de tecnologías de la información, haciendo referencia a la seguridad de la información, a la interoperabilidad entre sistemas y a la digitalización. En particular:

- La baja seguridad en el almacenamiento de la información puede evidenciar la falta de una política que norme la estrategia, planificación, apoyo, operación y mejoras de los sistemas e infraestructura informática. En el extremo, esto puede poner en riesgo la continuidad operacional de la institución, por ejemplo, en caso de pérdida de información, ya sea por incidentes menores o hasta por desastres mayores que puedan interrumpir de manera indeterminada los procesos de reportabilidad junto con generar un alto costo de recuperación.
- En general no existe un nivel de interoperabilidad de los sistemas de información que establezca canales para el intercambio de datos entre aplicaciones internas o externas a la institución. El intercambio de manera manual (traspaso de datos entre documentos electrónicos y sistemas realizado por usuarios) tiene como consecuencia la ineficiencia en la generación de reportes, debido al tiempo que toma la recolección de datos y el costo de oportunidad asociado a la o las personas encargadas.
- La falta de digitalización de procesos conlleva a una baja disponibilidad de los datos resultantes para los sistemas y los usuarios. Además, se dificulta la gestión y el control oportuno de desviaciones de metas de gestión, que solamente son detectadas en la oportunidad en que se realiza la reportabilidad

(por ejemplo, mensual o trimestral, cuando por sistema ello podría hacerse de forma automática.

Así, se evidencia que la elaboración de los reportes de gestión es un proceso que puede ser burocrático y engorroso, siendo una tarea en sí misma a la cual deben destinar tiempo los funcionarios del servicio, lo que termina por afectar su dedicación a las labores propias de su giro. Esto se exagera por una infraestructura informática en general deficiente y, especialmente, poco explotada.

## **VIII. PROPUESTAS DE MEJORA PARA LOS REPORTES DE GESTIÓN**

Las conclusiones del análisis y caracterización de los reportes de gestión del SSMSO y del SRCI, dan cuenta de ciertas ineficiencias en el proceso de su elaboración, y abren un espacio de duda acerca de la utilidad de sus contenidos. En ese sentido, el presente informe busca entregar propuestas en las áreas en las que existan espacios de mejora.

Para realizar este análisis básico, se deben considerar las siguientes como las principales características que debiese tener un sistema de reporte de información eficiente

- i. Utilidad: La información del reporte debe tener una utilidad real para la mejora de la gestión y rendición de cuentas del servicio.
- ii. Coherencia: La información contenida en el reporte debe ser confiable y no debe estar duplicada en otras fuentes de información. Además, las fuentes deben permitir la replicabilidad de los resultados.
- iii. Costo-eficiencia: El costo burocrático de la elaboración del reporte debe ser mínimo, para que los recursos puedan ser utilizados de manera eficiente en el contenido mismo del reporte.
- iv. Accesibilidad: La información contenida en el reporte debe ser asequible y transparente para aquel que la requiera.
- v. Uso eficiente de Tecnologías de la Información: Se deben utilizar las tecnologías de la información de manera eficiente, específicamente en los procesos de elaboración, almacenamiento, seguridad y consulta.

Así, las propuestas específicas que se plantean están orientadas al cumplimiento de los criterios mencionados.

### **1. Realizar un levantamiento sistemático de la información que requieren los servicios solicitantes**

Con el objetivo de revisar la utilidad del contenido de los reportes, se recomienda hacer un levantamiento de la información que precisan las entidades solicitantes, para ajustar los contenidos de acuerdo con lo que realmente se requiere. Dicho proceso debiese ser realizado a través de conversaciones bilaterales entre los servicios que elaboran reportes y las contrapartes que los solicitan, en un trabajo sistemático. Además, puesto que la gestión pública forma parte de un entorno cambiante, este ejercicio debiese ser periódico, renovado

en períodos pertinentes. Al respecto, se considera adecuado realizar este levantamiento cada cinco años.

En base a esto, podrían seleccionarse aquellos reportes verdaderamente útiles para el o los demandantes, teniendo en cuenta además el contenido, formato, periodicidad y oportunidad que le resulte de mayor utilidad.

En teoría, podría darse el caso que al levantar sistemáticamente los requerimientos de información se demanden incluso más reportes que los actuales. Pero si ese fuese el caso, al menos habría mayor probabilidad de que estos reportes sean realmente útiles.

## **2. Avanzar hacia un ordenamiento de los reportes en un consolidado por área**

Puesto que las distintas áreas dentro de un servicio (como Gestión y Desarrollo de las Personas, Auditoría, Finanzas, entre otras) deben presentar múltiples reportes en base a una misma temática, se propone analizar la factibilidad de incorporar dicha información en un mismo reporte, para facilitar la elaboración y la posterior revisión de éstos por parte de las entidades solicitantes.

Un ejemplo en este sentido es el área de Gestión y Desarrollo de las Personas de ambos servicios estudiados. Los principales reportes del departamento respectivo corresponden a las Normas de Aplicación General en materias de Gestión y Desarrollo de las Personas, solicitadas por la DNSC. Éstas corresponden a once normas que se remiten de forma separada y que entregan información referente a reclutamiento y selección, carrera funcionaria, ambientes laborales, capacitación, entre otros. Un informe consolidado de todos estos contenidos en un formato estándar, facilitaría su revisión y, además, permitiría identificar duplicidades e incoherencias en aquellos reportes que entregan de manera diferente el mismo tipo de información.

## **3. Mantener un catastro/repositorio actualizado de los reportes**

Las principales dificultades del presente estudio para el levantamiento de datos se debieron a la inexistencia de un catastro de reportes de gestión en ambos servicios estudiados. Es probable que esta situación en general se replique en otros servicios.

La sistematización de los reportes de cada servicio permitiría transparentar la información que éstos contienen, además de evidenciar las principales falencias respecto de una posible duplicidad, inconsistencia en los datos, entre otros problemas. Así, se recomienda sistematizar y crear un catastro actualizado de los reportes de gestión de cada área, dentro de cada servicio público. Dicho catastro debiera ser público (transparencia activa), además de poseer un calendario con las fechas de publicación (en esto, hay buenas prácticas como las del Banco Central de Chile y de la DIPRES, que publican en su web el calendario anual de reportes públicos a generar en el año). Por último, es importante que se elabore un instructivo con las estandarizaciones básicas que deben poseer los sitios de repositorio, por lo que se recomienda encomendar esta tarea a un servicio en particular.

En una primera instancia, ya sería un avance que exista este repositorio como un único sitio donde se acumulan todos reportes de gestión, por servicio. Pero a mediano plazo se debe aspirar a que pase a ser un sitio interactivo, en el cual los usuarios de la información puedan hacer auto-consultas con las series de datos y los cruces de su interés. En el extremo, con

una plataforma de este tipo, actualizada periódicamente, hasta dejarían de ser necesarios ciertos reportes, por cuanto cada interesado podría consultar directamente.

#### **4. Eliminar los reportes con información duplicada**

La información contenida en algunos de los reportes muchas veces se encuentra en otras fuentes, principalmente en plataformas y sistemas de información de los servicios (tales como SIGFE, SIRH, SIGTE, REM, etc.). Ejemplo de ello es el reporte de auditoría remitido a CGR o los reportes del estado contable del área de administración y finanzas, ambos pertenecientes al SSMSO.

En esta línea, se propone analizar los contenidos de los reportes y eliminar aquellos que posean información duplicada, o que esté disponible en fuentes que pudieran ser de consulta directa. Para esto, se recomienda dar acceso a un sistema compartido que permita a las entidades solicitantes acceder a la información que requieren directamente desde los sistemas, cuando la información se encuentre en ellos.

#### **5. Reducir la burocracia en el proceso de elaboración de los reportes**

La mayoría de los reportes analizados requiere de la aprobación formal del jefe de servicio, como una forma de validar la información. Sin embargo, de acuerdo con lo reportado por los encargados de las distintas áreas, esta fase retrasa el proceso de entrega de los reportes y genera una carga adicional sobre el jefe de área. Así, se proponen dos medidas. En primer lugar, y como medida de corto plazo, evaluar la factibilidad de delegación de la responsabilidad de informar a funcionarios que no necesariamente posean cargos de jefatura de primer o segundo nivel, eliminando -en los casos en que sea posible- el requerimiento de validación por parte del jefe de servicio. Y en segundo lugar, pensando en una situación en régimen, implementar masivamente la firma electrónica como validación formal, en reemplazo del Oficio o la firma física.

#### **6. Mejorar el nivel de automatización en el proceso de entrega de los reportes**

Los resultados indican que el nivel de automatización de manejo de información de los servicios es más bien bajo, lo que se evidencia principalmente en el formato de entrega de los reportes. En este sentido, una proporción minoritaria de los reportes utilizan plataformas en línea, siendo que parte importante de ellos tiene como fuente principal de insumos a los distintos sistemas de información del sector público (como SIGFE, SIRH, entre otros). Así, se propone habilitar las plataformas de las entidades que solicitan reportes, para permitir la entrega de éstos, además de dar acceso a los sistemas a aquellas entidades que no lo poseen.

A modo de ejemplo, en el SSMSO el 12% del total de reportes utiliza como fuente exclusiva de información al SIRH y un 10% al SIGFE. En el primer caso, sólo dos reportes -que representan solo un 13% de los reportes que usan SIRH como fuente exclusiva- se remiten únicamente a través de una plataforma en línea (los reportes para declaración de renta, y el informe y seguimiento de declaraciones de intereses y patrimonio, ambos del área de Gestión y Desarrollo de las Personas). En el caso de aquellos que utilizan SIGFE, sólo un reporte (el de estados financieros, de administración y finanzas) utiliza plataformas en línea para su entrega.

Si bien implementar esta propuesta puede requerir de una inversión importante en sistemas de información, se espera que genere una disminución en el costo marginal de horas de personal dedicadas a la gestión de la información, permitiendo que los recursos humanos se dediquen a las labores más propias del servicio. Con todo, este tipo de proyectos debe ser evaluado caso a caso.

## **7. Establecer e implementar un sistema de gestión de seguridad de la información**

El análisis evidenció que gran parte de los reportes se almacenan en PCs o notebooks institucionales, lo que presenta un alto riesgo en términos de seguridad y respaldo de la información. En este sentido, se recomienda que se implemente la norma NCh-ISO 27001 basada en ISO 27001 2013<sup>17</sup> para la gestión de riesgo, velando por la seguridad de la información, continuidad operacional, ciberseguridad y activos TI.

Dicha norma provee un sistema de gestión de la seguridad de la información con las mejores prácticas de la industria, utilizando un enfoque de mejora continua de los procesos. Permite además, generar un marco de trabajo para la identificación y evaluación de riesgos, gestionados por un “Ciclo de Deming” (planificar, ejecutar, chequear y mejorar). Todo esto, con el fin de salvaguardar los activos de la organización desde la información digital y la infraestructura tecnológica.

De implementarse, se facilita el cumplimiento de requisitos legales, aumenta la confiabilidad del manejo de la información y se generan ahorros ante desastres y riesgos informáticos.

## **8. Avanzar en la digitalización de procesos y datos de los servicios**

En el estudio se detectó que las fuentes de información se presentan en distintos formatos: que van desde papel, planillas Excel y correos electrónicos, hasta sistemas informáticos. Al suponer que estos datos son el resultado de los procesos internos de la institución, se recomienda generar una estrategia de digitalización de los mismos, con el fin de aumentar la eficiencia en la recolección de datos mediante aplicaciones o sistemas.

Ejemplo de esta situación son los reportes elaborados en base a fuentes no estructuradas de información. En el SSMSO, un 38% de los reportes se elabora al menos con algún tipo de fuente no estructurada -ya sea correos electrónicos o memos-, donde tres de ellos utilizan únicamente ese tipo de fuente. Dichos reportes corresponden a lo mandado por la Glosa 04 subsidios SFO-HFL (que indica si han existido cambios en la infraestructura del hospital), por la Glosa 11 de Centros de Estudios y por la Glosa 18 de Arriendo de Instalaciones (donde ambas muestran los ingresos por campus clínicos en sus respectivas temáticas). De acuerdo con lo reportado por encargados, la sistematización de dicha información dificulta y retrasa el proceso de elaboración de los respectivos reportes.

Lo óptimo es que estos sistemas estén alineados a la estrategia y políticas, tanto internas o propias según el tipo de servicio, como también a aquellas externas, establecidas en el

---

<sup>17</sup> Dicha norma “establece los requerimientos para establecer, implementar, mantener y mejorar de manera continua un sistema de gestión de seguridad de la información.”

ámbito legal<sup>18</sup>. Este proceso de digitalización es el paso clave para poder avanzar en asegurar la disponibilidad, consistencia y acceso a la información de los distintos actores requirentes, e incluso para la conexión con otros sistemas de información. Más aún, esto es necesario para, a mediano plazo, contar sitios interactivos, en los cuales los usuarios de la información puedan hacer auto-consultas con las series de datos y los cruces de su interés.

## **9. Interoperabilidad**

Para alcanzar mejores niveles de automatización y eficiencia en la generación de los reportes, se recomienda aumentar la interoperabilidad entre los sistemas de información internos de cada servicio, e incluso con los externos a la institución. Con ello, se facilitaría significativamente la obtención de datos desde los sistemas mediante un protocolo estándar de intercambio de datos definidos en el Decreto Supremo N° 81, de 2004 y modificado por el 158 de 2007, apoyado también por la Ley N° 21.180, sobre Gestión Documental Electrónica, documentos electrónicos y Transformación digital.

---

<sup>18</sup> Por ejemplo, Políticas de Modernización del Estado y la Ley N° 21.180 sobre Gestión Documental Electrónica, documentos electrónicos y Transformación digital.



## **IX. CARACTERIZACIÓN DE LAS GLOSAS PRESUPUESTARIAS QUE OBLIGAN A REPORTAR INFORMACIÓN**

Dentro de la Ley de Presupuestos de cada año se establecen anotaciones adicionales a las asignaciones de recursos, que sirven para acotar o precisar, o dar mayores especificaciones para cumplir alguna función en una institución en específico respecto de una asignación en particular. Estas anotaciones se conocen como “glosas presupuestarias”.

Estas glosas forman parte integral de la ley de presupuesto anual, por lo que son mandatorias mientras dure la vigencia de la ley.

Dada su naturaleza y origen, los objetivos que persiguen las glosas son variados, pero siempre relacionados con la gestión de los recursos públicos. Dependiendo de su materia, algunas glosas pueden ser objeto de indicaciones admisibles por parte de los parlamentarios. Al respecto cabe recordar que la normativa de administración financiera del Estado en Chile define ciertas materias de iniciativa legislativa exclusiva del Poder Ejecutivo, entre ellas, las que generen gasto público.

Es así como las glosas presupuestarias permiten regular materias diversas, como por ejemplo, la dotación de personal para cumplir una función específica, y las horas extras y viáticos asignados a un servicio. También pueden establecer requerimientos para la celebración de contratos y convenios por parte de éstos. Incluso, pueden definir las reglas de operación de un programa de gasto.

Dentro de las posibles materias que tratan las glosas, se cuenta también el establecer obligaciones de reportar información a diferentes actores, en general, al propio Congreso. Estas últimas glosas son coloquialmente llamadas “glosas de información”, y están dentro de las glosas que en general se han considerado como admisibles en caso de ser presentadas por parlamentarios. Es decir, no abordan materias que son de iniciativa legislativa exclusiva del Poder Ejecutivo<sup>19</sup>.

Esta función de requerir información puede entenderse dentro de un concepto más amplio de rendición de cuentas de los servicios públicos, lo que configura una herramienta muy relevante de la gestión pública.

Con todo, la forma en que se han configurado en el tiempo las glosas de información existentes podría no ser un sistema consistente ni eficiente de rendición de cuentas, pues podría ser solo la sumatoria de peticiones aisladas, las que además se vienen a agregar a otros sistemas de control de gestión existentes en el sector público, como los Balances de Gestión Integral (BGI) y los Programas de Mejoramiento de Gestión (PMG), entre otros, con los cuales no necesariamente conversan.

Por este motivo, es pertinente realizar un catastro de las obligaciones de reportes de información incluidas en las glosas de la Ley de Presupuestos del Sector Público, como una primera aproximación sobre su caracterización y utilidad. Esto, considerando que

---

<sup>19</sup> A este respecto es importante ver el fallo del Tribunal Constitucional del año 2010, cuyo contenido se resume en el Anexo 5 (Rol 1867-10-CPT).



actualmente existe una gran variedad de formas en que se plantean los requerimientos de información en las glosas, referidos a la información específica que se solicita, a quién debe reportarse, y cuándo y de qué forma debe entregarse, entre otros aspectos. Complementariamente, la Ley de Presupuestos de cada año incluye obligaciones de reportar información en su articulado, las cuales también se analizan en este informe, aunque de manera separada, por tener características diferentes a las glosas.

En ese contexto, se plantea el objetivo específico de “realizar un catastro de las obligaciones de reportes de gestión incluidas en las glosas de la ley de presupuestos del sector público correspondiente a dos años”.

De esta manera, en esta sección se realiza una caracterización sistemática de las obligaciones de información planteadas en las glosas presupuestarias, lo que a su vez permite realizar un análisis comparativo a través del tiempo. Así, en la parte A se describe la metodología de caracterización utilizada. Luego, en la parte B se presentan los resultados de esta caracterización para los años 2009 y 2019, junto con la identificación de los principales cambios en el período. En la parte C se presentan un análisis cualitativo exploratorio sobre la usabilidad de las glosas de información. Mientras que las partes D y E, se presentan respectivamente las conclusiones y recomendaciones. Cabe notar que, como parte de este informe, se entrega de manera adjunta un archivo Excel con la base de datos de las glosas de información identificadas en las Leyes de Presupuestos del Sector Público de los años 2009 y 2019.

## **A. METODOLOGÍA PARA EL ANÁLISIS DE LAS GLOSAS**

La caracterización de las glosas que establecen requerimientos de información sigue un esquema sistematizado en una matriz diseñada especialmente para el presente estudio, la que se presenta en el Anexo 6.

En primer término, se analiza la atingencia de la glosa, que busca identificar si ella efectivamente solicita la entrega de algún tipo información, en cuyo caso se considera atingente para el presente estudio y pasa a ser analizada en las siguientes cinco dimensiones: destino, periodicidad, formato, contenido y responsable.

Cabe notar que la clasificación de las glosas se ha realizado a partir de la revisión exhaustiva del contenido de las mismas por parte del equipo consultor.

En las cinco dimensiones de análisis se consideran categorías construidas de acuerdo a los siguientes criterios:

- Relevancia de la categoría: se establecen como categorías individuales aquellas cuya frecuencia sea relevante, dejando aquellas con menores menciones agrupadas en la categoría “Otra”.
- Completitud: se realiza un esfuerzo por clasificar a cada glosa en alguna de las categorías definidas a partir de la lectura y análisis de su contenido; y en caso de no ser posible clasificarlas, se agrupan en la opción “No Especifica”.

Cabe notar que cada glosa puede clasificarse en más de una categoría dentro de una dimensión. En esos casos, se registran todas las menciones dentro de las categorías que correspondan, por lo que el total de características registradas puede exceder a la cantidad de total glosas, cuestión que se identifica como nota en cada caso.

Complementariamente, pero de manera separada, se aplica esta misma metodología de análisis a las solicitudes de información incluidas en el articulado de la Ley de Presupuestos.

### **1. Atingencia de la glosa para el presente estudio**

En primer lugar se identifica si la glosa efectivamente solicita la entrega de algún tipo de información, en cuyo caso es atingente para el presente estudio.

Las opciones de clasificación en esta dimensión son:

- a. Glosa de información: Es posible identificar de manera clara y expresa que la glosa incluye requerimientos de información de algún tipo.
- b. Otro tipo de glosa: No es posible identificar de manera clara y expresa que la glosa incluye requerimientos de información de algún tipo.

De esta manera, esta dimensión permite cuantificar la cantidad de glosas con solicitudes de información establecidas en cada Ley de Presupuestos analizada (2009 y 2019), y su peso relativo respecto del total de glosas.

A partir de esta categorización, las dimensiones siguientes son utilizadas únicamente para clasificar a las glosas que hayan sido identificadas como “de información”.

### **2. Destinatario de la información solicitada**

En esta dimensión se identifica al destinatario de la información solicitada que establece explícitamente la glosa. Considerando que el Congreso es uno de los principales destinatarios, en ese caso se apertura en sub categorías. En base a lo anterior, las categorías utilizadas son las siguientes:

- a. Congreso: Incluyendo a cualquiera de sus instituciones, con las siguientes sub categorías:
  - i. Comisión Especial Mixta de Presupuestos: cómo un todo, o alguna de sus cinco subcomisiones.
  - ii. Comisión Temática específica: Con funcionamiento radicado dentro de la Cámara de Diputados o el Senado, las comisiones permanentes buscan analizar temas particulares de interés legislativo. Dentro de ellas se encuentran: “Gobierno”, “Descentralización y Regionalización”, “Relaciones Exteriores”, “Constitución, Legislación, Justicia y Reglamento”, “Economía”, “Hacienda”, “Educación y Cultura”, “Defensa Nacional”, “Obras Públicas”, entre otras.
  - iii. Otro: El destinatario dentro del Congreso es identificado, pero es otro distinto a alguno de los establecidos en las alternativas anteriores. Se

aglomeran registros cómo Biblioteca del Congreso, Unidad de Análisis Presupuestario, etc.

- iv. No especifica: En caso la glosa deba ser informada al Congreso, pero no especifique de manera clara y expresa a alguna de las opciones anteriormente mencionadas.
- b. Ministerio de Hacienda: Ministerio a cargo de la formulación del Proyecto de Ley de Presupuestos del Sector Público de cada año, así como de su seguimiento y control a través de su Dirección de Presupuestos (DIPRES). Se registra el destinatario de la información requerida en la glosa en esta categoría, si de manera clara y expresa se señala al Ministerio o bien a la DIPRES u otro organismo dependiente del Ministerio.
- c. Contraloría General de la República: Órgano autónomo superior de fiscalización de la Administración del Estado.
- d. Público general: Se clasifica en esta categoría cuando la glosa señale que la información requerida debe publicarse en el sitio web institucional del servicio público requerido.
- e. Otro: El destinatario es identificado, pero es otro distinto a alguno de los establecidos en las alternativas anteriores.
- f. No especifica: La glosa no señala de manera clara y expresa el destinatario de la información requerida.

### **3. Periodicidad de entrega de información**

Se registra en esta dimensión la frecuencia que se establece para la entrega de la información. Las opciones consideradas son:

- a. Anual: Se solicita la información una vez por año, ya sea que se señale que es anual, o que se establezca una única fecha específica de entrega en el año.
- b. Semestral: Se solicita la información una vez por semestre.
- c. Trimestral: Se solicita la información una vez por trimestre.
- d. Otra: Periodicidad de entrega establecida, pero distinta a las alternativas anteriores.
- e. No especifica: la glosa no señala de manera clara y expresa la periodicidad de entrega de la información requerida.

### **4. Formato de la información**

Se registra en esta dimensión el formato que se establece para la entrega de la información. Las opciones consideradas son:

- a. Digital: Mediante la entrega de archivos digitales (por email, CD, pendrive u otro), o publicación en sitio web.

- b. Otro: El formato de entrega está establecido en la glosa, pero es distinto al digital. Cabe mencionar que en esta categoría se incluyó el formato físico, pues su frecuencia es muy baja.
- c. No especifica: La glosa no señala de manera clara y expresa el formato de la información requerida.

## **5. Contenido de la información**

El requerimiento de información puede contemplar materias muy variadas, para lo cual se utilizaron como opciones las categorías más habituales, que se señalan a continuación. Cabe notar que no se consideró la categoría “No especifica”, por cuanto si no se define el contenido de la información solicitada, no habría sido posible calificarla como una glosa de información propiamente tal:

- a. Presupuestaria: Información relativa al presupuesto del servicio.
- b. Recursos Humanos: Información asociada al personal del servicio.
- c. Beneficiarios: Información referida a las coberturas de programas del servicio.
- d. Nivel de actividad: Información asociada a indicadores de actividad relacionados con la naturaleza propia del servicio.
- e. Convenios: Información requerida asociada a convenios suscritos por el servicio u órgano público al que hace referencia la glosa.
- f. Otro: Contenido de la información está establecido en la glosa, pero no está dentro de las alternativas anteriores.

## **6. Servicio que debe cumplir con el reporte de información**

Se registra el Servicio o Institución responsable que debe cumplir con la obligación de reportar la información especificada en la glosa analizada. Considerando que algunas glosas de información pueden aplicar a una gran cantidad de servicios, el clasificador utilizado para este análisis es a nivel de capítulo de la partida presupuestaria en la cual se encuentra definida la glosa respectiva.

## **B. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LAS GLOSAS**

### **1. Cantidad total de glosas y de glosas de información<sup>20</sup>**

---

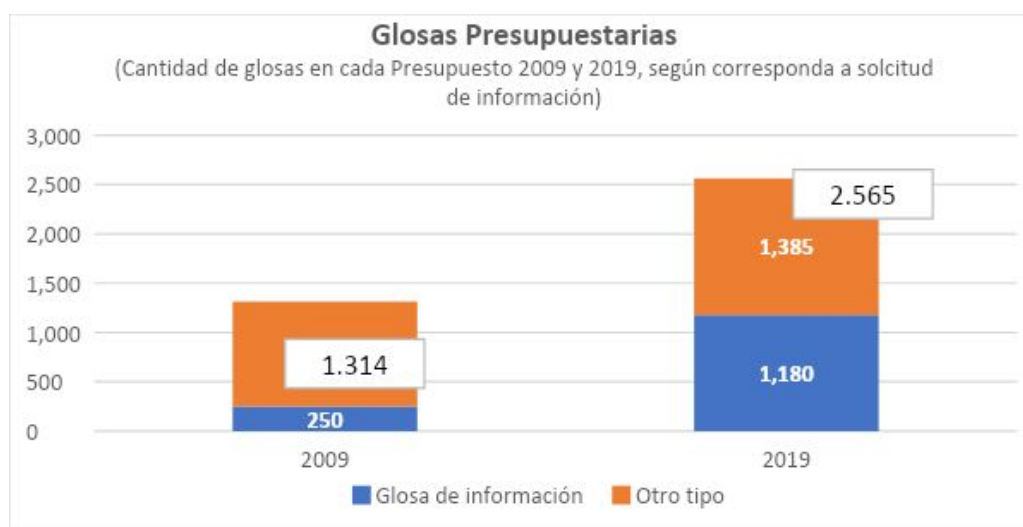
<sup>20</sup> La metodología para contabilizar las glosas de información utilizada en este informe difiere de manera leve con respecto a la ocupada para elaborar el “Seguimiento de compromisos de información” que lleva adelante la Oficina de Presupuestos del Congreso Nacional (Unidad técnica de Apoyo Presupuestario del Senado). Si bien la metodología de identificación en ambos casos considera todas las glosas de información contenidas dentro de la Ley de Presupuestos de cada año (a nivel de partida y programas), el tratamiento otorgado a las glosas correspondientes a los Gobiernos Regionales (dentro del Ministerio del Interior y Seguridad Pública) es diferente. Para dar seguimiento a la información solicitada por Ley, desde una perspectiva de gestión, la

Como punto de partida, se evalúa cuánto ha cambiado la cantidad total de glosas presupuestarias en el período analizado, 2009-2019. Como muestra la Figura 56, en la Ley de Presupuesto de 2009 hubo 1.314 glosas, las que aumentaron en 95% hacia el año 2019, llegando a un total de 2.565, es decir 1.251 glosas más.

Si consideramos la composición de glosas, entre aquellas que solicitan información y las que no la solicitan pues tienen otro tipo de propósitos, se observa que en 2009 un 19% del total correspondía a “glosas de información”, peso relativo que más que se duplica, alcanzando el 46% en 2019. Es decir, si bien el total de glosas aumentó 95% en el período, las glosas que requieren información crecieron a una tasa mayor que el resto, en particular, 372% versus 30%.

Esta tendencia podría estar reflejando la mayor importancia relativa que se le está otorgando dentro de la Ley de Presupuestos a las solicitudes de información por parte de terceros. A la vez, esto también puede estar influido por el hecho que las glosas de información son admisibles de ser presentadas por los propios parlamentarios, a diferencia de glosas sobre otras materias en las cuales el Poder Ejecutivo tiene iniciativa legislativa exclusiva.

Figura 56: Cantidad de glosas en cada presupuesto (2009 y 2019)



Fuente: elaboración propia en base a Leyes de Presupuestos respectivas.

## 2. Destinatario de la Información

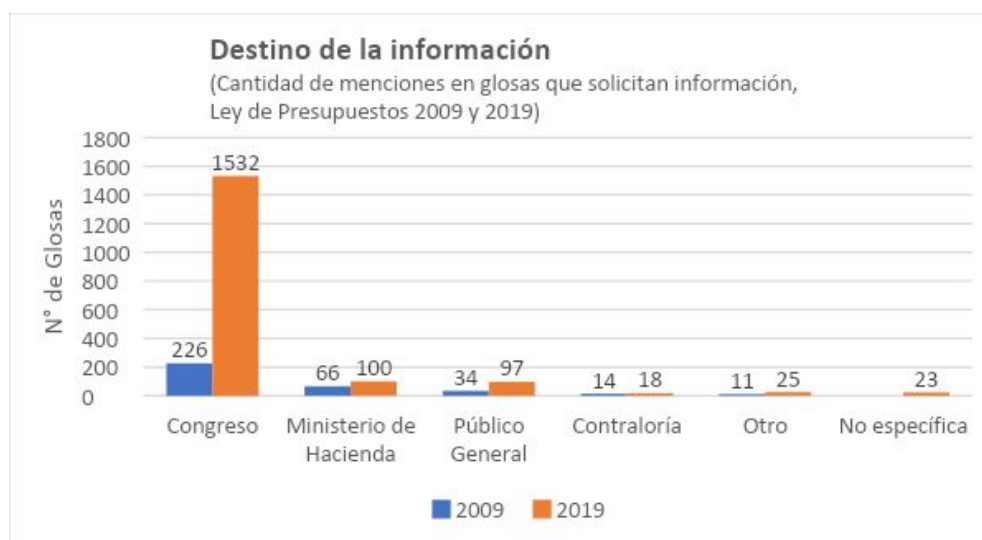
Oficina de Presupuestos imputa glosas comunes a cada uno de los Gobiernos Regionales. Sin embargo, en este informe todas las glosas de información son tratadas de manera simétrica, por lo que cada una es contabilizada en una única oportunidad. Producto de lo anterior, este informe reconoce 1.180 glosas de información para el año 2019, mientras que el citado documento señala que existen 1.321 solicitudes de información en el mismo año.

Como muestra la Figura 57, los principales destinos de la información para ambos años de análisis corresponden al Congreso Nacional (64% en 2009 y 85% en el año 2019), seguido del Ministerio de Hacienda (19% en el año 2009 y 6% en 2019) y el Público en general (páginas web) con 10% y 5% de participación, respectivamente.

El destinatario que experimenta el mayor crecimiento durante el período corresponde al Congreso Nacional, con un incremento de 578%.

Cabe notar que en 2019 existen 23 glosas que solicitan información pero que no establecen un destinatario claro para la misma, lo que corresponde al 1% del total. Esto denota que los esfuerzos de generar la información requerida pueden ser inútiles al no existir destinatarios específicos para la misma.

Figura 57: Destinatario de la información



**Nota:** Se registraron los destinatarios de la información solicitada en cada glosa, pudiendo haber varios registros por glosa. Es por ello que los totales no necesariamente corresponden con el número de glosas señalado anteriormente. Para 2009, la cantidad total de destinatarios registrados corresponde a 351, mientras que en 2019 se registraron 1.795 en total.

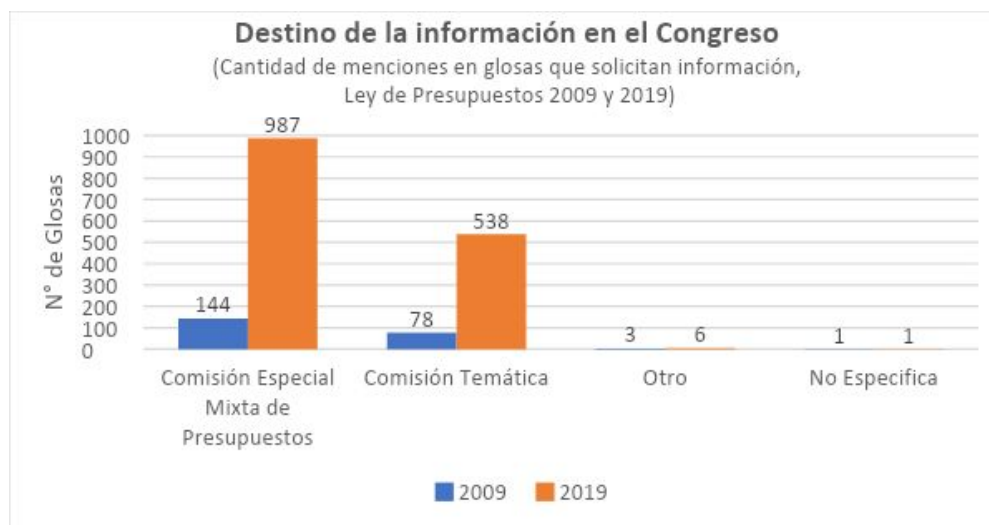
Fuente: elaboración propia en base a Leyes de Presupuestos respectivas.

Dada la particular importancia del Congreso Nacional como principal destinatario de la información solicitada en las glosas, se hace una desagregación adicional dentro del mismo (Figura 58). Los principales destinos de la información dentro del Congreso para ambos años corresponden a la Comisión Especial Mixta de Presupuestos (64% en 2009 y 2019), seguido de las Comisiones Temáticas (35% en 2009 y 2019). Estas instancias en su

conjunto promedian el 99% de los destinatarios dentro del Congreso Nacional para ambos años.

El destinatario, dentro del Congreso Nacional, que experimenta el mayor crecimiento durante el período corresponde a las Comisiones Temáticas, con un incremento de 590%.

Figura 58: Destino de la información en el Congreso



**Nota:** Cómo se señala el gráfico anterior, para 2009, la cantidad total de glosas que tiene como destinatario el Congreso corresponde a 226, mientras que en 2019 el registro es de 1.532.

Fuente: elaboración propia en base a Leyes de Presupuestos respectivas.

### 3. Periodicidad de entrega de información

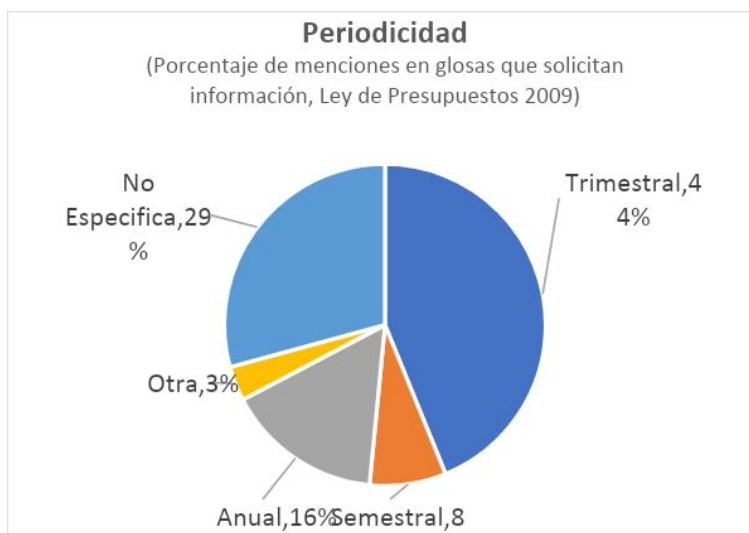
Como muestra la Figura 59, la periodicidad de la información solicitada que tiene mayor frecuencia en ambos años es la trimestral (44% en 2009 y 41% en 2019). En segundo lugar,

en 2009, descontando la no especificada, estaba la información de entrega anual (con 16%), mientras que en 2019 el segundo lugar corresponde a la entrega semestral (con un 30%).

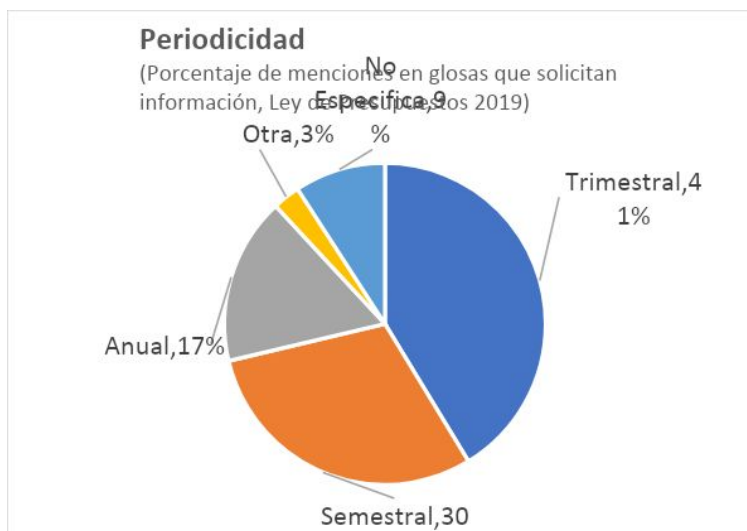
Un hecho relevante es que las glosas que solicitan información, pero no especifican una periodicidad de entrega disminuyeron su peso relativo en el período analizado, pasando de un 29% a un 9%.

Por su parte, el peso relativo de la categoría que aglomera a otras periodicidades (como mensual, bimestral y cuatrimestral), se mantiene constante (3%) dentro de la composición de ambos años.

**Figura 59: Periodicidad**







**Nota:** Se registró la periodicidad de entrega de la información solicitada en cada glosa, pudiendo haber varios registros por glosa. Es por ello que los totales no necesariamente corresponden con el número de glosas señalado anteriormente. Para 2009, la cantidad total de periodicidades registradas corresponde a 260, mientras que en 2019 se registraron 1.310 en total.

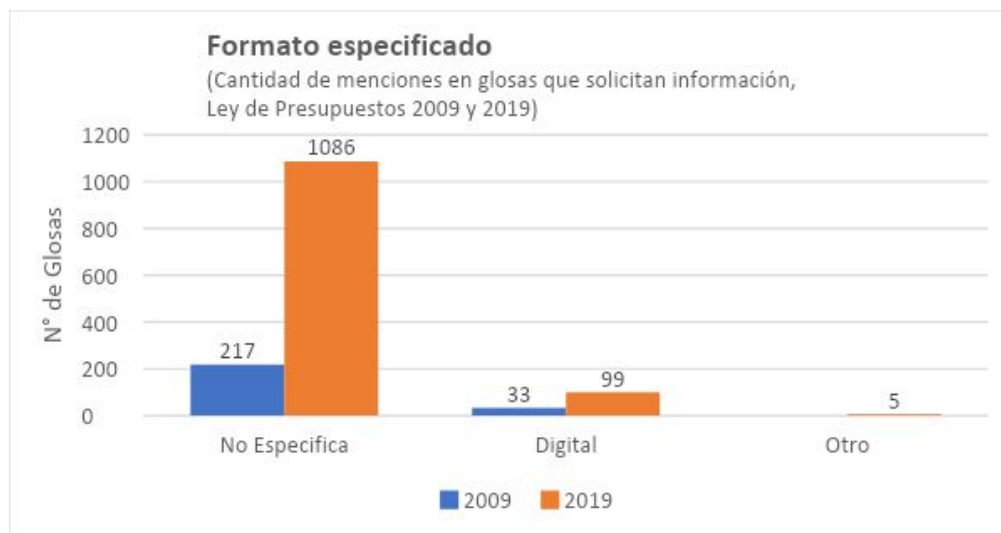
Fuente: elaboración propia en base a Leyes de Presupuestos respectivas.

#### 4. Formato de la información

Una gran mayoría de las glosas que solicitan información no exigen un formato específico, tendencia que se mantiene en ambos años, como muestra la Figura 60 (87% en el año 2009 y 91% en 2019).

Cuando las glosas especifican un formato, este es el digital: en 2009 un 13% del total y en 2019 un 8%. Cabe notar que, en estos casos, la obligación explícita se refiere a publicar la información en algún sitio web, típicamente, el sitio institucional del servicio que genera la información. Se destaca también que sólo dos glosas en 2019 (y ninguna en 2009), exigen que se entregue la información en formato físico. Con todo, es probable que mucha de la información para la cual no se especifica el formato de entrega, de todas formas, se haga llegar en papel.

Figura 60: Formato especificado



**Nota:** Se registró el formato de entrega de la información solicitada en cada glosa, pudiendo haber varios registros por glosa. Es por ello que los totales no necesariamente corresponden con el número de glosas señalado anteriormente. Para 2009, la cantidad total de formatos registrados corresponde a 250, mientras que en 2019 se registraron 1.190 en total.

Fuente: elaboración propia en base a Leyes de Presupuestos respectivas.

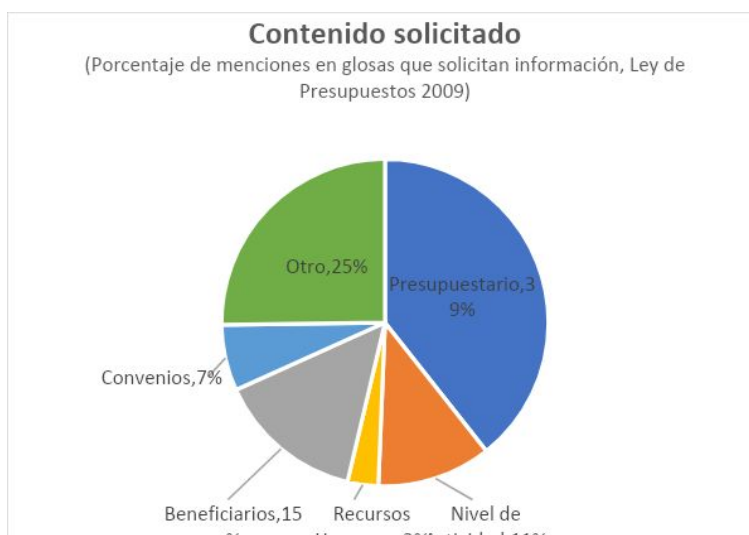
## 5. Contenido de la información

Como muestra la Figura 61, los principales contenidos solicitados para ambos años analizados corresponden a información presupuestaria (39% en 2009 y 2019).

Cabe notar que dadas las características variadas del tipo de información que se puede solicitar en las glosas, la categoría “Otro” es relevante en ambos años (25% en 2009 y 18% en 2019). Esta categoría incluye materias como aspectos técnicos de distintos programas, la realización de estudios específicos, y la entrega de estadísticas diversas.

Junto con lo anterior, las categorías respectivas al Nivel de Actividad del Servicio y Beneficiarios también forman parte importante de las solicitudes realizadas en ambos años (en conjunto ambas pasan desde un 26% en 2009, a un 27% en 2019). Por su parte, solicitudes referidas a Recursos Humanos y Convenios suscritos por la institución, aunque con un menor peso, registran un importante crecimiento durante el período (en conjunto ambas pasan desde un 18% en 2009, a un 24% en 2019).

Figura 61: Contenido solicitado



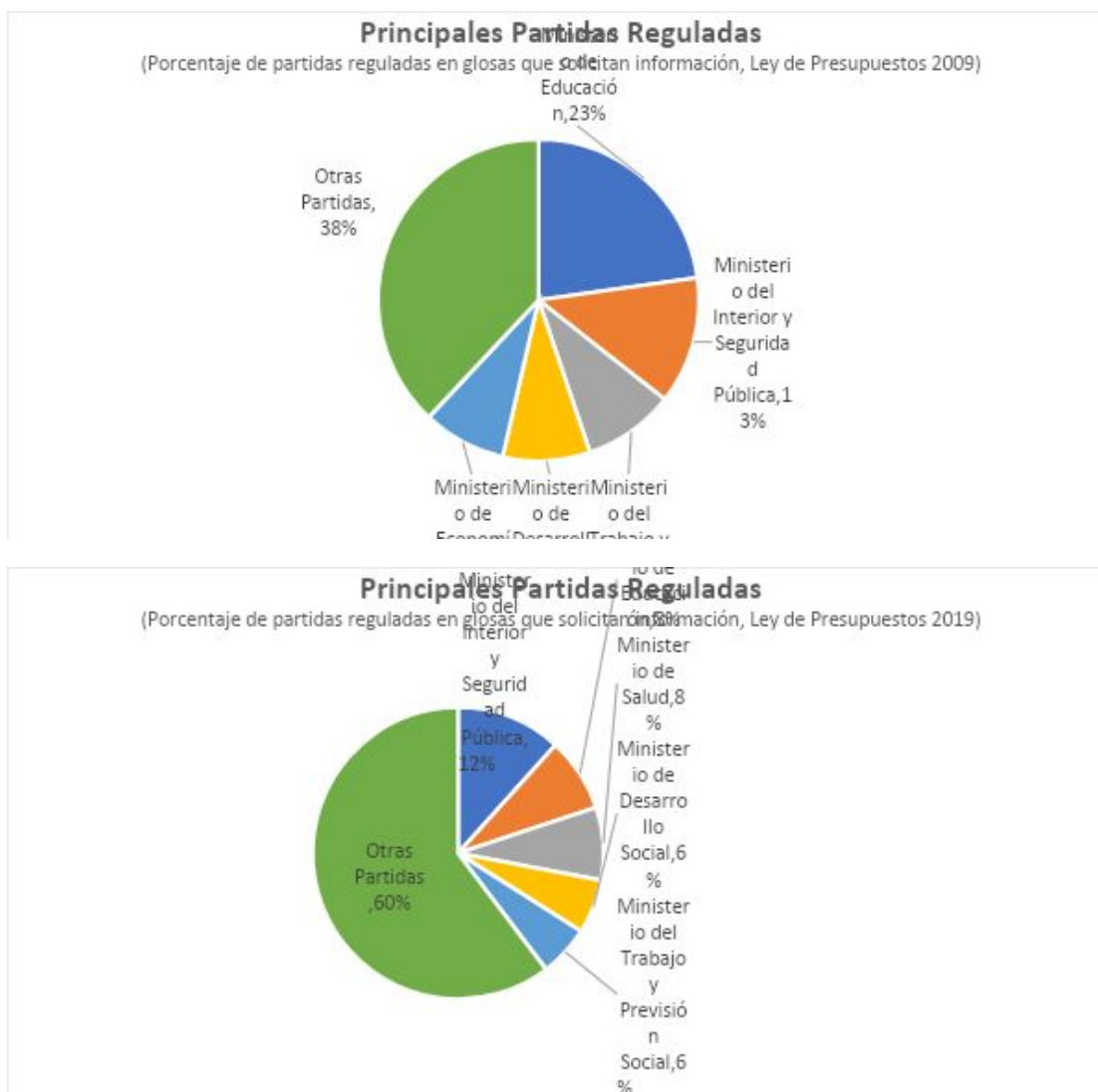
**Nota:** Se registró el contenido de información solicitado en cada glosa, pudiendo haber varios registros por glosa. Es por ello que los totales no necesariamente corresponden con el número de glosas señalado anteriormente. Para 2009, la cantidad total de contenidos registrados corresponde a 460, mientras que en 2019 se registraron 1.909 en total.

Fuente: elaboración propia en base a Leyes de Presupuestos respectivas.

## 6. Servicio que debe cumplir con el reporte de información

En 2009, como muestra la Figura 62, la partida que debía cumplir con más glosas de información era por lejos el Ministerio de Educación (con 57 glosas, equivalente al 23% del total), seguida por el Ministerio del Interior (32 glosas, 13%), el Ministerio del Trabajo (23 glosas, 9%) y el Ministerio de Desarrollo Social (22 glosas, 9%). Estas cuatro partidas contenían más de la mitad de las solicitudes de información del presupuesto de dicho año.

Figura 62: Principales Partidas reguladas



**Nota:** Se registró el contenido sobre partidas reguladas por cada glosa, siendo sólo una por glosa. Por ello, el número de registros por cada año coincide con el número total de glosas que solicitan información.

Fuente: elaboración propia en base a Leyes de Presupuestos respectivas.

En 2019 se observan dos fenómenos. Por una parte, existen más partidas en el presupuesto en comparación con el año 2009. Y por otra, se registra una mayor dispersión relativa de las glosas de información entre las distintas partidas, por lo que no hay una concentración tan marcada como en 2009. De esta manera, en 2019 ni siquiera al agrupar las cinco principales partidas reguladas se alcanza a llegar a la mitad (40%) del total de solicitudes de información.

Un caso a destacar es el del Ministerio del Interior, al cual se le adicionan 106 glosas de información entre 2009 y 2019, llegando a 138, y pasando a ser la principal partida a la que se le aplican estas glosas. Parte de ello se debe a la adición de capítulos y programas a esta

partida, ya que en 2019 ella cuenta con Carabineros de Chile y Policía de Investigaciones (antes en el Ministerio de Defensa). A ello se suma la solicitud de información a programas a los que antes no se les pedía, por ejemplo, en la Subsecretaría del Interior.

Considerando las dos partidas que en ambos años se encuentran entre las que más glosas de información tienen, a continuación se analiza cómo es la distribución de estas glosas dentro de ellas, por capítulos.

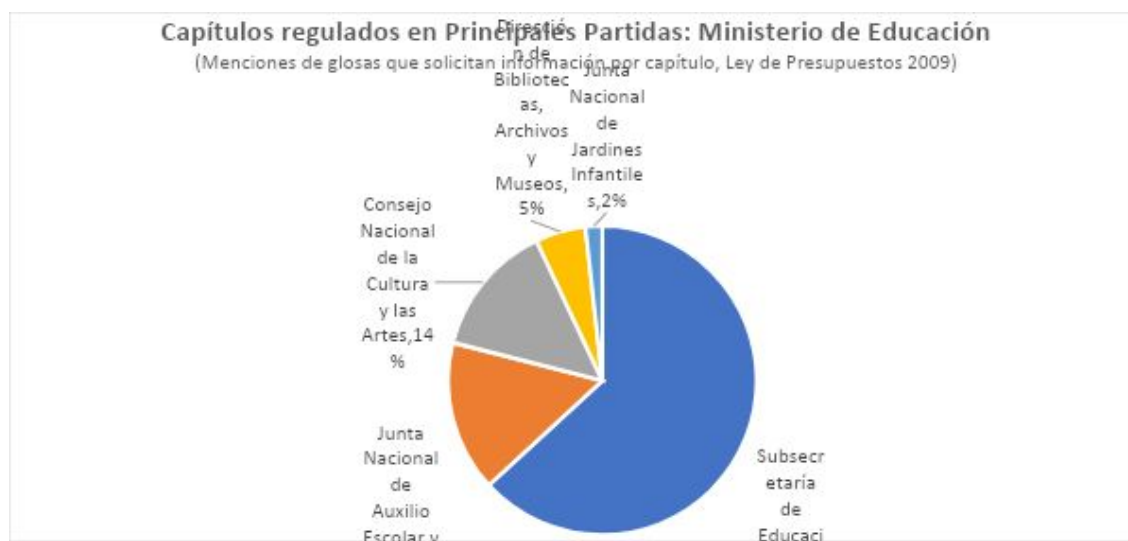
### Ministerio de Educación

Dentro del Ministerio de Educación es la Subsecretaría de Educación, el capítulo que más se regula más mediante glosas que solicitan antecedentes, pasando de 36 en 2009 a 50 en 2019 (Figura 63). Le secunda la Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas (JUNAEB) con 9 glosas de información en 2009 y 8 en 2019.

Cabe notar que durante 2009 la partida MINEDUC incluía como capítulo el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, con 8 glosas de información. Para 2019 este capítulo se había refundido en el nuevo Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, con el mismo número de glosas de información en su Subsecretaría.

Además, en el año 2019 la Ley de Presupuestos contempla 14 glosas comunes a la partida, que regulan en general a los programas presupuestarios dentro del Ministerio.

Figura 63: Capítulos regulados en Principales Partidas: MINEDUC





**Nota:** Se registró el contenido sobre capítulos de partidas reguladas por cada glosa, siendo sólo una por glosa. Por ello, el número de registros por cada año coincide con el número total de glosas que solicitan información dentro de la partida.

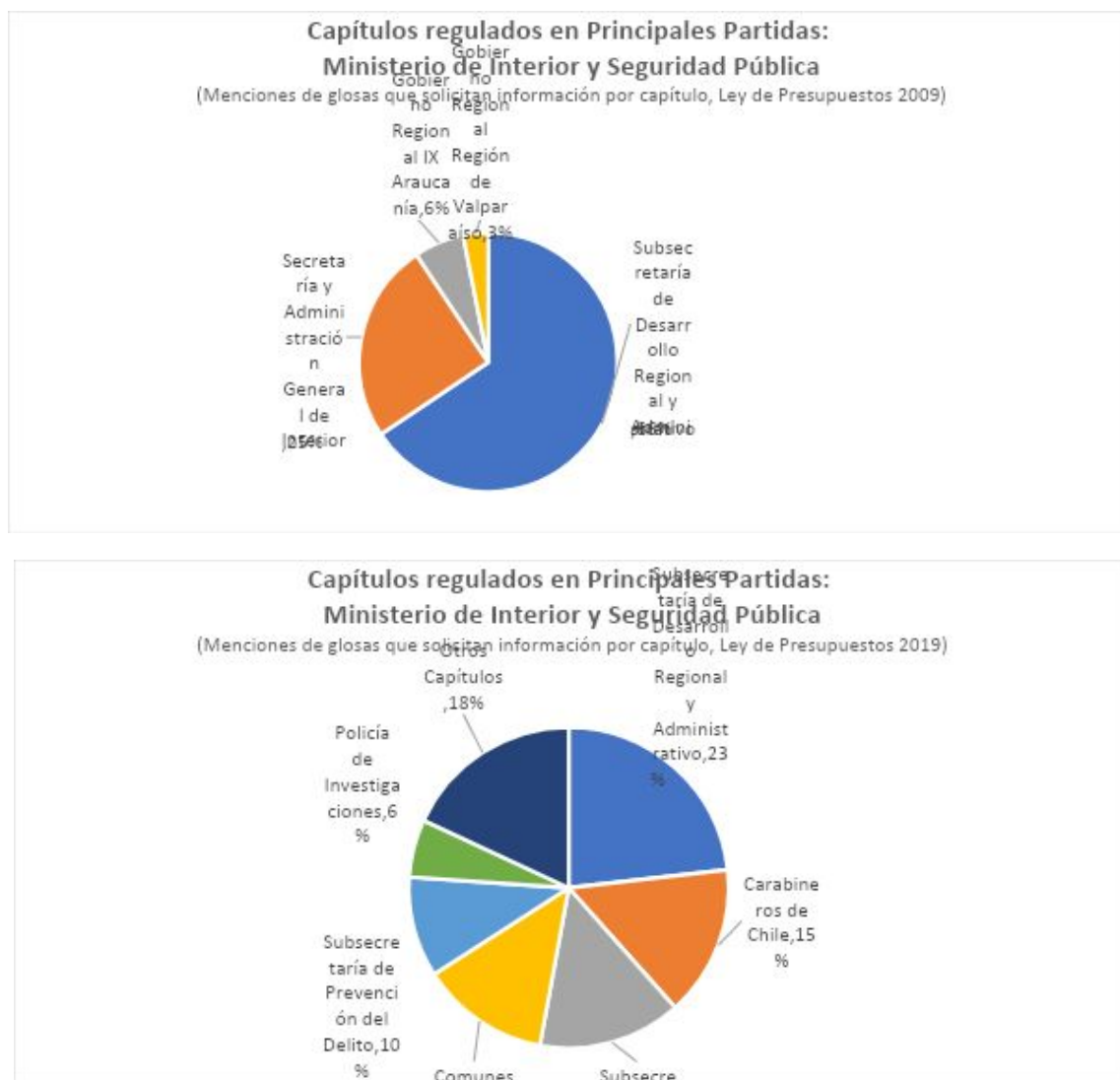
Fuente: elaboración propia en base a Leyes de Presupuestos respectivas.

### Ministerio del Interior y Seguridad Pública

El capítulo Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE) es el más relevante para la partida para ambos años en materia de glosas de información, pasando de 21 glosas en 2009 a 32 en 2019 (Figura 64).

Con todo, las glosas de información de esta partida aumentaron en tal medida entre 2009 y 2019, que en términos de composición relativa las glosas de SUBDERE cayeron de 66% a 23%. Esto se explica principalmente ya que el año 2019 los capítulos correspondientes a Carabineros de Chile, Subsecretaría del Interior, Subsecretaría de Prevención del Delito y Policía de Investigaciones son regidos todos por una gran cantidad de glosas de información (21, 20, 14 y 8, respectivamente), además de 18 glosas de información asociadas a la partida, comunes para los capítulos correspondientes. Todas las anteriores, no estaban dentro de esta partida en el año 2009.

Figura 64: Capítulos regulados en Principales Partidas: Ministerio del Interior y Seguridad Pública



**Nota:** Se registró el contenido sobre capítulos de partidas reguladas por cada glosa, siendo sólo una por glosa. Por ello, el número de registros por cada año coincide con el número total de glosas que solicitan información dentro de la partida.

Fuente: elaboración propia en base a Leyes de Presupuestos respectivas.

Cabe señalar que las glosas de información que aplican a los presupuestos de los Gobiernos Regionales tienen una base común, pero también existen glosas ad-hoc dependiendo de la región. En particular, para 2009, los Gastos de Funcionamiento de los GOREs tienen cuatro glosas en común:

- Dotación máxima de vehículos

- Dotación máxima de personal, horas extraordinarias, autorización máxima de viáticos, convenios con personas naturales, autorización máxima de funciones críticas.
- Capacitación y perfeccionamiento
- Regula dietas, pasajes, reembolsos y otras materias.

Para el mismo año, la inversión regional en su mayoría no tiene glosas de información, con excepción de los GORE de:

- Atacama: Glosa Subsidios proyectos energ. Fotovoltaica.
- Coquimbo: Glosa Subsidios proyectos energ. Fotovoltaica.
- Valparaíso: Glosa para inversión en territorio insular
- Araucanía: Glosa Junji y Desarrollo Indígena
- Región Metropolitana: Glosa plan Mejoramiento Transporte Santiago

Para 2019, las cuatro glosas de los gastos de funcionamiento siguen la misma estructura que en 2009. En inversión regional, hay dos glosas comunes para todos los GOREs, pero casi la totalidad incluye además glosas ad-hoc (por motivos diversos, tales como catástrofes, o proyectos de energía). Junto con lo anterior, y a diferencia del año 2009, existen 5 glosas de información asociadas a la partida, que atañen materias relativas a los Gobiernos Regionales.

Una forma adicional de analizar cómo se distribuyen las glosas de información en la Ley de Presupuestos, es por Subtítulos, lo que se muestra en el Figura 65.

La primera observación relevante en este sentido es que la gran mayoría de las glosas de información se aplican sobre subtítulos correspondientes a Gastos (83% en 2009 y 54% en 2019). En ambos años, uno de los subtítulos con más glosas de información son las Transferencias Corrientes (151 en 2009 y 311 en 2019). El subtítulo que sigue a continuación son las Transferencias de Capital, con 47 glosas de información en 2009 y 66 glosas en 2019.

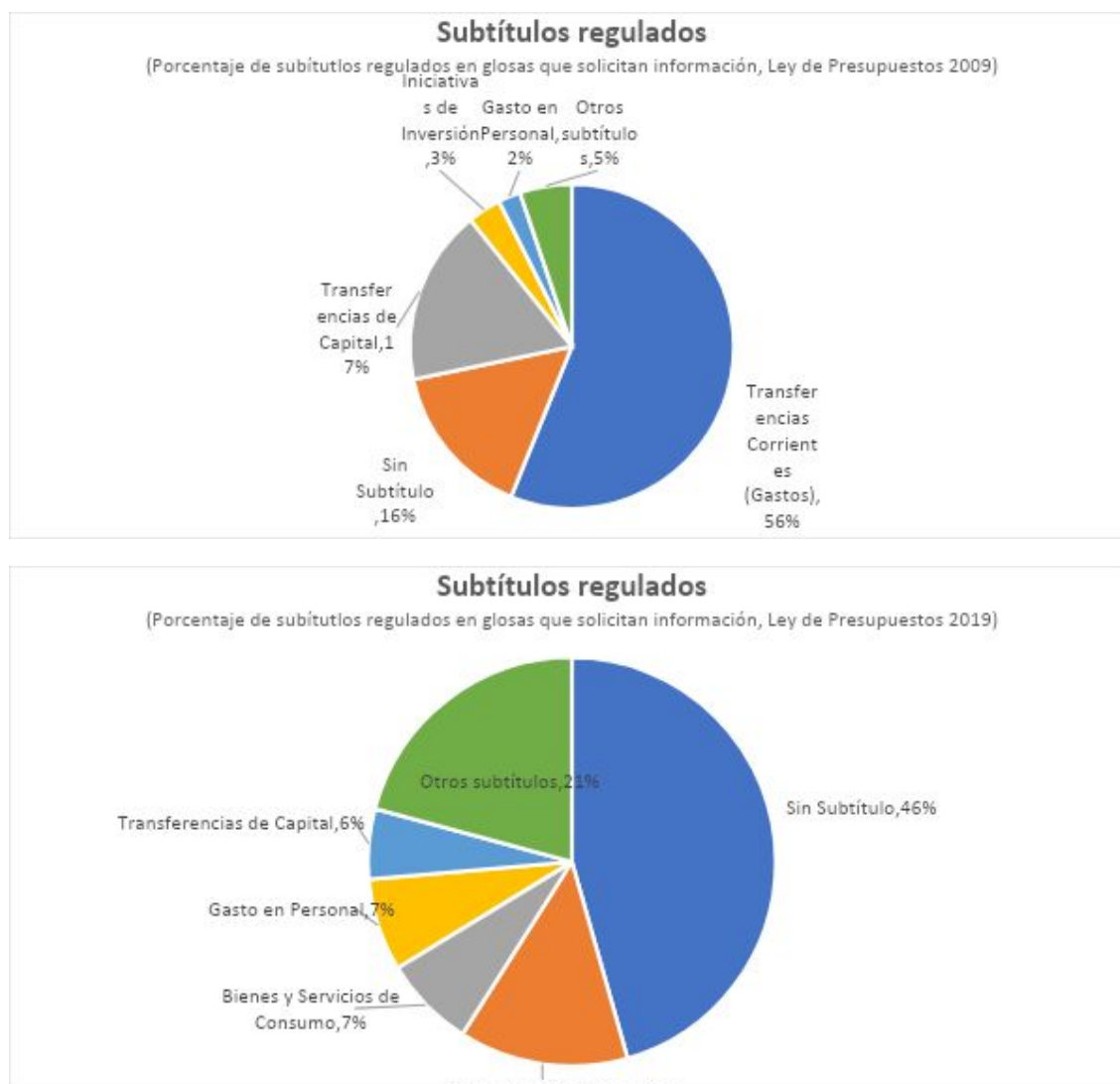
No obstante lo anterior, las glosas de información que no se vinculan a ningún subtítulo en particular<sup>21</sup> también experimentan un notable crecimiento, pasando de un 16% del total en 2009 (42 glosas) a más del 46% en 2019 (543 glosas).

---

<sup>21</sup> Estas son glosas que aplican a una partida, capítulo o programa completo, no especificando un subtítulo de gasto en particular. Por ejemplo, la glosa 01 de la partida 03 (Poder Judicial) del año 2019, que señala "Monto máximo para gastos en el ítem de publicidad \$1.054.967 miles".



Figura 65: Subtítulos regulados



**Nota:** Se registraron los subtítulos regulados por cada glosa, pudiendo o no haber varios registros por glosa. Es por ello que los totales no necesariamente corresponden con el número de glosas señalado anteriormente. Para 2009, la cantidad total de subtítulos registrados corresponde a 269, mientras que en 2019 se registraron 1.191 en total.

Fuente: elaboración propia en base a Leyes de Presupuestos respectivas.

## 7. Relación entre cantidad de glosas y monto de recursos de la partida

En esta sección se analiza la relación entre la cantidad de glosas de información según el monto de recursos destinado a las distintas partidas de los Presupuestos de los años 2009 y

2019, bajo la hipótesis de que sería esperable que una mayor cantidad de glosas requiriendo información se concentrase en aquellas partidas con mayores recursos.

Para el caso de ambos presupuestos analizados, se registra que, en general, efectivamente las partidas con mayores montos asignados concentran la mayor cantidad de obligaciones de entrega de información. Esto se traduce en que se observa una correlación positiva entre el presupuesto neto<sup>22</sup> asignado a cada Partida, y la cantidad de glosas que solicitan información dentro de la misma, lo que resulta más evidente para el año 2009 que para 2019.

Así, como se muestra en la Tabla 8, existe una correlación positiva estadísticamente significativa entre la cantidad de glosas de información y el presupuesto de cada Partida (excluyendo al tesoro Público). Llama la atención en todo caso, que cuando se incluye al Tesoro Público en el análisis, la correlación positiva disminuye y deja de ser significativa. Es decir, la Partida del Tesoro Público tiene una cantidad relativamente baja de glosas de información, dada la cantidad de recursos que abarca.

Tabla 8: Análisis de correlación entre cantidad de glosas de información y presupuesto de la Partida

	2009	2019
<b>Coefficiente de Correlación</b> (considerando todas las partidas)	0,103	0,044
<b>Coef. Correlación</b> (sin Tesoro Público)	0,591***	0,707***

Nota: Se utilizó el Coeficiente de Correlación de Pearson.

\*\*\* Estadísticamente significativo al 1%.

Fuente: elaboración propia en base a Leyes de Presupuestos respectivas.

La relación observada tiene sentido, toda vez que indicaría un mayor interés por parte de los legisladores en obtener información de aquellas instituciones que manejan un mayor presupuesto. No obstante esta relación general, existen ministerios que a igual monto asignado registran mayor cantidad de glosas de información que otras partidas similares. Un ejemplo de ello es el Ministerio del Interior y Seguridad Pública, que tienen muchas más glosas de información que el Ministerio de Desarrollo Social, teniendo presupuestos de magnitudes similares. Esto puede indicar que la cantidad de recursos de una Partida presupuestaria no es la única razón para que los parlamentarios requieran información de la misma. Por ejemplo, hay otros factores que pueden incidir, como las urgencias políticas al momento de legislar, o los temas específicos relevados por la opinión pública en cada año.

<sup>22</sup> Para el ejercicio se considera el monto total de gasto neto de cada partida (es decir, se excluyen las transferencias consolidables). Se consideran los montos totales que incluyen presupuestos en pesos y dólares en valor nominal del año 2019. No se gráfica la partida correspondiente a Tesoro Público.

Una forma complementaria de analizar esta relación es con un indicador que relacione la cantidad de presupuesto (miles de pesos) por cada glosa de información, por Partida, información que se muestra en la Tabla 9. Se observa que este indicador no es parejo en todas las partidas ni en ambos años analizados. Así por ejemplo, en 2019, en un extremo en el Ministerio Secretaría General de la Presidencia se registra una glosa de información por cada M\$838.296 de presupuesto; mientras que en el otro extremo, en el Ministerio Educación se registra una glosa de información por cada M\$118.873.043 de presupuesto. Más en general, según este indicador, en el año 2019, las partidas relativamente más “intensivas” en glosas de información dado su nivel de presupuesto, son: Ministerio Secretaría General de la Presidencia, de Minería, Presidencia de la República, Servicio Electoral y Ministerio del Medio Ambiente, es decir, partidas con bajo peso relativo dentro del presupuesto del Gobierno Central.

Tabla 9: Indicador de “Presupuesto por cada glosa de información”, 2009 y 2019

Partidas	2009		2019	
	M\$2019 por cada glosa	Ranking	M\$2019 por cada glosa	Ranking
Presidencia de la República	8.228.837	20	1.395.380	28
Congreso Nacional			9.648.313	16
Poder Judicial	186.332.938	5	45.588.345	6
Contraloría General de la República			8.031.357	18
Ministerio del Interior y Seguridad Pública	37.623.319	13	24.758.367	9
Ministerio de Relaciones Exteriores	50.530.731	12	11.396.178	14
Ministerio de Economía, Fomento y Turismo	79.450.015	11	19.688.739	12
Ministerio de Hacienda	91.081.890	10	20.477.739	11
Ministerio de Educación	96.061.981	8	118.873.043	1
Ministerio de Justicia y Derechos Humanos	109.230.951	7	22.972.026	10
Ministerio de Defensa Nacional	577.327.147	2	50.199.689	5
Ministerio de Obras Públicas	284.061.971	4	37.548.700	7
Ministerio de Agricultura	35.592.597	14	12.003.771	13
Ministerio de Bienes Nacionales	21.910.583	15	1.660.451	24
Ministerio del Trabajo y Previsión Social	299.757.091	3	115.948.199	2
Ministerio de Salud	660.662.272	1	95.368.106	3
Ministerio de Minería	13.581.335	17	1.936.756	23
Ministerio de Vivienda y Urbanismo	95.448.868	9	73.443.789	4
Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones	148.153.042	6	29.289.271	8
Ministerio Secretaría General de Gobierno	10.077.394	18	1.537.919	25
Ministerio de Desarrollo Social	17.516.098	16	9.100.725	17
Ministerio Secretaría General de la Presidencia	8.991.524	19	838.296	29
Ministerio Público			10.263.733	15
Ministerio de Energía			4.286.096	21
Ministerio del Medio Ambiente			1.474.280	26
Ministerio del Deporte			5.511.777	20
Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género			2.810.892	22
Servicio Electoral			1.433.825	27
Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio			6.761.863	19

\*Nota: Con respecto a las partidas que no contienen datos en 2009: Las partidas correspondientes al Congreso Nacional, Contraloría General de la República y Ministerio Público respectivamente, no contienen glosas que soliciten información dentro de la Ley de Presupuestos 2009. Por otro lado, las restantes partidas sin dato en 2009, no existían como tales en la ley de presupuestos respectiva.

Fuente: elaboración propia en base a Leyes de Presupuestos respectivas.



### **Recuadro**

#### **Análisis de las solicitudes de información incluidas en el articulado de la Ley de Presupuestos**

Los artículos de las Leyes de Presupuestos contienen los principales lineamientos de cada uno de los erarios anuales, señalando información global acerca de los ingresos y gastos estimados para el año en que regirá la legislación, junto con aspectos regulados tales como la solicitud máxima de endeudamiento, lineamientos acerca del personal en el sector público, regulaciones particulares y, también, solicitudes de información.

Siguiendo estructuras relativamente similares año a año, los articulados de las Leyes de Presupuestos conservan, eliminan o modifican (refundiendo, separando o complementando) artículos de la Ley del año anterior. Es por esto, que aunque similares, acumulan diferencias año a año.

Para efectos del presente estudio, son relevantes los artículos de la ley de presupuestos referidos a las obligaciones de entrega de información. Por tanto, de manera complementaria al análisis de glosas que solicitan información, se realiza una comparación entre los artículos de las Leyes de Presupuestos de los años 2009 y 2019. Para ello, se utiliza el mismo esquema de análisis propuesto para el caso de las glosas. Con todo, se optó por analizarlas por separado por su carácter de aplicación más transversal al conjunto de partidas incluidas en la ley. Cabe notar que la información que se solicita a través del articulado es adicional a la que se solicita a través de las glosas.

Al analizar el articulado de ambos años, se destaca que:

- La cantidad de artículos aumenta casi en un tercio durante el período (29 en la Ley 2019 en comparación con 22 en la Ley 2009).
- No obstante lo anterior, el crecimiento de artículos que solicitan información es notoriamente más alto. Para el año 2019, 17 artículos establecían solicitudes de algún tipo de antecedentes, lo que implica un aumento de 89% con respecto a este mismo tipo de artículos en el año 2009 (donde habían 9 artículos con estas características).
- Lo anterior implica que en términos de composición el articulado sea bastante diferente entre ambos años. Mientras en 2009, el 41% de los artículos de la Ley de Presupuestos solicitaba antecedentes, en 2019 dicha proporción aumentó a 59%.
- En términos de destinatarios, para ambos años, en un cuarto de los casos el solicitante de la información es el Ministerio de Hacienda (24% en 2009 y 25% en 2019).
- Sin embargo, es interesante notar cómo las solicitudes que en 2009 tenían destinatarios repartidos entre Comisiones Temáticas en el Congreso (17%) y Otros Organismos Públicos (17%), para el año 2019 se fueron acumulando en un destinatario principal: la Comisión Mixta de Presupuestos (28%).

- En cuanto al contenido solicitado, gran parte hace referencia a materias presupuestarias (43% en 2009 y 40% en 2019), le secundan aquellas referidas al nivel de actividad y convenios (manteniéndose constante las dos menciones cada uno, en cada año).
- La cantidad de solicitudes que no especifican periodicidad, ni oportunidad de entrega de los antecedentes es alto para ambos años (5 solicitudes en 2009 y 8 en el año 2019). De manera similar, en cuanto al formato de entrega solicitado, la cantidad de solicitudes que no lo especifican es significativamente alta y creciente (un 45% en 2009 y un 76% en 2019). Con todo, en el año 2019 se incluye el artículo 28, que establece ciertos parámetros para ordenar la entrega de información, cuando el destinatario sea el Congreso.

### **C. USABILIDAD DE LAS GLOSAS DE INFORMACION**

En el análisis de los reportes de gestión presentado en las secciones previas de este estudio, se verifica que el Congreso Nacional es la entidad solicitante que posee la mayor proporción de reportes elaborados sólo con el fin de cumplir con la obligación a reportar. Es decir, la información levantada para la preparación de dichos reportes, mayoritariamente no se utiliza para la gestión interna en ninguno de los dos servicios piloto analizados (el SSMSO y el SRCI).

En ese sentido, se vuelve de suma importancia analizar la usabilidad de dichos reportes para el propio Congreso. Para indagar sobre ello, se realizaron entrevistas a personal de la Oficina de Presupuestos del Congreso Nacional (ex Unidad Técnica de Apoyo Presupuestario del Senado) -con el objetivo de revisar en mayor detalle el procesamiento de la información remitida-, y a un ex parlamentario con vasta experiencia en la comisión de hacienda -para conocer si la información recabada se utilizaba para la toma de decisiones en su labor-. Para ello se aplicó la misma pauta de entrevistas considerada para estudiar la usabilidad de los reportes de gestión, que se presenta en el anexo 4.

En el caso de la Oficina de Presupuestos del Congreso, ella recibe periódicamente reportes, datos y estadísticas provenientes de los distintos ministerios y servicios, y que obedecen principalmente al mandato impuesto por la Ley de Presupuestos en su articulado y en sus glosas de información. Es así como desde hace aproximadamente diez años, esta oficina (desde que era la Unidad Técnica de Apoyo Presupuestario del Senado) realiza un seguimiento sistemático de estas glosas.

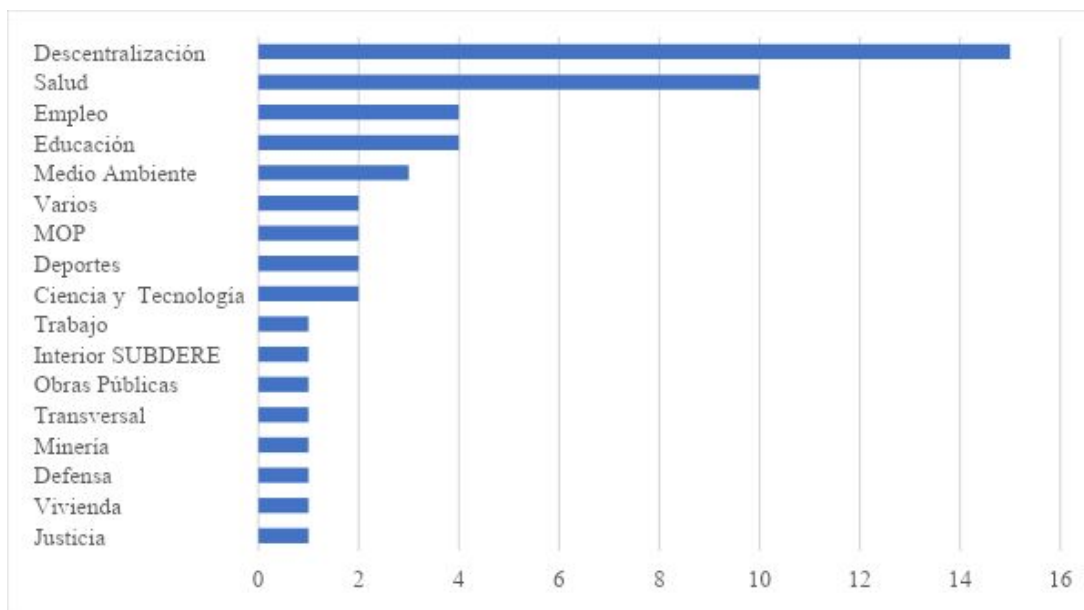
El análisis de las glosas de información que realiza la Oficina comprende la elaboración de un informe mensual por programa presupuestario, que incluye el listado de glosas de información del presupuesto vigente, el plazo para recibir cada uno de los reportes, el contenido requerido para cada uno de ellos, la verificación de la recepción en el plazo correspondiente y la verificación de la completitud del reporte, o en su defecto, la identificación de observaciones. El reporte se envía posteriormente a todos los parlamentarios de la Comisión Especial Mixta de Presupuestos (a contar del 2020 se señala que se remitirá a todos los parlamentarios), a los jefes de las bancadas y a los secretarios de las distintas comisiones de ambas cámaras. Además, esta información se publica en el sitio web de la Oficina de Presupuestos del Congreso<sup>23</sup> -en documentos PDF y Excel-, el cual, en su opinión, es utilizado principalmente por medios de comunicación y centros de estudios.

La Oficina de Presupuestos también realiza análisis específicos de la información recibida, de acuerdo a peticiones expresas de los parlamentarios, los que también publica en su sitio web. Así, el año 2019 realizó 52 informes específicos a partir de solicitudes de información referidas principalmente a temáticas de descentralización, salud, empleo y educación (figura 67). Además, los requirentes fueron casi en su totalidad senadores/as y diputados/as individuales y, en menor medida, comisiones del congreso y medios de comunicación (figura 68).

---

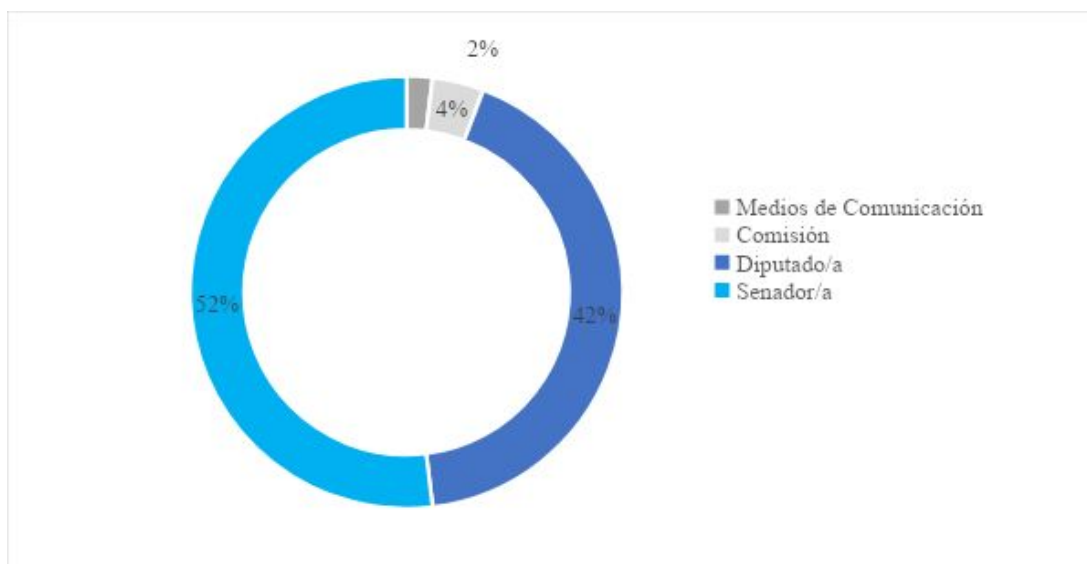
<sup>23</sup> Ver: [https://www.senado.cl/senado/site/edic/base/port/oficina\\_presupuestos.html](https://www.senado.cl/senado/site/edic/base/port/oficina_presupuestos.html)

Figura 67: Solicitudes de información de parlamentarios a la Oficina de Presupuestos del Congreso, por temática, año 2019.



Fuente: elaboración propia en base a datos proporcionados por la Oficina de Presupuestos del Congreso Nacional.

Figura 68: Requirentes de información a la Oficina de Presupuestos del Congreso, año 2019.



Fuente: elaboración propia en base a datos proporcionados por la Oficina de Presupuestos del Congreso Nacional.

Se evidencia así, que la Oficina de Presupuestos del Congreso realiza el procesamiento de los reportes mandados por las glosas de información de manera sistemática y periódica. Si bien señalan que existen ciertos reparos en el formato de entrega de la información de



parte de los servicios, se espera que esto mejore a partir del presente año, considerando que la Ley de Presupuestos de 2020 incluye un artículo que impone exigencias de formato.

Con todo, cabe notar que la labor que realiza la Oficina de Presupuestos del Congreso es la de ser un intermediario entre los solicitantes de información vía glosas -senadores y diputados- y los mandados a entregarla -servicios públicos-. Y si bien esta Oficina realiza una labor de seguimiento y procesamiento de la información recibida, no es la encargada de darle un uso en la toma de decisiones que pudieran incidir, por ejemplo, en aspectos presupuestarios y/o de diseño de políticas públicas, labor que recae en los parlamentarios que solicitan la información en primer término.

Por tanto, para indagar acerca del uso efectivo que se le da a la información recibida a partir de lo que mandatan las glosas presupuestarias, se realizó una entrevista a un ex parlamentario, con vasta experiencia en la Comisión de Hacienda.

De acuerdo con lo reportado, durante su ejercicio parlamentario el entrevistado nunca revisó en detalle los reportes que enviaba el Ejecutivo en cumplimiento de las glosas de información, señalando además que tampoco le consta que otros parlamentarios lo hayan hecho de manera intensiva. Es más, reconoce que la solicitud de glosas de información por parte de los parlamentarios se realiza en base a dos objetivos específicos, que no necesariamente implican darle un uso a la información que se reciba. Estos objetivos son:

- Utilizar las glosas de información como mecanismo de control/fiscalización al gobierno, reconociendo que el mismo hecho de solicitar información pone presión sobre el tema consultado.
- Demostrar/señalizar a la propia base electoral, preocupación por ciertos temas; lo que se cumple pidiendo la glosa de información y no necesariamente usando ex post el reporte; o bien, quedando el reporte a disposición de alguna organización de la sociedad civil con algún vínculo con el parlamentario.

En ese sentido, resalta que las glosas de información no necesariamente se utilizarían como un insumo para un análisis más profundo en materias de interés del parlamentario, sino más bien, como un instrumento dentro del “ecosistema de fiscalización”, así como lo son las solicitudes a través de transparencia y los oficios de parlamentarios al Ejecutivo.

En este contexto, el entrevistado defiende la existencia de las glosas de información. Señala que si bien existen costos en todo el proceso de petición y elaboración de los reportes -e incluso podría ser catalogado de ineficiente en varios aspectos-, el mecanismo de las glosas de información es parte del derecho a la solicitud de información de los parlamentarios y, más en general, de la sociedad civil. Es decir, señala que habría “un costo de ineficiencia a pagar en pos del funcionamiento democrático”. Con todo, señala que se pueden realizar perfeccionamientos al mecanismo, por ejemplo, en cuanto al formato de la información. Pero resalta que, dados los objetivos de los parlamentarios, las glosas de información no serían reemplazables por sistemas de datos abiertos para auto-consulta, pues se perdería efecto de “señalización”.

## **D. CONCLUSIONES SOBRE LAS GLOSAS DE INFORMACIÓN**

Del análisis de las glosas de los años 2009 y 2019, se identifican las siguientes tendencias:

- Existe una gran cantidad de glosas en general, y de glosas de información en particular. La cantidad total de glosas creció fuertemente entre 2009 y 2019, con un especial énfasis en las glosas de información. En efecto, el total de glosas aumentó 95% en el período, mientras que las glosas que requieren información aumentaron en 372%.
- El principal destinatario de la información solicitada en las glosas es el Congreso Nacional, que además aumentó su peso relativo en el período, pasando del 64% del total de destinatarios al 85%. Esta tendencia se concentra en las obligaciones de informar a la Comisión Especial Mixta de Presupuestos (que aumenta en 843 solicitudes entre ambos años, llegando a un total de 987). El aumento se concentra también en los reportes que se deben enviar a las Comisiones Temáticas del Congreso (460 solicitudes extras, llegando a un total de 538).
- En ambos años, la periodicidad más habitual para reportar la información es trimestral, aunque en 2019 aumenta de manera importante la proporción de los reportes semestrales.
- La mayoría de las glosas que solicitan información en su contenido no señalan un formato específico solicitado. Sin embargo, en 2019 aumentan las solicitudes que deben ser publicadas en la web.
- Una importante proporción de la información que mandatan a entregar las glosas está referida a materias presupuestarias, en ambos años estudiados. No obstante, en 2019 se registran aumentos importantes de solicitudes de información con respecto al nivel de actividad y recursos humanos de los servicios regulados.
- Si bien en 2009 las glosas de información se concentraban principalmente en 4 Ministerios (Educación, Interior, Trabajo y Desarrollo Social), en 2019 ellas se distribuyen de una manera algo más amplia en las diferentes partidas del presupuesto.
- En cuanto a los subtítulos que concentran la mayor cantidad de glosas de información, mayoritariamente son subtítulos de gasto, con particular énfasis en las Transferencias Corrientes y de Capital. No obstante, en 2019 existe una mayor cantidad de solicitudes que no se vinculan directamente con ningún subtítulo en particular.

En base a esta información, a modo de conclusiones se destaca que:

- Se solicita gran cantidad de información a través de las glosas presupuestarias, lo que además ha ido en fuerte aumento entre 2009 y 2019. A ello se suma que también se establecen obligaciones de información en el articulado de la Ley de Presupuestos, las que también muestran una tendencia creciente en el tiempo. En este sentido, cabe preguntarse si esta información se utiliza realmente por parte de los destinatarios.
- En particular, se identifica al Congreso como principal receptor de la información, lo que podría explicarse dado que muchas de las glosas de información surgen como indicaciones parlamentarias (lo que fue validado por el Tribunal Constitucional en

2010, como se explica en el Anexo 5). A este respecto, cabe preguntarse si el Congreso tiene capacidad real para procesar toda la información que recibe.

- Incluso más, también cabe preguntarse si alguna institución, acaso la Contraloría General de la República o el propio Congreso (a través de su Oficina de Presupuestos), es capaz de velar por que se cumpla toda la entrega de información que mandatan las glosas. En este sentido, cabe recordar que las glosas son obligaciones legales con vigencia dada por la respectiva Ley de Presupuestos anual.
- Las glosas de información han ido creciendo a través del tiempo, pero no de una manera sistemática. En este sentido, no hay consistencias entre ellas, por ejemplo, entre oportunidad y formato de entrega. Incluso, el crecimiento no sistemático de las glosas de información puede estar ocasionando que se esté pidiendo lo mismo por distintas vías; ya sea que exista duplicidad entre glosas, o con la información que se exige mediante otros instrumentos.
- Lo poco sistemático de las glosas de información también se manifiesta en que a veces ellas no identifican todos los componentes básicos para poder cumplir con la norma. Por ejemplo, en 2019 en el 1% de las glosas de información no se identifica al destinatario. Asimismo, existe una cantidad importante de glosas en las que no se especifica una periodicidad ni una oportunidad de entrega de la información (28% en 2009 y 6% en 2019).
- Sin desmedro de lo anterior cabe señalar la existencia del artículo 28 de la Ley de Presupuestos del año 2019<sup>24</sup>, que precisamente intenta establecer ciertos parámetros para ordenar las solicitudes de información establecidas en las glosas. En particular, este artículo señala que:

*“Toda información que de acuerdo a lo establecido en esta ley deba ser remitida a cualquiera de las comisiones del Congreso Nacional se entenderá que debe ser remitida también a la Comisión Especial Mixta de Presupuestos. Esta información deberá ser proporcionada en formato digital legible, que no consista solamente en imagen de la respectiva documentación, cuando corresponda.*

*Toda glosa de información que no señale una fecha de entrega deberá ser remitida antes del comienzo de la tramitación de la ley de presupuestos del sector público para el año siguiente.”*

Es por ello, que más allá del análisis presentado en este informe según el contenido explícito de cada una de las glosas de información, para el año 2019 se establece que todas las que tengan como destinatario alguna Comisión del Congreso, también

---

<sup>24</sup> Este artículo tiene su origen en la Ley de Presupuestos para el año 2016, en su artículo 23, segundo párrafo donde se establece que: “Toda información que de acuerdo a lo establecido en esta ley debe ser remitida a cualquiera de las comisiones del Congreso Nacional, se entenderá que debe ser remitida también a la Comisión Especial Mixta de Presupuestos. Esta información deberá ser proporcionada en formato digital susceptible de ser analizado utilizando software de manejo de bases de datos.”. A partir de ese año, se ha complementado el texto citado anteriormente, dentro de las Leyes de Presupuestos posteriores (Artículo 28 en Ley de Presupuestos 2017, Artículo 27 en Ley de Presupuestos 2018 y el mencionado Artículo 28 en Ley de Presupuestos 2019).

deberán tener cómo destinatario obligado la Comisión Especial Mixta de Presupuestos. Esto implica un destinatario adicional para 75 glosas.

Asimismo, este artículo establece un formato específico (el digital) para todas las glosas que mandaten entregar información al Congreso. Esto implica que el formato digital es el que aplica para 944 glosas que no contaban explícitamente con una forma de entrega mencionada en su texto.

Finalmente, este artículo establece una oportunidad de entrega anual (antes del comienzo de la tramitación del próximo Proyecto de Ley de Presupuestos) para todas las glosas en cuya redacción no se especifica una fecha de entrega, lo que aplica a 19 glosas en esta situación.

- En cuanto al uso que se le da a la información que mandatan las glosas, es muy pertinente la opinión dada por un ex parlamentario, quien señala que para el Congreso las glosas de información son un mecanismo de control/fiscalización al gobierno, a la vez que sirven para demostrar/señalar a la propia base electoral, preocupación por ciertos temas. Ambos fines se cumplirían pidiendo la glosa de información y no necesariamente usando ex post los reportes solicitados.

## **E. RECOMENDACIONES SOBRE LAS GLOSAS DE INFORMACIÓN**

A continuación, se sugiere una serie de propuestas a partir de los principales aspectos evidenciados en el análisis de las glosas que solicitan información en las Leyes de Presupuestos de los años 2009 y 2019.

### **1. Realizar un análisis de racionalización de glosas de información**

Se recomienda realizar una revisión detallada de cada una de las glosas de información, en un trabajo conjunto con la DIPRES, para obtener conclusiones para su racionalización. Esto permitiría ver posibles duplicidades entre solicitudes de información, además de reconocer aquellas que se encuentran obsoletas. Un análisis de estas características debiera repetirse periódicamente, por ejemplo, cada cinco años.

### **2. Definir los elementos básicos que necesariamente debe tener una glosa de información**

Un hecho evidenciado es que, aunque con una tendencia decreciente, no todas las glosas que solicitan información contienen la totalidad de las dimensiones básicas que caracterizan una solicitud completa. Por ejemplo, para el año 2019, el 91% de la información solicitada no contaba con un formato especificado, un 9% de la información solicitada no contaba con una periodicidad ni fecha de entrega especificada e, incluso, existen solicitudes de información que no consideran claramente un destinatario de la misma.

Se propone que se generen requisitos mínimos que deben especificar las solicitudes de información establecidas en las glosas en la Ley de Presupuestos. Esto se podría materializar en un artículo de ley permanente que establezca que al momento de su elaboración, cada glosa que solicita información debe especificar claramente: i)

Destinatario, ii) Plazo o Periodicidad de entrega, iii) Formato y iv) Contenido de la información solicitada.

Además, a corto plazo, se recomienda formalizar un procedimiento de consultas hacia la Oficina de Presupuestos del Congreso, donde los servicios públicos aclaren con ellos sus dudas de contenido y formato, antes de enviar los reportes, de manera que ellos puedan ser recibidos “sin observaciones”.

### **3. Definir como norma general, que toda glosa de información debiese ser entregada en formato digital**

El formato digital debe ser el que se utilice por defecto para toda la información que se solicite vía glosa. Solo excepcionalmente se pueden incluir informes físicos y/o presentaciones de carácter complementario, cuando sea pertinente y la glosa así lo requiera. Adicionalmente, el formato de esta información digital debe cumplir con la característica de ser operativa para el receptor. Un ejemplo de esto es la información de tipo estadística, cuyo formato de entrega debería asegurar su operatividad, por ejemplo, en formato de base de datos, y en pdf.

Considerando lo anterior, se propone extender la regulación actual del articulado de la Ley de Presupuesto (Artículo 28 para el año 2019) aplicable a toda solicitud de información que se realice en el marco de dicha Ley, y no sólo a la que tenga como destinatario el Congreso Nacional, como se señala en el artículo vigente. De esta manera también se ampliaría la especificación del formato digital solicitado, pues ya se establece que: “...*Esta información deberá ser proporcionada en formato digital legible y procesable, que no consista solamente en imagen de la respectiva documentación...*”.

### **4. Potenciar los sistemas de información de acceso directo para auto consulta de los interesados.**

El análisis realizado muestra que existe una gran y creciente cantidad de información solicitada a lo largo del tiempo y que, además, la entrega de esta documentación se concentra en ciertos períodos del año. En efecto, gran proporción de la información solicitada mediante glosas se exige de manera trimestral (41,3%, que equivale a 541 glosas en 2019). Dentro de este tipo de peticiones, una parte importante se encuentra concentrada en la Comisión Especial Mixta de Presupuestos (471 glosas). Es decir, cada tres meses la señalada comisión recibiría de una sola vez, al menos 471 documentos con antecedentes. **Lo que se traduce en que sólo por este concepto, se tendrían que procesar casi 7 documentos al día para dar análisis a toda esta información (tomando en cuenta días hábiles). Y este cálculo simple no considera todas las solicitudes de información adicionales (semestrales, anuales, mensuales, etc.), además de todas las otras materias legislativas que revise esta comisión.**

Por tanto, se propone fortalecer la cantidad, variedad y actualización de los sistemas de información de los actores interesados (del Congreso en particular, por la carga de información solicitada). Ello implica avanzar en el uso de sistemas de acceso directo, en los que los interesados puedan hacer auto-consultas en línea. De esta manera se entregarían las

herramientas a los interesados que les permitirían gestionar de mejor manera los flujos de información.

Una alternativa concreta en este sentido es fortalecer el actualmente vigente “Portal Congreso”, que la DIPRES pone a disposición de los parlamentarios y asesores, para que además de información de ejecución presupuestaria del Gobierno Central Presupuestario y reportes específicos de Inversión Pública, contenga información sobre nivel de actividad de servicios, convenios suscritos e información recursos humanos, entre otros.

**5. Fortalecer la capacidad de análisis de la información de la Comisión Especial Mixta de Presupuestos, que es el mayor receptor de información solicitada mediante glosas**

Esta comisión concentra el 64% del total de las solicitudes de información, lo equivale a 987 documentos en el año. **Lo que, a su vez, se traduce en que sólo por concepto de estas solicitudes se deberían revisar 4 documentos al día durante todo el año (considerando días hábiles, pero no vacaciones).** Si se le quiere dar un uso efectivo a esta información para la toma de decisiones que le corresponda realizar a la Comisión Mixta de Presupuestos, es indispensable que cuente con la capacidad para procesarla, y que no se dedique solo a verificar la recepción de la documentación en tiempo y forma, sino que analice el fondo de la información propiamente tal.

Por tanto, pensando en darle un mayor uso a los reportes en la toma de decisiones de los parlamentarios sobre materias presupuestarias y de política pública, se propone fortalecer la capacidad técnica de la Comisión Especial Mixta de Presupuestos, mediante la posibilidad de contar con un equipo técnico de apoyo, en cantidad y perfiles adecuados, así como de sistemas de información pertinentes (como se ha señalado en propuesta anterior). Este mejoramiento debe poner énfasis en las áreas claves del proceso: cómo recepción, coordinación, gestión, sistematización y análisis de la totalidad de información solicitada, considerando también retroalimentar las peticiones de información para los años siguientes.

A este respecto, cabe notar que en enero de 2019 se estableció la Oficina de Presupuestos del Congreso Nacional, radicada orgánicamente bajo la dependencia de la Comisión Especial Mixta de Presupuestos. Esta Oficina tiene dos áreas temáticas: i) seguimiento de la ejecución de la ley de presupuestos y ii) análisis y desarrollo de documentos que den cuenta de los informes financieros e informes de productividad que acompañan los proyectos de ley. De acuerdo con el análisis de usabilidad del presente estudio, esta Oficina ya analiza la información proveniente de las glosas de información de manera sistemática, realizando informes mensuales a nivel general e informes específicos acorde a las solicitudes de parlamentarios. Por tanto, en concreto, se propone potenciar esta Oficina en su labor de intermediaria en el procesamiento de información entre los parlamentarios -que solicitan información- y los servicios públicos -encargados de generarla-.

**6. Identificar la información recurrente solicitada mediante glosas, y traspasarla a normas más permanentes, monitoreando luego que no surjan glosas redundantes**



A partir del análisis del contenido de las glosas que solicitan información y del articulado de las leyes de presupuestos que también establece ciertas obligaciones más transversales de entrega de información, se puede plantear como hipótesis la posibilidad de entrega de información duplicada. Por ejemplo, el artículo 16 de la Ley de Presupuestos del año 2019 establece la obligación para todos los ministerios de presentar a la Comisión Especial Mixta de Presupuestos información institucional, de nivel de actividades realizadas y de materias presupuestarias antes de la formulación de una nueva Ley de presupuestos. En particular, esto implica que deben presentar: i) Definiciones estratégicas institucionales, ii) Objetivos específicos o metas de gestión, iii) Indicadores de desempeño; iv) Cronograma de gastos y v) Nivel de ejecución presupuestaria. De manera adicional a ello, muchas glosas establecen la solicitud de entrega de información similar o relacionada.

Esta potencial duplicación de la información se produce habiendo coincidencia en contenido y tiempo, o bien, en cuanto a determinada información solicitada con alguna frecuencia durante el año se le suma una nueva obligación durante los meses de agosto y septiembre. Esto, sin tomar en cuenta, además, la información que el mismo artículo regula debe entregar la Dirección de Presupuestos a la misma Comisión.

Por lo tanto, se propone que la Dirección de Presupuestos y los organismos técnicos vinculados a la Comisión Especial Mixta de Presupuestos, analicen detalladamente las solicitudes de glosas de información emanadas durante la tramitación de la Ley de Presupuestos, con especial énfasis en identificar las solicitudes que puedan ser redundantes. En un primer ejercicio exhaustivo, se podría identificar la información recurrente solicitada mediante glosas y agregarla a aquella que se requiere transversalmente a través del señalado artículo 16, de manera de incorporarla a ese artículo y eliminarla de las glosas. Luego, cada año durante la tramitación del proyecto de ley de presupuestos, la DIPRES junto con la Oficina de Presupuestos del Congreso Nacional, debieran advertir a los parlamentarios cada vez que propongan una glosa de información redundante y, sugerirle que ella no resulta necesaria, siempre respetando la facultad del parlamento de proponer glosas que soliciten información.

Alternativamente, mediante un ejercicio similar, los antecedentes solicitados mediante glosas que sean relevantes y que se repitan a través de los años, debieran dejar de ser glosas de vigencia anual, y pasar a ser parte de leyes permanentes.

## **7. Asegurar la transparencia activa de la información solicitada**

Se propone que toda información que se envíe al Congreso producto de su solicitud vía Ley de Presupuestos (en articulado o glosa), sea publicada tanto en el sitio web del Servicio que la envía, así como también en el sitio web del Congreso (Cámara de Diputados y/o Senado), por transparencia activa (salvo en los casos en que expresamente se trate de una materia que por ley tenga carácter reservado). Estos sitios web, además, debieran contar con buscadores que faciliten la auto-consulta de los ciudadanos en base a las distintas características de los reportes.

## **8. Monitoreo del cumplimiento en la entrega de la información solicitada**

Dada la significativa cantidad de información que se ha llegado a solicitar mediante glosas en el año 2019, pareciera ser poco factible la fiscalización completa de las obligaciones

respectivas, en cuanto a forma, oportunidad y contenido. Asumiendo que la información solicitada es relevante, las obligaciones de entrega deben cumplirse (más aun, siendo obligaciones legales). Por tanto, se propone que el Congreso elabore un reporte anual (o semestral) respecto del cumplimiento de entrega de información de glosas contenidas en la Ley de Presupuestos. Esta tarea podría recaer también en la Oficina de Presupuestos del Congreso.

Alternativamente se podría avanzar en el desarrollo de un sistema informático que genere reportes acerca del cumplimiento de la entrega de información (por ejemplo mensual o trimestral). De esta manera se podrá advertir al Congreso cuando alguna documentación exigida no haya llegado a tiempo. Esto podría complementar los análisis que ya realiza la Oficina de Presupuestos, mediante su informe de ‘seguimiento de compromisos de información’ que actualmente funciona con cierto rezago.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Banco Mundial (2008). Chile: Estudio de Evaluación en Profundidad del Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG). Volumen I.
- Centro de Sistemas Públicos Universidad de Chile (2016). Estudio de Diseño e Implementación de los Incentivos Institucionales del Sector Público.



## ANEXOS

### Anexo 1: Detalle entrevistas caracterización de reportes de gestión SSMSO

Nombre	Cargo	Fecha
Patricia Navarrete	Subdirectora de Gestión Asistencial SSMSO.	03/09/2019
Jonathan Levican	Unidad de Control y Gestión Financiera, Departamento de Finanzas SSMSO.	03/09/2019
Claudio Yañez	Jefe Departamento de Auditoría SSMSO.	03/09/2019
Silvana González	Subdirección de Gestión y Desarrollo de las Personas SSMSO.	11/09/2019
Madeleine Sánchez	Jefa Unidad de Rendición Financiera APS, Departamento de Finanzas SSMSO.	11/09/2019
Jorge González	Encargado de Recuperación Licencias Médicas y SIL, Departamento de Finanzas SSMSO.	11/09/2019

Fuente: elaboración propia.

### Anexo 2: Detalle entrevistas caracterización de reportes de gestión SRCI

Nombre	Cargo	Fecha
Javier Espinoza	Jefe Unidad de Gestión Estratégica	05/09/2019
Andrea Ulloa	Asesora Unidad de Gestión Estratégica	09/10/2019

Fuente: elaboración propia.

**Anexo 3: Cuestionario aplicado a jefes de servicio para el costeo de reportes**

**Costeo reportes de gestión Servicio de Salud Metropolitano Sur Oriente (SSMSO)**

Nombre funcionario/a	Unidad	Hospital o Servicio	Cargo	Grado	Tipo de jornada	Proporción promedio mensual de la jornada laboral que se dedica a la elaboración de los reportes de la unidad (año 2019)

**Costeo reportes de gestión Servicio de Registro Civil e Identificación (SRCI)**

Nombre funcionario/a	Unidad	Cargo	Grado	Tipo de jornada	Proporción promedio mensual de la jornada laboral que se dedica a la elaboración de los reportes de la unidad (año 2019)

#### **Anexo 4: Pauta de Entrevistas sobre usabilidad de los reportes**

Realizado un ejercicio piloto en 2 servicios públicos (Registro Civil y SSMSO), se ha identificado una cantidad importante de “reportes de gestión”, de los cuales una fracción relevante tiene como destinatario a la institución en que Ud. se desempeña como directivo.

1. ¿Tiene conocimiento de la existencia de los siguientes informes? Enumerar todos los reportes pertinentes para dicho destinatario, y cuantificar: “reportes que conoce” / “total de reportes”.

Cantidad de reportes que conoce (del listado)	
Total de reportes (del listado)	
Porcentaje de reportes que conoce	%

2. De todos los reportes que Ud. señala conocer, cuántos considera que son útiles para desarrollar su labor, y cuantificar: “reportes que considera útiles” / “reportes que conoce”.

Cantidad de reportes que conoce (del listado)	
Reportes que considera útiles para desarrollar su labor (de los que conoce)	
Porcentaje de reportes que considera útiles (de los que conoce)	%

3. De los reportes que conoce y que considera útiles para desarrollar su labor, identifique los dos reportes de mayor utilidad, y señale por qué.

	<b>Reporte destacado por su utilidad</b>	<b>Razón de su utilidad</b>
1		
2		

4. De todos los reportes que Ud. conoce, en términos generales para el conjunto de ellos, señale cuán útiles le son para desarrollar su labor (escala de 1 a 7, donde 1 es “nada útil” y 7 es “muy útil”).

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
Utilidad general de los reportes							

5. De los reportes que conoce y que considera útiles para desarrollar su labor, en términos generales para el conjunto de ellos, señale cuáles son sus principales usos (marque hasta tres opciones, priorizándolas del 1 al 3):

a.	Monitorear el nivel de actividad del Servicio que reporta	
b.	Monitorear la ejecución presupuestaria del Servicio que reporta	
c.	Monitorear el logro de resultados del Servicio que reporta	
d.	Monitorear el desempeño del personal del Servicio que reporta	
e.	Monitorear el cumplimiento de los compromisos de auditoría del Servicio que reporta	
f.	Contar con insumos para decisiones estratégicas del Servicio que reporta	
g.	Contar con insumos para decisiones estratégicas <u>de su</u> Servicio	
h.	Recopilar antecedentes para cumplir con exigencias legales de reportar <u>de su</u> Servicio	
i.	Otra (especificar)	

6. De los reportes que conoce, en términos generales para el conjunto de ellos, señale cómo los evalúa en los siguientes atributos (escala de 1 a 7, donde 1 es “muy insatisfactorio” y 7 es “muy satisfactorio”).

	1	2	3	4	5	6	7
Contenido de la información							
Formato de la información							
Oportunidad de la información							
Periodicidad de la información							

7. De los reportes que conoce, en términos generales para el conjunto de ellos, señale cuáles son las principales deficiencias que debieran mejorarse para que ellos sean de mayor utilidad para desarrollar su labor (marque hasta dos opciones):

a.	Mejorar los contenidos de la información	
b.	Mejorar la oportunidad en la entrega de información	

c.	Aumentar la periodicidad de la información	
d.	Mejorar el formato en el cual se presenta la información	
e.	Realizar capacitaciones para entender mejor la información	
f.	Otra (especificar)	

8. De los reportes que conoce, en términos generales para el conjunto de ellos, señale cuáles de las siguientes afirmaciones describe mejor sus principales deficiencias (marque hasta tres opciones, priorizándolas del 1 al 3):

a.	Contienen información poco pertinente	
b.	Reiteran o duplican información ya disponible y conocida	
c.	Contienen información muy antigua o rezagada	
d.	Entregan información confusa	
e.	Entregan información contradictoria con otros reportes	
f.	Entregan principalmente información burocrática y no estratégica (“por cumplir”)	
g.	En conjunto entregan exceso de datos difíciles de transformar en información útil	
h.	Se presentan en formatos que dificultan trabajar la información (como papel o pdf)	

9. De los reportes que conoce, ¿identifica alguno cuya información pueda extraerse directamente de fuentes disponibles, haciendo al reporte redundante?

	<b>Reporte</b>	<b>Fuentes de información alternativa</b>
1		
2		

10. De todos los reportes que Ud. conoce, en términos generales para el conjunto de ellos, considerando su utilidad y también el costo de generarlos, señale cuán eficiente considera

Ud. que es su elaboración (escala de 1 a 7, donde 1 es “muy ineficiente” y 7 es “muy eficiente”).

	1	2	3	4	5	6	7
Eficiencia en realización de los reportes							

11. De los reportes que conoce, ¿identifica alguno particularmente ineficiente, ya sea por el costo directo de elaborarlos o por el costo de oportunidad de los profesionales que los preparan? (por ejemplo, reportar cumplimientos formales en avances del Plan de auditorías vs. Hacer las auditorías propiamente tales).

	Reporte	Fuentes de información alternativa
1		
2		

12. Finalmente ¿Qué propuestas plantearía para mejorar los reportes de gestión, pensando en que ellos sean de real utilidad para desarrollar su labor? (menciones sus tres principales propuestas)

1	
2	
3	

### **Anexo 5: Resumen fallo del Tribunal Constitucional sobre glosas de información**

De acuerdo con el fallo dictado por el del Tribunal Constitucional (Rol 1867-10-CPT) en el año 2010, se desechó la inadmisibilidad constitucional, indicada por el Ministerio de Hacienda, sobre las indicaciones de origen parlamentario solicitando información dentro de las glosas de la Ley de Presupuestos del Sector Público del año 2011.

Esta impugnación buscaba demostrar con motivo de su inconstitucionalidad, que este tipo de solicitudes dentro de la Ley de Presupuestos:

- “... excede la idea matriz del presupuesto, toda vez que los compromisos programáticos del Presidente de la República no son parte de esta ley”.
- Que una iniciativa parlamentaria que solicitaba información mediante una glosa presupuestaria afectaba “iniciativa exclusiva” del Presidente de la República, ya que “establece una nueva función o atribución” para un Ministerio, “de informar compromisos de carácter político, futuros, hipotéticos o eventuales”.

- "... hay otros instrumentos más idóneos para canalizar los deberes de información, que no desvirtúan la Ley de Presupuestos". Dentro de estos instrumentos se mencionan el Mensaje a la Nación del 21 de mayo de cada año, las sesiones especiales convocados por la Cámara de Diputados o el Senado o las solicitudes de información a los órganos de la administración (Ley N°18.918).
- Finalmente, se afirmaba que este tipo de solicitudes de información afectan "el proceso de elaboración presupuestaria, pues ellas se saltaron la etapa de formulación y discusión".

No obstante lo anterior, esta solicitud fue desestimada por el Tribunal Constitucional. De acuerdo con su fallo, en lo esencial, sus principales argumentos fueron los siguientes:

- Las glosas impugnadas (que solicitan información) no exceden la idea matriz del presupuesto. Principalmente por que ya existía otro artículo (15) dentro de la propia Ley de Presupuestos que obligaba "a la Dirección de Presupuestos a proporcionar una serie de informes y documentos a las Comisiones de Hacienda del Senado y de la Cámara de Diputados y a la Comisión Especial Mixta de Presupuestos". Por lo tanto, la obligación de entregar información ya estaba incorporada dentro de la idea matriz del presupuesto.
- Las glosas impugnadas no afectan la iniciativa exclusiva del Presidente de la República, ya que solicitar información está dentro de las facultades de la Comisión Especial Mixta de Presupuestos.
- Las glosas impugnadas no quebrantan el régimen presidencial, pues este régimen "está configurado a nivel constitucional, no a nivel presupuestario". Además, que las obligaciones son "sólo para informar y no materializar o llevar a cabo" asignaciones presupuestarias.
- Las glosas impugnadas no violentan la formulación presupuestaria, pues la Constitución "nada dice" sobre la "preparación" del presupuesto. Está última sólo regula su "aprobación" y "ejecución".
- Finalmente, el fallo del Tribunal Constitucional explicita que las solicitudes de información de iniciativa parlamentaria no implican "inmiscuirse en la administración financiera del Estado", pues no establecen la asignación de recursos (Artículo 22 de la Ley Orgánica de Bases Generales de la Administración del Estado), ni la distribución de fondos.

Lo anterior se traduce en que, desde la Ley de Presupuestos para el año 2011, existe una validación constitucional acerca de la facultad del Parlamento para solicitar información a través de las glosas presupuestarias originadas por iniciativa propia en el proceso de discusión (preparación, de acuerdo a la división constitucional) de la Ley de Presupuestos de cada año.

## Anexo 6: Matriz de caracterización de glosas presupuestarias

[illegible]



[illegible]

### **Anexo 7: Base de datos de glosas de información Leyes de Presupuestos 2009 y 2019**

Como parte de este informe, se incluye adjunto un archivo Excel con el catastro de glosas de información identificadas en las Leyes de Presupuestos del Sector Público de los años 2009 y 2019.

El archivo señalado cuenta con los siguientes apartados:

- Base Glosas 2009: Contiene la base de datos correspondiente a la caracterización de las glosas presupuestarias de la Ley de Presupuestos 2009.
- Base Glosas 2019: Contiene la base de datos correspondiente a la caracterización de las glosas presupuestarias de la Ley de Presupuestos 2019.
- Resumen Glosas: Contiene cuadros que resumen el contenido de las bases de datos 2009 y 2019. Se encuentra información en términos de conteo total y porcentaje de acuerdo a la participación dentro de cada dimensión de la base de datos.
- Cuadros Glosas: Contiene reportes sobre glosas que solicitan información de los años 2009 y 2019, en términos de Partidas, Capítulos y Subtítulos.
- Gráficos Glosas: Contiene los gráficos contenidos dentro del presente informe, junto con sus cuadros de origen correspondiente.
- Anexo Base Articulado: Corresponde a una base de datos anexa que caracteriza el contenido de los articulados de las Leyes de Presupuestos 2009 y 2019.
- Anexo Resumen Articulado: Contiene cuadros que resumen el contenido de los artículos de las Leyes de Presupuestos 2009 y 2019. Se encuentra información en términos de conteo total y porcentaje según la participación dentro de cada dimensión de la base de datos (homologa a la de glosas).