

PRESENTACIÓN ANTE
LA COMISIÓN ASESORA PRESIDENCIAL DE NUEVA ARQUITECTURA DEL ESTADO

Por un Estado Suficiente para Chile



JOSÉ PÉREZ DEBELLI

PRESIDENTE NACIONAL ANEF

JUEVES 10 DE SEPTIEMBRE 2026

LA ANEF YA HA PROPUESTO UNA VISIÓN DE ESTADO

La discusión sobre la arquitectura del Estado no parte de cero

Durante más de dos décadas, la ANEF ha elaborado propuestas programáticas que definen el tipo de Estado que Chile necesita. Estos documentos establecen principios éticos, políticos e institucionales que deben orientar cualquier rediseño. La Comisión debe reconocer esta trayectoria y considerar estas definiciones como parte del debate.



DEFINICIONES CLAVE

Un Estado al Servicio de la Ciudadanía

“Las partes comparten el objetivo de una modernización que construya un Estado participativo, solidario, agente y promotor de la igualdad de oportunidades, dotado de capacidad para regular y fiscalizar, garantizando el bien común y posibilitando una estrategia de desarrollo integral con calidad de vida para todos los ciudadanos.”

Fuente: Protocolo de Acuerdos entre el Gobierno y la ANEF sobre el Proyecto de Reforma y Modernización del Estado, 5 de octubre de 2000.

“La ANEF sostiene como imperativo ético y social la construcción de un Estado democrático, activo, participativo, solidario. El Estado es el más efectivo garante de los derechos humanos y el instrumento más eficaz para asegurar el acceso a bienes y servicios esenciales como vivienda, educación, salud, seguridad social y cultura.”

Fuente: “Chile, un país de mayorías”, ANEF, agosto de 2005.

“La ANEF sostiene que constituye un imperativo ético la construcción de un Estado democrático y social, multicultural, cuya principal preocupación sea la persona humana. Un Estado que garantice plena y universalmente los derechos humanos de los ciudadanos, permitiendo la construcción de una sociedad justa, igualitaria, diversa e inclusiva.”

Fuente: Propuesta Programática para un Nuevo Chile, 2013.

UN DIAGNÓSTICO QUE ES INDISPENSABLE DEBATIR

Esta Comisión nace de una premisa instalada como sentido común: que el Estado chileno está sobredimensionado.

Existen indicios de que se busca la fusión de ministerios e instituciones públicas, con la consecuente eliminación de funciones, programas y equipos.

- Comunicacionales
- Decretos de recorte presupuestario
- Ley Miscelánea de Reconstrucción

Sin embargo, la evidencia nacional e internacional dice lo contrario: Chile no tiene un Estado ni un empleo público excesivos.

Iniciar con diagnósticos equivocados no va a llevar a resultados convenientes.

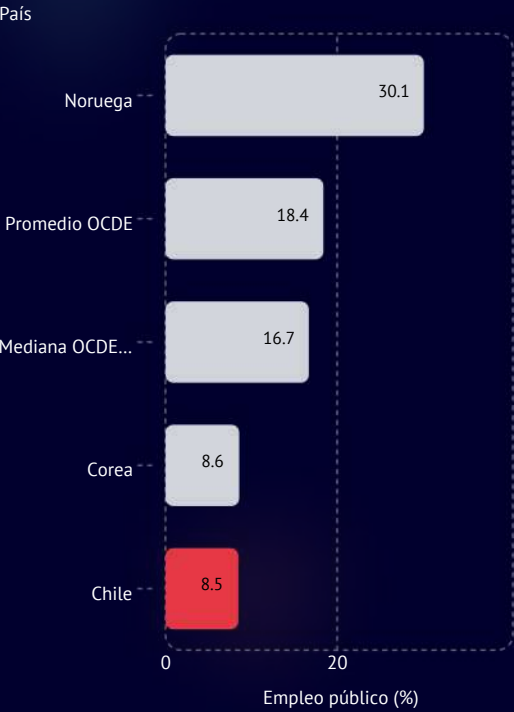
Una cosa son los slogans, y otra son los hechos y la evidencia.

EL TAMAÑO DEL EMPLEO PÚBLICO EN CHILE

¿Qué tipo de Estado necesita Chile?

Desde ANEF creemos que Chile necesita un Estado eficaz y suficiente para cumplir su misión de entregar derechos y prestaciones de un país que avanza.

- Chile tiene 8,5% de su empleo total en el sector público.
- Es el empleo público más pequeño de la OCDE.
- El promedio OCDE es 18,4%.



Indicador	País	Empleo público
Máximo	Noruega	30,1%
Promedio OCDE	—	18,4%
Mediana OCDE	Austria	16,7%
Mínimo	Corea	8,6%
Chile	Chile	8,5%

Fuente: OECD, *Government at a Glance 2025*.

EL TAMAÑO DEL EMPLEO PÚBLICO EN CHILE

- La dotación del Gobierno Central creció fuerte entre 2024 y 2025: pasó de 481.546 a 535.820 personas, un **11,3%** en un año.
- Esto se expuso en todas partes como "**crecimiento sin control**". Pero DIPRES descompone esa variación: **SLEP y Servicios de Salud**.
- El 80,3% del crecimiento 2023-2024 y **el 94% del crecimiento 2025 a estas dos causas** (Informe Anual del Empleo Público de DIPRES).

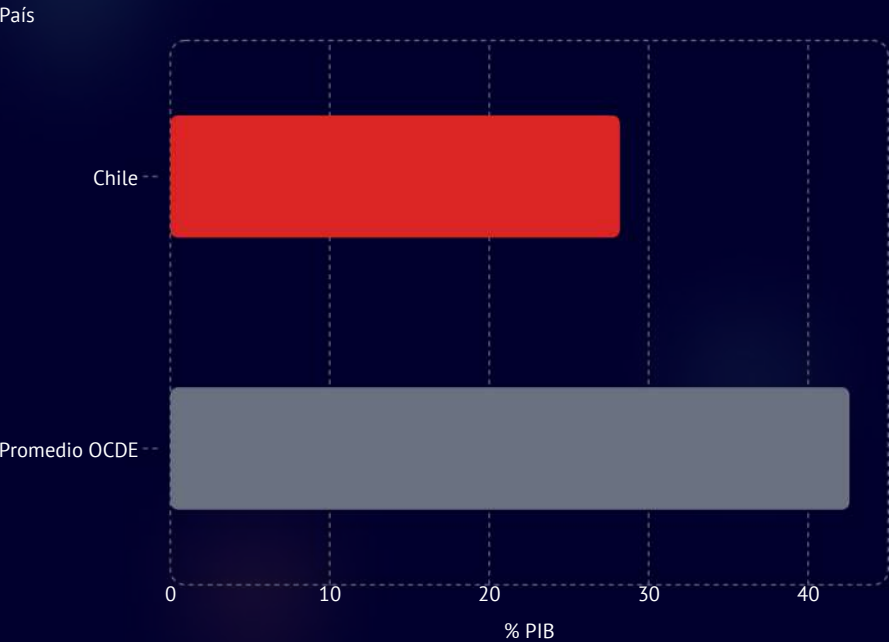
Dato	Cifra
Gobierno Central, dotación	481.546 (2024) -> 535.820 (2025) +11,3%
Variación 2023-2024 explicada por SLEP + Servicios de Salud	80,3%
Variacion 2025 explicada por SLEP + Servicios de Salud	>94%
Trasposos SLEP adicionales proyectados a 2028	~172.000

EL TAMAÑO DEL GASTO PÚBLICO

El gasto del gobierno general en Chile equivale a **28,2%** del PIB.

El promedio OCDE es **42,6%**: una brecha de más de 14 puntos porcentuales.

El gasto público per cápita en Chile también está muy por debajo del promedio OCDE (USD 22.800 PPP).



Indicador	Valor
Gasto gobierno general (% PIB) - Chile	28,2%
Gasto gobierno general (% PIB) - Promedio OCDE	42,6%
Brecha	14,4 puntos porcentuales
Gasto per cápita (USD PPP) - Chile	22.800

Fuente: OECD, Government at a Glance 2025

LA FALACIA DEL EMPLEO RÍGIDO

La contrata – pensada como excepción transitoria – alcanzó el **68,3%** de la fuerza laboral de la administración central en Chile.

Los honorarios se usan para funciones permanentes: son **"funcionarios que desempeñan roles estructurales bajo modalidades no permanentes"** y deben autogestionar su propia seguridad social.

Según DIPRES (Informe Anual del Empleo Público), sólo el **22,2%** del gobierno central corresponde al tipo de contrato de planta.

La OCDE describe a Chile como un sistema híbrido y fragmentado, prácticamente único entre sus miembros.

El problema no es la rigidez: es la precariedad.

Fuentes:

OECD, *Public Service Review of Chile*, 2026.

Informe Anual del Empleo Público de DIPRES.

UN ESTADO QUE FALTA EN EL TERRITORIO

Cifras de DIPRES (Informe Anual del Empleo Público 2024) indican que en la Región de Magallanes, cada funcionario municipal debe atender en promedio a **80 habitantes**. La peor razón del país.

En Arica y Parinacota, la razón es de **65 habitantes** por funcionario municipal.

El promedio nacional es **41**.

Mientras se instala el relato de un Estado sobredimensionado desde Santiago, es precisamente en los territorios extremos donde el Estado local llega con menos manos para responder.

Persisten brechas de información sobre la capacidad efectiva de los servicios en cada territorio.

Fuente:

Informe Anual del Empleo Público 2024, DIPRES.

FUNCIONARIOS DE ESTADO Y FUNCIONARIOS DE GOBIERNO

Uno de los pocos puntos de encuentro entre todos los actores del debate es distinguir "funcionarios de Estado" de "funcionarios de gobierno". Se trata de distinguir la carrera funcionaria de la confianza política.

La Alta Dirección Pública ya muestra el riesgo: el **49,3%** de los directivos de primer nivel y el **27,9%** de segundo nivel son removidos antes de cumplir dos años de un nuevo gobierno. Cada vez que una función técnica se traslada bajo el control directo de cargos de confianza, se pierde técnica y memoria institucional acumulada.

Cualquier rediseño de la arquitectura del Estado debe reforzar esta distinción, no borrarla.

FUNCIONARIOS DE ESTADO

- Carrera funcionaria
- Estabilidad laboral
- Continuidad técnica
- Memoria institucional
- Independencia política

FUNCIONARIOS DE GOBIERNO

- Cargos de confianza
- Duración limitada
- Cambios con ciclos políticos
- Orientación política
- Responsabilidad política

Fuente: Informe sobre Alta Dirección Pública.

EXISTEN PROPUESTAS DE FUSIÓN EN CIRCULACIÓN

El centro de pensamiento Horizontal ya propuso fusionar **21** servicios públicos en **10** instituciones.

Destaca la fusión JUNJI-Integra, que concentraría por sí sola cerca del **70%** del ahorro fiscal estimado de esa propuesta, sin evaluación alguna de su efecto en la provisión de Educación Inicial, ni cumplimiento de estándares educativos, para los segmentos de menores ingresos del país.

Se trata de un automatismo. La metodología detrás de ese ahorro supone absorber sólo el **50%** de la estructura administrativa del servicio más pequeño: en la práctica, un recorte de personal y capacidad.

No se trata de un escenario hipotético: mientras se discute "modernizar", ya circula una hoja de ruta de fusiones y recortes.

Existe el riesgo de que el debate sobre nueva arquitectura del Estado se reduzca a fusiones institucionales, disminución de dotaciones y eliminación de programas, sin evaluar previamente sus efectos sobre la continuidad y calidad de las prestaciones públicas.

LO QUE CHILE NECESITA NO ES MENOS ESTADO

Chile necesita un **Estado Suficiente**, que se mida sobre todo por su **eficacia**: capaz de garantizar salud, educación, seguridad y protección social a cada habitante y en todo el territorio.

La **eficiencia** no se opone al **trabajo decente**: la estabilidad protege la probidad, reduce el riesgo de corrupción y asegura la continuidad de las políticas públicas frente a los cambios de ciclo político.

El Estado que Chile necesita se construye con sus trabajadores y trabajadoras, y no contra ellos.

La modernización debe fortalecer capacidades, mejorar servicios e incorporar a los trabajadores como actores del cambio.

PROBLEMÁTICAS ESTRUCTURALES DEL EMPLEO PÚBLICO

Aún cuando las materias de empleo público se encuentran en discusión en otra Comisión, no parece indispensable que se tengan en vista que la función pública se caracteriza por una combinación de **temporalidad, fragmentación e inestabilidad**, que debilita tanto los derechos de quienes trabajan en el Estado como la capacidad institucional para responder a la ciudadanía.

Principales problemáticas:

- **Precarización contractual:** uso extendido de contrata y honorarios para cumplir funciones permanentes.
- **Inestabilidad laboral:** renovaciones periódicas y dependencia de decisiones discrecionales de la autoridad.
- **Fragmentación de regímenes laborales:** coexistencia de planta, contrata, honorarios, Código del Trabajo y estatutos especiales.
- **Carrera funcionaria debilitada:** plantas obsoletas, concursos insuficientes, baja movilidad y escasas oportunidades de promoción.
- **Riesgo de despidos arbitrarios:** la continuidad laboral queda expuesta a los cambios de gobierno y a la discrecionalidad política.
- **Desigualdades remuneracionales:** diferencias entre servicios, estamentos y territorios, con alta proporción de componentes variables.
- **Déficits de formación y desarrollo:** baja inversión en capacitación y ausencia de una carrera universal para el conjunto de los trabajadores públicos.
- **Brechas territoriales:** falta de dotaciones suficientes para atender las necesidades de las regiones y localidades más apartadas.
- **Débil regulación de las relaciones laborales:** ausencia de un marco legal integral para la negociación colectiva y el ejercicio pleno de los derechos sindicales.

📌 Un Estado que atiende necesidades permanentes de la población debe contar con empleos estables, profesionales y protegidos frente a la arbitrariedad.

PRINCIPIOS ANEF PARA UN TRABAJO DECENTE

Un nuevo paradigma para el empleo público

Para la ANEF, el trabajo decente constituye la base de una Administración Pública estable, profesional, altamente calificada y orientada al mejor servicio a la ciudadanía.

Principios fundamentales:



Estabilidad laboral

Protección frente a la arbitrariedad y continuidad para quienes cumplen funciones permanentes.



Mérito y experiencia

Ingreso, desarrollo y promoción basados en criterios objetivos, transparentes y verificables.



Igualdad y equidad de género

Eliminación de discriminaciones y reducción de brechas remuneracionales.



Participación laboral

Intervención efectiva de las organizaciones de trabajadores en las reformas.



Carrera funcionaria universal

Un sistema común de desarrollo para todos los trabajadores públicos.



Profesionalización

Formación permanente, evaluación objetiva y desarrollo de capacidades.



Derechos colectivos

Reconocimiento legal de la libertad sindical, negociación y huelga en el sector público.



Distinción Estado/Gobierno

Protección de la función técnica permanente frente a la confianza política.



Transparencia y ética

Decisiones fundadas, probidad y límites a la discrecionalidad de las jefaturas.



Preeminencia de las personas

Políticas de empleo centradas en trabajadores y calidad del servicio.



Trabajo decente para quienes trabajan en el Estado; mejores capacidades públicas para garantizar derechos y servir a la ciudadanía.

LO QUE NO DEBE OCURRIR

Cualquier propuesta de rediseño institucional debería evitar:

Fusionar instituciones únicamente para reducir cargos.

Confundir ahorro administrativo con ahorro fiscal efectivo.

Trasladar funciones sin asegurar capacidades.

Eliminar equipos territoriales.

Utilizar honorarios para cubrir necesidades permanentes.

Reemplazar experiencia técnica por confianza política.

Implementar cambios sin diálogo social ni evaluación.

MODERNIZAR SIN PRECARIZAR

Propuestas de la ANEF para una modernización que fortalezca capacidades



Evaluación de programas basada en resultados.



Interoperabilidad de sistemas públicos.



Planificación plurianual de dotaciones.



Concursos transparentes para funciones directivas.



Participación funcionaria en los procesos de rediseño.



Revisión de duplicidades administrativas.



Compras y servicios compartidos cuando sea conveniente.



Formación y movilidad interna.



Fortalecimiento de la atención territorial.



Evaluación de impacto antes de fusionar instituciones.

CRITERIOS PARA EVALUAR CUALQUIER REDISEÑO

Cualquier propuesta de fusión, supresión o rediseño debería evaluarse según:

Impacto en la ciudadanía.



Cobertura territorial.



Continuidad de las políticas.



Ahorro fiscal verificable.



Calidad del servicio.



Capacidad técnica.



Efectos laborales.



Riesgo de concentración o centralización.



Compatibilidad normativa.



Mecanismos de transición.



COMPROMISOS DE LA ANEF

La ANEF está dispuesta a:



Participar en evaluaciones institucionales.



Proponer mejoras de procesos.



Fortalecer la evaluación de resultados.



Promover transparencia y rendición de cuentas.



Identificar duplicidades reales.



Apoyar la digitalización con garantías laborales.



Mejorar la movilidad y capacitación funcionaria.



Colaborar en diseños territoriales diferenciados.

TRES SOLICITUDES A LA COMISIÓN



Adoptar un diagnóstico basado en evidencia comparable y verificable.

No partir de la premisa de que el Estado está sobredimensionado.



Evaluar capacidades estatales, no solo cantidad de funcionarios.

Considerar cobertura territorial, calidad de servicios y continuidad de políticas.



Incorporar a las organizaciones de trabajadores en todo proceso de rediseño institucional.

Reconocer la trayectoria y propuestas de la ANEF como base del debate.