



PUBLICO

# Informe de Terminación de Proyecto

---

## PCR

**Nombre del Proyecto:** Fortalecimiento de la Gestión e Información del Sistema de Pensiones.

**País:** Chile

**Sector/Subsector:** Modernización del Estado – Sistema de Seguridad Social.

**Equipo de Proyecto Original:** Orlando Reos, Jefe de División RE1/SC1; Juan Carlos Cortázar (RE1/SC1) Jefe de Equipo; Pedro Farías (RE1/SC1); Francisco Mejías (RE1/SC1); Rafael Anta (SDS/SC1); Alfredo Echegaray (COF/CCH); Paula Giraldez (LEG/OPR); Fernando Grafe (consultor); Daniela Felcman (RE1/SC1) e Irene Cartín (RE1/SC1). Evaluación de la Capacidad Institucional (SECI) fue realizada por Maximiliano Marques (consultor).

**Número de Proyecto:** CH-L1024

**Número de Préstamo(s), CT(s):** 1882/OC-CH

**Fecha del QRR:** 3 de abril de 2012

**Fecha de Aprobación Final del PCR:** 13 de abril de 2012

**PCR Equipo:** Autor Principal y Miembros: Waldo Tapia (LMK/CPR) Team Leader; María Isabel Palomer, Analista de Operaciones (CSC/CCH); y Ethel Muhlstein (SCL/LMK). El Equipo recibió el apoyo del consultor César Williams.

De conformidad con la Política de Acceso a Información, el presente documento está sujeto a divulgación pública.

## Índice

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA.....</b>	<b>4</b>
<b>II. EL PROYECTO .....</b>	<b>5</b>
A. CONTEXTO DEL PROYECTO .....	5
B. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....	5
i. Objetivo(s) del Desarrollo .....	5
ii. Componentes.....	6
C. REVISIÓN DE LA CALIDAD DEL DISEÑO (SI APLICA ) .....	7
<b>III. RESULTADOS.....</b>	<b>8</b>
A. EFECTOS DIRECTOS.....	8
B. EXTERNALIDADES.....	9
C. PRODUCTOS .....	9
D. COSTOS DEL PROYECTO.....	11
<b>IV. IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO .....</b>	<b>12</b>
A. ANÁLISIS DE LOS FACTORES CRÍTICOS .....	12
B. DESEMPEÑO DEL PRESTATARIO/AGENCIA EJECUTORA.....	12
C. DESEMPEÑO DEL BANCO .....	13
<b>V. SOSTENIBILIDAD .....</b>	<b>13</b>
A. ANÁLISIS DE FACTORES CRÍTICOS .....	13
B. RIESGOS POTENCIALES.....	14
C. CAPACIDAD INSTITUCIONAL .....	14
<b>VI. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO .....</b>	<b>14</b>
A. INFORMACIÓN SOBRE RESULTADOS.....	14
B. SEGUIMIENTO FUTURO Y EVALUACIÓN EX-POST .....	15
<b>VII. LECCIONES APRENDIDAS .....</b>	<b>15</b>

## Anexos

1. Actas del Taller de Cierre.
2. Desembolsos del Programa
3. Evaluación del Prestatario
4. Informe Final de Evaluación del Programa
5. Presentación del Taller de Cierre

## **Abreviaturas y Acrónimos**

<b>AFP</b>	<b>Administradora de Fondos de Pensiones</b>
<b>DIPRES</b>	<b>Dirección de Presupuesto</b>
<b>FEP</b>	<b>Fondo de Educación Previsional</b>
<b>INP</b>	<b>Instituto de Normalización Previsional</b>
<b>IPS</b>	<b>Instituto de Previsión Social</b>
<b>ISL</b>	<b>Instituto de Seguridad Laboral</b>
<b>MIDEPLAN</b>	<b>Ministerio de Planificación</b>
<b>MINDHA</b>	<b>Ministerio de Hacienda</b>
<b>MINTRAB</b>	<b>Ministerio de Trabajo y Previsión Social</b>
<b>MML</b>	<b>Matriz de Marco Lógico</b>
<b>PCR</b>	<b>Informe de Terminación de Proyecto</b>
<b>PEP</b>	<b>Plan de Ejecución del Programa</b>
<b>SP</b>	<b>Superintendencia de Pensiones</b>
<b>SPS</b>	<b>Sistema de Pensiones Solidarias</b>
<b>SSPS</b>	<b>Subsecretaría de Previsión Social</b>
<b>SUSESO</b>	<b>Superintendencia de Seguridad Social</b>
<b>UEP</b>	<b>Unidad Ejecutora del Programa</b>

## I. Información Básica

DATOS BÁSICOS (MONTO EN US\$)				
NO. PROYECTO: CH-L1024		TITULO: Fortalecimiento de la Gestión e Información del Sistema de Pensiones		
Prestatario: República de Chile		Fecha aprobación Directorio: 25 de julio de 2007		
Agencia ejecutora (AE): Ministerio del Trabajo		Fecha efectividad contrato préstamo: 28 de julio de 2008		
Préstamo(s): 1882/OC-CH		Fecha elegibilidad primer desembolso: 01 de agosto de 2008		
Sector: Modernización del Estado – Sistema de Seguridad Social		I.1.a.1.1 Meses en ejecución		
Instrumento de préstamo: Inversión		* desde aprobación: 43		
		* desde efectividad del contrato: 36		
		<u>Períodos de desembolso</u>		
		Fecha original desembolso final: 28 de febrero de 2011		
		Fecha actual desembolso final: 28 de febrero de 2011		
		Extensión acumulativa (meses): No		
		Extensión especial (meses): No		
		<u>Monto préstamo(s)</u>		
		* Monto original: US\$17.500.000		
		* Monto actual: US\$16.482.118,66		
		* Pari Passu (si aplica):		
		Planeado: 50% financiamiento local y 50% C. Local		
		Ejecutado: 44,32% Financiamiento y 55,68% C. Local.		
		I.1.a.1.2		
		I.1.a.1.3 <u>Desembolsos</u>		
		Monto a la fecha: 94,18 (%)		
		<u>Costo Total del Proyecto</u> (Estimado Original): US\$35.000.000		
		<u>Redireccionamiento</u>		
		Este proyecto:		
		- recibió fondos de otro proyecto? [ ]		
		- Envío fondos a otro proyecto? [ ]		
		- N/A [X]		
	De/Para No. Proyecto	Para No. Sub-préstamo	Monto	
* Monto actual (ajustado para redireccionamiento)				
Reducción de Pobreza (PTI): No				
Equidad Social (SEQ): Si				
Clasificación ambiental: B		I.1.a.1.4		
		<u>En estado de "Alerta"</u>		
		Está el proyecto "en alerta" por PAIS: No		
		De ser afirmativo, favor indicar razones (Clasificaciones OD, PI, y/o indicadores relevantes de PAIS):		
		Comentarios de relevancia de la clasificación de alerta de este proyecto (si aplica):		

Resumen de la Clasificación de Desempeño				
OD	[x] Muy Probable (MP)	[ ] Probable (S)	[ ] Poco Probable (PP)	[ ] Improbable (MI)
PI	[ ] Muy Satisfactorio (MS)	[ X] Satisfactorio (S)	[ ] Poco Satisfactorio (I)	[ ] Muy Insatisfactorio (MI)
SO	[x] Muy Satisfactorio (MS)	[ ] Satisfactorio (S)	[ ] Poco Satisfactorio (PS)	[ ] Muy Insatisfactorio (MI)



## **II. El Proyecto**

### **a. Contexto del Proyecto**

La conceptualización del proyecto se dio en la oportunidad en que el Gobierno impulsa la reforma previsional, la misma que contó con un amplio acuerdo de todos los sectores políticos ante la realidad de la existencia de un gran sector de la ciudadanía que no estaba incluido en el sistema previsional chileno.

El objetivo de la reforma es constituir un sistema de pensiones que entregue protección social efectiva a toda la población, refuerce el carácter solidario del sistema, amplíe la cobertura y supere las discriminaciones de género. Para ello se proponen diez grandes transformaciones:

(a) crear un Sistema de Pensiones Solidarias (SPS) complementando así el pilar contributivo y el pilar voluntario que existía en el sistema previsional previo a la reforma; (b) establecer una nueva institucionalidad que exprese con claridad las responsabilidades que debe asumir el Estado en materia previsional; (c) promover una mayor participación ciudadana en el sistema; (d) promover una mayor equidad de género en el sistema; (e) aumentar la cobertura para los trabajadores independientes; (f) aumentar la cobertura para los trabajadores jóvenes; (g) promover una mayor competencia entre las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP); (h) crear las condiciones para una mayor rentabilidad de los fondos de pensiones; (i) profundizar los mecanismos de ahorro previsional voluntario; y (j) velar por la transparencia y sostenibilidad financiera del sistema de pensiones.

La reforma previsional pone énfasis en un importante sector de ciudadanos que no tenía derecho a pensión, por distintas causas. En particular, la incorporación del pilar solidario apunta a la erradicación de la pobreza en la tercera edad, garantizando una pensión básica para el 60% más pobre o mejorando la pensión existente cuando está por debajo de un mínimo, cerrando así una importante brecha de inequidad y desigualdad en una etapa particularmente vulnerable de la vida de las personas.

El Gobierno se ha comprometido a implantar un sistema de protección social que acompañe a los ciudadanos a lo largo de todo el ciclo de vida, mediante mejoras del empleo y los sistemas de educación, salud, vivienda y previsión social. En este marco, la reforma del sistema previsional se orienta a mejorar el sistema de capitalización individual, con el propósito explícito de aumentar la capacidad del sistema de pensiones y de proteger efectivamente a los trabajadores de los riesgos asociados a la vejez e invalidez. Para lograr este objetivo, la estrategia del Gobierno establece que la reforma debe aumentar la regularidad y densidad de las cotizaciones previsionales; eliminar aquellas discriminaciones contra las mujeres y trabajadores de menores ingresos; y elevar el rendimiento de las cotizaciones efectuadas por los trabajadores.

El Gobierno de Chile solicitó al Banco una operación de préstamo de inversión que colabore con la mejora de las condiciones institucionales, los procesos de gestión y de los sistemas de información del sistema previsional. Las acciones del programa tomarán en cuenta la imagen-objetivo del sistema de pensiones que se ha desarrollado e incluido en el proyecto de Ley que reforma el sistema previsional, sentando así las condiciones institucionales, de gestión y de involucramiento ciudadano necesarias para la implementar dicha visión.

### **b. Descripción del Proyecto**

#### **i. Objetivo(s) del Desarrollo**

El propósito del programa es lograr una conducción coherente y articulada, así como un mejor funcionamiento del sistema civil de pensiones; promoviendo la gestión eficiente de sus beneficios y fortaleciendo la participación y la confianza de los usuarios en el sistema. De este propósito se desprenden los siguientes objetivos específicos: (i) fortalecer las funciones de formulación de



políticas, supervisión, coordinación y evaluación del sistema de pensiones, aportando mayor consistencia a su conducción y mayor articulación a su funcionamiento; (ii) mejorar la gestión de los beneficios no contributivos y del sistema antiguo, correspondiente a los regímenes previsionales de las ex cajas de previsión social y del Servicio de Seguro Social que son administradas por el Instituto de Normalización Previsional (INP), promoviendo una mayor integración, eficiencia y transparencia de los sistemas de información previsionales, así como el mejor desempeño de los mecanismos de atención a los usuarios; y (iii) fortalecer la participación de los usuarios en el funcionamiento del sistema de pensiones, así como promover actividades que desarrollen una mayor responsabilidad provisional de los participantes del sistema y de los ciudadanos en general.

## **ii. Componentes**

El Programa tiene tres componentes:

### **Componente 1: Conducción y articulación del sistema de pensiones (US\$2.643.000).**

El sistema previsional presenta una debilidad institucional que se observa en las funciones de conducción política, coordinación de políticas y capacidad de análisis del sistema en su conjunto. En materia de conducción y supervisión de políticas intervienen el Ministerio de Trabajo y Previsión Social (MINTRAB), la Subsecretaría de Previsión Social (SSPS), la Dirección del Trabajo del MINTRAB en materia de inspecciones, la Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO), el Ministerio de Hacienda mediante la Dirección de Presupuesto (DIPRES), el Ministerio de Planificación (MIDEPLAN), el INP y la Secretaría General de la Presidencia, así como las comunas y las intendencias en materia de pensiones no contributivas. Todos ellos observan el sistema en la medida en que impactan en su parcela de gestión, pero no existe una instancia que aglutine una visión integral y ofrezca una única perspectiva bajo un esquema de seguridad social.

De acuerdo a lo anterior, el componente tiene por objetivo fortalecer las funciones de formulación de políticas, supervisión, coordinación, gestión y evaluación del sistema de pensiones, aportando mayor consistencia a su conducción y mayor articulación a su funcionamiento. Se ejecutarán cuatro líneas de acción:

- a) Fortalecimiento de las capacidades de la SSPS del MINTRAB para la coordinación, formulación y evaluación de políticas previsionales.
- b) Fortalecimiento de las capacidades de fiscalización y regulación del sistema.
- c) Fortalecimiento de la entidad gestora de los beneficios no contributivos y del sistema antiguo, y
- d) Gestión del cambio institucional.

### **Componente 2: Gestión de beneficios no contributivos y del sistema antiguo (US\$20.414.400)**

Los principales problemas observados en la concesión de las pensiones no contributivas y del antiguo sistema están radicados en la ineficiencia de los procesos de concesión de los beneficios y en la inseguridad acerca del monto de pensión finalmente concedido.

En consecuencia, este componente se propone como objetivo mejorar la gestión de los beneficios no contributivos y del sistema antiguo, promoviendo una mayor integración, eficiencia y transparencia de los sistemas de información previsionales, así como el mejor desempeño de los mecanismos de atención a usuarios. Las actividades de este componente se organizan en tres subcomponentes, a saber:

#### **Subcomponente 2.1: Mejoramiento de procesos trocales de gestión de beneficios**

El objetivo del subcomponente es lograr que los procesos de gestión de los beneficios no contributivos y los correspondientes al antiguo sistema de pensiones garanticen la continuidad de la percepción de los ingresos y en el caso de los beneficiarios del antiguo sistema, que el monto de beneficios aprobado sea el que corresponde realmente a su historial de contribuciones.



## **Subcomponente 2.2: Modernización e integración de los sistemas de información**

Los sistemas de información que utiliza el INP para su gestión previsional fueron desarrollados externamente hace más de 10 años. Su mantenimiento y operación fueron externalizados en 1997 con la misma firma que los desarrolló. Estos sistemas no han evolucionado de forma planificada para responder a las necesidades de gestión que han ido surgiendo en el tiempo, sino que han sido adaptados de forma reactiva. Los sistemas de información no cubren todas las necesidades de gestión y monitoreo del sistema previsional.

El objetivo de este subcomponente es mejorar la gestión o aumentar la calidad, eficiencia y transparencia de los servicios prestados a los afiliados y pensionados, mediante el fortalecimiento de la capacidad de gestión informática del sistema de pensiones y la culminación de la modernización e integración de los sistemas de información. Para lograr estos objetivos, se ejecutarán tres líneas de acción: (a) diseño de una estrategia tecnológica para la gestión integral del sistema previsional; (b) desarrollo e integración de nuevos sistemas de información y (c) modernización de la infraestructura tecnológica.

**Subcomponente 2.3: Mejora de los mecanismos de atención** Tiene como objetivo mejorar los servicios de atención a los usuarios del sistema previsional, diversificando los canales de información, facilitando los trámites en línea y ofreciendo una información integral acerca de las prestaciones previsionales.

## **Componente 3: Participación y cultura previsional (US\$6.557.000)**

La confianza de los ciudadanos en el sistema previsional y su comportamiento como usuarios del sistema se ven negativamente afectados por algunos factores culturales: (i) si bien las personas valoran la importancia de la previsión para asegurar mejores condiciones de vida en la vejez, esta valoración aparece matizada por apreciaciones que subestiman la expectativa de vida futura y sobrestiman las posibilidades de continuar trabajando luego de la jubilación; (ii) la elevada incertidumbre respecto a cómo sustentarse en la vejez se expresa en que parte importante de los trabajadores prefieran no pensar o hablar respecto a cómo sustentará su vejez o tenga la expectativa de que algún negocio exitoso genere activos para ello; (iii) si bien hay una elevada valoración del principio del ahorro para la vejez a través del sistema de pensiones, la confianza en los mecanismos institucionales de éste es baja; y (iv) los usuarios del sistema muestran un conocimiento bastante limitado de los beneficios a obtener del sistema previsional y de su funcionamiento. En este contexto, el objetivo del componente es fortalecer la participación de los usuarios en el funcionamiento del sistema de pensiones, así como desarrollar una mayor responsabilidad previsional de los participantes del sistema y los ciudadanos en general.

### **c. Revisión de la Calidad del Diseño (si aplica)**

En general el diseño del programa fue adecuado. No obstante y de acuerdo a la Evaluación Final del Programa, algunos indicadores establecidos en la Matriz de Marco Lógico (MML) dificultaron la correcta medición por las siguientes razones: (i) los medios de verificación para evaluar resultados del Componente 1 no existen o no son accesibles; (ii) hay indicadores en base de cumplimiento de actividades no especificadas; (iii) el cambio de metodología de algunos indicadores distorsionó la comparación de la línea de base con los resultados finales; y (iv) algunos indicadores no contaron con línea base.

Asimismo, el diseño del programa no estableció evaluaciones de impacto asociadas al fortalecimiento de la participación de los usuarios (componente 3). Este aspecto resulta crítico en términos de evaluar los resultados del Fondo de Educación Previsional (FEP), que destinó recursos para la financiación de proyectos cuyo objetivo fue la educación y difusión respecto a los derechos, beneficios y obligaciones del Sistema de Pensiones.



**Revisión de la Calidad del Diseño**

☐ Muy Satisfactorio (MS)      ☒ Plenamente Satisfactorio (PS)      ☐ Menos que Satisfactorio (MS)      ☐ Insatisfactorio (I)

**III. Resultados****a. Efectos Directos****LOGRO DEL LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO (OD)**

**Objetivos de Desarrollo(s) (Propósito):** Lograr una conducción coherente y articulada, así como un mejor funcionamiento del sistema civil de pensiones; promoviendo la gestión eficiente de sus beneficios y fortaleciendo la gestión eficiente de sus beneficios y fortaleciendo la participación y la confianza de los usuarios en el sistema.

1. Resultados: Mejorado el sistema de pensiones con una conducción coherente y articulada.

Supuesto: Promover la gestión eficiente de sus beneficios y fortalecimiento de la participación y confianza de los usuarios.

Indicador 1.1: Índice de satisfacción de usuarios: porcentaje de usuarios entrevistados que expresan la satisfacción en centros de atención.

Indicador 1.2: Informe Anual con detalle de metas acordadas e incluidas en el presupuesto.

Clasificación: MP

**Indicadores Claves de Efectos Directos**

<u>Efectos Directos Planeados:</u>			<u>Efectos Directos Logrados</u>			
	<u>Línea de Base</u>	<u>Término del Proyecto</u>		<u>Línea de Base</u>	<u>Intermedio</u>	<u>Término del proyecto</u>
1.1	<u>42,3%</u> (2007)	50% (2011)	1.1	<u>42,3%</u> (2007)	50% (2009)	88.8% (2011)
1.2	1	1 (2011)	1.2	0	1 (2009)	(*) 1 (2011)

(\*) El Índice de satisfacción de los ciudadanos/ usuarios con la institución donde cotiza (ISI), con el cual se midió la línea base a partir del Índice de satisfacción general, calculado con la Encuesta MORI del Estudio para el Consejo de Reforma de Pensiones. Esta medición global no se realizó posteriormente, por lo que no es posible medir el indicador en un año posterior. Un índice, tomado de otra fuente, es el Estudio de satisfacción de usuarios en centros de atención del Instituto de Previsión Social (IPS). Satisfacción usuarios de plataforma, de diciembre de 2010, realizado por CI ingeniería económica y publicado en [www.ips.gob.cl](http://www.ips.gob.cl)

2. Resultado: Fortalecida las funciones de formulación de políticas, supervisión, coordinación, gestión y evaluación del sistema de pensiones.

Supuestos: Lograr aportar mayor consistencia en la conducción y mayor articulación a su funcionamiento.

Indicador 2.1: Decretos y resoluciones emanados por la autoridad con dictámenes de política.

Clasificación: MP

**Indicadores Claves de Efectos Directos**

<u>Efectos Directos Planeados:</u>			<u>Efectos Directos Logrados</u>				
	<u>Línea de Base</u>	<u>Término del Proyecto</u>	<u>Línea de Base</u>	2008	2009	2010/11	Total
2.1	0 (2007)	n/d	2.1	0	5	2	9(*)
(*) Decretos 2008 = N° 1, 3, 29, 51 y 78. Decreto 2009 N° 21. Resoluciones 2008 = N° 556. Año 2009 = N° 42 y Año 2011 ) N° 6.							

(\*) Decretos 2008 = N° 1, 3, 29, 51 y 78. Decreto 2009 N° 21. Resoluciones 2008 = N° 556. Año 2009 = N° 42 y Año 2011 ) N° 6.

**Reformulación.** ☒ X ☐ N/A

**Reajuste ISDP:** ☒ X ☐ N/A

**Resumen del(os) Objetivo(s) de Desarrollo Clasificación (OD):**

☒ Muy Probable(MP)      ☐ Probable (S)      ☐ Poco Probable (PP)      ☐ Improbable (MI)

El programa cofinanciado por el BID forma parte a la puesta en marcha de la Reforma Previsional chilena. La clasificación (OD) como Muy Probable se justifica en atención a los siguientes factores: (a) los recursos del programa se invirtieron en actividades elegibles y en los tiempos establecidos; (b) se constituyó una Unidad de Análisis Estratégico que creó capacidades de integración y análisis de información, lo que permitió predecir la demanda y enfrentar adecuadamente el desafío de poner en marcha el sistema previsional reformado; (c) el programa BID aportó la flexibilidad necesaria para una buena ejecución; (d) se enfatizaron acciones de información y comunicación que incentivaran a los beneficiarios con derecho a acudir a los centros de atención; (e) se hicieron alianzas con las municipalidades e instituciones previsionales privadas, lo que permitió atender a la población beneficiaria; (f) se contrataron empresas para el desarrollo de software apropiado para las modernizaciones planificadas; (g) se realizaron acciones de difusión, comunicaciones y coordinación con otros organismos públicos prestadores de servicios sociales, con asociaciones gremiales y sindicales, con organismos no gubernamentales y organizaciones vecinales y comunales.

**Estrategia de País:** El programa contribuyó con el logro del objetivo establecido en la Estrategia del Banco en el país (GN-2431) referido a la reducción de las brechas de oportunidades en Chile, mediante el fortalecimiento del sistema de protección social. De manera más específica, la estrategia considera la modernización del sistema previsional como un área de colaboración entre el Banco y el gobierno, ofreciendo apoyo para la implementación de la reforma.



## **b. Externalidades**

La operación permitió a la Subsecretaría de Previsión Social ser el ente rector y articulador del sistema previsional de Chile con reconocimiento de las instituciones públicas y privadas. En particular, el modelo de atención de público, que fue un factor de innovación en materia de políticas públicas a nivel nacional, es un referente que está siendo aplicado en otras áreas de la política social. El enfoque orientado al cliente permeó a las instituciones del sistema previsional, cambiando el eje de gestión desde la realización de trámites hacia la entrega de soluciones.

De igual manera, lo anterior se expresa en que durante la ejecución del programa se produjo un cambio de Gobierno y de autoridades dentro del Ministerio del Trabajo y Previsión Social y no obstante, los cambios políticos operados no afectaron el nivel técnico del equipo de trabajo, lo que favoreció la continuidad de la ejecución. De esta forma se constituyó una masa crítica profesional estable y articulada con las funciones públicas. El énfasis en la competencia técnica del equipo ejecutor fue un factor de éxito del programa.

Finalmente, la magnitud del impacto de la reforma previsional se hace evidente por cuanto: (i) alrededor de 226.000 personas obtuvieron derechos de pensión básica solidaria de vejez o invalidez; (ii) 436.000 beneficiarios obtuvieron aportes previsionales solidarios por vejez o invalidez; y (iii) alrededor de 474.000 beneficiarios que hasta julio de 2008 recibían una pensión asistencial, pasaron a obtener una pensión básica solidaria por vejez o invalidez. En orden de magnitud, alrededor de 1.136.000 personas han adquirido nuevos derechos previsionales a través del nuevo pilar solidario que instaló la reforma previsional.

## **c. Productos**

El informe final de evaluación elaborado por la firma EMG destaca las dificultades que se presentaron durante el estudio de evaluación en lo relacionado a las definiciones de indicadores los cuales se hicieron con base a cumplimiento de actividades no especificadas, lo que no constituye una medición relevante. Con base a los resultados obtenidos en el informe, se seleccionaron los productos relevantes para cada componente.

PROGRESO EN LA IMPLEMENTACION (PI)	
Componentes (Productos)	Indicadores Claves del Producto



<b>1. Componente 1</b> (Sólo el título): <b>Conducción y articulación del sistema de pensiones</b> Costo total Componente 1: US\$6.116.398,01 Contrapartida: US\$1.244.213,01 BID: US\$4.872.185,00 Desembolso BID: 79,7% <b>Clasificación:</b> <b>MS</b>	<b>Productos Planeados</b> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <tr> <th></th> <th></th> <th>Unidad</th> </tr> <tr> <td>1.1</td> <td>Plan de Ejecución del Programa elaborado.</td> <td>Plan</td> </tr> <tr> <td>1.2</td> <td>Instancia de participación de los actores del Sistema previsional creada.</td> <td>Instancias</td> </tr> <tr> <td>1.3</td> <td>Estrategia comunicacional y de educación Previsional creada.</td> <td>Estrategia</td> </tr> <tr> <td>1.4</td> <td>Modelo de control y fiscalización de los beneficios Previsionales implementado.</td> <td>Modelo</td> </tr> <tr> <td>1.5</td> <td>Compendio normativo operativo aprobado.</td> <td>Compendio</td> </tr> <tr> <td>1.6</td> <td>Compromiso de gestión de las instituciones públicas del sistema previsional con la SSPS Publicados.</td> <td>Balances</td> </tr> </table> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <tr> <th></th> <th>Línea Base</th> <th>(Final)</th> </tr> <tr> <td>1.1</td> <td>0</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>1.2</td> <td>0</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>1.3</td> <td>0</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>1.4</td> <td>0</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>1.5</td> <td>0</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>1.6</td> <td>0</td> <td>1</td> </tr> </table>			Unidad	1.1	Plan de Ejecución del Programa elaborado.	Plan	1.2	Instancia de participación de los actores del Sistema previsional creada.	Instancias	1.3	Estrategia comunicacional y de educación Previsional creada.	Estrategia	1.4	Modelo de control y fiscalización de los beneficios Previsionales implementado.	Modelo	1.5	Compendio normativo operativo aprobado.	Compendio	1.6	Compromiso de gestión de las instituciones públicas del sistema previsional con la SSPS Publicados.	Balances		Línea Base	(Final)	1.1	0	1	1.2	0	1	1.3	0	1	1.4	0	1	1.5	0	1	1.6	0	1	<b>Fin de Proyecto</b> <b>Término de Proyecto</b> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <tr> <th></th> <th>Línea Base</th> <th>2008</th> <th>2009</th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>(Final)</th> </tr> <tr> <td>1.1</td> <td>0</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>1(*)</td> </tr> <tr> <td>1.2</td> <td>0</td> <td>2</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>2(**)</td> </tr> <tr> <td>1.3</td> <td>0</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>1.4</td> <td>0</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>1.5</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>1</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>1.6</td> <td>0</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>3</td> </tr> </table> <p style="margin-top: 10px;">(*) Se elaboró al inicio del Programa la carta PEP que incluye un detalle de todas las actividades a ser ejecutadas en el periodo, lo que se ajustaba periódicamente de acuerdo al avance en la ejecución.          (**) Consejo Consultivo Previsional y Comisión de Usuarios.</p>		Línea Base	2008	2009	2010	2011	(Final)	1.1	0	1	0	0	0	1(*)	1.2	0	2	0	0	0	2(**)	1.3	0	1	0	0	0	1	1.4	0	1	0	0	0	1	1.5	0	0	0	0	1	1	1.6	0	1	1	1	0	3
		Unidad																																																																																											
1.1	Plan de Ejecución del Programa elaborado.	Plan																																																																																											
1.2	Instancia de participación de los actores del Sistema previsional creada.	Instancias																																																																																											
1.3	Estrategia comunicacional y de educación Previsional creada.	Estrategia																																																																																											
1.4	Modelo de control y fiscalización de los beneficios Previsionales implementado.	Modelo																																																																																											
1.5	Compendio normativo operativo aprobado.	Compendio																																																																																											
1.6	Compromiso de gestión de las instituciones públicas del sistema previsional con la SSPS Publicados.	Balances																																																																																											
	Línea Base	(Final)																																																																																											
1.1	0	1																																																																																											
1.2	0	1																																																																																											
1.3	0	1																																																																																											
1.4	0	1																																																																																											
1.5	0	1																																																																																											
1.6	0	1																																																																																											
	Línea Base	2008	2009	2010	2011	(Final)																																																																																							
1.1	0	1	0	0	0	1(*)																																																																																							
1.2	0	2	0	0	0	2(**)																																																																																							
1.3	0	1	0	0	0	1																																																																																							
1.4	0	1	0	0	0	1																																																																																							
1.5	0	0	0	0	1	1																																																																																							
1.6	0	1	1	1	0	3																																																																																							
<b>Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (si aplica).</b> <input type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/> N/A																																																																																													
<b>Reestructuración. Indique si este componente del proyecto ha sido reestructurado (fecha aprobación Gerente) (si aplica). Describir brevemente las consecuencias de estos cambios.</b> <input type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/> N/A																																																																																													
<input checked="" type="checkbox"/> [X] Muy Satisfactorio (MS)	<input type="checkbox"/> [ ] Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> [ ] Poco Satisfactorio (PS) <input type="checkbox"/> [ ] Muy Insatisfactorio (MI)																																																																																											
<b>2. Componente 2</b> (Sólo título): <b>Gestión de beneficios no contributivos y del sistema antiguo</b> Costo total Componente 2: US\$15.406.253,30 Contrapartida: US\$10.619.140,46 BID: US\$ 4.787.112,84 Desembolso BID:31,0%  <b>Clasificación:</b> <b>MS</b>	<b>Productos Planeados</b> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <tr> <th></th> <th></th> <th>Unidad</th> <th>Línea Base</th> <th>2011 (Final)</th> </tr> <tr> <td>2.1</td> <td>Centros de atención capacitados y remodelados..</td> <td>Centros</td> <td>-</td> <td>35(*)</td> </tr> <tr> <td>2.2</td> <td>Plataforma tecnológica en el IPS instalada.</td> <td>Plataforma</td> <td>-</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>2.3</td> <td>Información por internet al IPS solicitada.</td> <td>Solicitudes</td> <td>-</td> <td>n/d)</td> </tr> <tr> <td>2.4</td> <td>Cobertura de pensiones de vejez incrementada.</td> <td>Cobertura</td> <td>47,7%</td> <td>n/d</td> </tr> </table> <p style="margin-top: 10px;">(*) Valor esperado a julio de 2009.</p>			Unidad	Línea Base	2011 (Final)	2.1	Centros de atención capacitados y remodelados..	Centros	-	35(*)	2.2	Plataforma tecnológica en el IPS instalada.	Plataforma	-	1	2.3	Información por internet al IPS solicitada.	Solicitudes	-	n/d)	2.4	Cobertura de pensiones de vejez incrementada.	Cobertura	47,7%	n/d	<b>Fin de Proyecto</b> <b>Término de Proyecto</b> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <tr> <th></th> <th></th> <th>Unidad</th> <th>Línea Base</th> <th>2008</th> <th>2009</th> <th>2010</th> <th>2011 (Final)</th> </tr> <tr> <td>2.1</td> <td>Centros de atención capacitados y remodelados.</td> <td>Centros</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>49</td> <td>-</td> <td>(*)</td> </tr> <tr> <td>2.2</td> <td>Plataforma tecnológica en el IPS instalada.</td> <td>Plataforma</td> <td>-</td> <td>1</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>1(**)</td> </tr> <tr> <td>2.3</td> <td>Información por internet al IPS solicitada.</td> <td>Solicitudes</td> <td>-</td> <td>26</td> <td>49.3</td> <td>49.7</td> <td>(***)</td> </tr> </table> <p style="margin-top: 10px;">(*) De los 77 centros de atención que existían al inicio del programa, se lograron remodelar y mejorar la gestión y atención a los usuarios en 49 centros de atención (57%).          (**) Permite controlar los tiempos de gestión en las sucursales. La aplicación se llama totalpack que permite medir los tiempos.          (***) Permite solicitar información por Internet, aumentando las consultas mensuales de los usuarios a casi el doble en los años 2009 y 2010.</p>			Unidad	Línea Base	2008	2009	2010	2011 (Final)	2.1	Centros de atención capacitados y remodelados.	Centros	-	-	49	-	(*)	2.2	Plataforma tecnológica en el IPS instalada.	Plataforma	-	1	-	-	1(**)	2.3	Información por internet al IPS solicitada.	Solicitudes	-	26	49.3	49.7	(***)																																		
		Unidad	Línea Base	2011 (Final)																																																																																									
2.1	Centros de atención capacitados y remodelados..	Centros	-	35(*)																																																																																									
2.2	Plataforma tecnológica en el IPS instalada.	Plataforma	-	1																																																																																									
2.3	Información por internet al IPS solicitada.	Solicitudes	-	n/d)																																																																																									
2.4	Cobertura de pensiones de vejez incrementada.	Cobertura	47,7%	n/d																																																																																									
		Unidad	Línea Base	2008	2009	2010	2011 (Final)																																																																																						
2.1	Centros de atención capacitados y remodelados.	Centros	-	-	49	-	(*)																																																																																						
2.2	Plataforma tecnológica en el IPS instalada.	Plataforma	-	1	-	-	1(**)																																																																																						
2.3	Información por internet al IPS solicitada.	Solicitudes	-	26	49.3	49.7	(***)																																																																																						
<b>Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (si aplica).</b> <input type="checkbox"/> [ X ] <input type="checkbox"/> N/A																																																																																													



<b>Reestructuración. Indique si este componente del proyecto ha sido reestructurado (fecha aprobación por el Gerente).          Describir brevemente las consecuencias de estos cambios.</b>																																																																	
<input type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/> N/A																																																																	
<b>3. Componente 3</b> (Sólo título): <b>Participación y cultura previsional</b>  Costo total Componente 2: US\$10.666.588,83 Contrapartida: US\$ 5.214.641,48 BID: US\$5.451.947,35 Desembolso BID: 51,1%  <b>Clasificación: MS</b>		<b>Productos Planeados</b>  <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th></th> <th>Unidad</th> <th>Línea Base</th> <th>(Final)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>3.1</td> <td>Mecanismo de promoción de la educación previsional implementado (*).</td> <td>Mecanismos</td> <td>-</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>3.2</td> <td>Campaña comunicacional desarrollada.</td> <td>Campaña</td> <td>-</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>3.3</td> <td>Estudio sobre buenas prácticas en educación y Comunicación previsional desarrollado.</td> <td>Estudio</td> <td>-</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table>						Unidad	Línea Base	(Final)	3.1	Mecanismo de promoción de la educación previsional implementado (*).	Mecanismos	-	1	3.2	Campaña comunicacional desarrollada.	Campaña	-	1	3.3	Estudio sobre buenas prácticas en educación y Comunicación previsional desarrollado.	Estudio	-	1	<b>Fin de Proyecto</b>  <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th></th> <th>Unidad</th> <th>Línea Base</th> <th>2008</th> <th>2009</th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>(Final)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>3.1</td> <td>Mecanismo de promoción de la educación previsional implementado.</td> <td>Mecanismos</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>-</td> <td>2 (*)</td> </tr> <tr> <td>3.2</td> <td>Campaña comunicacional desarrollada.</td> <td>Campaña</td> <td>-</td> <td>1</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>1 (**)</td> </tr> <tr> <td>3.3</td> <td>Estudio sobre buenas prácticas en educación y Comunicación previsional desarrollado.</td> <td>Estudio</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>1</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table>						Unidad	Línea Base	2008	2009	2010	2011	(Final)	3.1	Mecanismo de promoción de la educación previsional implementado.	Mecanismos	-	-	1	1	-	2 (*)	3.2	Campaña comunicacional desarrollada.	Campaña	-	1	-	-	-	1 (**)	3.3	Estudio sobre buenas prácticas en educación y Comunicación previsional desarrollado.	Estudio	-	-	1	-	-	1
		Unidad	Línea Base	(Final)																																																													
3.1	Mecanismo de promoción de la educación previsional implementado (*).	Mecanismos	-	1																																																													
3.2	Campaña comunicacional desarrollada.	Campaña	-	1																																																													
3.3	Estudio sobre buenas prácticas en educación y Comunicación previsional desarrollado.	Estudio	-	1																																																													
		Unidad	Línea Base	2008	2009	2010	2011	(Final)																																																									
3.1	Mecanismo de promoción de la educación previsional implementado.	Mecanismos	-	-	1	1	-	2 (*)																																																									
3.2	Campaña comunicacional desarrollada.	Campaña	-	1	-	-	-	1 (**)																																																									
3.3	Estudio sobre buenas prácticas en educación y Comunicación previsional desarrollado.	Estudio	-	-	1	-	-	1																																																									
		(*) El mecanismo implementado fue el Fondo de Educación Previsional (FEP).				(*) El FEP destinó recursos por US\$1.403 millones en el 2009 y 1.530 millones el 2010. No se tienen cifras para el 2011. (**) La campaña comunicacional se hizo a través de la televisión y principales diarios a nivel nacional y regiones. La campaña radial abarcó 182 emisoras regionales y 1941 radios comunitarias. Se elaboró un libro y Video Testimonial de la Reforma Previsional. Se realizó una plataforma para e-learning para gestores y dirigentes sociales. Se realizaron seminarios, congresos, talleres, charlas participativas con los beneficiarios.																																																											
<b>Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (si aplica).</b>																																																																	
<input type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/> N/A																																																																	
<b>Reestructuración. Indique si este componente del proyecto ha sido reestructurado (fecha aprobación Gerente)(si aplica).          Describir brevemente las consecuencias de estos cambios.</b>																																																																	
<input type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/> N/A																																																																	
<input checked="" type="checkbox"/> [X] Muy Satisfactorio (MS)		<input type="checkbox"/> [ ] Satisfactorio (S)		<input type="checkbox"/> [ ] Poco Satisfactorio (PS)		<input type="checkbox"/> [ ] Muy Insatisfactorio (MI)																																																											
<b>Resumen del Progreso en la Implementación Clasificación (PI):</b>																																																																	
<input checked="" type="checkbox"/> [X] Muy Satisfactorio (MS)		<input type="checkbox"/> [ ] Satisfactorio (S)		<input type="checkbox"/> [ ] Poco Satisfactorio (I)		<input type="checkbox"/> [ ] Muy Insatisfactorio (MI)																																																											

#### d. Costos del Proyecto

Durante la ejecución del programa se hizo una reestructuración del presupuesto cambiando las prioridades en la estrategia de implementación de la reforma.

Por otra parte, el Organismo Ejecutor solicitó cancelar US\$1.017.881,34 del financiamiento, lo que fue aceptado por el Banco. La cancelación mencionada no afectó la normal ejecución del Programa ni el logro de sus objetivos, toda vez que el aporte de contrapartida local se incrementó en US\$3,2 millones, lo que aumentó el monto total del programa en US\$2,2 millones.



Costo Total del Proyecto - Planeado (US\$000)				Costo Total del Proyecto - Actual (US\$000)			% Diferencia	
Costo Total del Proyecto – Planeado US\$000				Costo Total del Proyecto – Actual US\$000			% Diferencia	
CATEGORÍAS DE INVERSIÓN	BID	Local	Total	BID	Local	Total	Diferencia	%
C1. Conducción y art.								
Sistema de pensiones	1.728,8	914,2	2.643,0	4.872,2	1.244,2	6.116,4	+ 3.473,4	+ 131,4%
C2. Gest. de Beneficios	9.453,7	10.960,7	20.414,4	4.787,1	10.619,2	15.406,3	- 5.008,1	- 24,5%
2.1 Mejora procesos	2.716,0	2.114,0	4.830,0	378,6	81,2	459,8	- 4.370,2	
2.2 Modernización	6.710,0	115,0	6.825,0	640,2	154,5	794,7	- 6.030,3	
2.3 Mejora atención	27,7	8.731,7	8.759,4	3.768,3	10.383,5	14.151,8	+ 5.392,4	
C3. Participación	4.617,5	1.939,5	6.557,0	5.451,9	5.214,7	10.666,6	+ 4.109,6	+ 62,7%
C4. FAPEP	1.000,0	400,0	1.400,0	1.027,5	600,1	1.627,6	+ 227,6	+ 16,3%
C5. Administración	400,0	1.500,0	1.900,0	343,4	2.382,7	2.726,1	+ 826,1	+ 43,5%
C6. Evaluación Final	0,0	50,0	50,0	0,0	34,9	34,9	- 15,1	- 68,8%
C7. Imprevistos	300,0	0,0	300,0	0,0	610,3	610,3	+ 310,3	+103,4%
C8. G. Financieros	0,0	1.735,6	1.735,6	0,0	0,0	0,0	- 1.735,6	- 100,0%
TOTAL	17.500,0	17.500,0	35.000,0	16.482,1	20.706,1	37.188,2	2.188,2	
<b>Explique brevemente diferencias.</b>								
Existieron dos cancelaciones parciales de recursos del financiamiento, una por US\$311.564,60 y la segunda al final del periodo de desembolsos por US\$706.316,74, lo que hace un total de US\$1.017.881,34. No obstante la cancelación indicada, el Organismo Ejecutor realizó un aporte local incremental al presupuesto de \$3,2 millones, monto que superó el monto total del programa en \$2,2 millones. Durante la ejecución se realizaron trasposos de fondos, debidamente justificados, principalmente desde la Categoría C2 Gestión de Beneficios hacia las Categorías C1 de Conducción y Articulación del Sistema de Pensiones y C3 Participación. En otros casos hubo economías como en C6 de evaluación final del programa, que tenía un presupuesto de \$50 mil y el estudio fue adjudicado en \$34,9 mil. Es destacable el hecho de que los desembolsos del programa se ejecutaron en forma casi idéntica a lo programado en la Propuesta de Préstamo, según se indica en Anexo 2.								

## IV. Implementación del Proyecto

### a. Análisis de los factores críticos

Los factores que afectaron positivamente la ejecución del proyecto se pueden resumir de la siguiente manera:

- Se aprobó oportunamente la Ley de Reforma Previsional (Nº 20.255), aspecto señalado como riesgo del Programa.
- Se constituyó una Mesa Interinstitucional, integrada por el Instituto de Previsión Social, el Instituto de Seguridad Laboral, la Superintendencia de Pensiones y la Superintendencia de Seguridad Social, la cual permitió coordinar en mejor forma a las instituciones públicas y privadas en el accionar alineado con los objetivos de la reforma.
- El Informe de Evaluación Final destaca que "el Programa demostró la eficacia del BID como apoyo para la implementación de una reforma institucional compleja, adoptando la flexibilidad necesaria para adecuarse a los cambios de escenarios políticos e institucionales".

### b. Desempeño del Prestatario/Agencia Ejecutora

La Unidad Ejecutora del Programa (UEP) cumplió en general, eficientemente con las funciones establecida en el Contrato de Préstamo.

Inicialmente se estableció que la dependencia sería desde el Ministerio del Trabajo y Previsión Social, y los procedimientos administrativos necesarios para la implantación del programa serían efectuados a través de la Subsecretaría de Previsión Social (SSSP) del MINTRAB. Posteriormente, a raíz de la promulgación de la Ley de Reforma Previsional, las labores de implementación recayeron sobre la Subsecretaría de Previsión Social, en consecuencia dicha Unidad Ejecutora pasó a depender de esta repartición (el Banco aprobó el cambio mediante carta CSC/CCH



1056/2008), desde donde se dirigió el Programa con un nuevo modelo, enfocado hacia el usuario.

La SSPS logró articular a las instituciones relacionadas con el sistema previsional: Instituto de Previsión Social (IPS), Instituto de Seguridad Social (ISL), SUSESO, Superintendencia de Pensiones (SP), incorporando también a las AFP, Cajas de Compensación y Mutuales. Esta capacidad de coordinación le permitió establecer un nexo de articulación con el Ministerio de Hacienda, a través de la DIPRES, generando acuerdos tanto en materia de metas estratégicas como de asignaciones presupuestarias para las instituciones previsionales.

Las adquisiciones se realizaron de acuerdo a la normativa vigente, pudiendo señalarse que solo el 0,8% de las compras fueron investigadas por el Banco y por la Contraloría General de la República.

Un aspecto destacable a señalar fue el hecho de que gran parte de la ejecución del programa se realizó prácticamente en dos años y como consecuencia, los desembolsos se ejecutaron en un 93% durante los años 2008-2009.

El informe final de evaluación del programa indica que existe en la institución la percepción de que el trabajo realizado por la Unidad Ejecutora involucró especialmente a los profesionales contratados por el Programa, sin generar un nivel de participación significativo del resto de los profesionales de la SSPS. Esto implica que el nivel de conocimiento desarrollado pudo no quedar instalado al interior de la institución.

#### I.1.a.1.4.1.1 Clasificación del Desempeño del Prestatario/Agencia Ejecutora

<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)
-------------------------------------------------	-------------------------------------------------------	--------------------------------------------------	---------------------------------------------------

### c. Desempeño del Banco

De acuerdo con la evaluación entregada oportunamente por el Organismo Ejecutor cuyo texto se adjunta, la clasificación del desempeño del Banco es muy satisfactoria.

#### Clasificación del Desempeño del Banco

<input checked="" type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)
------------------------------------------------------------	--------------------------------------------	--------------------------------------------------	---------------------------------------------------

## V. Sostenibilidad

### a. Análisis de Factores Críticos

Los logros obtenidos con la reforma previsional y en parte importante por el programa, se estiman que son permanentes en atención a: (i) lo estipulado por la Ley 20.255; (ii) el aumento de la cobertura previsional a sectores antes excluidos (pilar solidario) y (iii) el empoderamiento de la Subsecretaría de Previsión Social como ente rector y articulador del sistema previsional de Chile con reconocimiento de las instituciones públicas y privadas. En adición, es destacable el modelo de atención al público, que fue un factor de innovación en materia de políticas públicas a nivel nacional. El enfoque orientado al cliente, permeó a las instituciones del sistema previsional, cambiando el eje de gestión desde la realización de trámites hacia la entrega de soluciones.

La reforma previsional fue un proyecto compartido por todos los sectores políticos del país, de aquí su fortaleza y solidez. La Ley que aprobó la reforma es la que otorga sostenibilidad en el tiempo a las acciones realizadas por el programa, otorgando un marco normativo y presupuestario en virtud del cual las instituciones involucradas adquieren la obligación de cumplirlo.

Asimismo, la aprobación de un programa cofinanciado con crédito externo permitió que los recursos transitoriamente aportados por el programa BID a la SSPS, en buena parte se



transformaran en permanentes. Lo anterior favoreció un aumento en la dotación de personal de la SSPS, que más que duplicó su dotación máxima en el período 2006-2011.

### **b. Riesgos Potenciales**

No se vislumbran riesgos potenciales mayores en la reforma previsional. No obstante, es importante señalar el potencial impacto que puede estar generando la implementación de la reforma previsional en la cobertura del sistema de pensiones, la frecuencia con que los trabajadores realizan aportes a su fondo de pensiones y el nivel de las cotizaciones que se va acumulando. En este contexto, la SSPS ha contratado la realización de un estudio con el Centro de Políticas Públicas de la Universidad Católica para evaluar el impacto de la reforma previsional.

Por otra parte, se resalta como desafío futuro que la información previsional es de alta complejidad y no es tratada actualmente en el sistema de educación formal. Por eso la atención al público se torna más desafiante; debe entregar conocimientos previsionales, asesoría a casos específicos, acoger las solicitudes y conceder los beneficios correspondientes. Un riesgo inherente de los instrumentos concursables, como es el FEP, es que pueden originar incentivos que desvirtúen el propósito para el cual fue generado, por ejemplo transformarse en fuente de financiamiento regular de determinados organismos.

### **c. Capacidad Institucional**

La capacidad institucional del MINTRAB en lo relacionado al sistema previsional, está condicionada por la relación de la reforma previsional y las acciones realizadas en el marco del programa. Es destacable el hecho que para el cumplimiento de los objetivos se contrató un equipo multidisciplinario que incluyó, además de abogados e ingenieros, a antropólogos, psicólogos, sociólogos y expertos en comunicaciones. Este equipo se conformó como una unidad de análisis estratégico que creó capacidades de integración y análisis de información, lo que permitió predecir la demanda y entrenar adecuadamente el desafío de poner en marcha el sistema previsional reformado.

Desde marzo de 2008, la Subsecretaría de Previsión Social tiene a su cargo la implementación de la reforma al sistema de pensiones, cuya misión es constituir un sistema de pensiones que garantice a las personas ingresos más seguros y dignos durante la vejez y la invalidez.

En el plano organizacional los esfuerzos estuvieron orientados a: (i) diseñar una organización cuya estructura atienda a los requerimientos del sistema de pensiones solidarias y el mandato de la Ley N° 20.255; (ii) instalar grupos de profesionales que lideran temas institucionales, tecnológicos, estudios, comunicaciones y de educación previsional; y (iii) la existencia de capacidades tecnológicas de la información que permitan tomar decisiones en el área de seguridad social.

<b>Clasificación de Sostenibilidad (SO)</b>			
<input checked="" type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

## **VI. Evaluación y Seguimiento**

### **a. Información sobre Resultados**

Con relación a los resultados, el Informe de Evaluación del Programa indica que en general no es pertinente continuar utilizando los indicadores señalados en el Marco Lógico. En este contexto, el informe indica que los indicadores utilizados han sido recopilados de distintas fuentes y no existe un instrumento que haga el registro sistemático de su evolución en el tiempo. Esta insuficiencia dificulta la evaluación a partir del uso de los indicadores identificados al inicio del programa. Por



otra parte, el informe también señala que si bien las actividades realizadas en el ámbito de educación previsional demuestran un amplio despliegue a nivel territorial y organizacional, no han sido evaluados los impactos asociados en términos de información, difusión y contribución a una cultura previsional.

### **b. Seguimiento Futuro y Evaluación Ex-Post**

La ejecución del programa contó con los instrumentos de planificación y control de gestión que se previeron, como fueron el Plan de Ejecución del Programa (PEP) y el Plan de Adquisiciones, ambos instrumentos incluidos en las cláusulas contractuales.

La Propuesta de Préstamo indica en el numeral 3.12, que los instrumentos de evaluación del Programa serán una evaluación final independiente (realizado por la firma EMG) y el Informe de Terminación de Proyecto (PCR) que elaborará el Banco.

Con relación a evaluación ex – post, es importante señalar que la Cláusula 5.05 (b) del Contrato de Préstamo, establece que “los informes indicados en esta Cláusula así como la documentación e información estadística de soporte, deberán estar disponibles para llevar a cabo una evaluación ex – post en el caso que el Prestatario, por intermedio del Organismo Ejecutor o el Banco estimen conveniente su realización después de concluida la ejecución del Programa”.

Con relación al seguimiento de los efectos directos y futuros impactos potenciales se estima que los mismos forman parte de lo establecido por la Ley 20.255. Asimismo, la Subsecretaría de Previsión Social tiene las facultades legales para acceder a la información previsional y además cuenta con un soporte tecnológico e informático que permite el trabajo de base de datos de gran envergadura.

Con el propósito de reforzar las capacidades institucionales en materia de diseño, formulación, seguimiento y evaluación de políticas, la Subsecretaría implementó la Unidad de Análisis Estratégico, integrada por un equipo multidisciplinario de profesionales que opera a partir del segundo semestre de 2009 con un sistema de inteligencia previsional.

## **VII. Lecciones Aprendidas**

Las lecciones aprendidas que se pueden resumir en las siguientes:

- 1.- Educación previsional: (i) las acciones del programa se orientaron principalmente hacia la entrega de información, por lo que la dimensión educativa es un desafío a futuro; y (ii) si el objetivo de la SSPS es contribuir en el ámbito educativo, es necesario el rediseño del FEP.
- 2.- Gestión de recursos: (i) el equipo de administración de los recursos financieros y físicos, debe ser fortalecido en proporción con los recursos aportados en forma contingente por los programas cofinanciados; y (ii) el énfasis en la competencia técnica del equipo ejecutor fue un factor de éxito en la ejecución del programa.
- 3.- Instrumentos de gestión y evaluación: la ejecución del Programa evidenció las limitaciones de la Matriz de Marco Lógico como instrumento de gestión de este tipo de programas, que apoya una reforma legal de alta significación. La emergencia y complejidad de escenarios no previstos, hacen necesario contar con nuevos instrumentos de gestión y la posibilidad de rediseñar los indicadores de gestión durante la ejecución del programa.
- 4.- Comunicación institucional: es importante que el conocimiento desarrollado dentro de la UEP quede instalado al interior de la institución. En este contexto, resulta esencial que tanto las definiciones estratégicas como los planes de acción de la operación sean comunicados al interior de la SSPS, de tal forma de generar una participación significativa del resto de profesionales relacionados con la reforma. Entre las actividades, se podría sugerir la realización de talleres internos de comunicación, revisión de experiencias y lecciones aprendidas a nivel institucional e integración de profesionales de planta dentro de la UEP de manera permanente.



**ANEXO 1**

**AYUDA MEMORIA**

**TALLER TERMINACIÓN DE PROYECTO**

**AYUDA MEMORIA**  
**TALLER DE TERMINACIÓN DE PROYECTO**

**Préstamo 1882/OC-CH**

**“Programa de Fortalecimiento de la Gestión e Información del Sistema de Pensiones”**

**1.- DATOS**

Fecha: 9 de septiembre de 2011

Ejecutor: Subsecretaría de Previsión Social del Ministerio del Trabajo

Lugar: Ministerio del Trabajo y Previsión Social

Participantes:

Por el Organismo Ejecutor:

Patricia Jaime, Jefe Gabinete Subsecretario de Previsión Social.

María José Zaldívar, Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO)

Héctor Jaramillo, Director Instituto de Seguridad Laboral (ISL)

Alejandro Charme, Superintendente (S), Superintendencia de Pensiones (SP)

Eugenio Silva Ramos, Director Instituto de Previsión Social (IPS)

Maximiliano Molina, Coordinador Financiero del Programa

Víctor Zúñiga Rodríguez, firma EMG Consultores S.A.

Por DIPRES:

Clelia Beltrán, Jefa Sector Crédito Público, DIPRES

Freddy Sánchez, Analista Financiero, DIPRES

Por el BID:

Waldo Tapia, Jefe de Proyecto BID

Cesar Williamson, Consultor

María Isabel Palomer, Asociada Sr. de Operaciones

**2.- OBJETIVO**

El objetivo de la reunión fue revisar y acordar, entre el Banco y el Ejecutor, el contenido del Informe de Terminación del Proyecto de la operación financiada parcialmente con recursos del Préstamo 1882/OC-CH. La Unidad Ejecutora del Programa expresó su conformidad al contenido del Informe.

### 3.- RESULTADO

Después de haberse efectuado diversas preguntas al texto las que fueron respondidas adecuadamente, se recomendó la aprobación del documento.



Waldo Tapia  
Jefe Equipo de Proyecto BID



Patricia Jaime  
Coordinador de la Unidad Ejecutora Programa

## ANEXO 2

### DESEMBOLSOS

#### PRONOSTICO DE DESEMBOLSOS VERSUS REALIZADO

	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Pronóstico de desembolsos Según Propuesta de Préstamo (- monto cancelado)</b>	<b>5.379.612,84</b>	<b>10.603.333,09</b>	<b>499.172,74</b>	<b>16.482.119</b>
<b>Porcentaje programado</b>	<b>32,64%</b>	<b>64,33%</b>	<b>3,03%</b>	<b>100%</b>
<b>Desembolsos efectivos</b>	<b>5.168.720,40</b>	<b>9.929.267,90</b>	<b>1.284.130,20</b>	<b>16.482.119</b>
<b>Porcentaje ejecutado</b>	<b>31,36%</b>	<b>60,24%</b>	<b>8,40%</b>	<b>100%</b>

### **ANEXO 3**

### **EVALUACION DEL PRESTATARIO**



Ministerio del Trabajo y Previsión Social  
Subsecretaría de Previsión Social

BID CHILE

RECEP. 9.17.30SEP'11

Santiago, 26 de Septiembre de 2011

Señora  
María Isabel Palomer  
Asociada Senior de Operaciones  
Banco Interamericano de Desarrollo  
Presente

Ref.: Contrato de Préstamo  
N°1882/OC-CH. Remite Informe  
de Terminación de Proyecto  
(PCR).

De nuestra consideración:

De acuerdo a lo solicitado en su atenta del 5 de septiembre recién pasado, adjunto remito Informe de Terminación de Proyecto (PCR), con toda la información por Uds. requerida.

Quisiera expresar la satisfacción de esta Subsecretaría con todo el proceso desarrollado, a través de casi tres años, el cual nos permitió enfrentar un gran cambio normativo, de cobertura nacional, con la institucionalidad fortalecida en sus capacidades de gestión y en los plazos establecidos, para beneficio de toda la población impactada.

Saluda atentamente a Ud.,



*[Firma manuscrita]*  
**Patricia Jaime Veliz**  
Coordinadora General  
Programa de Reforma Previsional

Adj.: Lo citado.  
c.c.: Maximiliano Molina Coordinador Financiero del Programa.

Banco Interamericano de Desarrollo Informe de Terminación de Proyecto Evaluación del Prestatario	
Nombre del Proyecto: <b>Programa de Reforzamiento Institucional – Implementación Reforma Previsional</b>	
Agencia Ejecutora: <b>Subsecretaría de Previsión Social</b>	
Agencias Co-ejecutoras:	
Prestatario:	<b>República de Chile</b>
Fecha de aprobación del proyecto: <b>25 de julio de 2007</b>	Fecha efectividad del contrato: <b>28 de febrero del 2008</b>
Fecha evaluación prestatario: <b>9 de septiembre de 2011</b>	Fecha esperada taller de cierre: <b>18 de octubre de 2011</b>

Clasificación del Desempeño del Proyecto por el Prestatario
<p>La probabilidad de Lograr su Objetivo(s) de Desarrollo:</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> <b>Muy Probable (MP)</b>      <input type="checkbox"/> <b>Probable (P)</b>      <input type="checkbox"/> <b>Poco Probable (PP)</b>      <input type="checkbox"/> <b>Improbable (I)</b></p> <p>Implementación del Proyecto:</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> <b>Muy Satisfactorio (HS)</b>      <input type="checkbox"/> <b>Satisfactorio (S)</b>      <input type="checkbox"/> <b>Poco Satisfactorio (PC)</b>      <input type="checkbox"/> <b>Muy Insatisfactorio (MI)</b></p> <p>Sostenibilidad de Resultados de Proyecto:</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> <b>Muy Probable (MP)</b>      <input type="checkbox"/> <b>Probable (P)</b>      <input type="checkbox"/> <b>Poco Probable (PP)</b>      <input type="checkbox"/> <b>Improbable (I)</b></p> <p>Comentarios:</p>

Desempeño del Prestatario
<p>Por favor clasifique su propio desempeño durante la preparación y ejecución del Proyecto:</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> <b>Muy Satisfactorio (MS)</b>      <input type="checkbox"/> <b>Satisfactorio (S)</b>      <input type="checkbox"/> <b>Poco Satisfactorio (US)</b>      <input type="checkbox"/> <b>Muy Insatisfactorio (MI)</b></p> <p>Comentarios:</p>

Desempeño del Banco
<p>Por favor clasifique el desempeño del Banco durante la preparación y ejecución del Proyecto. Elementos que deben ser considerados, incluir hasta que punto el Banco facilitó la participación en el diseño del proyecto, propuso adecuadas soluciones técnicas a problemas identificados, y respondió a las necesidades del Prestatario (sentido del tiempo a la respuesta del Banco, y selección de tipo de instrumento) así como asistencia técnica (y la flexibilidad de responder a situaciones de emergencia durante la implementación del proyecto. Sus comentarios serán incorporados en el PCR, sin ser alterados). Favor notar que esta sección será replicada sin alterar al cuerpo principal del PCR.</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> <b>Muy Satisfactorio (MS)</b>      <input type="checkbox"/> <b>Satisfactorio (S)</b>      <input type="checkbox"/> <b>Poco Satisfactorio (PS)</b>      <input type="checkbox"/> <b>Muy Insatisfactorio (MI)</b></p> <p>Comentarios:</p>

## Sugerencias Adicionales para Mejorar el Desempeño del Banco

### Comentarios/sugerencias adicionales para mejorar el futuro desempeño del Banco.

El Programa de Reforzamiento Institucional demostró la eficacia del BID como organismo de apoyo a la implementación de una reforma institucional compleja y de amplia cobertura nacional.

El apoyo del BID se caracterizó por darle al proceso la flexibilidad necesaria para adecuarse a los cambios en el escenario político e institucional. Permitió la acción coordinada en tiempo y forma de las diversas instituciones del sector (Ministerio, Subsecretaría, Instituto de Previsión Social, Instituto de Seguridad Laboral, Superintendencia de Pensiones, Superintendencia de Seguridad Laboral y otras entidades vinculadas.)

Permitió, además, llegar anticipadamente y en forma focalizada a los distintos segmentos de población beneficiaria, con la información requerida para acceder tempranamente a los beneficios correspondientes.

A modo de sugerencia, y con el propósito de continuar mejorando la gestión de los proyectos, tanto por parte del Banco como de los prestatarios, se considera relevante lo señalado en el informe de evaluación final del programa, en el sentido de incorporar instrumentos/indicadores específicos de la eficiencia en el uso de los recursos, obteniendo temprana y permanente evaluación de la ejecución del programa.

**ANEXO 4**  
**INFORME FINAL DE**  
**EVALUACIÓN DEL PROGRAMA**



# **EVALUACIÓN FINAL DEL PROGRAMA FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN E INFORMACIÓN DEL SISTEMA DE PENSIONES**

## **INFORME FINAL CORREGIDO**

---

**SANTIAGO, 08 DE AGOSTO DE 2011**

**WWW.EMG.CL**

Gestión de Negocios

Gestión Ambiental

Gestión Pública

## ÍNDICE

<b>1. ANTECEDENTES .....</b>	<b>3</b>
<b>2. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN .....</b>	<b>6</b>
<b>3. LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN .....</b>	<b>7</b>
3.1 <i>DOCUMENTACIÓN .....</i>	7
3.2 <i>ENTREVISTAS REALIZADAS.....</i>	8
<b>4. VALORIZACIÓN DEL PROGRAMA: DIMENSIONES EVALUADAS .....</b>	<b>9</b>
4.1 <i>RELEVANCIA .....</i>	9
4.2 <i>EFICIENCIA.....</i>	11
4.3 <i>EFFECTIVIDAD .....</i>	14
4.4 <i>SUSTENTABILIDAD.....</i>	24
4.5 <i>LECCIONES Y EXPERIENCIA ADQUIRIDAS.....</i>	25
<b>5. RESULTADOS OBTENIDOS MEDIANTE METODOLOGÍA DE MARCO LÓGICO.....</b>	<b>29</b>
5.1 <i>GRADO DE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DEL PROGRAMA .....</i>	29
5.3 <i>PERTINENCIA DE LOS INDICADORES .....</i>	43
5.4 <i>PROPUESTA DE INDICADORES.....</i>	44
<b>ANEXO I. BENEFICIOS DE LA REFORMA PREVISIONAL .....</b>	<b>47</b>
<b>ANEXO II. NOTAS TÉCNICAS .....</b>	<b>51</b>
<b>ANEXO III. MATRIZ DE MARCO LÓGICO: CÁLCULO DE INDICADORES.....</b>	<b>65</b>
<b>ANEXO IV. ANÁLISIS DE PROYECTOS .....</b>	<b>75</b>

## 1. ANTECEDENTES

La Reforma Previsional impulsada durante el Gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet, tuvo un amplio acuerdo de todos los sectores políticos, en la constancia que existía un amplio sector de la ciudadanía que no estaba incluido en el Sistema Previsional chileno. Esta reforma crea un Pilar Solidario, complementando así el Pilar Contributivo y el Pilar Voluntario que existían en el Sistema Previsional previo a la reforma, creándose así el sistema de Pensiones Solidarias (SPS).

En el ámbito institucional un objetivo esencial fue la creación de un liderazgo para la conducción política gubernamental en el ámbito del diseño estratégico de la protección social. Este liderazgo fue entregado a la Subsecretaría de Previsión Social (SSPS).

También se contempló un reordenamiento de las distintas instituciones que componen el sector previsional, incluyendo a la Superintendencia de Administradoras de Fondos de Pensiones (SAFP), la Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO) y el Instituto de Normalización Previsional (INP). La reforma transformó el esquema institucional, otorgando facultades de rectoría y ordenamiento institucional a la SSPS, creando la Superintendencia de Pensiones (SP – ex de SAF), el Instituto de Previsión Social (ex INP) y el Instituto de Seguridad Laboral (ISL). También se crearon instancias de participación y consulta como el Consejo Consultivo Previsional (CCP), la Comisión de Usuarios (CU) y la operación de un Fondo para la Educación Previsional (FEP).

Esta Reforma Previsional puso énfasis en un importante sector de ciudadanos que no tenía derecho a pensión, por distintas causas. En particular, la incorporación del Pilar Solidario contribuye a la erradicación de la pobreza en la tercera edad, **garantizando una pensión básica** para el 60% más pobre o mejorando la pensión existente cuando está por debajo de un mínimo. Se cierra así una importante brecha de inequidad y desigualdad en una etapa particularmente vulnerable de la vida de las personas<sup>1</sup>.

La reforma permite la afiliación de Trabajadores Independientes, que acceden a la cobertura de la Ley de Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales (Ley N° 16.744). También crea el Subsidio Trabajadores Jóvenes, orientado a aumentar la densidad de cotizaciones de los trabajadores, a través de un ahorro previsional temprano.

---

<sup>1</sup> En **ANEXO 1. El Sistema de Pensiones Solidarias**, se detalla los beneficios creados a través de la Reforma Previsional, su transitoriedad y las causales de extinción.

*Cuadro 1.1: Beneficios del Pilar Solidario creado por la Reforma Previsional<sup>2</sup>*

Beneficio	En qué consiste
Aporte Previsional Solidario de Vejez	Es un beneficio consistente en un aporte monetario solidario a las pensiones de vejez y contempla las pensiones de los beneficiarios y beneficiarias que cumplan con los requisitos de acceso y que financien con su ahorro previsional pensiones inferiores a \$ 200 mil al 1 de julio de 2010.
Pensión Básica Solidaria de Vejez	Es un beneficio monetario mensual, de cargo fiscal, al cual pueden acceder todas las personas que no tengan derecho a pensión en algún régimen previsional y cumplan los requisitos determinados por la ley.
Aporte Previsional Solidario de Invalidez	Es un beneficio financiado por el Estado al que podrán acceder las personas declaradas inválidas que tengan una pensión inferior a la Pensión Básica Solidarias de invalidez y reúnan los requisitos de edad, focalización y residencia que señala la Ley N° 20.255
Pensión Básica Solidaria de Invalidez	Es un beneficio monetario mensual, de cargo fiscal, al cual pueden acceder todas las personas calificadas como inválidas que no tengan derecho a pensión en algún régimen previsional y cumplan los requisitos determinados por la ley.

Otro instrumento es el Ahorro Previsional Voluntario Colectivo, orientado a incrementar la densidad de cotizaciones previsionales, permitiendo que empleadores y trabajadores, de común acuerdo, coticen voluntariamente. Se creó también el Bono por Hijo, que se agrega al saldo previsional de las mujeres, incrementando el monto de las pensiones al momento de jubilar, esta política pública permite disminuir las inequidades de género presentes en el Sistema de Pensiones.

El Programa de FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN E INFORMACIÓN DEL SISTEMA DE PENSIONES desarrollado con el apoyo del BID, fue el vehículo a través del cual se dotó a la SSPS de recursos adecuados para realizar las transformaciones, fortalecimientos y diseño de instrumentos que requería la Reforma Previsional.

Los objetivos específicos del Programa son:

- Fortalecer las funciones de formulación de políticas, supervisión, coordinación y evaluación del sistema de pensiones, aportando mayor consistencia a su conducción y mayor articulación a su funcionamiento.
- Mejora la gestión de los beneficios no contributivos y del antiguo sistema de reparto, promoviendo una mayor integración, eficiencia y transparencia de los sistemas de información previsionales así como el mejor desempeño de los mecanismos de atención a los usuarios.

<sup>2</sup> Fuente: Página Web de la Subsecretaría de Previsión Social.

- Fortalecer la participación de los usuarios en el funcionamiento del sistema de pensiones, así como promover actividades que desarrollen una mayor responsabilidad previsional de los participantes del sistema y de los ciudadanos en general.

El Programa tiene tres componentes, asociados a los objetivos anteriores.

- Componente 1: fortalecer las funciones de formulación de políticas, supervisión, coordinación, gestión y evaluación del sistema de pensiones, aportando mayor consistencia a su conducción y mayor articulación a su funcionamiento. Implicando fortalecer las capacidades de la Subsecretaría de Previsión Social (SSPS) para la coordinación, formulación y evaluación de políticas previsionales; potenciar las capacidades de fiscalización y regulación del sistema; modernizando la entidad gestora de los beneficios no contributivos y del sistema antiguo; mejorar de manera continua el desempeño organizativo de las instituciones que conforman el sistema de pensiones.
- Componente 2: mejora la gestión de los beneficios no contributivos y del antiguo sistema de reparto, promoviendo una mayor integración, eficiencia y transparencia de los sistemas de información previsionales, así como el mejor funcionamiento de los mecanismos de atención a los usuarios. Para ello se estima realizar un conjunto de actividades organizadas en tres subcomponentes: (i) racionalización de los procesos troncales directamente relacionados con la gestión de los beneficios; (ii) mayor integración, eficiencia y transparencia de los sistemas de información previsionales; y (iii) mejor diseño de los mecanismos o adecuación de la infraestructura de atención a los usuarios que optimice el desempeño de los servicios y brinde mejor información.
- Componente 3: el objetivo del componente es fortalecer la participación de los usuarios en el funcionamiento del sistema de pensiones, así como desarrollar una mayor responsabilidad previsional de los participantes del sistema y los ciudadanos en general. Como parte de dicha cultura las acciones tomadas debieran lograr una mayor conciencia sobre los riesgos asociados a la vejez, fortalecer la percepción de una relación entre las contribuciones y los beneficios del sistema, así como elevar la confianza de los ciudadanos en las instituciones públicas y privadas del sistema.

## 2. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

La “*Consultoría de Evaluación Final del Proyecto Fortalecimiento de la Gestión e Información del Sistema de Pensiones*”, tiene por objeto analizar. Verificar y elaborar el informe sobre el cumplimiento de los objetivos del Programa, la ejecución del proyecto y los resultados obtenidos en el marco del contrato de préstamo N° 1882 OC-CH, suscrito entre el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la República de Chile.

Para llevar a cabo esta tarea, se ha determinado los siguientes objetivos específicos para esta evaluación:

- Determinar y evaluar el grado de cumplimiento de los principales objetivos del Programa en sus tres componentes de inversión.
- Determinar y evaluar si los objetivos y resultados del Programa fueron alcanzados, a partir de los indicadores de progreso establecidos en el Marco Lógico propuesto a inicio del Programa Ord. N° 004569 de Enero de 2007. Además, realizar una actualización para el año 2011 de los resultados de estos indicadores, con datos de fuentes formales de información validada por la Dirección de Estudios Previsionales de la Subsecretaría de Previsión Social.
- Analizar y evaluar la pertinencia de cada uno de estos indicadores en virtud del objetivo propuesto en cada uno de los componentes.
- Presentar una nueva propuesta de indicadores de Marco Lógico para cada una de las actividades de los tres componentes del proyecto, considerando el análisis efectuado en el punto anterior. Esta propuesta debe contener un itinerario de seguimiento para los próximos 5 años.
- Evaluar el desempeño del ejecutor y del BID en el diseño e implementación del proyecto.
- Evaluar e identificar las lecciones aprendidas y proponer recomendaciones a aplicar para futuras operaciones financiadas por el BID.

### 3. LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

#### 3.1 *Documentación*

Respecto al levantamiento de la información secundaria, para poder conocer y dimensionar las variables, se ha revisado cada una de estas fuentes entregadas tanto por la Contraparte Técnica como por los entrevistados hasta la fecha. La información recopilada se utilizará para determinar la pertinencia de los proyectos y actividades financiadas con los fondos designados al Programa en cada uno de sus componentes.

#### **Documentación y antecedentes recopilados**

- Documento conceptual de Proyecto FAPEP (16-02-07)
- Auditoría Final Estados Financieros CGR FAPEP (28-08-09)
- Balance de Gestión Integral (BGI) INP 2007
- BGI IPS 2008 y 2010
- BGI SSPS 2007 al 2010
- Informe de Progreso 2009 (29-04-10)
- Contrato de Préstamo N°1882/OC-CH (13-11-07)
- Auditoría intermedia CGR (15-03-11)
- Auditoría intermedia CGR (16-12-09)
- Informe de Progreso 2010 (feb.2011)
- Informe de Progreso 2008 (mayo 2009)
- Marco Lógico (10-08-07)
- Reforma Previsional en Chile: “Protección social para Todos”, Manuel Délano, OIT (2010)
- Diseño estratégico para la implementación de una política pública: El caso de la Subsecretaría de Previsión Social y la implementación de la Reforma Previsional en Chile, José Rivera (agosto, 2009)
- Informe operación de Crédito 1882/OC-CH (31-05-11)
- Estudio de Caso sobre la gestión de la Reforma Previsional Chilena, Banco Mundial (Dic.,2009)
- Informe Final Ejecución FAPEP, UEP (30-05-2008)
- Plan de Ejecución Presupuestaria (PEP) 2010-2011 (10-06-11)
- Plan de Adquisiciones (PA) 2008-2011 (01-06-2011)
- Estadísticas Pilar Solidario abril 2010 a febrero 2011
- Informe Pagos FAPEP
- Presentación: Datos relevantes canal presencial IPS a mayo 2011
- Presentación: Reforma Previsional Claves de una reforma exitosa (diciembre 2009)
- Presentación: Evaluación de la reforma previsional a la luz de la EPS 2009 (enero 2010)
- Encuesta de Protección Social.(2003al 2009)
- Antecedentes de actividades de difusión territorial
- Modelo de intervención para hacer la difusión territorial
- Antecedentes de las Campañas Comunicacionales 2008-2010

### 3.2 *Entrevistas realizadas*

Se realizó una serie de Entrevistas en Profundidad a los encargados directos de la ejecución de Programa, para obtener antecedentes acerca del modo en que operó, su desarrollo actual y perspectivas en el tiempo. Ello como parte de los insumos necesarios para el posterior análisis al Programa. Los entrevistados fueron:

- Alejandro Cajas (coordinador final)
- Claudio Reyes (coordinador inicial)
- Cecilia Alcocer (profesional UEP)
- Eduardo Pérez (Jefe de unidad comunicaciones)
- Paulina Quezada (Jefa del área de atención ciudadana y participación)
- Paula Ruz (Jefe departamento de educación previsional)
- Héctor Jaramillo (Director Instituto de Seguridad Laboral)
- Hugo Cifuentes (Comisión de Usuarios)
- Maximiliano Molina (SSPS)
- Patricia Zimmermann (Coordinadora de gestión Superintendencia de Pensiones)
- Andrés Bustamante (Jefe unidad análisis estratégico y observatorio previsional)
- Juan Carlos Cortázar (Banco Interamericano de Desarrollo)
- Waldo Tapia (Banco Interamericano de Desarrollo)

## 4. VALORIZACIÓN DEL PROGRAMA: DIMENSIONES EVALUADAS

El Programa cofinanciado por el BID es un instrumento asociado directamente a la puesta en marcha de la Reforma Previsional. Por esto, un supuesto esencial de la Matriz de Marco Lógico es la aprobación de la Ley N°20.255, que crea el Pilar Solidario del Sistema Previsional de Chile.

Las dimensiones cuya evaluación se presenta en esta sección, están evidentemente condicionadas por esta relación entre la reforma del sistema previsional y las acciones realizadas en el marco del Programa BID.

### 4.1 *Relevancia*

El modelo instalado para la puesta en marcha de la reforma Previsional, se ha convertido en una referencia para otras reformas o rediseños de la política pública en el ámbito social, tanto a nivel nacional como internacional. Hay literatura que examina y promueve el estudio de esta experiencia en organismos tales como el Banco Mundial, la OIT y el PNUD.

Esta transformación tiene como eje estratégico un cambio de foco de la gestión pública. Se trata de poner como el objetivo de la acción pública al ciudadano, quien tiene un derecho al cual el Estado debe responder y crear las instituciones necesarias para cumplir con lo propuesto en la Ley.

Se asimila a la prestación del servicio público el enfoque del *retail*, esto es, cómo distribuir un producto de manera simultánea en múltiples puntos de distribución, en condiciones de alta eficiencia, con mecanismos de control de gestión centralizados. En este enfoque, el pago es el último eslabón de la cadena, luego de informar, evaluar, conceder, es decir, gestionar la demanda, percibiendo con oportunidad los riesgos emergentes.

Con esta finalidad, se realizó una intensa tarea de coordinación y establecimiento de alianzas con organismos públicos y privados. En particular, con Municipalidades, AFP, Centros de Atención del INP (IPS), y compañías de seguros, que contaban con puntos de atención a la nueva cohorte de beneficiarios del Sistema Previsional. Se trató de maximizar la capacidad de cobertura del sistema, por sobre el sello institucional. De esta forma, se aprovechó las redes de distribución ya instaladas.

Algunos factores innovativos que facilitaron el cumplimiento de objetivos son:

- Se contrató a un equipo multidisciplinario que incluyó además de abogados e ingenieros, a antropólogos, psicólogos sociólogos y expertos en comunicaciones. Este equipo se conformó como una Unidad de Análisis Estratégico que creó capacidades de integración y análisis de información, lo que permitió predecir la demanda y enfrentar adecuadamente el desafío de poner en marcha el sistema

previsional reformado<sup>3</sup>. El Programa BID aportó la flexibilidad necesaria para realizar estas contrataciones.

- Se requería transmitir la política en forma adecuada a las necesidades de la demanda y de los recursos públicos disponibles. En particular, se enfatizó acciones de información y comunicación que incentivaran a los beneficiarios con derechos a acudir a los centros de atención y a los que no tenían beneficios no acudir, de tal forma de evitar un colapso en el momento de arranque de la reforma.
- Se asumió ciertos riesgos, para maximizar las posibilidades de éxito: se hizo alianzas con las municipalidades e instituciones previsionales privadas, lo que permitió atender a la población beneficiaria incluso en situación de crisis en el IPS, principal institución previsional de Chile. Se contrató a empresas medianas para el desarrollo de software apropiado para las modernizaciones planificadas. Esta flexibilidad fue esencial para adaptar a la ejecución del Programa a los requerimientos emergentes durante la ejecución del Programa.

A esto se sumó las acciones de difusión, comunicación y coordinación con otros organismos públicos prestadores de servicios sociales, con asociaciones gremiales y sindicales, con organismos no gubernamentales y organizaciones vecinales y comunales. Se utilizó diversos medios, tales como radios regionales, comunitarias, vehículos de difusión (previbus y previbarco). Si bien las actividades realizadas demuestran un amplio despliegue a nivel territorial y organizacional, no han sido evaluados los impactos asociados en términos de información, difusión y contribución a una cultura previsional. Los resultados que se exponen más adelante en la sección 5, indican que el éxito de estas acciones fue contingente, considerando los bajos índices de conocimiento que los usuarios expresan en las encuestas que registran conocimiento acerca de sus derechos previsionales.

Otras innovaciones no fueron exitosas; se utilizó tecnología de georreferenciación para ubicar a los sectores que cumplían con requisitos para optar a los nuevos beneficios y así identificar los centros de atención más adecuados para cada caso<sup>4</sup>. Sin embargo la evaluación de este instrumento es muy crítica, debido al escaso aporte de valor a las capacidades institucionales de la SSPS.

Los requerimientos de implementación, hicieron necesaria una coordinación más intensa con el Ministerio de Hacienda y coordinar en forma directa la administración de información con otros servicios públicos, originando un proceso de interoperabilidad entre Servicios Públicos.

La Reforma (y el Programa) se insertan en un contexto marcado por la crisis económica mundial de 2008, no obstante lo cual mantiene su prioridad política. La fortaleza de las definiciones de la Reforma Previsional, se expresan en la continuidad de las acciones, a pesar de cambios administrativos dentro del anterior gobierno y, luego, de un cambio de gobierno. Más aún, en la actualidad se valora este modelo como un referente para la

---

<sup>3</sup> Actualmente parte de esta Unidad se está integrando a la Dirección de Estudios Previsionales, otra parte al gobierno central y el resto a otras instituciones.

<sup>4</sup> Actualmente el sistema de georreferenciación no está operativo.

aplicación de políticas sociales que requieren distribución masiva de servicios por parte del Gobierno.

La relevancia del Programa radica esencialmente en su pertinencia como instrumento financiero de apoyo con la flexibilidad necesaria para adecuarse a las exigencias de una transformación institucional realizada en un corto período de tiempo. En particular, el diseño de la Reforma Previsional que estaba resuelto por la Comisión Marcel, requería de un instrumento de implementación con la ductilidad adecuada para adaptarse a una contexto de ejecución difícilmente previsible.

#### **4.2 Eficiencia**

Un aspecto resaltado por todos los actores es la eficacia en la ejecución de los desembolsos de recursos del Programa. En efecto, en un período de dos años (2008-2009) se ejecuto el 93% del presupuesto total.

#### **Instrumentos de Control de Gestión**

Se constató ausencia de instrumentos específicos destinados a realizar el seguimiento de la eficiencia en el uso de recursos. También, se advierte que, probablemente para obtener los mejores resultados, no siempre se optó por las opciones de menor costo, priorizándose en general la calidad. La velocidad en la ejecución de acciones, puede haber subordinado las evaluaciones de costo beneficio de las actividades financiadas. En cualquier caso, se cumplió con los procedimientos de adquisiciones establecidos por el BID.

Hay adquisiciones que fueron observadas por la Contraparte del Banco y otras que fueron observadas por la Contraloría General de la República. Actualmente hay una investigación sumaria por una adquisición realizada a inicios de 2010. No obstante, se estima que estas observaciones constituyen un porcentaje mínimo (0,8%) de los recursos desembolsados.

En opinión de algunos entrevistados, no todos los Proyectos lograron el resultado esperado ni fueron difundidos entre los profesionales que participaron en la ejecución del Programa. Existe en la institución la percepción de que el trabajo realizado por la unidad ejecutora involucró especialmente a los profesionales contratados por el Programa, sin generar un nivel de participación significativo del resto de los profesionales de la SSPS. Esto implica que el nivel de conocimiento desarrollado puede no quedar instalado al interior de la institución.

Esta dimensión requiere información más específica para una adecuada interpretación de resultados. No se accedió a documentación que permita contar con este tipo de información.

## **Ejecución Presupuestaria**

Existen dos aspectos que destacan en la ejecución presupuestaria. Primero, la reestructuración del presupuesto del Programa, cambiando las prioridades en la estrategia de implementación de la reforma tributaria; segundo el aporte local que superó lo comprometido, marcando el énfasis nacional en completar el proceso de Reforma.

Respecto a la reestructuración presupuestaria, el Cuadro de la siguiente página muestra el presupuesto convenido en el Contrato de Préstamos, las modificaciones introducidas y el presupuesto que se mantuvo vigente hasta el final de la ejecución del Programa.

Los traspasos entre componentes, no modificaron el presupuesto total y tampoco el porcentaje de cofinanciamiento establecido (50%). Estas modificaciones se fundamentan en un cambio de diseño del Programa, que concentró recursos en los Componentes, permitiendo el fortalecimiento de áreas de los organismos previsionales (IPS, SP, ISL) y aumentando el apoyo para el fortalecimiento de la SSPS.

Al interior del Componente 2 se aumenta el presupuesto para la implementación de los Centros de Atención Previsional. El Componente 3 quedó prácticamente sin variaciones.

Por otra parte, con el objeto de fortalecer las capacidades de atención de público, el presupuesto del subcomponente 2.3 “Mejora de los mecanismos de Atención” fue suplementado con recursos de origen nacional por US\$1,8 millones, sin concurrir recursos del crédito a esta decisión de la SSPS.

**Cuadro 4.1: Costo y Financiamiento (en US\$) según Estados Financieros al 30 de junio de 2011**  
**Programa de Fortalecimiento de la Gestión e Información del Sistema de Pensiones**

Categoría de Inversión	Presupuesto Inicial				Transferencias de Categorías y Sub categorías		Presupuesto Ajustados a Mayo 2009			
	BID	Aporte Local	Total	% del Total	BID	Aporte Local	BID	Aporte Local	Total	% del Total
<b>C1. Conducción y articulación del sistema de pensiones</b>	<b>1.728.800</b>	<b>914.200</b>	<b>2.643.000</b>	<b>7,55%</b>	<b>4.077.200</b>	<b>595.800</b>	<b>5.806.000</b>	<b>1.510.000</b>	<b>7.316.000</b>	<b>20,90%</b>
<b>C2. Gestión de beneficios no contributivos y del sistema antiguo</b>	<b>9.453.680</b>	<b>10.960.720</b>	<b>20.414.400</b>	<b>58,33%</b>	<b>-3.704.764</b>	<b>-1.776.720</b>	<b>5.748.916</b>	<b>9.184.000</b>	<b>14.932.916</b>	<b>42,67%</b>
SC 2.1 Mejora de los procesos troncales de gestión de beneficios	2.716.000	2.114.000	4.830.000	13,80%	-2.018.428	-2.071.434	697.572	42.566	740.138	2,11%
SC 2.2 Modernización e integración de los sistemas de información	6.710.000	115.000	6.825.000	19,50%	-5.435.028	38.597	1.274.972	153.597	1.428.569	4,08%
SC 2.3 Mejora en los mecanismos de atención	27.680	8.731.720	8.759.400	25,03%	3.748.692	256.117	3.776.372	8.987.837	12.764.209	36,47%
<b>C3. Participación y Cultura previsional</b>	<b>4.617.520</b>	<b>1.939.480</b>	<b>6.557.000</b>	<b>18,73%</b>	<b>-331.436</b>	<b>629.920</b>	<b>4.286.084</b>	<b>2.569.400</b>	<b>6.855.484</b>	<b>19,59%</b>
<b>C4. FAPEP</b>	<b>1.000.000</b>	<b>400.000</b>	<b>1.400.000</b>	<b>4,00%</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.000.000</b>	<b>400.000</b>	<b>1.400.000</b>	<b>4,00%</b>
<b>C5. Administración del Programa</b>	<b>400.000</b>	<b>1.500.000</b>	<b>1.900.000</b>	<b>5,43%</b>	<b>-41.000</b>	<b>551.000</b>	<b>359.000</b>	<b>2.051.000</b>	<b>2.410.000</b>	<b>6,89%</b>
<b>C6. Evaluación Final</b>	<b>0</b>	<b>50.000</b>	<b>50.000</b>	<b>0,14%</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>50.000</b>	<b>50.000</b>	<b>0,14%</b>
<b>C7. Imprevistos</b>	<b>300.000</b>	<b>0</b>	<b>300.000</b>	<b>0,86%</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>300.000</b>	<b>0</b>	<b>300.000</b>	<b>0,86%</b>
<b>C8. Gastos Financieros</b>	<b>0</b>	<b>1.735.600</b>	<b>1.735.600</b>	<b>4,96%</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>1.735.600</b>	<b>1.735.600</b>	<b>4,96%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>17.500.000</b>	<b>17.500.000</b>	<b>35.000.000</b>	<b>100,00%</b>			<b>17.500.000</b>	<b>17.500.000</b>	<b>35.000.000</b>	<b>100,00%</b>
<b>PARI PASSU</b>	<b>50,00%</b>	<b>50,00%</b>	<b>100,00%</b>				<b>50,00%</b>	<b>50,00%</b>	<b>100,00%</b>	

### 4.3 *Efectividad*

En el contexto de ejecución del Programa, la decisión política fue priorizar la puesta en marcha de la Reforma Previsional. Hubo distintos enfoques acerca de cómo implementar el Programa, en especial en relación con el rol de las instituciones del sistema previsional y la relación con el Ministerio de Hacienda, lo que generó cierta inestabilidad inicial en los avances del Programa. Finalmente, se opta por traspasar la responsabilidad de la ejecución del Programa desde una Unidad Ejecutora en el nivel asesor del Ministro, hacia una Unidad incorporada en la Subsecretaría de Previsión Social, desde donde se dirigió el Programa con un nuevo modelo, enfocado hacia el usuario. Los principales resultados obtenidos se presentan en esta sección.

#### 4.3.1 Nivel Institucional

A nivel de Fin, el conjunto de acciones realizadas para instalar la reforma Previsional, entre las que se cuentan las acciones realizadas con el financiamiento del BID, permitieron un evidente mejoramiento en la cobertura que el sistema previsional tiene en los sectores más pobres<sup>5</sup>. Sin embargo, los indicadores de resultado de cobertura no son completamente concluyentes sobre este resultado y son desfavorables en relación con la expresión de satisfacción de beneficiarios (usuarios) del sistema previsional (ver sección 5).

Lo mismo es válido a nivel de Propósito, donde a la mayor satisfacción de los usuarios con el sistema a que pertenecen (al menos en el IPS), se suma un mayor protagonismo de la SSPS como interlocutor de la DIPRES para la definición de metas estratégicas del sistema previsional<sup>6</sup>.

La SSPS logró articular a las instituciones relacionadas con el sistema previsional: IPS, ISL, SUSESO, SP, incorporando también a las AFP, Cajas de Compensación y Mutuales. Esta capacidad de coordinación le permitió establecer un nexo de articulación con el Ministerio de Hacienda, a través de la DIPRES, generando acuerdos tanto en materia de metas estratégicas como de asignaciones presupuestarias para las instituciones previsionales<sup>7</sup>.

Las nuevas funciones de la SSPS requirieron una nueva estructura institucional, funcional a las nuevas definiciones estratégicas. El diagrama de la siguiente página permite visualizar el efecto de la reestructuración en el nivel superior de la organización. Se advierte el fortalecimiento de las áreas de Coordinación Institucional, Estudios Previsionales, Educación Previsional.

---

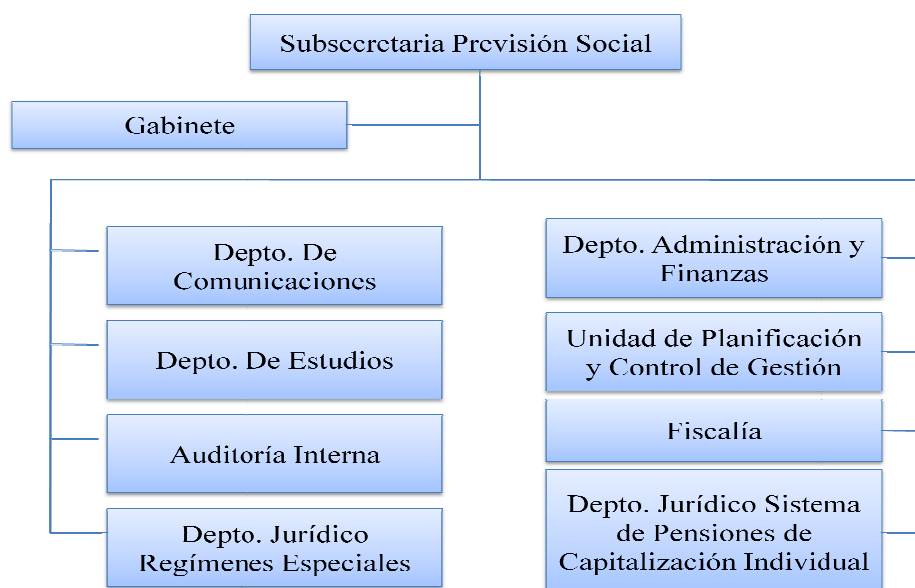
<sup>5</sup> Ver información y análisis en la Sección 5 de este Informe.

<sup>6</sup> No se ha accedido al Informe Anual de Política Previsional para confirmar estas opiniones. La información obtenida corresponde a las definiciones estratégicas y los indicadores de gestión de la SSPS publicados en DIPRES (<http://www.dipres.gob.cl/574/propertyvalue-14594.html>). No obstante, estos antecedentes no permiten evaluar el Propósito, esto es, el posicionamiento de la SSPS ante la DIPRES.

<sup>7</sup> Las relaciones de dependencia, ámbito de acción y roles de las instituciones del sistema previsional, se presentan con detalle en [www.observatorioprevisional.cl](http://www.observatorioprevisional.cl).

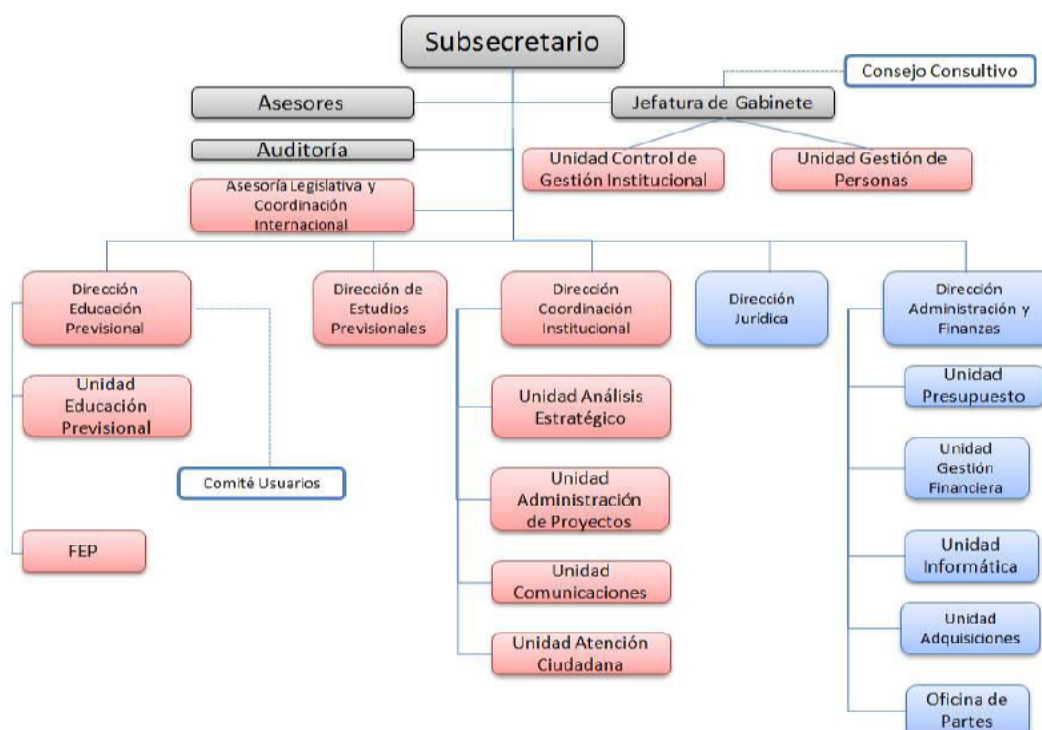
**DIAGRAMA 4.1:**

**ORGANIGRAMA DE LA SUBSECRETARIA DE PREVISIÓN SOCIAL 2006**



**DIAGRAMA 4.2:**

**ORGANIGRAMA DE LA SUBSECRETARIA DE PREVISIÓN SOCIAL 2011**



### 4.3.2 Validación del logro obtenido

Un aspecto principal de la gestión de los servicios públicos es la dotación de recursos con que cuenta para realizar las tareas encargadas por el Estado. El acto público de la discusión y aprobación de la Ley de Presupuesto de la Nación, es un momento expresivo de las apreciaciones objetivas y subjetivas que el Poder Ejecutivo y el Poder Legislativo tienen respecto a los diversos órganos estatales.

De hecho, la aprobación de un Programa cofinanciado con crédito externo, requiere asignaciones presupuestarias explícitas que validen los objetivos y actividades a realizar. El éxito de la implementación de la Reforma Previsional, está asociado con el mayor empoderamiento de la SSPS, que adquiere una nueva posición institucional como coordinadora y articuladora del sistema previsional.

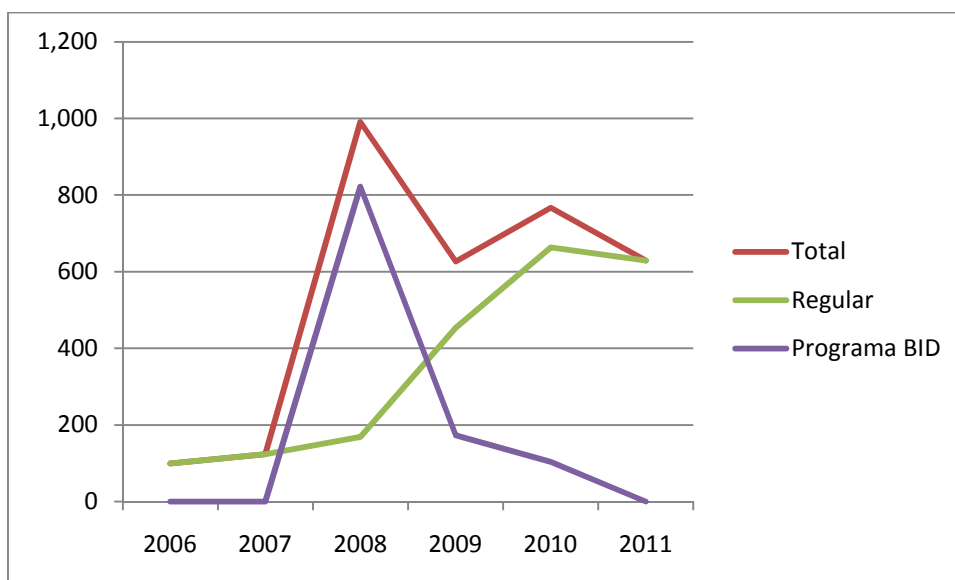
Esta aprobación de los resultados obtenidos, se expresó en una validación directa en provisión de recursos para sostener el impacto de las acciones.

De esta forma, en cada año, el presupuesto público se incrementó, lo que implicó que para la SSPS los recursos transitoriamente aportados por el Programa BID, en buena parte se transformaran en permanentes.

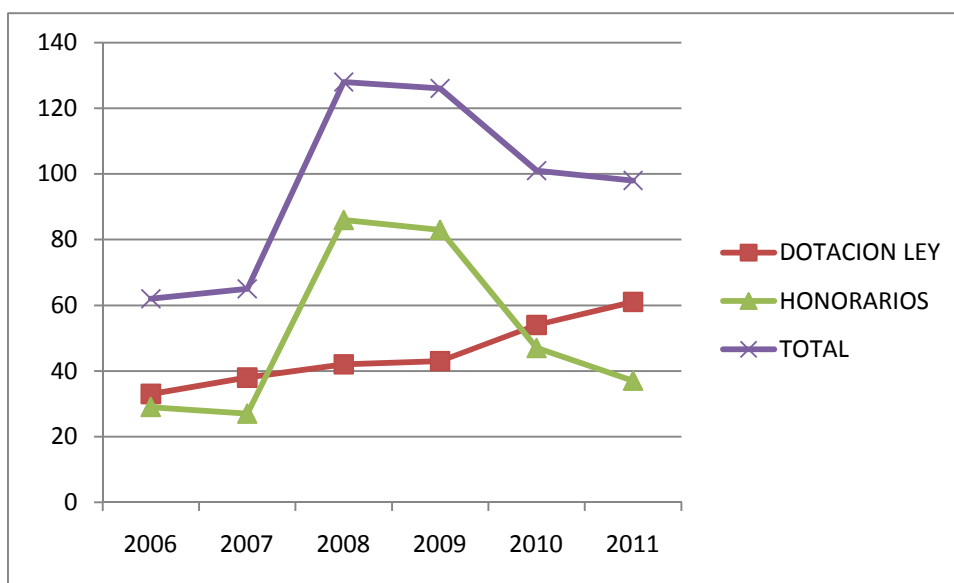
El siguiente diagrama muestra la evolución de los recursos regulares de la SSPS, el efecto del presupuesto transitorio generado por el Programa BID y la evolución de la dotación máxima. Con fines de ilustración, Los montos presupuestarios se expresan en índice con base 2006 = 100 y la dotación también se expresa en índice con base 2006.

**Gráfico 4.1: Evolución del Presupuesto y Dotación de la SSPS 2006 - 2011**

*(En CH\$ nominales, datos expresados en base a 2006 = 100)*



**Gráfico 4.2: Evolución de la Dotación de Personal 2006 – 2011**  
(Datos en base a 2006 = 100)



El diagrama muestra el importante crecimiento en el presupuesto y en la dotación de la SSPS. El presupuesto aportado para fortalecimiento institucional por el Programa, representó cinco veces el presupuesto regular en 2008, declinando rápidamente en los dos años siguientes.

El resultado final en materia presupuestaria es que la SSPS sextuplicó su presupuesto (en moneda nominal) durante el período 2006 – 2011. En términos de dotación, más que duplicó su dotación máxima en el mismo período.

#### **4.3.3 Impacto cuantitativo de la Reforma Previsional a Nivel Nacional**

La magnitud del impacto de la Reforma Previsional se hace evidente al observar las cifras de concesiones entregadas a través del Pilar Solidario. Si se considera el año 2011 como referencia, se observa que alrededor de 226.000 beneficiarios fueron favorecidos con concesiones de derechos de Pensión Básica Solidaria de Vejez o Invalidez<sup>8</sup>.

A éstos se suma los 436.000 beneficiarios que solicitaron y obtuvieron Aportes Previsional Solidario por Vejez o Invalidez, y los alrededor de 474.000 beneficiarios que hasta julio de 2008 recibían una Pensión Asistencial y que pasaron a obtener una Pensión Básica Solidaria por Vejez o Invalidez<sup>9</sup>.

En órdenes de magnitud, alrededor de 1.136.000 personas han adquirido nuevos derechos previsionales a través del nuevo Pilar Solidario que instaló la Reforma Previsional.

<sup>8</sup> Fuente: Observatorio Previsional, SSPS.

<sup>9</sup> Fuente: Estadísticas de la Superintendencia de Pensiones.

#### 4.3.4 Mejoramiento en Organismos Previsionales

##### **Instituto de Previsión Social**

Una Institución central en la ejecución de la reforma fue el Instituto de Normalización Previsional, el cual se transformó con la modificación legal en el actual **Instituto de Previsión Social (IPS)**. En este organismo, se impulsó un proceso orientado a transformar el modelo de atención de usuarios. Con recursos del Programa fueron transformados físicamente 45 centros de atención de público, se capacitó al personal en esta función y se incorporó tecnologías de información para el seguimiento y control de la calidad de la atención. Posteriormente al Programa, la modernización de los procedimientos de atención al público, se extendieron a todas las oficinas del IPS, concentrando este esfuerzo en la capacitación del personal.

Cabe notar que el impacto de esta intervención fue parcial, en la medida que las áreas del IPS que no fueron influidas por el Programa, todavía mantienen procesos y prácticas burocratizadas<sup>10</sup>. Estas diferencias expresan el alcance limitado de las innovaciones introducidas por el Programa y advierte acerca de la conveniencia de realizar esfuerzos similares a nivel de las principales instituciones previsionales públicas y privadas, para fortalecer la gestión del Pilar Solidario.

##### **Superintendencia de Pensiones**

El proyecto permitió realizar estudios para el diseño lógico y físico de la transición desde la Superintendencia de Administradoras de Fondos de Pensiones hacia la nueva Superintendencia de Pensiones (**SP**). Estos estudios permitieron definir las funciones de las Comisiones Ergonómica y de Apelaciones, las nuevas Tablas de Mortalidad, el diseño normativo del Sistema Previsional incluido en un Compendio Normativo electrónico, la función y operación de las Comisiones Médicas, y la instalación de un sistema de inteligencia de negocios como apoyo para el seguimiento de la gestión financiera de las AFP. La modernización de la Superintendencia permitió digitalizar la información histórica, operando actualmente con herramientas de gestión documental. También se financió una encuesta de satisfacción de usuarios, que se realiza actualmente con recursos del presupuesto regular. Al respecto, cabe señalar que existen cuatro canales de interacción con usuarios: atención presencial, Internet, correo postal y comunicación telefónica.

---

<sup>10</sup>Por ejemplo, en la oficina Santiago Centro, el efecto de la modernización impulsada por la Reforma, permite que la atención a 15.000 beneficiarios del Pilar Solidario sea atendida por 20 funcionarios, mientras que, en la misma oficina, 300 funcionarios atiendan a 2.00 beneficiarios del Sistema de Reparto.

### **Instituto de Seguridad Laboral**

La reforma permitió separar desde el INP al Departamento de Seguridad Laboral, para formar el Instituto de Seguridad Laboral (**ISL**). Las asesorías y adquisiciones le permitieron realizar el rediseño de procesos y la implementación de una nueva plataforma tecnológica. Con recursos del Programa se formó en la práctica una nueva institución pública.

Los principales productos generados por el Programa son resumidos en el Cuadro de la siguiente página.

## **Cuadro 4.2: Principales Productos por Componente**

### **Componente 1: Conducción y Articulación del Sistema de Pensiones**

1. Diseño y Puesta en marcha:
  - Sistema de Apoyo a la Gestión (SSPS)
  - Sistema de Inteligencia Previsional (SIP) SSPS
  - Sistema de Indicadores de Estándares de Calidad SSPS
  - Unidad de Análisis Estratégico (SSPS)
  - Observatorio Previsional (SSPS)
  - Definición del Modelo de Negocios del IPS
2. Actualización y Fortalecimiento:
  - Plataforma de hardware y software (SSPS)
  - Desarrollo de Capacidades internas en materias Tecnológicas y de Procesos (SSPS)
  - Digitalización de Documentos del Archivo Histórico (SP)
3. Estudios de Satisfacción de Usuarios SP y SUSESO
4. Repositorio Institucional de Licencias Médicas (SUSESO)
5. Construcción de Tablas de Mortalidad para afiliados inválidos (SP)

### **Componente 2: Gestión de Beneficios No Contributivo y del Sistema Antiguo**

1. Remodelación de los Centros de Atención (CAPRI)
2. Diseño e Instalación de:
  - Procesos de atención, concesión y pago.
  - Sistema de Monitoreo en Tiempo Real
  - Sistema de Monitoreo de Licencias Medicas Electrónicas SUSESO
  - Sistema de Información de Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales ISL
  - Soporte Tecnológico para el IPS e ISL
  - Sistema de Información de Historial Previsional IPS

### **Componente 3: Participación y Cultura Previsional**

1. Campaña Comunicacional en televisión y principales diarios a nivel nacional y regional
2. Campaña Radial en 182 radios regionales y 1941 radios comunitarias
3. Libro y Video Testimonial de la Reforma Previsional
4. Estudio sobre Buenas Prácticas en Educación y Comunicación Previsional
5. Escuelas de Gestores Sociales en Políticas Públicas SSPS
6. Plataforma e-learning para gestores y dirigentes sociales
7. Diseño e Implementación del FEP
8. Seminarios, congresos y talleres para conocer experiencias en Educación Previsional
9. Material Educativo para Pueblos Originarios y Discapacitados
10. Charlas participativas, seminarios, talleres, diálogos intergeneracionales, piezas teatrales
11. Despliegue Territorial a través de Previbus y Previbarco

#### 4.3.5 Apoyo del Banco

Se reconoce que el diseño de la reforma tuvo rigideces, en especial derivadas del desconocimiento acerca del comportamiento de las instituciones. La reforma a aplicar requería el consenso activo de un conjunto de organismos involucrados en el sistema previsional. El diseño contenido en la MML, estaba desprendido de esta realidad, por lo que este instrumento no pudo ser una carta de navegación eficaz. No obstante, la interacción con el Banco permitió al equipo encargado de la ejecución realizar las transformaciones requeridas, lo que implicó un diseño distinto al originalmente previsto. Se elaboró un Plan Maestro, que sustituyó a los instrumentos de Programación, respetando las definiciones de componentes y subcomponentes, pero modificando las asignaciones presupuestarias entre componentes para adecuar el Programa a las nuevas definiciones.

Los entrevistados expresan su reconocimiento en que el financiamiento aportado por el BID fue esencial para anticipar y soportar con recursos las acciones de puesta en marcha de la Reforma Previsional. Sin embargo, expresan que existe cierta inadecuación de los procedimientos adoptados por el BID para el financiamiento de proyectos de inversión y este particular tipo de Programas, que complementan los esfuerzos públicos por llevar adelante una reforma de alta magnitud en la política social del país. La inadecuación constatada se refiere a que un proceso de implementación de una reforma legal, no puede prever los escenarios políticos que pueden emerger, por lo que requiere instrumentos de gran flexibilidad.

Por ejemplo, fue necesario rediseñar las definiciones tecnológicas, para adoptarlas a un nuevo enfoque de la acción de las instituciones previsionales<sup>11</sup>. La puesta en marcha de la Reforma Previsional requirió innovar en metodologías e instrumentos. Por esto, la MML y el PEP se convirtieron en instrumentos de orden referencial, dado que la prioridad era adaptarse a la emergencia del escenario de puesta en marcha de la reforma, no conocido al iniciarse el Programa<sup>12</sup>.

#### 4.3.6 Factores de Éxito

##### Mesa Interinstitucional

La instalación de una *Mesa Interinstitucional*, integrada por el Instituto de Previsión Social, el Instituto de Seguridad Laboral, la Superintendencia de Pensiones y la Superintendencia de Seguridad Social, la cual permitió coordinar en mejor forma a las instituciones públicas y privadas en el accionar alineado con los objetivos de la reforma<sup>13</sup>.

---

<sup>11</sup> El contrato de préstamo suscrito incluía autorización para contratar mediante selección directa a un proveedor tecnológico específico.

<sup>12</sup> El documento de la FAPEP no hace referencia a esta dimensión de las acciones de implementación de la Reforma Previsional.

<sup>13</sup> Informe de Progreso Anual 2008.

## Plataforma Tecnológica

Fortaleza basada en la **Plataforma Tecnológica**: que aprovecha los desarrollos de las TIC en distintas instituciones a favor de la atención a los beneficiarios/usuarios del sistema previsional. Este enfoque tecnológico muestra distintas expresiones. Por ejemplo:

- En el IPS se instaló la aplicación TotalPack, que permite controlar en tiempo real la gestión de todas las sucursales;
- Sistema de Inteligencia Previsional, que permite realizar análisis estratégico de información orientado al diagnóstico y seguimiento del sistema previsional y al diseño de políticas.
- Se avanzó en el desarrollo de una aplicación tecnológica, administrada por la SSPS, permitió a los beneficiarios durante la puesta en marcha de la Reforma Previsional, consultar con su número de documento de identidad, los beneficios previsionales que le correspondían, sin concurrir a una oficina de atención, o como preparación de su visita a un centro de atención. Una consecuencia de la ejecución del Programa es la instalación de la Red-Chile, que integra a través de la Ventanilla Única a distintas instituciones, entre éstas, FONASA, SENCE, DIPRECA, CAPREDENA, Ministerio de Bienes Nacionales, Subsidio Vivienda RM, SERNAC, etc.

## Relación con el Usuario y Beneficiarios

Especialmente a través del componente 2, el Programa se orientó al **mejoramiento del Estándar de Calidad en los Centros de Atención**, interviniendo en el Modelo de Atención del usuario, permitiendo reducción de tiempos de espera, adopción de modalidades de pago alternativas de acuerdo a necesidad del beneficiario, acceso a otros servicios públicos (venta de bonos FONASA, postulaciones al SENCE)<sup>14</sup>.

Un aspecto puesto en relieve es que el sector Público involucrado en la Reforma Previsional, ha demostrado la capacidad de elevar el estándar de atención a beneficiarios a un nivel de eficiencia tal, que el modelo está siendo utilizado por el Gobierno para apoyar la gestión de otros programas sociales.

Complementariamente, la relación del sector público con los beneficiarios se fortaleció a través de la implementación de una **estrategia comunicacional**, que permite a la ciudadanía estar bien informada y, de esta forma, participar con solvencia en los nuevos procesos.

El Programa permitió articular con los SEREMI del MINTRAB las acciones de difusión. Esto permitió visualizar la Reforma Previsional en todas las regiones Administrativas de Chile.

---

<sup>14</sup> Los afiliados al sistema público de salud podrán comprar bonos del Fondo Nacional de Salud (FONASA), valorizar Programas médicos y efectuar copagos del sistema GES; quienes están cesantes, buscan empleo por primera vez o quieren mejorar su empleabilidad podrán consultar y ser informados sobre los subsidios, bonos, becas de empleo y programas de capacitación ofrecidos por el Servicio Nacional de capacitación y empleo (SENCE).

El trabajo de difusión se facilitó por la creación de una Unidad de Reforma Previsional que llegó a contar con un encargado de la reforma en cada región con despliegue en las regiones<sup>15</sup>. La reforma y el Programa BID permitieron instalar a personas con capacidades técnicas y recursos para llevar adelante ideas innovativas en el ámbito de las comunicaciones. A modo de ejemplo, además de los medios convencionales de difusión, se operó con móviles de tierra y agua, se realizó Foros Ciudadanos utilizando radios regionales y comunitarias, se desarrolló juego interactivo de roles, obras de teatro y trabajos grupales.

Los recursos aportados por el crédito fueron esenciales para sostener las acciones de este componente. También se instaló capacidades en funcionarios de servicios públicos regionales, en Municipios, dirigentes de organizaciones sociales y territoriales.

Si bien existen registros administrativos de las acciones realizadas, no existe un instrumento de gestión sistemático que permita evaluar el impacto de lo realizado. Es decir, las acciones de comunicación y difusión se ejecutan sobre la base de una expectativa de éxito que no se controla a posteriori. Eso advierte acerca de la eficiencia en el gasto en estas acciones. También falta una evaluación del impacto de los proyectos financiados por el FEP, lo que además se dificulta por la ausencia de una línea base.

Al ser éstas actividades nuevas, no se consideró necesario establecer metas precisas respecto a estas actividades. Esto repercute negativamente en la capacidad de evaluar ex post su resultado, como se destaca en la sección 5, en el análisis de los indicadores establecidos en la MML.

Este componente formó un equipo de relatores quienes, tras un proceso de capacitación intensiva, ejecutaron en las regiones de Chile un extenso programa de educación y difusión de información previsional. Las capacidades instaladas por este componente, sirvieron para la instalación de las Comisiones de Seguridad Laboral en las regiones.

Cabe destacar que las tareas de comunicación y difusión territorial se enmarcan en la definición de la Reforma Previsional como proyecto emblemático del gobierno, lo que pudo afectar la neutralidad política de los contenidos comunicaciones. No obstante, la tarea de comunicaciones cumplió con el objetivo de informar adecuadamente a los nuevos beneficiarios del sistema previsional reformado, acerca de los instrumentos creados. Esto permitió que los beneficiarios con derecho a nuevos beneficios concurrieran a exigirlo a los centros de atención. Al mismo tiempo, informó a quienes no tienen derecho a los nuevos beneficios a no concurrir a centros de atención. Esto permitió maximizar la eficiencia en la puesta en marcha de los productos previsionales creados por la Reforma Previsional.

En el desarrollo de este componente, se formó profesionales que se han integrado a las tareas de la Subsecretaría de Previsión Social y también a la SEGPRES, para apoyar la ejecución de otros programas sociales.

---

<sup>15</sup> Este cargo desde 2010 ya no existe.

## **Tarea pendiente**

Un desafío pendiente es los trabajadores independientes. No se aplicó incentivos adecuados para los Trabajadores por Cuenta Propia y se dejó fuera a los Microempresarios. Se incluyó de manera inadecuada a los profesionales que prestan servicios a honorarios. Esta debilidad de las reformas introducidas deja en la práctica fuera del sistema a los trabajadores cuyo costo alternativo de uso de sus recursos corrientes, no es comparable con el ingreso futuro asociado a la pensión de vejez<sup>16</sup>.

Existe un sector significativo de la fuerza de trabajo, cuyo ahorro previsional adquiere formas distintas, tales como educación para los hijos o adquisición de bienes raíces. Intervenir en este sector requerirá diseñar políticas específicas que incorporen explícitamente su marco de expectativas.

### **4.4 *Sustentabilidad***

La Reforma Previsional fue un proyecto compartido por todos los sectores políticos del país, de aquí su fortaleza y solidez. La Ley que aprobó la reforma es la que otorga sostenibilidad en el tiempo a las acciones realizadas por el Programa, otorgando un marco normativo y presupuestario en virtud del cual las instituciones involucradas adquieren la obligación de cumplirlo.

Los logros obtenidos con la Reforma Previsional a la fecha, obtenidos en parte por los recursos del crédito BID, son permanentes: el aumento de la cobertura previsional a sectores antes excluidos (Pilar Solidario) y el empoderamiento de la Subsecretaría de Previsión Social como ente rector y articulador del sistema previsional de Chile con reconocimiento de las instituciones públicas y privadas. En particular, el modelo de atención de público, que fue un factor de innovación en materia de políticas públicas a nivel nacional, es un referente que está siendo aplicado en otras áreas de la política social. El enfoque orientado al cliente, permeó a las instituciones del sistema previsional, cambiando el eje de gestión desde la *realización de trámites* hacia la *entrega de soluciones*.

Este efecto de carácter permanente se confirma en las instituciones que accedieron a recursos y productos generados por el Programa, además de la SSPS: el Instituto de Previsión Social, la Superintendencia de Pensiones y el Instituto de Seguridad Laboral.

La Reforma tendrá nuevos beneficiarios hasta 2017, por lo que se prevé la dotación de recursos presupuestarios para la infraestructura y mejoramientos necesarios para acoger a la nueva cohorte que ingrese al sistema.

---

<sup>16</sup> Éste es uno de los objetivos planteados para la ejecución del FEP 2011.

En el caso de las acciones de difusión e información previsional, no está prevista una estrategia de sostenibilidad, por lo que las acciones futuras están ahora financiadas por el presupuesto público, debiendo desde luego disminuir la intensidad de las acciones de cada componente. La operación del FEP requerirá de nuevos recursos para apoyar su gestión, especialmente en materia de evaluación de su impacto y ajuste en su diseño.

El Programa estableció la base para el desarrollo, posteriormente, de una estrategia institucional para la instalación del concepto de “orientación al cliente” como estilo de gestión.

En materia de instrumentos de comunicación con los usuarios y beneficiarios, existen servicios en línea a beneficiarios<sup>17</sup>; un Observatorio Previsional<sup>18</sup>, que entrega información sobre beneficiarios, estudios de interés, noticias, estadísticas; también, la encuesta de satisfacción que aplica la Superintendencia de Pensiones y la EPS que realiza la SSPS.

Se advierte que no hubo un proceso de capacitación de funcionarios sólido, que permitiera administrar las nuevas capacidades institucionales en forma eficiente. De las entrevistas realizadas se revela una debilidad en el proceso de gestión del cambio dado que, en general, las personas que participaron más directamente en la puesta en marcha de la Reforma Previsional, ya no están en la SSPS y, como se señaló antes, el Programa no incluyó un proceso de capacitación y gestión del cambio a nivel institucional.

#### ***4.5 Lecciones y Experiencia adquiridas***

El principal aprendizaje fue obtener un *modelo de gestión* de la Política Social replicable en otras áreas distintas de la Previsional.

##### ***Educación o Información previsional***

El desarrollo de las actividades del Programa relevó la diferencia entre la entrega de información y la incorporación de contenidos de política social en la cultura de distintos sectores sociales, tales como jóvenes, trabajadores independientes, dueñas de casa, pueblos originarios y habitantes de zonas aisladas. Las acciones del programa se orientaron principalmente hacia la entrega de información, por lo que la dimensión educativa es un desafío a futuro.

Se resalta que la información previsional es de alta complejidad y no es tratada en el sistema de educación formal. Por esto, la atención de público se torna más desafiante:

---

<sup>17</sup> Los beneficiarios reciben información respecto a lugar y fecha de pago, y diversa información sobre beneficios; a través del canal telefónico, los usuarios pueden realizar consultas que los operadores responden en línea, apoyándose en el sistema de información instalado.

<sup>18</sup> [www.observatorioprevisional.cl](http://www.observatorioprevisional.cl)

debe entregar conocimientos previsionales, asesoría a casos específicos, acoger las solicitudes y conceder los beneficios correspondientes.

Mirado desde esta perspectiva, el FEP puede cumplir una función más bien informativa que formativa. Si el objetivo de la SSPS es contribuir en el ámbito educativo, es necesario su rediseño, para adecuarlo a programas impartidos por organismos con una visión y objetivos de largo plazo.

Esto resalta la importancia de considerar que un riesgo inherente de los instrumentos concursables, como es el FEP, es que pueden originar incentivos que desvirtúen el propósito para el cual fue generado, por ejemplo transformarse en fuente de financiamiento regular de determinados organismos. Este riesgo se acrecienta si no existen mecanismos de evaluación y rediseño permanente del instrumento, que permita precisar cada vez con mayor rigor los objetivos de los proyectos financiados, en términos de cobertura, efecto generado y mediciones de impacto<sup>19</sup>.

### ***Sobre la función del Banco***

Esta experiencia, en que el financiamiento del BID complementa el esfuerzo de las instituciones públicas en el objetivo de instalar una reforma profunda en el sistema de protección social, es fuente de aprendizajes importantes. Los procedimientos habitualmente utilizados para financiar inversiones públicas o incorporación y adaptación de tecnologías, no responden adecuadamente a un contexto en que es necesario actuar en forma interactiva con el entorno, reaccionando con rapidez y flexibilidad a las señales de éxito o de fracaso que se reciben desde el entorno.

El Programa demostró la eficacia del BID como apoyo para la implementación de una reforma institucional compleja, adoptando la flexibilidad necesaria para adecuarse a los cambios de escenarios políticos e institucionales.

Si bien una planificación estratégica es necesaria e ineludible para organizar eficientemente los recursos, las acciones a seguir no son programables a priori en forma precisa; se requiere estar en interacción con el entorno institucional y ciudadano. Por ejemplo, el Marco Lógico aprobado no da cuenta completamente de la operación del Programa. El Ejecutor elaboró un Plan Maestro como carta de navegación para el desarrollo de los componentes a partir de un ejercicio de planificación estratégica<sup>20</sup>.

Se advierte que, si bien es importante establecer claramente los límites para el uso de recursos, es necesario considerar dispositivos que permitan flexibilidad en la gestión del

---

<sup>19</sup> Actualmente se está evaluando el reglamento del FEP.

<sup>20</sup> Los actores entrevistados concuerdan en la necesidad de mejorar el diseño de la herramienta MML, para adecuarla a la realidad del contexto en que se ejecutan los Programas. Se expresó que el MML y el PEP fueron sustituidos por un Plan Maestro, cuya documentación no fue posible obtener por el consultor.

Programa, cuando está directamente vinculado con la instalación de una política pública.

Una característica altamente valorada es la eficacia en la ejecución presupuestaria del Programa esto implicó un esfuerzo de gestión tanto por parte de la SSPAS como del Banco.

### **Gestión de Recursos**

Es importante considerar que los equipos de administración de recursos financieros y físicos, deben ser fortalecidos en proporción con los recursos aportados en forma contingente por los programas cofinanciados. En el caso de la SSPS, los recursos del crédito constituyen un alto porcentaje de los recursos presupuestarios de la SSPS del año 2007. Por esto, el equipo administrativo tuvo dificultades al inicio del Programa para gestionar un nivel relativamente alto de recursos.

Un aspecto resaltado por los entrevistados es que los cambios políticos operados (cambio subsecretarios y de gobierno) durante la ejecución del Programa no afectaron el nivel técnico del equipo de trabajo, lo que favoreció la continuidad de la ejecución. De esta forma, se constituyó una masa crítica profesional estable y articulada con las instituciones públicas. El énfasis en la competencia técnica del equipo ejecutor fue un factor de éxito reconocido por todos los entrevistados. No obstante, es importante adoptar medidas que aseguren que las capacidades y conocimientos generados en la implementación queden instaladas en los organismos correspondientes.

### **Diseño del Programa**

Otro aspecto refiere al diseño del Programa. Las opciones son enfocar la intervención del Programa como etapas consecutivas o, alternativamente, como un impulso global al funcionamiento (en este caso) de varias instituciones del sistema previsional. Esto último fue el enfoque de implementación de la Reforma, lo que generó cierto desalineamiento entre las instituciones y los objetivos de la Reforma. Es probable que especificar las etapas que se siguieron sea un buen referente para proponer reformas en sistemas similares en Chile y otros países.

### **Instrumentos de gestión y evaluación**

Es importante contar con instrumentos de gestión que, junto con ser flexibles, relacionen directamente las actividades del Programa con la ejecución presupuestaria. Esto permitirá agregar en forma pertinente la evaluación de la eficiencia en la ejecución del Programa.

También es importante considerar las restricciones de ejecución del presupuesto público nacional, que afectaron la modernización de los Centros de Atención, acción básica del Programa, por rechazos generados por la Contraloría General de la República (CGR) a las adquisiciones realizadas.

Es esencial que los componentes y las actividades tengan asociados mecanismos de evaluación del impacto, así como de la eficiencia con que se realizan. Particularmente, es necesario establecer línea base u objetivos de costos en el inicio de las actividades de los componentes, especialmente los componentes 2 y 3.

La ejecución del programa evidenció las limitaciones de la MML como instrumento de gestión de este tipo de Programas, que apoyan una Reforma Legal de alta significación. La emergencia y complejidad de escenarios no previstos, hacen necesario contar con nuevos instrumentos de gestión y la posibilidad de rediseñar los indicadores de gestión, incluso durante la ejecución del Programa.

### **Comunicación institucional**

Al mismo tiempo, es importante que tanto las definiciones estratégicas como los planes de acción sean comunicados a todos los trabajadores públicos relacionados con la Reforma, de tal forma que sean participantes efectivos en ella. En distintos organismos, se constató disconformidad con la relación establecida con la Unidad Ejecutora del Proyecto y se encareció la importancia de establecer sistemas de comunicación y coordinación eficientes en este tipo de Programas cuyos efectos son interinstitucionales.

## 5. RESULTADOS OBTENIDOS MEDIANTE METODOLOGÍA DE MARCO LÓGICO

Como se ha señalado en la sección 1, el Programa cofinanciado por el BID es consustancial a la puesta en marcha de la Reforma Previsional. Por tanto, sus logros son al mismo tiempo los resultados obtenidos por el proceso de puesta en marcha de la Reforma. De hecho, los componentes del Programa complementan y contribuyen a resolver tres desafíos institucionales planteados: el fortalecimiento institucional, el mejoramiento de las capacidades de prestar servicios a los beneficiarios y la necesidad de informar adecuadamente a los potenciales beneficiarios acerca de los nuevos beneficios o Programas del sistema previsional, iniciando un proceso de instalación de una *cultura previsional*.

La Matriz de Marco Lógico (MML) se diseñó con estos objetivos en mente y las actividades e indicadores se crearon en forma coherente con estas definiciones. Como se destaca en la sección 5, el proceso de puesta en marcha de la Reforma Previsional, generó escenarios institucionales que obligaron a ajustar tareas, actividades e incluso, los componentes del Programa. Por la forma de definir los indicadores en la MML, algunos de ellos perdieron parte de su capacidad informativa.

De acuerdo a lo establecido en los TdR de esta evaluación, enseguida se presenta el resultado de comparar los indicadores definidos en la MML, usando la medición en el año base (cuando existió) con la medición en 2009 y 2010.

Debe notarse que la medición en 2011, como se señala en los objetivos específicos es prácticamente imposible pues la información todavía no está disponible.

### 5.1 *Grado de cumplimiento de Objetivos del Programa*

En esta sección se presenta una evaluación del grado de cumplimiento de los objetivos del Programa, realizada a partir de los resultados de los indicadores establecidos en Marco Lógico elaborado para el Programa. Esta evaluación mide y evalúa el grado de cumplimiento de los principales objetivos del Programa en sus tres componentes de inversión.

En el transcurso de la consultoría no fue posible obtener información, que aparecía en la Matriz de Marco Lógico como medio de verificación, lo que significó indagar por otras fuentes en busca de medios que permitieran dar respuesta al análisis del indicador. Por ello, existen niveles desiguales de avance para cada uno de los componentes, asociados a diferentes grados de accesibilidad a la información. Alguno de los informes no hallados fueron: “Informe de Seguimiento de Procesos de Concesión y Atención de Público IPS”; “INP-IPS. Informe de Gestión Institucional” “Informe de Seguimiento de Compromisos de Gestión emitidos por la SSPS”.

### 5.1.1 Determinar y evaluar el grado de cumplimiento de los principales objetivos del Programa en sus tres componentes de inversión

Los tres componentes de inversión del Programa tienen, en general, indicadores que se construyen con información interna de las instituciones, lo que dificulta una evaluación externa.

El **Componente 1: *Conducción y articulación del sistema de pensiones***, está orientado a fortalecer las funciones de formulación de políticas, regulación, supervisión, coordinación, gestión y evaluación del sistema de pensiones, aportando mayor consistencia a su conducción y mayor articulación a su funcionamiento. Tiene asociados tres indicadores:

- “Seguimiento sistemático de los compromisos de gestión entre SSPS y las instituciones públicas del sistema previsional” – Indicador: uno por institución a 2008.
- “Porcentaje de actividades ejecutadas dentro de los plazos Programados” – Indicador:  $(N^{\circ} \text{ de actividades ejecutadas dentro de los plazos} / N^{\circ} \text{ actividades Programadas}) * 100$  Línea de base: no existe. Valor esperado 100% a 2007 y 2008.
- “Porcentaje de ejecución del presupuesto” – Indicador:  $(\text{total de presupuesto ejecutado} / \text{total presupuesto Programado}) * 100$  Línea de base: no existe. Valor esperado 100% a 2007  $(MM\$953/MM\$953) * 100$ , a 2008  $(MM\$451/MM\$451) * 100$ .

El primer indicador asociado al Componente 1 se verifica mediante un “Informe de seguimiento de compromisos de gestión emitido por la SSPS”, que debiera contener el seguimiento de un compromiso de gestión por institución. Sin embargo, no fue posible obtener este informe, por lo que no puede calcularse este indicador<sup>21</sup>.

Algo similar ocurre con el segundo indicador del Componente 1 “*Porcentaje de actividades ejecutadas dentro de los plazos Programados*” debiera verificarse a través del Programa de ejecución del proyecto, para 2008, 2009 y 2010. De acuerdo a lo señalado por los entrevistados, el instrumento utilizado para programar las actividades fue por un Plan Maestro, del cual no fue posible obtener copia. Se revisó el Plan de Adquisiciones de cada año, pero no es posible asociarlo en forma precisa a un programa de trabajo anual respecto del cual se pueda obtener el indicador señalado. Algo similar ocurre con los Informes de Progreso, que detallan actividades realizadas en cada componente, sin especificar si son actividades programadas y qué plazo tienen. Por lo tanto no ha sido posible evaluar si se cumplió las actividades Programadas en el plazo establecido.

Respecto del *Porcentaje de ejecución del presupuesto*, el tercer indicador del Componente 1, que se verifica mediante el Presupuesto del proyecto, para 2007 y 2008 se esperaba un 100% de ejecución. Con la información pública disponible en la

---

<sup>21</sup> Para los años 2007-2009 que están publicados en DIPRES no hay registro de tales informes de por parte de la SSPS. El link visitado fue: EPG Informes Seguimiento Compromisos [www.dipres.gob.cl/574/multipropertyvalues-15403-15967.html](http://www.dipres.gob.cl/574/multipropertyvalues-15403-15967.html)

DIPRES se pudo calcular los porcentajes de ejecución presupuestaria del Programa de Reforzamiento Institucional de la Subsecretaría de Previsión Social.

*Cuadro N° 5.1 Porcentaje de ejecución del presupuesto*

Programa Reforzamiento Institucional de la SSPS			
(Miles de pesos y %)			
	2008	2009	2010
Presupuesto inicial	12.985.256	2.573.490	1.548.918
Ejecución al IV trimestre	11.585.670	8.110.387	1.432.571
Porcentaje de ejecución del presupuesto	89%	315%	92%
Fuente: elaborado por EMG con información de DIPRES.			

El **Componente 2**, denominado **Gestión de beneficios no contributivos y del sistema antiguo**, es conducente a “Mejorar la gestión de los beneficios no contributivos y del antiguo sistema de reparto gestionado por el INP (IPS), promoviendo una mayor integración, eficiencia y transparencia de los sistemas de información previsionales, así como el mejor desempeño de los mecanismos de atención a los usuarios”. Estos objetivos se evalúan mediante 10 indicadores, cuya evolución se presenta en los siguientes cuadros.

*Cuadro N° 5.2 Red nacional de oficinas de información al público operando con nuevos estándares de atención (número de centros de atención operando con estándares de calidad)*

Línea de base:	Valor esperado a julio 2009:	Centros de atención operando en 2009	Centros de atención operando en 2010
13 direcciones regionales, 63 sucursales y 77 centros de atención.	15 direcciones regionales, 14 sucursales y 35 centros de atención	Financiados por el Programa BID 49, originalmente.	45 centros operando (4 malogrados por el terremoto).

*Cuadro N° 5.3 Tiempo promedio de respuesta en el pago y/o resoluciones beneficios previsionales (número de días)*

	2006	2007	2008	2009	2010
Activos particulares	42,0	40,0	42,0	41,4	54,9
Activos públicos	50,4	48,0	48,0	46,1	59,1
Activos SSS	23,0	22,0	22,0	17,1	20,1
Fuente: Balance Gestión Integral IPS del año 2009; Departamento Canales Internos de IPS y MML para línea de base.					

<i>Cuadro N° 5.4 Promedio del tiempo de espera para atención no presencial (Web). (Número de días)</i>					
	2005	2007	2008	2009	2010
tiempo de respuesta a consultas Web	1,0	1,2	1,8	1,5	1,5
Fuente: Balance Gestión Integral IPS del año 2009; Departamento Canales Internos de IPS y MML para línea de base.					

La construcción de algunos de estos indicadores requiere acceso a informes, como el “Informe de seguimiento de procesos de concesión y atención de público IPS”; “INP-IPS. Informe de Gestión Institucional” que no se encuentra disponible. En el “Balance Gestión Integral IPS del año 2009, se tomó información comparable para el período 2006 – 2009. Adicionalmente, en consulta directa con encargados del IPS, se obtuvo información para el año 2010.

En cambio, no se logró contar con series de datos para los indicadores: Tiempo promedio de respuesta en la concesión del beneficio de sobrevivencia del SSS en las sucursales de todo el país; Porcentaje de devoluciones beneficios previsionales sector activos públicos, sin toma de razón de la Contraloría General y Tiempo promedio de visación de Bono de Reconocimiento. La información que se pudo obtener es la siguiente:

- Tiempo promedio de respuesta en la concesión del beneficio de sobrevivencia del SSS. Promedio anual 2010 = 24,52 días, Último mes 16,02 días.
- Tiempo de visación de Bono de Reconocimiento: promedio anual 2010 = 18,28 días, Último mes 3,20 días (tres coma veinte días)

Los resultados presentados en los cuadros precedentes, indican una mejoría en la mayor parte de los indicadores. Sin embargo, este mejoramiento no parece significativo si no se cuenta con un patrón de referencia para un tiempo óptimo de atención a nivel de cada prestación. Por ejemplo, reducir el tiempo de respuesta en pagos de beneficios a activos SSS desde 23 a 17 días puede ser un importante logro, si el plazo óptimo para prestar este servicio es de 15 días. Por el contrario, si un proceso optimizado permite hacerlo en 5 días, se estaría aún muy lejos de la meta.

Del mismo modo, la interpretación del indicador *Promedio del tiempo de espera para atención no presencial* se enriquecería si pudiera asociarse con el número total de atenciones vía Web. Un incremento del número de atenciones pudiera ser un signo de avance en la modernización de los procesos. La evolución del indicador evidencia un aumento en el tiempo promedio de espera desde 1 día, establecido como línea de base en 2005, hasta 1,8 días en 2008, para luego comenzar a descender paulatinamente. De acuerdo con la información proporcionada por la División Atención a Clientes del IPS, en los cinco primeros meses de 2011 el tiempo promedio de espera para atención no

presencial se habría situado en 1,35 días, para un promedio mensual de 3.236 consultas resueltas. En 2010 el promedio mensual alcanzó a 4.142 consultas resueltas.

Para el indicador *Índice de Satisfacción de las Oficinas de Información, reclamo y sugerencias* del IPS (IOIRS), la línea de base se estableció a partir del Estudio de Satisfacción de Usuarios en Sucursales, sobre 1.670 usuarios distribuidos en todo el país, en 51 sucursales, realizado por Feedback en Junio y Noviembre 2006. Este índice alcanzó a un 89,7%.

Como el estudio no se ha replicado con iguales características, se optó por usar los datos del *Estudio de satisfacción de usuarios* en centros de atención del IPS. *Satisfacción usuarios de OIRS/IOD*, de Diciembre 2010, elaborado por CI ingeniería económica y disponible en [www.ips.gob.cl](http://www.ips.gob.cl).

De allí se tomó el Índice de satisfacción de la Oficina de Informaciones, Reclamos y Sugerencias (OIRS/IOD), una medida que sintetiza la evaluación por parte de los usuarios de un conjunto de atributos. Cabe notar que esta segunda medición no utiliza la misma metodología aplicada en el estudio base.

Los valores para 2009 y 2010 del Índice de satisfacción de OIRS/IOD muestran un alto grado de satisfacción de los usuarios de las OIRS. No hay diferencias significativas entre hombre y mujeres, en cuanto a la evaluación de las OIRS. El índice de satisfacción pasa de 84,6 en 2009 a 90,1 en 2010.

*Cuadro N° 5.5 Índice de Satisfacción de OIRS/IOD*

	2009	2010
hombres	84,8	90,0
Mujeres	84,4	90,2
Total	84,6	90,1
Fuente: Estudio de satisfacción de usuarios en centros de atención del IPS. Satisfacción usuarios de OIRS/IOD. Diciembre 2010. CI ingeniería económica. En <a href="http://www.ips.gob.cl">www.ips.gob.cl</a>		

El segundo indicador de satisfacción de usuarios de este componente; el porcentaje de clientes del IPS que declaran satisfacción con el servicio respecto del total de clientes encuestados. El siguiente cuadro señala el valor del indicador que presenta el BGI del IPS 2009 para el periodo 2007 – 2009

*Cuadro N° 5.6 Porcentaje de clientes del IPS que declaran satisfacción con el servicio*

Clientes que declaran satisfacción / total encuestados.	2006	2007	2008	2009	2010
	90%	85%	84%	74%	87%
mujeres	-	86%	84%	74%	86%
hombres	-	82%	85%	75%	87%
Fuente: Informe del IPS “Cumplimiento indicadores de desempeño año 2010”, en sitio Web DIPRES.					

El valor del indicador adoptado como línea base es 90,1%. En los años siguientes el indicador declina hasta alcanzar un mínimo de 74% en 2009, para luego recuperarse. En 2010 un 87% de clientes del IPS encuestados, declararon satisfacción con el servicio, logrando superar la meta de 85% establecida como indicador de desempeño 2010. No obstante, el índice se ubica levemente por debajo de la línea base.

Este resultado expresa una insuficiente definición del indicador. La satisfacción de un consumidor expresa la brecha entre la expectativa de atención y el servicio efectivamente recibido. Si la expectativa aumenta, es posible que aun cuando el servicio mejore, la satisfacción disminuirá. En este caso, se constata una disminución en el tiempo de atención (BGI/IPS), pero se expresa una menor satisfacción de los usuarios.

En cuanto al **Componente 3**, sobre *Participación y Cultura Previsional*, cuyo objetivo es fortalecer la participación de los usuarios en el funcionamiento del sistema de pensiones, así como promover actividades que desarrollen una mayor responsabilidad previsional de los participantes del sistema y ciudadanos, los indicadores se agrupan en tres conjuntos:

- Nuevos mecanismos de participación de usuarios funcionando.
- Niveles de información de la ciudadanía sobre sus derechos y el funcionamiento del sistema.
- Número de accesos a la información previsional en los medios de información que manejan las entidades integrantes del sistema.

El primer conjunto de este Componente está compuesto por dos indicadores:

El primero, se define como *“Una participación amplia de todos los usuarios del sistema previsional (pensionados y trabajadores activos)”*, que no tiene línea de base y no especifica cómo se mide.

En esta materia la SSPS impulsó un conjunto de actividades de difusión Territorial que se detallan en Anexo, cuyo objetivo fue generar conocimiento en todas las comunas del país acerca de los alcances de la Reforma Previsional. El indicador de éxito señalado por la encargada de esta actividad es el alto número de usuarios que acudieron desde el primer día a informarse acerca de sus beneficios previsionales. No obstante, no existe una evaluación de resultado de estas acciones.

El segundo, es el “*Número de proyectos adjudicados al Fondo de Educación Previsional*”. En el sitio de la SSPS, se incluye cifras de proyectos adjudicados en 2009 y 2010.

En el primer concurso se adjudicó fondos a un total de 34 proyectos (\$1.403 millones), de un total de 247 iniciativas presentadas; en 2010 se ejecutó un total de 63 Proyectos del Fondo para la Educación Previsional, mientras que en el Tercer concurso (octubre 2010) se adjudicó fondos a 24 proyectos (\$1.530 millones) entre 294 iniciativas presentadas. Es importante notar que no se cuenta con una evaluación de los resultados obtenidos con la ejecución de estos proyectos.

El segundo conjunto está conformado por tres indicadores que se basan en la Encuesta de Protección Social (EPS)<sup>22</sup>. Ellos son:

- ¿Sabe usted qué porcentaje de su ingreso imponible le descuenta mensualmente para el sistema de pensiones?
- ¿Sabe usted cómo se calculan las pensiones en las AFP?
- ¿Sabe usted cuánto cobra su AFP por Comisión Variable por administrar sus fondos?

A partir de los informes de las EPS se pudo obtener la siguiente información:

*Cuadro N° 5.7 ¿Sabe usted qué porcentaje de su ingreso imponible le descuenta mensualmente para el sistema de pensiones?*

	<b>2004</b>	<b>2006</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Si	49%	32%	24%	Sin información
No	51%	68%	76%	Sin información
Fuente: Informe EPS 2009 y línea base MML.				

*Cuadro N° 5.8 ¿Sabe usted cómo se calculan las pensiones en las AFP?*

	<b>2004</b>	<b>2006</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
En base al salario de los últimos años	11%	9%	8%	Sin información
Considerando el saldo en la cuenta individual	12%	9%	10%	Sin información
No sabe	77%	82%	82%	Sin información
Fuente: Informe EPS 2009 y línea base MML				

<sup>22</sup> La encuesta EPS 2009 se efectuó entre los meses de abril y diciembre de ese año.

*Cuadro N° 5.9 ¿Sabe usted cuánto cobra su AFP por Comisión Variable por administrar sus fondos?*

	2004	2006	2009	2010
Si	4%	3%	5%	Sin información
No	91%	93%	90%	Sin información
No cobra	5%	5%	6%	Sin información
Fuente: elaborado por EMG con información de Bases de datos EPS 2006 y 2009 y línea base MML.				

Estos resultados no muestran una mejora significativa en los niveles de información de la ciudadanía sobre el funcionamiento del sistema. Es probable que ello se explique por la selección de los indicadores, que no pone el acento en el pilar solidario. En cualquier caso, es importante asumir como tarea el análisis de esta situación y la formulación de una política de reforzamiento de la información previsional a nivel de la ciudadanía.

Para el tercer conjunto de indicadores, relacionados con el número de accesos a la información previsional en los medios de información que manejan entidades integrantes del sistema, no fue posible obtener los datos para calcular los indicadores SAEP-SP. Las solicitudes de información por Internet al IPS se elevaron notoriamente, pasando desde las 25.975 solicitudes establecidas en la línea de base 2005 hasta 49.703 solicitudes, en 2010. La cifra correspondiente a enero – mayo de 2011 no es del todo comparable, ya que está marcada por los meses de enero y febrero, donde habitualmente las personas toman sus vacaciones y disminuye el número de solicitudes de información.

*Cuadro N° 5.10 Solicitudes de información por Internet al IPS*

	2005	2009	2010	01-05-2011
Número de solicitudes anuales	25.975	49.262	49.703	16.178
Promedio mensual	2.165	4.105	4.142	3.236
Fuente: elaborado por EMG con información de División Atención a Clientes del IPS.				

### **5.1.2 Determinar y evaluar si los objetivos y resultados de FIN, fueron alcanzados a partir de los indicadores de progreso establecidos en la Matriz de Marco Lógico**

El Programa se estableció con el fin de “contribuir a la constitución de un sistema de pensiones que entregue protección social efectiva a toda la población, refuerce su carácter solidario, amplíe su cobertura y supere las discriminaciones de género”.

La medición de logro en esta finalidad del Programa, se estableció a través de 13 indicadores de cobertura, uno de densidad y uno de satisfacción.

### ***Cobertura Vejez***

Los resultados preliminares indican que, en lo referente a la cobertura a beneficiarios de vejez total, cuya línea de base (2005) es 47,7%, **se aprecia un aumento significativo de este tipo de cobertura**. En efecto, la suma de los pensionados por vejez del sistema AFP, de reparto (ex INP) y los que reciben la pensión básica solidaria por vejez (PBSV), alcanzó al 75,3% de la población mayor de 65 en 2009. La cifra se eleva a 78,2% en el año 2010.

La desagregación por género de esta cobertura, tanto contributiva como no contributiva, arroja luz sobre un fenómeno. El notable incremento en la cobertura de pensiones por vejez ha beneficiado más a las mujeres que a los hombres.

*Cuadro N° 5.11 Cobertura pensiones vejez (contributiva y no contributiva) (%)*

	2005	2009	2010
hombres	48,2	67,8	68,3
mujeres	47,3	81,0	85,6
total	47,7	75,3	78,2
Fuente: elaborado por EMG con información de SP e INE. Nota: ver detalle de fórmula de cálculo y fuentes de información en Anexo Notas técnicas.			

Por su parte, la cobertura contributiva de vejez para beneficiarias pasa de 23,8% de la población mayor de 60 años, en 2005, al 36,0% y 38,2% en 2009 y 2010, respectivamente. En tanto, la cobertura no contributiva de vejez para mujeres mayores de 65 años se expande desde 13,8% en 2005 hasta 30,6% en 2009 y 32,2% en 2010.

### ***Cotizantes en el sistema previsional***

Los indicadores de cobertura ocupacional, esto es, cotizantes en el sistema de pensiones respecto a la fuerza de trabajo ocupada, no son del todo comparables, ya que hubo un cambio metodológico en la encuesta de empleo del INE. Los datos de ocupados para 2009 y 2010 provienen de la Nueva Encuesta Nacional de Empleo-NENE.

*Cuadro N° 5.12 Cobertura ocupacional (%)*

	2006	2009	2010
hombres	56,6	61,9	62,2
mujeres	62,9	64,8	63,9
total	58,8	63,0	62,9
Fuente: elaborado por EMG con información de SP e INE. Nota: ver detalle de fórmula de cálculo y fuentes de información en Anexo Notas técnicas.			

Para calcular los indicadores de cobertura efectiva, esto es, el porcentaje de cotizantes en el sistema previsional de la fuerza de trabajo total, se utiliza la misma fuente (NENE).

*Cuadro N° 5.13 Cobertura efectiva (%)*

	2005	2009	2010
hombres	53,2	55,9	57,9
mujeres	57,6	56,8	57,9
total	54,7	56,2	57,9
Fuente: elaborado por EMG con información de SP e INE. Nota: ver detalle de fórmula de cálculo y fuentes de información en Anexo Notas técnicas.			

Estos indicadores señalan un mejoramiento en la cobertura de la fuerza de trabajo ocupacional y de la fuerza de trabajo en general, reflejando el efecto positivo de la Reforma Previsional. No obstante, los porcentajes indican que un amplio sector de la fuerza de trabajo se mantiene sin cotizar en el sistema previsional, lo que puede explicarse por la no incorporación de los trabajadores independientes, tales como trabajadores por cuenta propia y microempresarios.

#### ***Densidad de cotizaciones de jóvenes***

El indicador de Densidad de cotizaciones de jóvenes (19 - 24 años), definido como: (N° de cotizaciones efectuadas a partir de los 15 años) / (N° meses en la población en edad de trabajar 15+) \* 100, no fue posible calcularlo con esa definición. Mediante un procesamiento de las bases de datos de la Encuesta de Protección Social (EPS) 2006 y 2009 se obtuvo la siguiente información:

*Cuadro N° 5.14 Cotizantes jóvenes (19 - 24 años)*

	2006		2009	
	19 a 24 años	todos	19 a 24 años	todos
Población en edad de trabajar (1)	2.788.153	12.426.437	1.177.633	12.765.015
Afiliado al sistema previsional	64%	69%	84%	72%
Cotizando actualmente	37%	38%	47%	38%
Fuente: elaborado por EMG con información de Bases de datos EPS 2006 y 2009. Nota: (1) ver detalle de cálculo en Anexo Notas técnicas.				

Debe notarse que la EPS no incluye encuestados menores de 18 años y sólo un 4% de los encuestados en 2006 pertenecían al tramo etario de 19 a 24 años. La cifra baja a algo más del 1% de los entrevistados en el año 2009. Se deduce que puede haber una sub-representación de esta cohorte en el diseño muestral de la EPS, lo que resulta comprensible dadas las características de la encuesta. En efecto, la EPS es un estudio de

panel sobre una muestra representativa de individuos. Se trata de una encuesta longitudinal que sigue la historia laboral y previsional de los encuestados, de modo que se encuesta a los mismos individuos, desde al año 2002.

El Cuadro N° 5.14 contiene datos expandidos a nivel nacional, que representan a la población en edad de trabajar (18 años y más). Destaca un significativo incremento en el porcentaje de afiliados al sistema previsional, particularmente entre los jóvenes.

Con las cifras disponibles, se advierte un mejoramiento en la densidad de cotizaciones en el estrato de jóvenes, aunque esta conclusión es débil a la luz de la baja representatividad señalada. Se recomienda revisar la representatividad del estrato de jóvenes en esta Encuesta, si se desea establecer como instrumento válido de medición y evaluación de la política de protección social instaurada en la reforma y en futuros proyectos.

### ***Cobertura pobreza***

El indicador que más frecuentemente se usa para medir la situación de pobreza e indigencia, corresponde al porcentaje de individuos cuyo ingreso es insuficiente para satisfacer sus necesidades básicas o sus necesidades alimentarias, respectivamente. La línea de pobreza para el año 2009 se estableció en \$64.134 para los hogares urbanos y \$43.242 para los rurales. Al observar la situación de pobreza por grupos de edad, se constata que entre las personas de 60 años la pobreza es menor frecuente: 8,9% de pobreza versus 15,1% en el total de la población, según CASEN 2009.

Los indicadores de Cobertura pobreza, miden el porcentaje de la población mayor de 65 años, perteneciente al 40% de hogares más pobres, que recibe pensión de vejez o sobrevivencia. El siguiente Cuadro presenta el cálculo de estos indicadores utilizando la encuesta CASEN de los años 2003, 2006 y 2009.

*Cuadro N° 5.15 Cobertura pobreza total: (% de la población, mayor de 65 años que tiene acceso a pensión de vejez o sobrevivencia, en quintiles I, II y en el 40% más pobre)*

	I quintil	II quintil	40% más pobre
2003	66,5	68,1	67,3
2006	77,3	71,8	74,6
2009	73,1	65,3	69,4
Fuente: elaborado por EMG en base a encuestas CASEN y línea base MML. Nota: ver detalle de fórmula de cálculo en Anexo Notas técnicas			

*Cuadro N° 5.16 Cobertura pobreza hombres: (% de la población masculina, mayor de 65 años que tiene acceso a pensión de vejez o sobrevivencia, en primeros quintiles y en el 40% más pobre)*

	I quintil	II quintil	40% más pobre
2003	81,8	87,1	84,5
2006	80,5	79,0	79,8
2009	67,4	56,0	62,3
Fuente: elaborado por EMG en base a encuestas CASEN y línea base MML. Nota: ver detalle de fórmula de cálculo en Anexo Notas técnicas			

*Cuadro N° 5.17 Cobertura pobreza mujeres: (% de la población femenina, mayor de 65 años que tiene acceso a pensión de vejez o sobrevivencia, en primeros quintiles y en el 40% más pobre)*

	I quintil	II quintil	40% más pobre
2003	52,8	53,1	52,9
2006	74,7	66,2	70,5
2009	77,7	72,0	74,9
Fuente: elaborado por EMG en base a encuestas CASEN y línea base MML. Nota: ver detalle de fórmula de cálculo en Anexo Notas técnicas			

La evolución del indicador de cobertura total indica que, en 2003 el 66,5% de la población mayor de 65 años que pertenecía al 20% más pobre (I quintil de ingreso autónomo) tuvo ingresos por pensiones de vejez y sobrevivencia. La cobertura aumenta a 77,3% en 2006, para luego caer hasta 67,4% en el año 2009.

El indicador de cobertura pobreza hombres muestra un declive sostenido en el porcentaje de pobres mayores de 65 años que reciben pensiones de vejez y sobrevivencia. Así, en 2003 el 84,5% de los mayores de 65 años pertenecientes a los hogares del 40% más pobre de la población, tuvo ingresos por pensiones de vejez y sobrevivencia. El porcentaje se reduce a 79,8% y 62,3% en 2006 y 2009, respectivamente.

En el caso de las mujeres mayores de 65 años, el indicador de cobertura pobreza exhibe un crecimiento continuo, tanto para el primer quintil de ingreso autónomo como para el segundo. La magnitud del avance es mucho más impresionante en la cobertura del 20% más pobre, que pasa del 52,8% al 77,7% entre 2003 y 2009.

Mientras el porcentaje de hombres pobres con cobertura de pensiones de vejez se redujo, las mujeres mayores de 65 años del 40% más pobre incrementaron su cobertura de pensiones, estrechándose y revirtiéndose la brecha que existía entre ambos géneros.

El mismo fenómeno se distingue al considerar las diferencias de cobertura entre quintiles. En 2003 los mayores de 65 años del segundo quintil tenían una cobertura de pensiones del 68,1%, cifra superior al 66,5% de cobertura que registraban los del quintil más pobre. La situación se invierte en 2009, cuando el 73,1% de las y los mayores de 65 años pertenecientes al 20% más pobre, cuentan con pensiones de vejez, y un 65,3% de los del segundo quintil tiene dicha cobertura.

Este indicador debe ser revisado en su metodología, pues el resultado obtenido no es consistente con el incremento sustancial en las pensiones otorgadas por el sistema previsional a través del Pilar Solidario. Las magnitudes absolutas, es decir, el número de pensionados por vejez y sobrevivencia que registra el sistema previsional no se refleja en los porcentajes obtenidos. Cabe notar que la expansión de la muestra de la CASEN estima una población mayor de 65 años un 20% superior a la población estimada por el INE para el año 2009; al mismo tiempo, la encuesta CASEN estima un total de pensionados por vejez que es un 30% superior al reportado por las instituciones previsionales.

Estas cifras pueden señalar problemas de representatividad para este grupo de la población en la CASEN, que tiene representatividad a nivel de hogares y no de cohortes de edad. De este análisis se deduce que la definición de este indicador requiere de una estimación precisa de la cohorte etaria mayor de 65 años, lo que permitiría independizar su cálculo de la estimación de la CASEN.

### ***Satisfacción de los usuarios***

En los indicadores de satisfacción de usuarios ha sido más compleja la comparación, debido a que los estudios que se hicieron para establecer la línea base no tuvieron continuidad.

El Índice de satisfacción de los ciudadanos/ usuarios con sistema de pensiones (ISSP), se obtuvo del informe MORI (Chile) – Estudio Seguimiento Satisfacción de Usuarios 2010. Frente a la pregunta *¿Cuán satisfecho se encuentra Ud. con el Sistema de Pensiones que tiene Chile en la actualidad?*, el porcentaje de insatisfacción alcanza al 62% en 2009 y 56% en 2010, que corresponde a los *poco satisfechos* y *nada satisfechos*. El informe de esta encuesta no desagrega por sexo.

En la medición de este indicador en la línea base 2006, el 53,1% de los usuarios del sistema evalúa *mal* o *muy mal* el sistema de pensiones. Como se ha señalado anteriormente, este resultado puede reflejar un incremento de las expectativas de los usuarios respecto a los beneficios que obtiene en el contexto de la Reforma Previsional. No obstante, no debe descartarse que se esté utilizando una metodología distinta de cálculo en la medición de la línea base. En todo caso, si bien la variación de los años 2009 a 2010, indica una evolución positiva respecto a la satisfacción de los usuarios con

el sistema, prevalece un significativo porcentaje de la población que no está satisfecha con el sistema previsional.

## 5.2 Determinar y evaluar si los objetivos y resultados de Propósito del Programa, fueron alcanzados a partir de los indicadores de progreso establecidos en la Matriz de Marco Lógico

El propósito definido es “*Lograr una conducción coherente y articulada y un mejor funcionamiento del sistema de pensiones promoviendo la gestión eficiente de sus beneficios y fortaleciendo la participación y la confianza de los usuarios en el sistema*”.

Para medir el logro de este propósito se definen dos indicadores. Primero, el *Índice de satisfacción de los ciudadanos/ usuarios con la institución donde cotiza (ISI)*, con el cual se midió la línea base a partir del *Índice de satisfacción general*, calculado con la Encuesta MORI del Estudio para el Consejo de Reforma de Pensiones. Esta línea base para el año 2006, arroja un 42,3% de usuarios que evalúa mal o muy mal a la institución donde cotiza.

Esta medición global no se realizó posteriormente, por lo que no es posible medir el indicador en un año posterior. Un índice, tomado de otra fuente, es el Estudio de satisfacción de usuarios en centros de atención del IPS. Satisfacción usuarios de plataforma, de Diciembre 2010, realizado por CI ingeniería económica y publicado en [www.ips.gob.cl](http://www.ips.gob.cl), que se presenta como referencia, dado que al cambiar la fuente, el indicador pierde relación con la línea base.

*Cuadro N° 5.18 Índice de satisfacción general de usuarios en centros de atención del IPS (plataforma).*

	2009	2010
hombres	81,9	89,0
mujeres	81,7	88,6
total	81,8	88,8
Fuente: Estudio de satisfacción de usuarios en centros de atención del IPS. Satisfacción usuarios de plataforma. Diciembre 2010. CI ingeniería económica. En <a href="http://www.ips.gob.cl">www.ips.gob.cl</a>		

Se destaca que la discontinuidad de los instrumentos de medición, impide realizar una evaluación objetiva respecto al cumplimiento de este Propósito del Programa.

El segundo indicador de logro del Propósito está asociado a la capacidad de la SSPS para coordinar con el Ministerio de Hacienda las metas estratégicas del sistema de pensiones. El medio de verificación establecido es el Informe Anual de Política Previsional de la SSPS, que no se pudo obtener<sup>23</sup>. Sin embargo, las entrevistas realizadas con los encargados de gestión de la SSPS indican que efectivamente esta

<sup>23</sup> Ver Nota 6.

institución se ha constituido en una contraparte válida para el Ministerio de Hacienda, coordinando tanto el presupuesto de las instituciones públicas asociadas al sistema previsional, como en la definición de metas estratégicas del sistema.

### 5.3 *Pertinencia de los Indicadores*

Entendida la pertinencia del indicador como su adecuación a la medición robusta de los objetivos a conseguir, se concluye lo siguiente:

- a. Los medios de verificación establecidos en la MML para evaluar los resultados del Componente N° 1 no existen o no son accesibles, por lo que no pueden ser base de cálculo.
- b. No es recomendable definir indicadores en base a cumplimiento de actividades no especificadas, porque no constituye una medición relevante, al no incluir precisión respecto a lo que se va a evaluar ni una evaluación de conformidad respecto a lo realizado.
- c. Los indicadores de resultado de las actividades del Componente 2 referidas a tiempos de espera, son pertinentes para la etapa de puesta en marcha del nuevo sistema previsional. No obstante, en la medida que se estandarizan los procesos de atención a usuarios, pierden relevancia y adquiere significación el uso certificado de procesos optimizados. De hecho, al no contar con un referente de óptimo de los tiempos de espera, la interpretación del indicador es incompleta.
- d. El cambio de metodología en el cálculo de los indicadores de satisfacción de usuarios aplicado por la OIRS distorsiona la comparación de la línea base con los resultados actuales. Es esencial que se mantenga la misma metodología a lo largo del período de comparación o, se precise el criterio para empalmar las series de índices calculados.
- e. En el caso del indicador de satisfacción con el servicio de atención de usuarios del IPS, es necesario incluir un indicador de calidad objetiva del servicio prestado, para interpretar adecuadamente si la medición se explica por variación de las expectativas del usuario o por cambios en el nivel de servicio objetivamente prestado.
- f. Los indicadores definidos para el Componente 3 son de interpretación ambigua dado que no cuentan con una línea base ni con un objetivo preciso. Por esto, no es posible determinar a partir de estos indicadores si hubo avances significativos en materia de participación y cultura previsional. Sólo a nivel de información, donde se definió una línea base, se obtuvo un resultado, aunque desfavorable respecto a los objetivos del componente.
- g. Los indicadores para evaluar el Fin y el Propósito del Programa son pertinentes. Sin embargo, se detectan las siguientes debilidades:
  - Al no definir adecuadamente los instrumentos de medición, los indicadores pierden significación. Esto es particularmente evidente en la discontinuidad de encuestas que midan satisfacción de usuarios, tanto

respecto al sistema previsional en su globalidad como a la institución de pertenencia.

- Los indicadores de cobertura, de alta importancia en la evaluación del Fin del Programa, presentan problemas de consistencia respecto a las fuentes de información, los que han sido analizados en este informe.
  - Se constató también que el objetivo genérico de fortalecer la función de la SSPS como rectora y articuladora de las instituciones del sistema no cuenta con un instrumento formal que exprese esta condición, aun cuando los entrevistados comparten el éxito en el cumplimiento de este objetivo.
- h. En general, los indicadores utilizados han sido recopilados de distintas fuentes y no existe un instrumento que haga el registro sistemático de su evolución en el tiempo. Esta insuficiencia dificulta la evaluación a partir del uso de los indicadores identificados al inicio del Programa.

Una vez calculados los indicadores en base a la información faltante que pueda reunirse, se podrá analizar la relevancia y pertinencia de estos indicadores para ilustrar el resultado de un Programa que tiene un impacto amplio, cual es transformar el sistema previsional de Chile y evaluar su pertinencia en virtud del objetivo propuesto en cada uno de los componentes.

#### **5.4 *Propuesta de Indicadores***

La propuesta de indicadores que se presenta en esta sección, considera los siguientes criterios:

- a. Que concluyó la ejecución del Programa BID y la puesta en marcha del nuevo Sistema Previsional, por lo que no es pertinente continuar utilizando los indicadores señalados en el marco lógico que les origina.
- b. Que los objetivos generales del Programas, es decir, de FIN y Propósito, deben mantenerse:
  - Contribuir a la operación de un sistema de pensiones que entregue protección social efectiva, con una perspectiva solidaria y no discriminatoria
  - Lograr una gestión eficiente y articulada del sistema de pensiones
  - Fortalecer la participación, confianza y satisfacción de los usuarios con el sistema de pensiones.
- c. Que los objetivos del próximo quinquenio debieran enfocarse a la consolidación y desarrollo de los logros obtenidos en el ámbito de cada componente, esto es:
  - Consolidar la función de la Subsecretaría de Previsión Social en la conducción y articulación del Sistema de Pensiones
  - Mejorar la gestión de beneficios previsionales, los mecanismos de atención a los usuarios y los sistemas de información previsional

- Fortalecer los mecanismos de participación de los usuarios y la cultura previsional.

Por tanto, en relación a los indicadores de Fin y Propósito, se propone mantener los actuales indicadores, corrigiendo las insuficiencias de información detectadas en el transcurso de esta evaluación. Estas correcciones deben ser complementadas por tres tareas:

- Encargar a la Unidad de Administración de Proyectos<sup>24</sup> de la SSPS, para formalizar la continuidad de los instrumentos de medición de la satisfacción de los usuarios y/o de los beneficiarios con respecto al sistema previsional y la institución a la que están afiliados.
- Esto implica definir un instrumento de medición global, que abarque a todas las instituciones previsionales, e instrumentos específicos para cada institución que conformen una visión integrada del sistema y sus partes. El indicador de satisfacción debe interpretarse en estrecha relación con el nivel de servicio prestado, con el objeto de distinguir la expectativa de los usuarios de la calidad objetivo del servicio.
- Una vez definido este instrumento, de su aplicación surgirá una línea base respecto de la cual fijarse objetivos y metas. Con esto será posible, por ejemplo, establecer como meta que al cabo de cinco años se alcance:
  - Índices de satisfacción con el sistema previsional superiores en un 10% de evaluación positiva respecto a la línea base, considerando la incorporación de trabajadores independientes al sistema.
  - Índices de satisfacción de los usuarios con su institución previsional, superiores en un 15% de evaluación positiva, respecto al valor de la línea base.
- Establecer en la SSPS un sistema que integre los resultados del desempeño de las instituciones como prestadoras de servicios previsionales, incluyendo aspectos de calidad de servicio o, alternativamente de cumplimiento de normas de calidad de servicios con estándares de clase mundial. La meta a cinco años es que el 100% de las instituciones previsionales operen con estándar ISO 9001 en procesos de atención de usuarios. Esto evitará continuar la medición de tiempos de respuesta como indicador de logro, adquiriendo ésta un carácter de control interno.
- Encargar a la SSPS el seguimiento de estos indicadores de gestión, su evaluación y la adopción de políticas correctivas. La meta es que en dos años, la SSPS cuente con un sistema integrado de control de gestión de procesos de soporte y de negocios de las instituciones previsionales.

---

<sup>24</sup> La Unidad de Análisis Estratégico, que cumplió un rol importante en la ejecución del programa está en proceso de ser disuelta y sus profesionales reasignados a las Unidades de Estudios y de Proyectos.

- Realizar estudios de impacto de las tareas realizadas en materia de educación y cultura previsional, para definir acciones con objetivos específicos inscritos en un programa estructurado que asegure resultados medibles en términos de su impacto y cobertura. Los indicadores de resultado que se proponen son:
  - Número de organizaciones e individuos que participan en acciones de claro impacto informativo o formativo, medible con metodologías adecuadas a este fin. El instrumento de medición debe instalarse en la SSPS, como responsable del FEP.
  - Gasto en proyectos adjudicados en el FEP por individuo con resultado mínimo exigido en términos de conocimiento adquirido en la actividad.
  - Porcentaje de individuos que manifiestan conocimiento, objetivamente medido, acerca de sus derechos y obligaciones previsionales genéricos y específicos ante las instituciones del sistema. El instrumento de medición es la EPS. La meta a cinco años es que un 40% de la población declare conocer sus derechos y obligaciones en términos genéricos y un 20% en términos específicos.

## ANEXO I. Beneficios de la Reforma Previsional

### I. El Sistema de Pensiones Solidarias<sup>25</sup>:

El Sistema de Pensiones Solidarias, ofrece beneficios de vejez e invalidez, integrados a los montos ahorrados de manera individual en las AFP, Estas pensiones tienen un financiamiento solidario a través de recursos fiscales, está estructurado por cuatro tipos de pensiones que se entregan dependiendo de las necesidades y requisitos del postulante:

- **Pensión Básica Solidaria de Vejez:** Es para las personas mayores de 65 años, que no obtengan ninguna pensión autofinanciada del sistema de ahorro individual. Ya sea como titulares o como beneficiarios de pensión de sobrevivencia, y que reúnan los requisitos de focalización y residencia que señala la Ley de Reforma Previsional. Las personas beneficiarias de una Pensión Asistencial (PASIS) al 1 de julio de 2008, serán beneficiarias automáticas de la pensión básica solidaria de vejez.
- **Pensión Básica Solidaria de Invalidez:** Es el beneficio financiado por el Estado, al que pueden acceder las personas declaradas inválidas que no tengan derecho a pensión en algún régimen previsional, ya sea como titulares o como beneficiarios de pensión de sobrevivencia, y que reúnan los requisitos focalización y residencia que señala la Ley de Reforma Previsional. Las personas beneficiarias de una Pensión Asistencial de Invalidez (PASIS) al 1 de julio de 2008, serán beneficiarios automáticos de la PBS de invalidez. El beneficiario de PBS de Invalidez, percibirá dicho beneficio hasta el último día del mes en que cumpla 65 años de edad. A contar de esa fecha podrá acceder a la pensión básica solidaria de vejez.
- **Aporte Previsional Solidario de Vejez:** El Aporte Previsional Solidario de vejez, es el beneficio financiado por el Estado al que podrán acceder las personas que tengan una pensión auto-financiada mayor que cero e inferior o igual a la Pensión Máxima con Aporte Solidario (PMAS) y reúnan los requisitos de edad, focalización y residencia que señala la Ley de Reforma Previsional.
- **Aporte Previsional Solidario de Invalidez:** Es un aporte monetario mensual, de cargo fiscal, para todas aquellas personas que han sido calificadas como inválidas, que habiendo contribuido a un sistema de pensiones, financien una pensión inferior a la Pensión Básica Solidaria de Invalidez y cumplan con los requisitos establecidos en la Ley de Reforma Previsional.

El Sistema de Pensiones Solidarias busca entregar garantías de ingreso, para toda la población más pobre del país que tengan la condición de inválido y para los adultos mayores. En régimen el sistema beneficiará al 60 por ciento de los grupos familiares más pobres de la población. Es importante tener presente que estar en el grupo de beneficiarios es un concepto dinámico en el tiempo, relativo al nivel de ingresos que posea el beneficiario y a su ubicación en la distribución de los ingresos en la población.

---

<sup>25</sup> Documento elaborado por Oscar Reinoso.

## II.- Monto de los Beneficios del Pilar Solidario del sistema de Pensiones<sup>26</sup>.

Para las personas que no posean ahorros para la vejez y cumplan los requisitos de focalización, la pensión básica solidaria de vejez, entrega \$ 75.000 mensuales en régimen. El monto de la PBS de invalidez es igual al monto de la PBS de vejez. La pensión básica de invalidez es incompatible con cualquiera otra pensión de algún régimen previsional.

Los adultos mayores con algún nivel de ahorro para la vejez, podrán ser beneficiarios del aporte previsional solidario de vejez, el monto de este aporte será calculado dependiendo de la pensión máxima con aporte solidario y la pensión base que posea el beneficiario:

$$APS = PBS - (PBS/PMAS) * PBASE$$

Este diseño de sistema, permite mantener beneficios para las personas con algún nivel de acumulación de fondos, sumándose la pensión que es capaz de autofinanciar con sus fondos de ahorro previsional. A partir de la PMAS el ahorro previsional solo es individual y autofinanciado.

De acuerdo a este diseño, el trabajador siempre podrá incrementar su pensión final con un mayor esfuerzo de ahorro, esto se muestra claramente en el cuadro N° 1 donde pensiones base de \$10.000 llevan a pensiones totales de \$82.052, debido a un aporte solidario de \$72.059, implicando un aumento de 720% con respecto a la pensión autofinanciada.

Las personas declaradas inválidas por los organismos calificadoros y que no posean ninguna otra pensión, pueden optar a la pensión básica solidaria por invalidez que entrega un monto de \$75.000 mensuales en régimen.

**Cuadro 1: Monto del Aporte Previsional Solidario a distintos montos de pensiones autofinanciadas, pensión total y porcentaje de aumento con respecto a la pensión privada.**

---

<sup>26</sup> **PBS:** Pensión Básica Solidaria

**PMAS:** Pensión Máxima con Aporte Solidarios, el cuadro N° 2 muestra los montos y fecha de vigencia de la PMAS.

**Pensión Autofinanciada de Referencia (PAFE):** Se calcula como una renta vitalicia inmediata, sin condiciones especiales de cobertura, utilizando la tasa de interés promedio implícita en las rentas vitalicias de vejez o invalidez, según corresponda, de los últimos seis meses.

**Pensión Base (PB):** Es aquella que resulta de sumar la PAFE del solicitante más las pensiones de sobrevivencia que se encuentre percibiendo de acuerdo al DL N° 3.500, de 1980, más las pensiones que perciba de los regímenes administrados por el Instituto de Previsión Social (IPS), ya sea en calidad de titular o como beneficiario de pensión de sobrevivencia y las pensiones de sobrevivencia de la Ley N° 16.744.

<b>Pensión Autofinanciada</b>	<b>APS</b>	<b>Pensión total</b>	<b>% Aumento en la Pensión</b>
\$10.000	\$72.059	\$82.059	720,59%
\$50.000	\$60.294	\$110.294	120,59%
\$100.000	\$45.588	\$145.588	45,59%
\$150.000	\$30.882	\$180.882	20,59%
\$200.000	\$16.176	\$216.176	8,09%
\$250.000	\$1.471	\$251.471	0,59%
\$300.000	0	\$300.000	0,00%

\* Valores en régimen del Sistema Solidario, PMAS (\$255.000) y PBS (\$75.000)  
Fuente: Oscar Reinoso.

### III.- Transitoriedad de los Beneficios del Sistema de Pensiones Solidarias.

Este Sistema de Pensiones Solidarias comenzó su funcionamiento el primero de Julio de 2008 y el diseño contemplaba una transitoriedad en el monto de los beneficios y en el porcentaje de la población que tendrá acceso a éste. El cuadro N° 2 muestra la transitoriedad de la entrada en vigencia del Sistema de Pensiones Solidarias. En régimen el sistema tendrá una focalización y los beneficiarios formarán parte de los grupos familiares del 60 por ciento más pobre de la población.

La pensión máxima con aporte solidario también ha ido aumentando desde el comienzo del sistema solidario de pensiones, en sus inicios la pensión máxima era de \$70.000 y en régimen este valor se incrementará a \$255.000, el cuadro N° 3 muestra el aumento progresivo de la pensión máxima con aporte solidario

**Cuadro 2: Esquema de Cobertura gradual de los beneficios del Pilar solidario del sistema de pensiones**

<b>Periodo</b>	<b>cobertura</b>	<b>Acreditación</b>
1° de julio 2008 al 30 de junio de 2009	40%	11.734 puntos o menos en la Ficha de Protección social
1° de julio 2009 al 31 de agosto de 2009	45%	12.185 puntos o menos en la Ficha de Protección social
1° de septiembre 2009 al 30 de junio de 2010	50%	12.666 puntos o menos en la Ficha de Protección social
1° de julio 2010 al 30 de junio de 2011	55%	1.100 puntos o menos En el Instrumento de Focalización Previsional (*)
A partir del 1° de julio de 2011	60%	De acuerdo a reglamento que se dictará oportunamente

(\*) Decreto Supremo N° 14 de 2010, del Ministerio del Trabajo y Previsión Social

Fuente: Superintendencia de Pensiones.

### **Cuadro 3: Montos y entrada en vigencia de la Pensión Máxima Solidaria (PMAS)**

<b>Período</b>	<b>PMAS</b>
1° de julio 2008 al 30 de junio de 2009	\$70.000
1° de julio 2009 al 31 de agosto de 2009	\$120.000
1° de sept 2009 a 30 de junio de 2010	\$150.000
1° de julio 2010 a 30 de junio de 2011	\$200.000
A partir del 1° de julio de 2011	\$ 255.000

Fuente: Superintendencia de Pensiones.

## **IV.- Causales de suspensión y extinción de los beneficios.**

### **1.- Causas de Suspensión de beneficios:**

- Por no cobro del beneficio durante seis meses continuos.
- Cuando el beneficiario no proporcione los antecedentes relativos al beneficio que le requiera el Instituto de Previsión Social, dentro de los tres meses calendario siguientes al respectivo requerimiento. Si transcurren seis meses y el beneficiario no entregase los antecedentes, el beneficio se extingue.
- En el caso de los inválidos parciales, cuando el beneficiario se niegue a someterse a las reevaluaciones indicadas por las Comisiones Médicas de Invalidez. Se entenderá que el beneficiario se ha negado, transcurridos tres meses desde el requerimiento del Instituto Previsión Social (IPS), sin haberse sometido a las revaluaciones. Si transcurren seis meses, el APS de Invalidez se extingue.

### **2.- Causas de Extinción:**

- Por el fallecimiento del beneficiario.
- Por haber dejado el beneficiario de cumplir alguno de los requisitos de otorgamiento (ej.: dejar de integrar un grupo familiar perteneciente al 60 por ciento más pobre de la población).
- Por permanecer el beneficiario fuera del territorio de la república por un lapso superior a 90 días durante el respectivo año calendario.

Por haber entregado el beneficiario maliciosamente antecedentes incompletos, erróneos o falsos con el objeto de acreditar o actualizar el cumplimiento de los requisitos para acceder a los beneficios del sistema solidario.

## **ANEXO II. Notas Técnicas**

Para el cálculo de los indicadores definidos en la Matriz de Marco Lógico, Anexo N°4, se ocuparon los siguientes criterios metodológicos:

- Cuando la información estaba disponible, aun cuando no fuera en el lugar establecido en los medios de verificación, se usaron los datos de las fuentes públicas de información.
- En caso de no disponer de las estadísticas necesarias para el cálculo de un indicador, se buscó una aproximación, priorizando el objetivo de obtener una medición del concepto en evaluación.
- Cuando fue necesario sustituir un indicador por otro relativamente cercano, se agregó una observación para alertar sobre el cambio de variable o de fuente de información.

Con estos criterios se procedió a calcular los indicadores para el período 2006 - 2010.

La presentación sigue el orden de la MML, partiendo por los indicadores de FIN y propósito, para culminar con los de cada uno de los tres componentes.

### **Detalle del cálculo de los indicadores de cobertura**

Asociados al fin de “contribuir a la constitución de un sistema de pensiones que entregue protección social efectiva a toda la población, refuerce su carácter solidario, amplíe su cobertura y supere las discriminaciones de género” se establecieron 14 indicadores de cobertura, uno de densidad de cotizaciones de jóvenes y uno de satisfacción de los usuarios.

Para calcular los indicadores de cobertura beneficiarios vejez se utilizaron las siguientes estadísticas obtenidas del sitio Web de la Superintendencia de Pensiones-SP-, Centro de estadísticas:

- número total de afiliados pensionados por vejez edad, según sexo y AFP., cifras mensuales desde enero 2009 a diciembre 2010. A partir de estos datos se calcularon promedios anuales.
- del cuadro N° 12 en la categoría sistema de reparto, pensionados, se obtuvieron las cifras mensuales, desde enero 2009 a diciembre 2010, del número de pensiones vigentes por vejez, según sexo. Se calcularon promedios anuales.
- en la categoría sistema de pensiones solidarias, se usó el cuadro N° 15-A Número de pensiones básicas solidarias y de suplementos emitidos, total monto en régimen y total haberes, por tipo y sexo, según regiones. (La información corresponde a emisiones). De allí se obtuvo el total mensual de PBS vejez, desde enero de 2009 a diciembre de 2010, con lo que se calcularon promedios anuales.
- número de cotizantes en el sistema de AFP, por tipo y sexo, cifras a diciembre de cada año.

- número de cotizaciones pagadas para pensión por tipo de trabajador y sexo, según ex cajas de previsión. Cifras desde enero 2009 a octubre 2010. A partir de estos datos se calcularon promedios anuales.

Los resultados obtenidos para las variables enumeradas previamente fueron:

Número de pensionados por vejez				
2009	PBS	AFP	reparto	total
hombres	116.802	206.478	109.008	432.289
mujeres	261.578	223.572	206.335	691.485
total	378.380	430.050	315.343	1.123.773
Número de pensionados por vejez				
2010	PBS	AFP	reparto	total
hombres	119.644	224.035	107.626	451.304
mujeres	283.872	263.366	207.090	754.328
total	403.516	487.401	314.716	1.205.633
Número de cotizantes				
2009	AFP	reparto	total	
hombres	2.482.186	54.729	2.536.915	
mujeres	1.621.316	44.063	1.665.379	
total	4.103.502	98.792	4.202.294	
Número de cotizantes				
2010	AFP	reparto	total	
hombres	2.677.033	49.660	2.726.693	
mujeres	1.743.275	38.748	1.782.023	
total	4.420.308	88.408	4.508.716	
Fuente: elaborado por EMG con información de SP.				

Las cifras de población se obtuvieron del sitio Web del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos-INE-, en el vínculo:

[http://www.ine.cl/canales/chile\\_estadistico/demografia\\_y\\_vitales/demo\\_y\\_vita.php](http://www.ine.cl/canales/chile_estadistico/demografia_y_vitales/demo_y_vita.php)

Con ello se calculó la población mayor de 60 años y la mayor de 65 años, para los años 2009 y 2010, por sexo.

Población mayor de 60 años y de 65 años		
2009	población mayor de:	
	65 años	60 años
hombres	637.541	948.386
mujeres	853.903	1.195.801
total	1.491.444	2.144.187
2010		
hombres	660.650	981.011
mujeres	881.109	1.232.425
total	1.541.759	2.213.436
Fuente: elaborado por EMG con información de INE.		

Del mismo sitio del INE, pero de la sección estadísticas de empleo y desempleo, se sacaron los datos de fuerza de trabajo y ocupados provenientes de la Nueva Encuesta Nacional de Empleo-NENE-.

Cabe destacar que estos datos no son comparables con los de años anteriores, debido al cambio metodológico adoptado en la NENE.

<b>Fuerza de trabajo y ocupados</b> (número de personas)		
	ocupados	fuerza de trabajo
<b>2009</b>		
hombres	4.099.776	4.539.387
mujeres	2.571.201	2.932.345
total	6.670.977	7.471.732
<b>2010</b>		
hombres	4.382.076	4.712.649
mujeres	2.787.741	3.079.780
total	7.169.817	7.792.429
Fuente: elaborado por EMG con información de INE.		

Con esta información se calcularon los porcentajes de cobertura para los siguientes indicadores:

Cobertura beneficiarios vejez total, = (Nº pensionados por vejez, IPS, AFP y PBS)/(población mayor de 65 años)\* 100      Línea de base (2005): 47,7%.

Cobertura (contributiva y no contributiva) beneficiarios vejez hombres = (Nº pensionados por vejez hombres IPS, AFP y PBS) / (población masculina mayor de 65 años) \* 100      Línea de base (2005): 48,2%.

Cobertura (contributiva y no contributiva) beneficiarios vejez mujeres= (Nº pensionados por vejez mujeres IPS, AFP y PBS) / (población femenina mayor de 65 años) \* 100      Línea de base (2005): 47,3%.

<b>Cobertura beneficiarios vejez (contributiva y no contributiva) (%)</b>		
	2009	2010
hombres	67,8	68,3
mujeres	81,0	85,6
total	75,3	78,2
Fuente: elaborado por EMG con información de SP e INE.		

Cobertura (contributiva) beneficiarios vejez mujeres= (Nº pensionados por vejez mujeres IPS, AFP) / (población femenina mayor de 60 años) \* 100      Línea de base (2005): 23,8%.

Cobertura (no contributiva) beneficiarios vejez mujeres= (N° pensionadas por vejez PBS) / (población femenina mayor de 65 años) \* 100 Línea de base (2005): 13,8%.

Cobertura beneficiarios vejez mujeres (%)		
año	contributiva	no contributiva
2009	36,0	30,6
2010	38,2	32,2
Fuente: elaborado por EMG con información de SP e INE.		

Cobertura ocupacional = (N° de cotizantes en el sistema de pensiones) / (total de ocupados) \* 100 Línea de base (2006): 58,8%.

Cobertura ocupacional hombres= (N° cotizantes hombres en el sistema de pensiones) / (total de ocupados hombres) \* 100 Línea de base (2006): 56,6%.

Cobertura ocupacional mujeres= (N° cotizantes mujeres en el sistema de pensiones) / (total de ocupados mujeres)\* 100 Línea de base (2006): 62,9%.

Cobertura ocupacional (%)		
	2009	2010
hombres	61,9	62,2
mujeres	64,8	63,9
total	63,0	62,9
Fuente: elaborado por EMG con información de SP e INE		

Cobertura efectiva= (N° cotizantes en el sistema de pensiones)/ (total de la fuerza de trabajo)\* 100 Línea de base (2005): 54,7%.

Cobertura efectiva hombres= (N° cotizantes hombres en el sistema de pensiones)/ (total de la fuerza de trabajo masculina)\* 100 Línea de base (2005): 53,2%.

Cobertura efectiva mujeres= (N° de cotizantes mujeres en el sistema de pensiones)/ (total de la fuerza de trabajo femenina)\* 100 Línea de base (2005): 57,6%.

Cobertura efectiva (%)		
	2009	2010
hombres	55,9	57,9
mujeres	56,8	57,9
total	56,2	57,9
Fuente: elaborado por EMG con información de SP e INE		

Para los indicadores de **Cobertura pobreza** se trabajó con la base de datos de la encuesta CASEN 2006 y 2009, ya que el sitio interactivo no permite obtener la información necesaria para el cálculo de los indicadores de cobertura pobreza.

Mediante el Programa Stata se obtuvo la población mayor de 65 años del primer y segundo quintil autónomo per cápita nacional (QAUT, en las variables CASEN), por sexo, y el número de personas mayores de 65 años pertenecientes a cada uno de estos quintiles, que tuvieran: ingreso de pensión básica solidaria (YPENSAJ, en las variables CASEN) o, ingreso por pensiones de vejez o jubilaciones (YJUBAJ, en las variables CASEN) o, ingresos por montepío (YMONAJ, en las variables CASEN). Se usó el factor de expansión regional con proyección ajustada a hogares particulares, Censo 2002, (EXPR, en la CASEN). Los resultados fueron los siguientes:

Población de 65 años y más, por quintil de ingreso autónomo per cápita nacional						
CASEN 2006	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Total
hombre	144.560	137.829	145.228	116.532	103.025	647.174
mujer	181.249	175.697	195.556	164.615	124.815	841.932
Total	325.809	313.526	340.784	281.147	227.840	1.489.106
CASEN 2009						
hombre	188.903	157.228	152.999	135.175	133.411	767.716
mujer	234.734	218.620	220.571	191.991	155.152	1.021.068
Total	423.637	375.848	373.570	327.166	288.563	1.788.784
Fuente: EMG en base a encuestas CASEN.						

Población de 65 años o más que recibe alguna de las tres pensiones (ypensaj, yjubaj,ymonaj) por sexo y quintil autónomo nacional						
CASEN 2006	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Total
hombre	116.390	108.817	113.712	86.814	71.234	496.967
mujer	135.393	116.269	143.327	119.403	83.660	598.052
Total	251.783	225.086	257.039	206.217	154.894	1.095.019
CASEN 2009						
hombre	127.389	88.086	75.896	62.411	47.034	400.816
mujer	182.272	157.474	144.953	119.947	83.178	687.824
Total	309.661	245.560	220.849	182.358	130.212	1.088.640
Fuente: EMG en base a encuestas CASEN.						

El indicador de **Densidad de cotizaciones de jóvenes** (19 - 24 años), definido como: (Nº de cotizaciones efectuadas a partir de los 15 años) / (Nº meses en la población en edad de trabajar 15+) \* 100, línea de base (2004): 36,7%, no fue posible calcularlo con esa definición. Procesando las bases de datos de la Encuesta de Protección Social (EPS) 2006 y 2009 se obtuvo la siguiente información: Cotizantes jóvenes (19 - 24 años) (Datos no expandidos a población)

	2006		2009	
	19 a 24 años	todos	19 a 24 años	todos
Encuestados	662	16.443	165	14.463
Afiliado al sistema previsional	484	12.709	133	11.391
Cotizando actualmente	296	6.827	77	5.737

Fuente: elaborado por EMG con información de Bases de datos EPS 2006 y 2009.

La EPS no incluye encuestados menores de 18 años y sólo un 4% de los encuestados en 2006 pertenecían al tramo etario de 19 a 24 años. La cifra baja a algo más del 1% de los entrevistados en el año 2009. La EPS es una encuesta longitudinal de panel, sobre una muestra representativa de individuos, que sigue la historia laboral y previsional de los encuestados desde el año 2002.

Usando datos expandidos a nivel nacional, que representan a la población en edad de trabajar (18 años y más), se calculó el porcentaje de afiliados al sistema previsional y el de cotizantes actuales. Las cifras absolutas se presentan en el siguiente cuadro y los resultados en el Cuadro N° 5.14.

Cotizantes jóvenes (19 - 24 años) (Datos expandidos a población en edad de trabajar)

	2006		2009	
	19 a 24 años	todos	19 a 24 años	todos
Población en edad de trabajar	2.788.153	12.426.437	1.177.633	12.765.015
Afiliado al sistema previsional	1.782.656	8.615.995	991.780	9.229.009
Cotizando actualmente	1.028.819	4.678.808	548.970	4.873.531

Fuente: elaborado por EMG con información de Bases de datos EPS 2006 y 2009.

El **Índice de satisfacción de los ciudadanos/ usuarios con sistema de pensiones (ISSP)**, definido como (Nº usuarios (total y por sexo) que evalúa muy malo o malo al sistema de pensiones)/ (total de usuarios (total y por sexo) del sistema)\* 100 Línea de base (2006): 53,1% se verifica en del informe MORI (Chile) – Estudio para el Consejo de Reforma del Sistema de Pensiones, Cruce según sexo, edad y educación. Pregunta P18-A de junio de 2006. Dado que dicho estudio no tuvo continuidad, se optó por tomar la cifra del informe MORI (Chile) – Estudio Seguimiento Satisfacción de Usuarios 2010, pregunta ¿Cuán satisfecho se encuentra Ud. con el Sistema de Pensiones que tiene Chile en la actualidad? El informe de esta encuesta no desagrega por sexo. El porcentaje de encuestados que se declara insatisfecho, es decir, poco satisfechos y nada satisfechos, totaliza 62% en 2009 y 56% en 2010.

El **Índice de satisfacción de los ciudadanos/ usuarios con la institución donde cotiza (ISI)**  $= (\text{N}^\circ \text{ usuarios (total y por sexo) que evalúa muy mala o mala la institución donde cotiza}) / (\text{total de usuarios (total y por sexo) del sistema}) * 100$  cuya línea de base (2006): 42,3% se verifica en el informe MORI (Chile) – Estudio para el Consejo de Reforma del Sistema de Pensiones, Cruce según sexo, edad y educación. Pregunta P18-B de junio de 2006, presentó el mismo problema del indicador anterior. Se decidió tomar el dato de otra fuente; el Estudio de satisfacción de usuarios en centros de atención del IPS. Satisfacción usuarios de plataforma, de Diciembre 2010, realizado por CI ingeniería económica y publicado en [www.ips.gob.cl](http://www.ips.gob.cl). Los valores se presentan como referencia, dado que al cambiar la fuente, el indicador pierde relación con la línea base.

Índice de satisfacción general de usuarios en centros de atención del IPS (plataforma).		
	2009	2010
hombres	81,9	89,0
mujeres	81,7	88,6
total	81,8	88,8
Fuente: Estudio de satisfacción de usuarios en centros de atención del IPS. Satisfacción usuarios de plataforma. Diciembre 2010. CI ingeniería económica. En <a href="http://www.ips.gob.cl">www.ips.gob.cl</a>		

Para el segundo indicador de propósito, el MINTRAB a través de la SSPS coordina con el Ministerio de Hacienda la definición de las metas estratégicas asociadas al funcionamiento del Sistema de pensiones. Línea de base: hoy no existe El verificador es: Informe Anual de Política Previsional de la Subsecretaria de Previsión Social que contiene una evaluación del cumplimiento de los compromisos. No se tuvo acceso a este informe.

El **Componente 1** denominado “conducción y articulación del sistema de pensiones” tiene tres indicadores:

“Seguimiento sistemático de los compromisos de gestión entre SSPS y las instituciones públicas del sistema previsional” – Indicador: uno por institución a 2008.

- “Porcentaje de actividades ejecutadas dentro de los plazos Programados” – Indicador:  $(\text{N}^\circ \text{ de actividades ejecutadas dentro de los plazos} / \text{N}^\circ \text{ actividades Programadas}) * 100$  Línea de base: no existe. Valor esperado 100% a 2007 y 2008.

- “Porcentaje de ejecución del presupuesto” – Indicador:  $(\text{total de presupuesto ejecutado} / \text{total presupuesto Programado}) * 100$  Línea de base: no existe. Valor esperado 100% a 2007  $(\text{MM\$953} / \text{MM\$953}) * 100$ , a 2008  $(\text{MM\$451} / \text{MM\$451}) * 100$ .

El primer indicador asociado al Componente 1 se verifica mediante un “Informe de seguimiento de compromisos de gestión emitido por la SSPS”, que debiera contener el seguimiento de un compromiso de gestión por institución. No fue posible obtener este informe, por lo que no pudo calcularse este indicador.

El segundo indicador del Componente 1 “Porcentaje de actividades ejecutadas dentro de los plazos Programados” debiera verificarse a través del Programa de ejecución del proyecto, para 2008, 2009 y 2010. El instrumento utilizado para Programar las actividades fue un Plan Maestro, del cual no fue posible obtener copia. Se revisó el Plan de Adquisiciones de cada año, pero no es posible asociarlo en forma precisa a un Programa de trabajo anual respecto del cual se pueda obtener el indicador señalado. Algo similar ocurre con los Informes de Progreso, que detallan actividades realizadas en cada componente, sin especificar si son actividades Programadas y qué plazo tienen. Por lo tanto no ha sido posible evaluar si se cumplió las actividades Programadas en el plazo establecido.

En el tercer indicador del Componente 1 “Porcentaje de ejecución del presupuesto”, que se verifica mediante el Presupuesto del proyecto, se esperaba un 100% de ejecución para 2007 y 2008.

Con la información pública disponible en la DIPRES se pudo calcular los porcentajes de ejecución presupuestaria del Programa de Reforzamiento Institucional de la Subsecretaría de Previsión Social.

<b>Porcentaje de ejecución del presupuesto</b>			
Programa Reforzamiento Institucional de la SSPS			
(Miles de pesos y %)			
	2008	2009	2010
Presupuesto inicial	12.985.256	2.573.490	1.548.918
Ejecución al IV trimestre	11.585.670	8.110.387	1.432.571
Porcentaje de ejecución del presupuesto	89%	315%	92%
Fuente: elaborado por EMG con información de DIPRES.			

El **Componente 2**, denominado “Gestión de beneficios no contributivos y del sistema antiguo” se evalúa mediante 10 indicadores, cuyas fórmulas de cálculo línea de base son las siguientes:

- Red nacional de oficinas de información al público operando con nuevos estándares de atención. Línea de base: 13 direcciones regionales, 63 sucursales y 77 centros de atención. Las sucursales y los centros de atención están distribuidos geográficamente en las ciudades capitales de provincia y localidades sobre 10.000 habitantes. Valor esperado: 15 direcciones regionales, 14 sucursales y 35 centros de atención, operando con nuevos estándares de atención el 1 de julio de 2009.
- Tiempo promedio de respuesta activos particulares en el pago y/o resoluciones beneficios previsionales = (Sumatoria de tiempos de todos los casos finiquitados de pago y/o resolución de beneficios previsionales Activos particulares en el periodo/ N° total de casos finiquitados de pago de beneficios previsionales Activos Particulares) Línea de base (octubre de 2006): 43,61 días.

- Tiempo promedio de respuesta activos públicos en el pago y/o resoluciones beneficios previsionales = (Sumatoria de tiempos de todos los casos finiquitados de pago y/o resolución de beneficios previsionales Activos públicos en el periodo/ N° total de casos finiquitados de pago de beneficios previsionales Activos Públicos) Línea de base (octubre de 2006): 52,48 días.
- Tiempo promedio de respuesta en la concesión del beneficio de sobrevivencia del SSS en las sucursales de todo el país = (Sumatoria de días de demora desde la fecha de recepción del trámite hasta la fecha de resolución/ N° total de pagos de sobrevivencia del SSS). Línea de base (octubre de 2006): 1,96 días.
- Tiempo promedio de respuesta Activos SSS en el pago y/o resolución de beneficios previsionales Activos SSS en el periodo/ N° total de casos finiquitados de pago de beneficios previsionales Activos SSS) Línea de base (octubre de 2006): 22,3 días.
- Porcentaje de devoluciones beneficios previsionales sector activos públicos, sin toma de razón de la Contraloría general = (N° beneficios previsionales sector activos públicos devueltos por la contraloría sin toma de razón/ N° total de beneficios previsionales sector activos públicos trabajados y devueltos por Contraloría)\* 100 Línea de base (octubre de 2006): 8,2%.
- Tiempo promedio de visación de Bono de Reconocimiento = (Sumatoria tiempo desde la fecha de solicitud hasta la fecha de respuesta / N° total de Bonos de Reconocimiento visados) Línea de base (octubre 2006): 47,2 días.
- Promedio del tiempo de espera para la atención de los usuarios. Indicador: tiempo de respuesta a consultas realizadas al sitio web (Sumatoria de día de demora entre la recepción y entrega de respuestas / Total de consultas recibidas por internet) Línea de base (2005): 1 día.
- Nivel de satisfacción de los usuarios de servicios. Índice de Satisfacción de las Oficinas de Información, reclamo y sugerencias (OIRS) del INP (IOIRS). IOIRS = (Calidad de atención de oficina \* 60%) + (Calificación directa \*40%). Puntaje de 1 a 100, donde 100 representa la nota máxima indicando alta satisfacción por el servicio. Línea de base (2006): 89,7.
- Porcentaje de clientes que declaran satisfacción con el servicio respecto del total de clientes encuestados = (Sumatoria de N° de clientes que declaran satisfacción por el servicio/ N° total de clientes encuestados)\* 100 Línea de base (2006): 90,1%.

La información para el indicador “Red nacional de oficinas de información al público operando con nuevos estándares de atención” se obtuvo del Departamento Canales Internos el IPS.

Red nacional de oficinas de información al público operando con nuevos estándares de atención (número de centros de atención operando con estándares de calidad)			
Línea de base:	Valor esperado a julio 2009:	Centros de atención operando en 2009	Centros de atención operando en 2010
13 direcciones regionales, 63 sucursales y 77 centros de atención.	15 direcciones regionales, 14 sucursales y 35 centros de atención	Financiados por el Programa BID 49, originalmente.	45 centros operando (4 malogrados por el terremoto).

La misma fuente entregó los datos de tiempo promedio de respuesta para el año 2010, la que fue complementada con las estadísticas obtenidas del “Balance Gestión Integral IPS del año 2009, consultado en el sitio Web de DIPRES.

Tiempo promedio de respuesta en el pago y/o resoluciones beneficios previsionales (número de días)					
	2006	2007	2008	2009	2010
Activos particulares	42,0	40,0	42,0	41,4	54,9
Activos públicos	50,4	48,0	48,0	46,1	59,1
Activos SSS	23,0	22,0	22,0	17,1	20,1
Fuente: Balance Gestión Integral IPS del año 2009; Departamento Canales Internos de IPS y MML para línea de base.					

No se obtuvo información para construir series de datos para los indicadores: Tiempo promedio de respuesta en la concesión del beneficio de sobrevivencia del SSS en las sucursales de todo el país; Porcentaje de devoluciones beneficios previsionales sector activos públicos, sin toma de razón de la Contraloría General y Tiempo promedio de visación de Bono de Reconocimiento. La información que se pudo obtener es la siguiente:

- Tiempo promedio de respuesta en la concesión del beneficio de sobrevivencia del SSS. Promedio anual 2010 = 24,52 días, Último mes 16,02 días.
- Tiempo de visación de Bono de Reconocimiento: promedio anual 2010 = 18,28 días, Último mes 3,20 días (tres coma veinte días)

Para el indicador “tiempo de respuesta a consultas realizadas al sitio web” las fuentes de información fueron: la MML para la línea de base; el Balance Gestión Integral IPS del año 2009, para los años 2007 a 2009 y; el Departamento Canales Internos de IPS, para el año 2010.

Promedio del tiempo de espera para atención no presencial (Web). (número de días)					
	2005	2007	2008	2009	2010
tiempo de respuesta a consultas Web	1,0	1,2	1,8	1,5	1,5
Fuente: Balance Gestión Integral IPS del año 2009; Departamento Canales Internos de IPS y MML para línea de base.					

En el indicador “Índice de Satisfacción de las Oficinas de Información, reclamo y sugerencias del IPS” (IOIRS), la línea de base se estableció a partir del Estudio de Satisfacción de Usuarios en Sucursales, sobre 1.670 usuarios distribuidos en todo el país, en 51 sucursales, realizado por Feedback en Junio y Noviembre 2006. El estudio no se ha replicado con iguales características, por lo que se optó por usar los datos del Estudio de satisfacción de usuarios en centros de atención del IPS. Satisfacción usuarios de OIRS/IOD, de Diciembre 2010, elaborado por CI ingeniería económica y disponible en [www.ips.gob.cl](http://www.ips.gob.cl).

El estudio se aplicó a una muestra aleatoria de 1.555 usuarios distribuidos en 51 Centros de atención. De allí se obtuvo el Índice de satisfacción de OIRS/IOD, una medida que

sintetiza la evaluación por parte de los usuarios de un conjunto de atributos agrupados en 4 componentes:

- Calidad y eficiencia del servicio ponderación 30%
- Infraestructura y condiciones ambientales ponderación 20%
- Imagen ponderación 20%
- Calificación directa ponderación 30%

Los resultados se presentan en el siguiente cuadro:

Índice de satisfacción de OIRS/IOD		
	2009	2010
hombres	84,8	90,0
Mujeres	84,4	90,2
Total	84,6	90,1
Fuente: Estudio de satisfacción de usuarios en centros de atención del IPS. Satisfacción usuarios de OIRS/IOD. Diciembre 2010. CI ingeniería económica. En <a href="http://www.ips.gob.cl">www.ips.gob.cl</a>		

El segundo indicador de satisfacción de usuarios del Componente 2; el porcentaje de clientes del IPS que declaran satisfacción con el servicio respecto del total de clientes encuestados, se verifica mediante el Informe de Gestión Institucional, Indicadores de desempeño (Ley de Presupuestos 2006),a) Producto estratégico: Beneficios previsionales (Pago pensiones, Atenciones Previsionales), octubre de 2006.

Los resultados para este indicador en los años 2007 a 2010 se tomaron desde el sitio Web de DIPRES, del informe del IPS “Cumplimiento indicadores de desempeño año 2010”. Vinculado al producto estratégico Sistema de Información y Estudios para el fortalecimiento de políticas públicas de seguridad social (Ley N° 20.255), los resultados obtenidos fueron:

Porcentaje de clientes del IPS que declaran satisfacción con el servicio					
Clientes que declaran satisfacción / total encuestados.	2006	2007	2008	2009	2010
	90%	85%	84%	74%	87%
mujeres	-	86%	84%	74%	86%
hombres	-	82%	85%	75%	87%
Fuente: informe del IPS “Cumplimiento indicadores de desempeño año 2010”, en sitio Web DIPRES.					

Los indicadores del **Componente 3**, sobre Participación y Cultura Previsional, se agrupan en tres conjuntos:

- Nuevos mecanismos de participación de usuarios funcionando.
- Niveles de información de la ciudadanía sobre sus derechos y el funcionamiento del sistema.
- Número de accesos a la información previsional en los medios de información que manejan las entidades integrantes del sistema.

El primer conjunto está compuesto por dos indicadores:

- Una participación amplia de todos los usuarios del sistema previsional (pensionados y trabajadores activos), que no tiene línea de base y no específica cómo se mide. No obstante existe una Comisión de usuarios del Sistema de Pensiones funcionando y la SP contempla 4 mecanismos de participación ciudadana: Carta de Derechos Ciudadanos; Normativa en trámite; Balance de Gestión Integral y; Mecanismos de consultas y reclamos.
- Número de proyectos adjudicados al Fondo de Educación Previsional. Se obtuvo información del sitio Web de la SSPS que incluye cifras de proyectos adjudicados en 2009 y 2010.

El segundo conjunto está conformado por tres indicadores que se basan en la Encuesta de Protección Social (EPS). Ellos son:

- ¿Sabe usted qué porcentaje de su ingreso imponible le descuenta mensualmente para el sistema de pensiones?
- ¿Sabe usted cómo se calculan las pensiones en las AFP?
- ¿Sabe usted cuánto cobra su AFP por Comisión Variable por administrar sus fondos?

A partir de los informes de las EPS se pudo obtener información para los dos primeros indicadores. Fue necesario procesar, en el Programa Stata, las bases de datos de la EPS 2006 y 2009 para calcular el tercer indicador<sup>27</sup>.

¿Sabe usted qué porcentaje de su ingreso imponible le descuenta mensualmente para el sistema de pensiones?				
	2004	2006	2009	2010
Si	49%	32%	24%	-
No	51%	68%	76%	-

¿Sabe usted cómo se calculan las pensiones en las AFP?				
	2004	2006	2009	2010
En base al salario de los últimos años	11%	9%	8%	-
Considerando el saldo en la cuenta individual	12%	9%	10%	-
No sabe	77%	82%	82%	-

¿Sabe usted cuánto cobra su AFP por Comisión Variable por administrar sus fondos?				
	2004	2006	2009	2010
Si	4%	3%	5%	-
No	91%	93%	90%	-
No cobra	5%	5%	5%	-
Fuente: elaborado por EMG con información de Bases de datos EPS 2006 y 2009, Informe EPS 2009 y línea base MML.				

<sup>27</sup> Los porcentajes no cambian al expandir los resultados a la población en edad de trabajar.

El tercer conjunto de indicadores, está relacionado con el número de accesos a la información previsional en los medios de información que manejan entidades integrantes del sistema.

No fue posible obtener cifras para calcular los 3 indicadores SAFP-SP, ya que el Balance de Gestión Integral 2010 de la SP contiene porcentajes de solicitudes de información atendidas, no el número absoluto de ellas. Los indicadores SAFP-SUPEN son:

- Solicitudes de información por internet SAFP-SUPEN. Línea de base (2005): 12.548
- Solicitudes de información vía telefónica a SAFP-SUPEN Línea de base (2005): 30.772
- Promedio mensual de atención de consultas y reclamos en Oficina de Atención de Público de SAFP-SUPEN = (Promedio mensual atenciones de consultas/ N° de analistas en el mes) Línea de base (2005): 849.

Las solicitudes de información por Internet al IPS, línea de base 2005: 25.975, se obtuvieron de la División Atención a Clientes del IPS.

Solicitudes de información por Internet al IPS				
	2005	2009	2010	01-05-2011
Número de solicitudes anuales	25.975	49.262	49.703	16.178
Promedio mensual	2.165	4.105	4.142	3.236
Fuente: elaborado por EMG con información de División Atención a Clientes del IPSy línea base MML.				

### ANEXO III. Matriz de Marco Lógico: Cálculo de Indicadores

**Fin:** Contribuir a la constitución de un sistema de pensiones que entregue protección social efectiva a toda la población, refuerce su carácter solidario, amplíe su cobertura y supere las discriminaciones de género.

**Supuesto:** Aprobación del proyecto de ley de reforma previsional. Estabilidad del marco macroeconómico y fiscal.

INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	Valor indicador		Observaciones
		2009	2010	
<b>5 años después de concluida la ejecución:</b>	<b>Cobertura beneficiarios vejez INP</b> N° pensionados (total y por sexo) por vejez, N° de cotizantes (total y por sexo) en "Anuario Estadístico" en www.ips.cl			
<b>Cobertura beneficiarios vejez total</b> = (N° pensionados por vejez, INP, AFP y PASIS)/(población mayor de 65 años)* 100 <u>Línea de base (2005): 47,7%</u> <u>Valores a estimar 2007-2010</u> <u>Proyección 2011-2015</u>	<b>Cobertura beneficiarios vejez PASIS</b> N° de pensionados (total y por sexo) por vejez en "Anuario Estadístico" en www.ips.cl	(1123773/149144)*100 = <b>75.3%</b>	(1205633/1541759)*100 = <b>78.2%</b>	Fuentes: -N° de pensiones PBSV, cuadro N° 15-A Superintendencia de pensiones (promedios anuales). - N° de pensiones AFP, www.safp.cl (promedios anuales pensiones de vejez). -Pensiones por vejez sistema de reparto, Centro de estadísticas de la Superintendencia de pensiones (promedios anuales). -Población mayor de 65 años en Sistema de demografía y estadísticas vitales INE.
<b>Cobertura (contributiva y no contributiva) beneficiarios vejez hombres</b> = (N° pensionados por vejez hombres IPS, AFP y PASIS) / (población masculina mayor de 65 años) * 100 <u>Línea de base (2005): 48,2%</u> <u>Valores a estimar 2007-2010</u> <u>Proyección 2011-2015</u>	<b>Cobertura beneficiarios vejez AFP</b> N° pensionados (total y por sexo) por vejez en "Información estadística y Financiera" en www.safp.cl	(432289/637541)*100 = <b>67.8%</b>	(451304/660650)*100 = <b>68.3%</b>	
<b>Cobertura (contributiva y no contributiva) beneficiarios vejez mujeres</b> = (N° pensionados por vejez mujeres INP, AFP y PASIS) / (población femenina mayor de 65 años) * 100 <u>Línea de base (2005): 47,3%</u> <u>Valor esperado ( a finales de 2014)</u>	<b>Población mayor de 65 años</b> (total y por sexo) en INE-CELADE en www.ine.cl	(691485/853903)*100 = <b>81.0%</b>	(754328/881109)*100 = <b>85.6%</b>	

INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	Valor indicador		Observaciones
		2009	2010	
<b>Cobertura (contributiva) beneficiarios vejez mujeres</b> = (N° pensionados por vejez mujeres INP, AFP) / (población femenina mayor de 60 años) * 100 <u>Línea de base (2005): 23,8% Valores a estimar 2007-2010 Proyección 2011-2015</u>		(429906/1195801)*100 = <b>36.0%</b>	(470456/1232425)*100 = <b>38.2%</b>	-Población mayor de 60 años en Sistema de demografía y estadísticas vitales INE.
<b>Cobertura (no contributiva) beneficiarios vejez mujeres</b> = (N° pensionadas por vejez PASIS) / (población femenina mayor de 65 años) * 100 <u>Línea de base (2005): 13,8% Valores a estimar 2007-2010 Proyección 2011-2015</u>		(261578/853903)*100 = <b>30,6%</b>	(283872/881109)*100 = <b>32,2%</b>	N° de pensiones básica solidarias vejez, mujeres.
<b>Cobertura ocupacional</b> = (N° de cotizantes en el sistema de pensiones) / (total de ocupados) * 100 <u>Línea de base (2006): 58,8%Valores a estimar 2007-2010Proyección 2011-2015</u>	<b>Fuerza de trabajo y ocupados</b> (total y por sexo) en "Chile Estadístico" en www.ine.cl	(4202294/6670977)*100 = <b>63.0%</b>	(4508716/7169817)*100 = <b>62.9%</b>	-Fuerza de trabajo ocupada, NENE - INE. -Cotizantes AFP, cifras a diciembre de cada año. - Cotizantes sistema de reparto, promedios anuales, 2010 sólo hasta octubre.
<b>Cobertura ocupacional hombres</b> = (N° cotizantes hombres en el sistema de pensiones) / (total de ocupados hombres) * 100 <u>Línea de base (2006): 56,6%Valores a estimar 2007-2010Proyección2011-2015</u>		(2536915/4099776)*100 = <b>61.9%</b>	(2726693/4382076)*100 = <b>62.2%</b>	
<b>Cobertura ocupacional mujeres</b> = (N° cotizantes mujeres en el sistema de pensiones) / (total de ocupados mujeres)* 100 <u>Línea de base (2006): 62,9%Valores a estimar 2007-2010Proyección 2011-2015</u>		(1665379/2571201)*100 = <b>64.8%</b>	(1782023/2787741)*100 = <b>63.9%</b>	
<b>Cobertura efectiva</b> = (N° cotizantes en el sistema de pensiones)/ (total de la fuerza de trabajo)* 100 <u>Línea de base (2005): 54,7%Valores a estimar 2007-2010Proyección 2011-2015</u>		(4202294/7471732)*100 = <b>56.2%</b>	(4508716/7792429)*100 = <b>57.9%</b>	
<b>Cobertura efectiva hombres</b> = (N° cotizantes hombres en el sistema de pensiones)/ (total de la fuerza de trabajo masculina)* 100 <u>Línea de base (2005): 53,2% Valores a estimar 2007-2010 Proyección 2011-2015</u>		(2536915/4539387)*100 = <b>55.9%</b>	(2726693/4712649)*100 = <b>57.9%</b>	

INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	Valor indicador		Observaciones
		2009	2010	
<b>Cobertura efectiva mujeres</b> = (N° de cotizantes mujeres en el sistema de pensiones)/ (total de la fuerza de trabajo femenina)* 100 <u>Línea de base (2005): 57.6%</u> Valores a estimar 2007-2010Proyección 2011-2015		(1665379/2932345)*100 = <b>56.8%</b>	(1782023/3079780)*100 = <b>57.9%</b>	
<b>Densidad de cotizaciones de jóvenes (19 - 24 años)</b> = (N° de cotizaciones efectuadas a partir de los 15 años) / (N° meses en la población en edad de trabajar 15+) * 100 <u>Línea de base (2004): 36.7%</u> Valores a estimar 2007-2010Proyección 2011-2015	<b>Densidad de cotizaciones</b> (tramo de edad 19- 24 años) en "Encuesta de Protección social, 2004" de Subsecretaría Previsión Social del Ministerio de Trabajo y Previsión Social. EPS 2006-2009.	Información no permite hacer el cálculo.	No se hizo EPS este año.	Encuesta de protección social EPS en <a href="http://www.observatorioprevisional.cl">www.observatorioprevisional.cl</a> . Baja representatividad del estrato de jóvenes de 19 a 24 años.
<b>Cobertura pobreza total</b> = (N° de pensionados por vejez y sobrevivencia del 40% de la población más pobre) / (población mayor de 65 años del 40% más pobre)* 100 <u>Línea de base (CASEN 2003) I Quintil: 66,5% II Quintil: 68,1% Valores a estimar (CASEN 2006-2009)Proyección 2001-2015</u>	<b>Cobertura pobreza</b> en encuesta Características Socioeconómicas CASEN 2003-2006-2009 de Mideplan.	I quintil 73,1%; II quintil 65,3%; 40% más pobre <b>69,4%.</b>	Sin información	(N° de pensionados por vejez, PBSV y montepiados del 40% de la población más pobre, mayor de 65 años/población mayor de 65 años del 40% más pobre)x100. Fuente: elaboración propia en base a Casen 2009.
<b>Cobertura pobreza hombres</b> = (N° de pensionados hombres por vejez y sobrevivencia del 40% de la población más pobre) / (población mayor de 65 años del 40% más pobre)* 100 <u>Línea de base (CASEN 2003) I Quintil: 81,8% II Quintil: 87,1% Valores a estimar (CASEN 2006-2009) Proyección 2011-2015</u>		I quintil 67,4%; II quintil 56,0%; 40% más pobre <b>62,3%.</b>	Sin información	(N° de pensionados por vejez, PBSV y montepiados del 40% de la población más pobre, mayor de 65 años/población mayor de 65 años del 40% más pobre)x100. Fuente: elaboración propia en base a Casen 2009.

INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	Valor indicador		Observaciones
		2009	2010	
<b>Cobertura pobreza mujeres</b> = (N° de pensionados mujeres de vejez y sobrevivencia del 40% de la población más pobre)/ (población mayor de 65 años del 40% más pobre)* 100 <u>Línea de base (CASEN 2003)</u> I Quintil: 52,6% II Quintil: 53,1 % <u>Valores a estimar (CASEN 2006-2009)Proyección 2011-2015</u>		I quintil 77,7%; II quintil 72,0%; 40% más pobre <b>74,9%.</b>	Sin información	(N° de pensionados por vejez, PBSV y montepiados del 40% de la población más pobre, mayor de 65 años/población mayor de 65 años del 40% más pobre)x100. Fuente: elaboración propia en base a Casen 2009.
<b>Índice de satisfacción de los ciudadanos/ usuarios con sistema de pensiones (ISSP).</b> ISSP= (N° usuarios (total y por sexo) que evalúa muy malo o malo al sistema de pensiones)/ (total de usuarios (total y por sexo) del sistema)* 100 <u>Línea de base (2006): 53,1%Valores a estimar 2007-2010Proyección 2011-2015</u>	Índice de satisfacción de ciudadanos/ usuarios con el sistema de pensiones en encuesta MORI: " Estudio para el consejo de Reforme del Sistema de Pensiones. Cruces según sexo, edad y educación." Pregunta 18-B junio de 2006.	62%	56%	Informe MORI (Chile) – Estudio Seguimiento Satisfacción de Usuarios 2010. Pregunta ¿Cuán satisfecho se encuentra Ud. con el Sistema de Pensiones que tiene Chile en la actualidad? Corresponde apoco satisfechos y nada satisfechos.

## Matriz de Marco Lógico

**Propósito:** Lograr una conducción coherente y articulada y un mejor funcionamiento del sistema de pensiones promoviendo la gestión eficiente de sus beneficios y fortaleciendo la participación y la confianza de los usuarios en el sistema.

**Supuesto:** El Ministerio de Hacienda, el MINTRAB y las demás entidades integrantes del sistema de pensiones operan de manera coordinada en la implementación del Programa. La sociedad civil participa activamente en el proceso de mejoría del sistema de pensiones.

INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	Valor indicador		Observaciones
		2009	2010	
<b>6 meses después de concluida la ejecución:</b>	Índice de satisfacción de ciudadanos/ usuarios con la institución donde cotiza en encuesta MORI: " Estudio para el consejo de Reforma del Sistema de Pensiones. Cruces según sexo, edad y educación." Pregunta 18-B junio de 2006.			
<b>Índice de satisfacción de los ciudadanos/ usuarios con la institución donde cotiza (ISI).</b> ISI= (N° usuarios (total y por sexo) que evalúa muy mala o mala la institución donde cotiza)/ (total de usuarios (total y por sexo) del sistema)* 100 <u>Línea de base (2006): 42,3%</u> Valores a estimar 2007-2010Proyección 2011-2015		Índice de satisfacción general: hombres <b>81,9</b> mujeres <b>81,7</b> total <b>81,8</b>	Índice de satisfacción general: hombres <b>89,0</b> mujeres <b>88,6</b> total <b>88,8</b>	Fuente: Estudio de satisfacción de usuarios en centros de atención del IPS. Satisfacción usuarios de plataforma. Diciembre 2010. CI ingeniería económica. En <a href="http://www.ips.gob.cl">www.ips.gob.cl</a>
El MINTRAB a través de la SSPS coordina con el Ministerio de Hacienda la definición de las metas estratégicas asociadas al funcionamiento del Sistema de pensiones. <u>Línea de base:</u> hoy no existe <u>Indicador:</u> Informe Anual de Política Previsional de la Subsecretaría de Previsión Social que contiene una evaluación del cumplimiento de los compromisos.		No se obtuvo Informe anual de política previsional, de la Subsecretaría de Previsión Social, que contuviera una evaluación del cumplimiento de compromisos.		

### Matriz de Marco Lógico

**Componente 1:** Fortalecer las funciones de formulación de políticas, regulación, supervisión, coordinación, gestión y evaluación del sistema de pensiones, aportando mayor consistencia a su conducción y mayor articulación a su funcionamiento.

**Supuesto:** Existe voluntad política entre las entidades integrantes del sistema de coordinar su accionar.

<b>Componente 1. Conducción y articulación del sistema de pensiones.</b>			<b>Valor indicador</b>		
<b>RESUMEN NARRATIVO</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>Observaciones</b>
Actividades: 1.1 Fortalecimiento de la subsecretaría de Previsión Social.	<b>Seguimiento sistemático de los compromisos de gestión entre SSPS y las instituciones públicas del sistema previsional</b> <u>Indicador:</u> uno por institución a 2008	Informe de seguimiento de compromisos de gestión emitido por la SSPS.	No se tuvo acceso a los informes de seguimiento de compromisos de gestión emitidos por la SSPS.		
1.1.1 Diseño de estrategia para la ampliación de la cobertura y densidad de cotizaciones.	<b>Porcentaje de actividades ejecutadas dentro de los plazos Programados</b> <u>Indicador:</u> (Nº de actividades ejecutadas dentro de los plazos/ Nº actividades Programadas)* 100 <u>Línea de base:</u> no existe <u>valor esperado</u> 100% a 2007 y 2008.	Programa de ejecución del proyecto	No fue posible ubicar el Plan Maestro.		
1.1.2 Estudios y análisis de impacto.					
1.1.3 Elaboración y difusión del informe anual de desempeño del sistema previsional.					
1.1.4 Capacitación en gestión de la información					
1.1.5 Capacitación en evaluación de políticas.					
1.2 Fortalecimiento de la capacidad reguladora del sistema					
1.2.1 Diseño e implementación de herramienta de medición de riesgo de cartera de AFP.					
1.2.2 Construcción de tablas de mortalidad para inválidos					
1.2.3 Evaluación red de atención SUPEN.	<b>Porcentaje de ejecución del presupuesto.</b> <u>Indicador:</u> (total de presupuesto ejecutado/ total presupuesto Programado)* 100 <u>Línea de base:</u> no existe <u>Valor esperado</u> 100% a 2007 (MM\$953/MM\$953)* 100, a 2008 (MM\$451/MM\$451)* 100.	Presupuesto del proyecto.	(MM\$ 8110/MM\$ 2574)*100 = <b>315%</b>	(MM\$ 1433/MM\$ 1549)*100 = <b>92%</b>	DIPRES, ejecución presupuestaria IV trimestre, para el Programa de Reforzamiento Institucional de la SSPS.

## Matriz de Marco Lógico

Componente 2: Mejorar la gestión de los beneficios no contributivos y del sistema antiguo gestionados por el INP, promoviendo una mayor integración, eficiencia y transparencia de sistemas de información previsionales, así como el mejor desempeño de los mecanismos de atención a los usuarios.

Componente 2. Gestión de beneficios no contributivos y del sistema antiguo			Valor indicador		Observaciones
RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	2009	2010	
	<b>Red nacional de oficinas</b> de información al público operando con nuevos estándares de atención. <u>Línea de base:</u> 13 direcciones regionales, 63 sucursales y 77 centros de atención. Las sucursales y los centros de atención están distribuidos geográficamente en las ciudades capitales de provincia y localidades sobre 10.000 habitantes. <u>Valor esperado:</u> 15 direcciones regionales, 14 sucursales y 35 centros de atención, operando con nuevos estándares de atención el 1 de julio de 2009.	Informe de seguimiento de procesos y concesión y atención de público IPS.	49	45	Fuente: Departamento Canales Internos del IPS.
2.1 Mejoramiento de procesos de gestión de beneficios.	<b>Tiempo promedio de respuesta activos particulares</b> en el pago y/o resoluciones beneficios previsionales = (Sumatoria de tiempos de todos los casos finiquitados de pago y/o resolución de beneficios previsionales Activos particulares en el periodo/ N° total de casos finiquitados de pago de beneficios previsionales Activos particulares) <u>Línea de base</u> (octubre de 2006): 43,61 días <u>Valores a estimar 2007-2010.Proyección 2011.</u>	INP-IPS. Informe de Gestión Institucional. Indicadores de desempeño (Ley de Presupuestos 2006),a) Producto estratégico: Beneficios previsionales (Pago pensiones, Atenciones Previsionales), octubre de 2006.	41,4	54,89	Fuente: Balance Gestión Integral IPS del año 2009 y Departamento Canales Internos de IPS.

<b>Componente 2. Gestión de beneficios no contributivos y del sistema antiguo</b>			<b>Valor indicador</b>		<b>Observaciones</b>
<b>RESUMEN NARRATIVO</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	
2.1.2 digitalización de historias laborales	<b>Tiempo promedio de respuesta activos públicos</b> en el pago y/o resoluciones beneficios previsionales = (Sumatoria de tiempos de todos los casos finiquitados de pago y/o resolución de beneficios previsionales Activos públicos en el periodo/ N° total de casos finiquitados de pago de beneficios previsionales Activos Públicos) <u>Línea de base</u> (octubre de 2006): 52,48 días <u>Valores a estimar 2007-2010Proyección 2011.</u>	En Balance Gestión Integral 2005, INP-IPS.	46,12	59,22	Fuente: Balance Gestión Integral IPS del año 2009 y Departamento Canales Internos de IPS.
2.1.3 Implementación de los nuevos procesos de gestión previsional	<b>Tiempo promedio de respuesta en la concesión del beneficio de sobrevivencia del SSS</b> en las sucursales de todo el país= (Sumatoria de días de demora desde la fecha de recepción del trámite hasta la fecha de resolución/ N° total de pagos de sobrevivencia del SSS). <u>Línea de base</u> (octubre de 2006): 1,96 días		Sin información	24,52	Fuente: Departamento Canales Internos de IPS.
2.2 Desarrollo e integración de sistemas de información.	<b>Tiempo promedio de respuesta Activos SSS</b> en el pago y/o resolución de beneficios previsionales Activos SSS en el periodo/ N° total de casos finiquitados de pago de beneficios previsionales Activos SSS) <u>Línea de base</u> (octubre de 2006): 22,3 días <u>Valores a estimar 2007-2010Proyección 2011.</u>		17,1	20,09	Fuente: Balance Gestión Integral IPS del año 2009 y Departamento Canales Internos de IPS.
2.2.1 Diseño estrategia tecnológica para gestión y monitoreo del sistema	<b>Porcentaje de devoluciones beneficios previsionales</b> sector activos públicos, sin toma de razón de la Contraloría general = (N° beneficios previsionales sector activos públicos devueltos por la contraloría sin toma de razón/ N° total de beneficios previsionales sector activos públicos trabajados y devueltos por Contraloría)* 100 <u>Línea de base</u> (octubre de 2006): 8,2% <u>Valores a estimar 2007-2010Proyección 2011</u>		Información no disponible en sitios Web.		

<b>Componente 2. Gestión de beneficios no contributivos y del sistema antiguo</b>			<b>Valor indicador</b>		<b>Observaciones</b>
<b>RESUMEN NARRATIVO</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACIÓN</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	
2.2.2 Diseño y desarrollo de nuevo sistema de gestión integral de beneficios.	<b>Tiempo promedio de visación de Bono de Reconocimiento</b> = (Sumatoria tiempo desde la fecha de solicitud hasta la fecha de respuesta/ N° total de Bonos de Reconocimiento visados) <u>Línea de base (octubre 2006):47,2 días</u> <u>Valores a estimar 2007-2010Proyección 2011</u>		Sin información	18,28	Fuente: Departamento Canales Internos de IPS.
2.2.3 Diseño y desarrollo de un Datawarehouse.	<b>Promedio del tiempo de espera para la atención de los usuarios.</b> Indicador: tiempo de respuesta a consultas realizadas al sitio web (Sumatoria de día de demora entre la recepción y entrega de respuestas/ Total de consultas recibidas por internet) <b>¿qué se considera como respuesta?</b> <u>Línea de base (2005): 1 día</u> <u>Valores a estimar: 2007-2010Proyección 2011.</u>	<a href="http://www.ips.cl">www.ips.cl</a>	1,5	1,5	Fuente: Balance Gestión Integral IPS del año 2009; Departamento Canales Internos de IPS
2.2.4 Modernización de los sistemas informáticos.	<b>Nivel de satisfacción de los usuarios de servicios Índice de Satisfacción de las Oficinas de Información, reclamo y sugerencias (OIRS) del INP (OIRS).</b> IOIRS = (Calidad de atención de oficina * 60%) + (Calificación directa *40%). Puntaje de 1 a 100, donde 100 representa la nota máxima indicando alta satisfacción por el servicio. <u>Línea de base (2006): 89,7</u> <u>Valores a estimar 2007-2010Proyección 2011.</u>	<b>Índice de Satisfacción de las Oficinas de Información, reclamo y sugerencias (OIRS) del INP-IPS (IOIRS).</b> Estudios de satisfacción de usuarios en sucursales, sobre 1670 usuarios distribuidos en todo el país en 51 sucursales. <u>Feedback, Junio y Noviembre 2006.</u>	Índice de satisfacción de OIRS/IOD: hombres 84,8 mujeres 84,4 total <b>84,6</b>	Índice de satisfacción de OIRS/IOD: hombres 90,0 mujeres 90,2 total <b>90,1</b>	Fuente: Estudio de satisfacción de usuarios en centros de atención del IPS. Satisfacción usuarios de OIRS/IOD. Diciembre 2010. CI ingeniería económica. En <a href="http://www.ips.gob.cl">www.ips.gob.cl</a>
2.2.5 Mejoramiento CRM para el sistema previsional.	<b>Porcentaje de clientes que declaran satisfacción</b> con el servicio respecto del total de clientes encuestados = (Sumatoria de N° de clientes que declaran satisfacción por el servicio/ N° total de clientes encuestados)* 100 <u>Línea de base (2006): 90,1%</u> <u>Valores a estimar 2007-2010Proyección 2011.</u>	INP-IPS. <b>Informe de Gestión Institucional.</b> Indicadores de desempeño (Ley de Presupuestos 2006),a) Producto estratégico: Beneficios previsionales (Pago pensiones, Atenciones Previsionales), octubre de 2006.	hombres 75% mujeres 74% total <b>74%</b>	hombres 85% mujeres 85% total <b>85%</b>	Fuente: informe del IPS “Cumplimiento indicadores de desempeño año 2010”, en sitio Web DIPRES

## Matriz de Marco Lógico

**Componente 3:** Fortalecer la participación de los usuarios en el funcionamiento del sistema de pensiones, así como promover actividades que desarrollen una mayor responsabilidad previsional de los participantes del sistema y ciudadanos.

Componente 3. Participación y cultura previsional.		Valor indicador		
INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	2009	2010	Observaciones
Nuevos mecanismos de participación de usuarios funcionando. <u>Indicador:</u> Una participación amplia de todos los usuarios del sistema previsional (pensionados y trabajadores activos). <u>Indicador:</u> Número de proyectos adjudicados al Fondo de Educación Previsional.	Registros oficiales de las nuevas instancias de participación de los usuarios en el sistema previsional. Comisión de Usuarios del Sistema de Pensiones.			-No hay un indicador específico de participación de usuarios a través de la Comisión de usuarios del sistema de pensiones-
Niveles de información de la ciudadanía sobre sus derechos y el funcionamiento del sistema. ¿Sabe usted qué porcentaje de su ingreso imponible le descuentan mensualmente para el sistema de pensiones? Si: 49% No: 51% <u>Valores a estimar EPS 2006 y 2009. Proyección 2011.</u>	Preguntas específicas en "Encuesta de Protección Social, 2004" de Subsecretaría de Previsión Social del Ministerio de Trabajo y Previsión Social.	si: 23,6% no: 76,4%	No hay EPS 2010	Fuente: Informe EPS en <a href="http://www.observatorioprevisional.cl">www.observatorioprevisional.cl</a>
¿Sabe usted cómo se calculan las pensiones en las AFP? En base al salario de los últimos años: 11% Considerando el saldo en la cuenta individual: 12% No sabe: 77% <u>Valores a estimar EPS 2006 y 2009Proyección 2011.</u>		base salario: 8,1% cuenta individual: 10,1% no sabe o nc: 81,8%		
¿Sabe usted cuánto cobra su AFP por Comisión Variable por administrar sus fondos? Si: 4% No: 91% No cobra: 5% <u>Valores a estimar EPS 2006 y 2009.Proyección 2011</u>	Registros de visitas a los sitios y servicios telefónicos de las entidades.	si: 5% no: 90% no cobra: 5%		
Número de accesos a la información previsional en los medios de información que manejan entidades integrantes del sistema. Solicitudes de información por internet INP-IPS <u>Línea de base (2005): 25.975</u>	Balance de gestión Integral 2005. SAFP-SUPEN.	49.262	49.703	Fuente: División Atención a Clientes del IPS.
Solicitudes de información por internet SAFP-SUPEN. <u>Línea de base (2005): 12.548</u>		Sin información		El Balance de Gestión Integral 2010 de la SP contiene porcentajes de solicitudes de información atendidas, no el número absoluto de ellas
Solicitudes de información vía telefónica a SAFP-SUPEN <u>Línea de base (2005): 30.772</u>		Sin información		
Promedio mensual de atención de consultas y reclamos en Oficina de Atención de Público de SAFP-SUPEN = (Promedio mensual atenciones de consultas/ N° de analistas en el mes) <u>Línea de base (2005): 849.</u>		Sin información		

## ANEXO IV. Análisis de Proyectos

En el marco de la consultoría se revisó la documentación de proyectos y/o adquisiciones financiadas con los fondos designados al Programa. El objetivo fue indagar si las adquisiciones de bienes y servicios, consultorías, estudios y/u obras realizadas han tenido efecto permanente en la gestión y operación de la Subsecretaría de Previsión Social (SSPS). Para ello, se seleccionó una muestra aleatoria de 16 proyectos/adquisiciones, respecto a los que se solicitó antecedentes a la Dirección de Administración y Finanzas de la SSPS.

Nombre de la Adquisición	Monto (en pesos)	Componente	Encargado	Utilidad
Jornada de Reforma Previsional Mujeres Líderes Comuna de Puerto Montt	1.178.903	1	Paula Ruz	Corresponde a las actividades que se realizaron como parte del Plan de Difusión Territorial
Encuentro zonal secretarios regionales Ministeriales del Trabajo y Previsión Social	2.530.695	1	Paula Ruz	Se realizaron 3 encuentros zonales (Iquique, Temuco y Santiago) en el año 2009
Compra de HP Bladesystem C7000 y Disco Duro HP 1TB	18.781.728	1		No se cuenta con información
Estudio cualitativo y propuestas de políticas para extensión de las protección social en trabajadores independientes	23.350.000	1	Cesar Barra	Estudio actualmente disponible en el sitio web <a href="http://www.observatorioprevisional.cl">www.observatorioprevisional.cl</a>
Asesoría en la provisión del servicio de levantamiento de procesos y propuesta de una herramienta tecnológica para la optimización del proceso de evaluación y calificación de invalidez de las comisiones médicas de la Superintendencia de Pensiones	40.000.000	1	Superintendencia de Pensiones	La herramienta diseñada actualmente está operativa en la Superintendencia de Pensiones
Mobiliario Morandé - Talagante	5.962.877	2	Marcelo Flores	Se dotó de mobiliario al centro de atención IPS de Santo Domingo con Teatinos en la ciudad de

Nombre de la Adquisición	Monto (en pesos)	Componente	Encargado	Utilidad
				Santiago
Publicación Diario La Hora	10.829.000	3	Liliana Guzmán	No hay conocimiento acerca de si se realizó una evaluación del impacto generado con las campañas publicitarias
Producción, edición y distribución de programa radial sobre contenidos educativos de la Reforma Previsional y Protección Social en el marco de la difusión sobre los contenidos y beneficios de la Ley 20.255	10.000.000	3	Juan Carlos Molina / Rodrigo Ramírez	No hay conocimiento acerca de si se realizó una evaluación del impacto generado con las campañas publicitarias
Estudio y marketing estratégico para el segmento de trabajadores independientes y pequeñas empresas	73.201.560	3	Paula Ruz	Se realizó esta actividad en el año 2010 a cargo del programa de educación previsional
Monumentales	10.112.860	3	Liliana Guzmán	No hay conocimiento acerca de si se realizó una evaluación del impacto generado con las campañas publicitarias
Folletos Bono por hijo, papel Couché, papel Bond	150.000.000	3	Liliana Guzmán	No hay conocimiento acerca de si se realizó una evaluación del impacto generado con las campañas publicitarias
Publicidad Exhibida Reforma Previsional	115.358.695	3	Liliana Guzmán	No hay conocimiento acerca de si se realizó una evaluación del impacto generado con las campañas publicitarias
Espacios publicitarios en lunetas trasera para buses en Santiago	25.782.540	3	Liliana Guzmán	No hay conocimiento acerca de si se realizó una evaluación del impacto generado con las campañas publicitarias
Exhibición campaña bono por hijo	98.562.940	3	Liliana Guzmán	No hay conocimiento acerca de si se realizó una evaluación del impacto generado con las campañas publicitarias

Nombre de la Adquisición	Monto (en pesos)	Componente	Encargado	Utilidad
Servicios de producción de escuela de gestores sociales en políticas públicas año 2009	54.264.000	3	Claudio Acuña	Esta actividad se enmarca dentro del Programa de Educación Previsional
Servicios escuela de gestores Pudahuel	4.450.600	3	Claudio Acuña	Esta actividad se enmarca dentro del Programa de Educación Previsional

La revisión de estas adquisiciones/proyectos, indica que, en general, no hubo una evaluación del efecto generado por las inversiones realizadas. En particular, esto se constató en las actividades de difusión y comunicaciones. Por otra parte, al no existir una unidad que concentre la información acerca de la ejecución del proyecto y evalúe sus resultados, no es posible advertir con facilidad si los resultados de estas adquisiciones generaron impactos perdurables o difundieron sus efectos en las instituciones involucradas.

## *Anexo 5*

# *Evaluación Final del Programa de Fortalecimiento de la Gestión e Información del Sistema de Pensiones*



---

*EMC Consultores S.A*

*Para: Subsecretaría de Previsión Social*

*27 de Julio 2011*

# Plan de la Presentación

---

1. *La Reforma Previsional*
2. *El Programa-Los Componentes*
3. *Productos del programa por Componente*
4. *Resultado a nivel Institucional - SSPS*
5. *Valor Agregado del Programa*
6. *Relevancia, Eficiencia, Sustentabilidad del Programa*
7. *Algunas Lecciones*
8. *Indicadores del Marco Lógico del Programa*
9. *Propuesta de Indicadores de Gestión*



**La Reforma Previsional impulsada durante el Gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet, tuvo un amplio acuerdo de todos los sectores políticos y sociales, en la constancia que existía un amplio sector de la ciudadanía que no estaba incluido en el Sistema Previsional chileno.**



**Esta reforma crea un Pilar Solidario, complementando así el Pilar Contributivo y el Pilar Voluntario que existían en el Sistema Previsional previo a la reforma, creándose así el sistema de Pensiones Solidarias (SPS).**

## La Reforma Previsional

Esta Reforma Previsional puso énfasis en un importante sector de ciudadanos que no tenía derecho a pensión, por distintas causas.

La incorporación del Pilar Solidario contribuye a la erradicación de la pobreza en la tercera edad, ***garantizando una pensión básica para el 60% más pobre o mejorando la pensión existente cuando está por debajo de un mínimo.***

*Se cierra así una importante brecha de inequidad y desigualdad*

La Reforma también:

- permite la ***afiliación de Trabajadores Independientes*** (acceden a la cobertura de la Ley de Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales)
- crea el ***Subsidio Trabajadores Jóvenes***, orientado a aumentar la densidad de cotizaciones de los trabajadores, a través de un ahorro previsional temprano.



- El liderazgo para la conducción política gubernamental de la Reforma Previsional fue entregado a la Subsecretaría de Previsión Social (SSPS).
- La Reforma transformó el esquema institucional, otorgando facultades de rectoría y ordenamiento institucional a la SSPS, y creando nuevas instituciones:
  - Superintendencia de Pensiones (ex SAFP)
  - Instituto de Previsión Social (ex INP)
  - Instituto de Seguridad Laboral (ISL)
  - Instancias de participación y consulta como el Consejo Consultivo Previsional, la Comisión de Usuarios y la operación de un Fondo para la Educación Previsional (FEP).



Magnitud del impacto de la Reforma Previsional:

226.000 beneficiarios favorecidos con concesiones de derechos de Pensión Básica Solidaria de Vejez o Invalidez

436.000 beneficiarios que solicitaron y obtuvieron Aporte Previsional Solidario por Vejez o Invalidez

474.000 beneficiarios que hasta julio de 2008 recibían una Pensión Asistencial y que pasaron a obtener una Pensión Básica Solidaria por Vejez o Invalidez

***1.136.000 personas han adquirido nuevos derechos previsionales a través del nuevo Pilar Solidario que instaló la Reforma Previsional.***

**Fuente: Observatorio Previsional, SSPS, Estadísticas de la Superintendencia de Pensiones.**



El Programa de *FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN E INFORMACIÓN DEL SISTEMA DE PENSIONES* desarrollado con el apoyo del BID, fue el vehículo a través del cual se dotó a la SSPS de recursos adecuados para realizar las transformaciones, fortalecimientos y diseño de instrumentos que requería la Reforma Previsional.

### Componentes del Programa SSPS BID

- ❑ *Conducción y articulación del sistema de pensiones*
- ❑ *Gestión de beneficios no contributivos y del sistema antiguo*
  - Racionalización de los procesos troncales directamente relacionados con la gestión de los beneficios;
  - Mayor integración, eficiencia y transparencia de los sistemas de información previsionales;
  - Mejor diseño de los mecanismos o adecuación de la infraestructura de atención a los usuarios que optimice el desempeño de los servicios y brinde mejor información.
- ❑ *Participación y cultura previsional.*



## **Componente 1: Conducción y Articulación del Sistema de Pensiones**

- Diseño y Puesta en marcha:
  - Sistema de Apoyo a la Gestión (SSPS)
  - Sistema de Inteligencia Previsional (SIP) SSPS
  - Sistema de Indicadores de Estándares de Calidad SSPS
  - Unidad de Análisis Estratégico (SSPS)
  - Observatorio Previsional (SSPS)
  - Definición del Modelo de Negocios del IPS
  
- Actualización y Fortalecimiento:
  - Plataforma de hardware y software (SSPS)
  - Desarrollo de Capacidades en Tecnología y Procesos (SSPS)
  - Digitalización de Documentos del Archivo Histórico (SP)
  
- Estudios de Satisfacción de Usuarios SP y SUSESO
- Repositorio Institucional de Licencias Médicas (SUSESO)
- Construcción de Tablas de Mortalidad para afiliados inválidos (SP)



## **Componente 2: Gestión de Beneficios No Contributivo y del Sistema Antiguo**

- Remodelación de 45 Centros de Atención (CAPRI)
- Diseño e Instalación de:
  - Procesos de atención, concesión y pago.
  - Sistema de Monitoreo en Tiempo Real
  - Sistema de Monitoreo de Licencias Médicas Electrónicas SUSESO
  - Sistema de Información de Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales ISL
  - Soporte Tecnológico para el IPS e ISL
  - Sistema de Información de Historial Previsional IPS



# Productos del programa por Componente

---

## **Componente 3: Participación y Cultura Previsional**

- Campaña Comunicacional en televisión y principales diarios a nivel nacional y regional
- Campaña Radial en 182 radios regionales y 1941 radios comunitarias
- Libro y Video Testimonial de la Reforma Previsional
- Estudio sobre Buenas Prácticas en Educación y Comunicación Previsional
- Escuelas de Gestores Sociales en Políticas Públicas SSPS
- Plataforma e-learning para gestores y dirigentes sociales
- Diseño e Implementación del FEP
- Seminarios, congresos y talleres para conocer experiencias en Educación Previsional
- Material Educativo para Pueblos Originarios y Discapacitados
- Charlas participativas, seminarios, talleres, diálogos intergeneracionales, piezas teatrales
- Despliegue Territorial a través de Previbus y Previbarco



# Productos del programa por Componente

---

## **Inversión sin Impacto Real**

Georreferenciación-----*Mal evaluado*

Unidad de Análisis Estratégico-----*En disolución*

Comunicaciones-----*Sin Evaluación de Impacto*

FEP-----*Recursos a proyectos de corto plazo*



# Resultado a nivel Institucional - SSPS

## Incremento en Capacidades de Gestión: 2006-2011

### *Evolución del Presupuesto y Dotación de la SSPS 2006 – 2011*

(En CH\$ nominales, datos expresados en base a 2006 = 100)

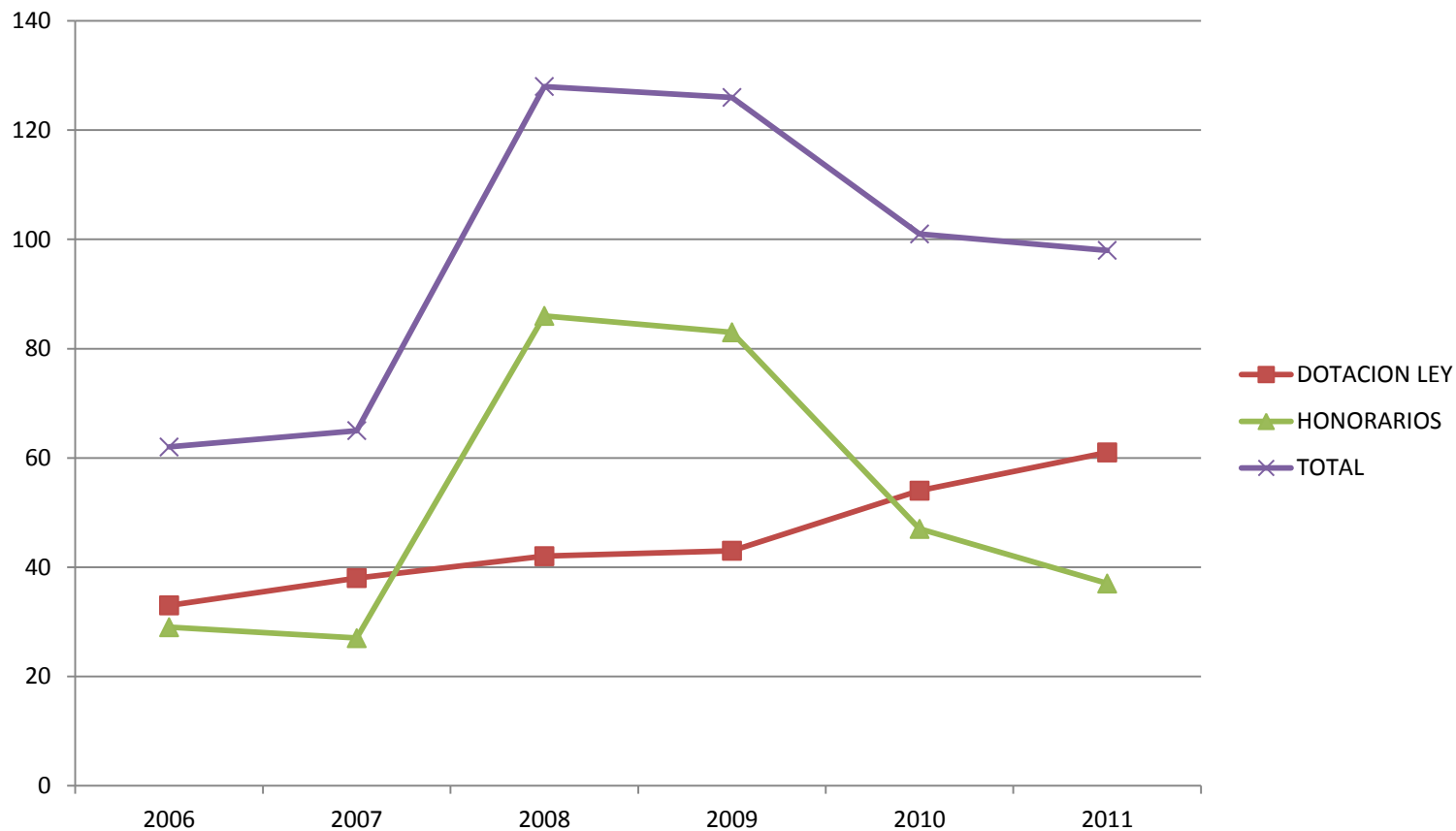


# Resultado a nivel Institucional - SSPS

## Incremento en Capacidades de Gestión: 2006-2011

### *Evolución de la Dotación de Personal 2006 – 2011*

(Datos en base a 2006 = 100)



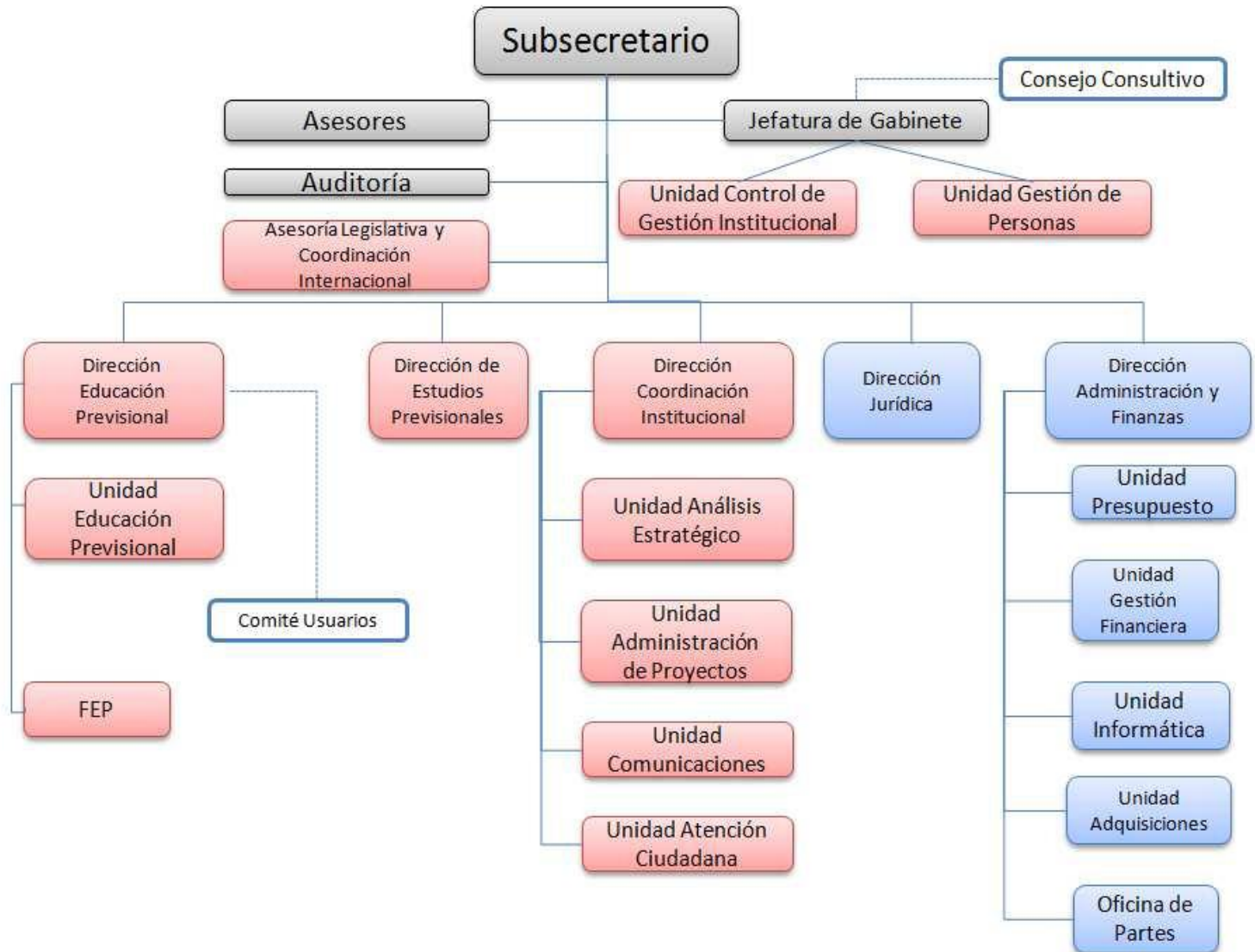
# Resultado a nivel Institucional - SSPS

## Organigrama 2006



# Resultado a nivel Institucional - SSPS

## Rediseño Organizacional: Organigrama 2011



# Resultado a nivel Institucional - SSPS

---

## Misión-Visión

*La Subsecretaría de Previsión Social, se visualiza hoy y en el futuro, en virtud del nuevo mandato que le ha sido conferido, como el organismo rector y articulador del Sistema Previsional en Chile, con reconocimiento tanto en el ámbito público como en el privado.(...)*



*En el desarrollo de su gestión, la SSPS espera ser de excelencia en el aseguramiento de los resultados en el cliente-ciudadano, para lo cual espera realizar su gestión con una clara y total orientación al Cliente situando a este último en el centro de su quehacer; construyendo convivencia positiva y coordinada con instituciones complementadoras para el logro del resultado en el cliente .(...)*

# Valor Agregado del Programa

---

Las acciones realizadas en el marco del Programa de Fortalecimiento de la Gestión e Información del Sistema de Pensiones SSPS-BID, contribuyeron decisivamente en el éxito del esfuerzo institucional que significó la Reforma.



El Programa resolvió la brecha entre el estado de diseño de la Reforma Previsional y los requerimientos para su implementación y puesta en marcha.

El Programa contribuyó con capacidades técnicas y recursos humanos y materiales para llevar adelante ideas innovativas, transformando el estilo de gestión institucional e irradiando hacia las otras entidades públicas que conforman el sistema de pensiones surgido una vez aprobada la Reforma.

# Relevancia del Programa

---

El modelo adoptado para la puesta en marcha de la reforma Previsional, se ha convertido en una referencia para otras reformas o rediseños de la política pública en el ámbito social

El modelo enfoca hacia el beneficiario (cliente), considerado como un ciudadano con derechos que debe exigir al Estado. Se introducen acciones innovadoras:

Se asimila a la prestación del servicio público el enfoque del *retail* → distribuir un producto de manera simultánea en múltiples puntos de distribución, en condiciones de alta eficiencia, con mecanismos de control de gestión centralizados.

Se estableció coordinación y alianzas con organismos públicos y privados: Municipalidades, AFP, Centros de Atención del INP (IPS) y compañías de seguros, que contaban con puntos de atención para la nueva cohorte de beneficiarios del Sistema Previsional



# Relevancia del Programa

---

Hubo factores innovativos que facilitaron el cumplimiento de objetivos: equipo multidisciplinario, Unidad de Análisis Estratégico que creó capacidades de integración y análisis de información, utilización de tecnología de georreferenciación para localizar beneficiarios, acciones de difusión, comunicación y coordinación con otros organismos públicos prestadores de servicios sociales, con asociaciones gremiales y sindicales, con organismos no gubernamentales y organizaciones vecinales y comunales. Se utilizó diversos medios, tales como radios regionales, comunitarias, vehículos de difusión (previbus y previbarco).



La relevancia del Programa radica esencialmente en su ***pertinencia como instrumento financiero de apoyo con la flexibilidad necesaria para adecuarse a las exigencias de una transformación institucional realizada en un corto período de tiempo.*** En particular, el diseño de la Reforma Previsional que estaba resuelto por la Comisión Marcel, requería de un instrumento de implementación con la ductilidad adecuada para adaptarse a una contexto de ejecución difícilmente previsible.

# Eficiencia del Programa

---

Se constató ausencia de instrumentos específicos destinados a realizar el seguimiento de la eficiencia en el uso de recursos.

La velocidad en la ejecución de acciones, puede haber subordinado las evaluaciones de costo beneficio de las actividades financiadas. Hay adquisiciones que fueron observadas por la Contraparte del Banco y otras que fueron observadas por la Contraloría General de la República.



Existe en la institución la percepción de que el trabajo realizado por la unidad ejecutora involucró especialmente a los profesionales contratados por el Programa, sin generar un nivel de participación significativo del resto de los profesionales de la SSPS. Esto implica que el nivel de conocimiento desarrollado puede no quedar instalado al interior de la institución.

El presupuesto fue ejecutado de acuerdo a lo programado originalmente. Sin embargo, el instrumento de control de gestión fue sustituido por un Plan Maestro; al no conocerse, no se pudo evaluar eficiencia en base al cumplimiento de cronograma de actividades y gastos.

# Sustentabilidad del Programa

---

La Reforma Previsional es un proyecto compartido por todos los sectores políticos del país, de aquí su fortaleza y solidez. La sostenibilidad está asegurada por el marco normativo y presupuestario de la Ley, hasta 2017, cuando terminarán de incluirse los nuevos beneficiarios al Sistema Previsional.

Los logros obtenidos con la Reforma Previsional, son permanentes:

- el aumento de la cobertura previsional a sectores antes excluidos (Pilar Solidario)
- el empoderamiento de la Subsecretaría de Previsión Social como ente rector y articulador del sistema previsional de Chile con reconocimiento de las instituciones públicas y privadas.

El enfoque orientado al cliente, permeó hacia las instituciones del sistema previsional, cambiando el eje de gestión.



# Sustentabilidad del Programa

---

Respecto a las acciones de difusión e información previsional, no está prevista una estrategia de sostenibilidad

las acciones futuras están financiadas por el presupuesto público, debiendo disminuir la intensidad de las acciones de cada componente

*No hay conocimiento del impacto generado por las acciones de comunicación y difusión.*

La operación del FEP requerirá de nuevos recursos para apoyar su gestión, especialmente en materia de evaluación de su impacto y ajuste en su diseño

Se revela una debilidad en el proceso de gestión del cambio: quienes participaron más directamente en la puesta en marcha de la Reforma Previsional, ya no están en la SSPS y el Programa no incluyó un proceso de irradiación del cambio a nivel institucional.



## **Sobre la función del Banco**

El Programa demostró la eficacia del BID como apoyo para la implementación de una reforma institucional compleja, aportando la flexibilidad necesaria para adecuarse a los cambios de escenarios políticos e institucionales difícilmente previsibles.

Se destaca la brevedad del plazo de ejecución del Programa que logró en dos años desembolsar el 90% de los recursos

## **Instrumentos de Gestión y Evaluación**

Se constató ausencia de instrumentos específicos destinados a realizar el seguimiento de la eficiencia en el uso de recursos.

Es esencial que los componentes y las actividades tengan asociados mecanismos de evaluación de la eficiencia, eficacia, efectividad y calidad de las acciones del Programa.

Estos indicadores pueden ser definidos durante la ejecución del programa, con el objeto de maximizar su pertinencia



## **Diseño del Programa**

Se optó por enfocar la intervención del Programa como un impulso global al funcionamiento (en este caso) de varias instituciones del sistema previsional.

Esto generó cierto desalineamiento entre las instituciones y los objetivos de la Reforma.

Es probable que optar por un programa organizado en etapas, identificadas sobre la base de esta experiencia, sea un buen referente para proponer reformas en sistemas similares en Chile y otros países.

## **Gestión Contingente de Recursos**

La SSPS se vio enfrentada a la ejecución de un presupuesto que excedía con creces sus capacidades administrativas de gestión de recursos. Éste es un aspecto que debe considerarse en futuras operaciones del banco.



## Competencias Técnicas del Equipo Ejecutor

Los cambios políticos operados (cambio 3 subsecretarios y de gobierno) durante la ejecución del Programa no afectaron el nivel técnico del equipo de trabajo, lo que favoreció la continuidad de la ejecución. Se constituyó una masa crítica profesional estable y articulada con las instituciones públicas.

El énfasis en la competencia técnica del equipo ejecutor fue un factor de éxito reconocido por todos los entrevistados.

No obstante, es importante adoptar medidas que aseguren que las capacidades y conocimientos generados en la implementación queden instaladas en los organismos correspondientes.



## **Educación o Información Previsional**

El Programa se orientó hacia la entrega de información sin abordar incorporación de contenidos de política social en la cultura de distintos sectores sociales, tales como jóvenes, trabajadores independientes, dueñas de casa, pueblos originarios y habitantes de zonas aisladas. Esto es considerado como una debilidad del Sistema Previsional.

## **Comunicación Institucional**

Es importante que tanto las definiciones estratégicas como los planes de acción sean comunicados de forma oportuna a todos los trabajadores públicos, de tal forma que sean participantes efectivos de la reforma a implementar.



# Indicadores del Marco Lógico del Programa

---

- **Contribución a la Finalidad:** las acciones realizadas con el financiamiento del BID, permitieron un evidente mejoramiento en la cobertura que el sistema previsional tiene en los sectores más pobres.

Los indicadores definidos en MML no permitieron comprobar este resultado

- **Cumplimiento Propósito:** en el IPS, se constató un mayor grado de satisfacción de los usuarios con el sistema a que pertenecen
- Adicionalmente, existe consenso en el mayor protagonismo adquirido por la SSPS como interlocutor de la DIPRES para la definición de metas estratégicas del sistema previsional.

Los indicadores definidos en MML no permitieron comprobar este resultado



# Indicadores del Marco Lógico del Programa

---

## **Componente 1.** *Conducción y articulación del sistema de pensiones*

- “Seguimiento sistemático de los compromisos de gestión entre SSPS y las instituciones públicas del sistema previsional”
- “Porcentaje de actividades ejecutadas dentro de los plazos Programados”
- “Porcentaje de ejecución del presupuesto”

*ESTOS INDICADORES NO SE PUDIERON MEDIR O LA MEDICIÓN NO RESULTÓ RELEVANTE*



# Indicadores del Marco Lógico del Programa

## Componente 2. *Gestión de beneficios no contributivos y del sistema antiguo,*

Línea de base:	Valor esperado a julio 2009:	Centros de atención operando en 2009	Centros de atención operando en 2010
13 direcciones regionales, 63 sucursales y 77 centros de atención.	15 direcciones regionales, 14 sucursales y 35 centros de atención	Financiados por el Programa BID 49, originalmente.	45 centros operando (4 malogrados por el terremoto).

<i>Cuadro N° 5.3 Tiempo promedio de respuesta en el pago y/o resoluciones beneficios previsionales (número de días)</i>	2006	2007	2008	2009	2010
Activos particulares	42,0	40,0	42,0	41,4	54,9
Activos públicos	50,4	48,0	48,0	46,1	59,1
Activos SSS	23,0	22,0	22,0	17,1	20,1



# Indicadores del Marco Lógico del Programa

<i>Cuadro N° 5.4 Promedio del tiempo de espera para atención no presencial (Web). ( días)</i>	2005	2007	2008	2009	2010
tiempo de respuesta a consultas Web	1,0	1,2	1,8	1,5	1,5

<i>Cuadro N° 5.5 Índice de Satisfacción de OIRS/IOD</i>	2009	2010
hombres	84,8	90,0
Mujeres	84,4	90,2
Total	84,6	90,1
Fuente: Estudio de satisfacción de usuarios en centros de atención del IPS. Satisfacción usuarios de OIRS/IOD. Diciembre 2010. CI ingeniería económica. En <a href="http://www.ips.gob.cl">www.ips.gob.cl</a>		

% Clientes que declaran satisfacción / total encuestados.	2006	2007	2008	2009	2010
	90%	85%	84%	74%	87%
mujeres	-	86%	84%	74%	86%
hombres	-	82%	85%	75%	87%
Fuente: Informe del IPS "Cumplimiento indicadores de desempeño año 2010", en sitio Web DIPRES.					



# Indicadores del Marco Lógico del Programa

## Componente 3. Participación y Cultura Previsional

<i>¿Sabe usted qué porcentaje de su ingreso imponible le descuenta mensualmente para el sistema de pensiones?</i>	<b>2004</b>	<b>2006</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Si	49%	32%	24%	S/I
No	51%	68%	76%	S/I
Fuente: Informe EPS 2009 y línea base MML.				

<i>¿Sabe usted cómo se calculan las pensiones en las AFP</i>	<b>2004</b>	<b>2006</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
En base al salario de los últimos años	11%	9%	8%	S/I
Considerando el saldo en la cuenta individual	12%	9%	10%	S/I
No sabe	77%	82%	82%	S/I
Fuente: Informe EPS 2009 y línea base MML				



# Indicadores del Marco Lógico del Programa: FIN

*Cuadro Nº 5.16 Cobertura pobreza hombres: (% de la población masculina, mayor de 65 años que tiene acceso a pensión de vejez o sobrevivencia, en primeros quintiles y en el 40% más pobre)*

	I quintil	II quintil	40% más pobre
2003	81,8	87,1	84,5
2006	80,5	79,0	79,8
2009	67,4	56,0	62,3
Fuente: elaborado por EMG en base a encuestas CASEN y línea base MML. Nota: ver detalle de fórmula de cálculo en Anexo Notas técnicas			

*Cuadro Nº 5.17 Cobertura pobreza mujeres: (% de la población femenina, mayor de 65 años que tiene acceso a pensión de vejez o sobrevivencia, en primeros quintiles y en el 40% más pobre)*

	I quintil	II quintil	40% más pobre
2003	52,8	53,1	52,9
2006	74,7	66,2	70,5
2009	77,7	72,0	74,9
Fuente: elaborado por EMG en base a encuestas CASEN y línea base MML. Nota: ver detalle de fórmula de cálculo en Anexo Notas técnicas			



# Indicadores del Marco Lógico del Programa: FIN



<i>Cobertura pensiones vejez (contributiva y no contributiva) (%)</i>	2005	2009	2010
hombres	48,2	67,8	68,3
mujeres	47,3	81,0	85,6
total	47,7	75,3	78,2
Fuente: elaborado por EMG con información de SP e INE. Nota: ver detalle de fórmula de cálculo y fuentes de información en Anexo Notas técnicas.			

# Indicadores del Marco Lógico del Programa: FIN



<i>Cobertura pensiones vejez (contributiva y no contributiva) (%)</i>	2005	2009	2010
hombres	48,2	67,8	68,3
mujeres	47,3	81,0	85,6
total	47,7	75,3	78,2
Fuente: elaborado por EMG con información de SP e INE. Nota: ver detalle de fórmula de cálculo y fuentes de información en Anexo Notas técnicas.			

# Indicadores del Marco Lógico del Programa: Propósito



<i>Índice de satisfacción general de usuarios en centros de atención del IPS (plataforma).</i>	2009	2010
hombres	81,9	89,0
mujeres	81,7	88,6
total	81,8	88,8
<p>Fuente: Estudio de satisfacción de usuarios en centros de atención del IPS. Satisfacción usuarios de plataforma. Diciembre 2010. CI ingeniería económica. En <a href="http://www.ips.gob.cl">www.ips.gob.cl</a></p>		

# Indicadores del Marco Lógico del Programa:FIN

## Componente 3. *Participación y Cultura Previsional*

<i>Cobertura pensiones vejez (contributiva y no contributiva) (%)</i>	2005	2009	2010
hombres	48,2	67,8	68,3
mujeres	47,3	81,0	85,6
total	47,7	75,3	78,2
Fuente: elaborado por EMG con información de SP e INE. Nota: ver detalle de fórmula de cálculo y fuentes de información en Anexo Notas técnicas.			



# Propuesta de Indicadores de Gestión

---

La propuesta de indicadores considera los siguientes criterios:

Que concluyó la ejecución del Programa BID y la puesta en marcha del nuevo Sistema Previsional, por lo que no es pertinente continuar utilizando los indicadores señalados en el marco lógico que les origina.

Que los objetivos generales del Programas, es decir, de FIN y Propósito, deben mantenerse:

- Contribuir a la operación de un sistema de pensiones que entregue protección social efectiva, con una perspectiva solidaria y no discriminatoria
- Lograr una gestión eficiente y articulada del sistema de pensiones
- Fortalecer la participación, confianza y satisfacción de los usuarios con el sistema de pensiones.



# Propuesta de Indicadores de Gestión

---

Que los objetivos del próximo quinquenio debieran enfocarse a la consolidación y desarrollo de los logros obtenidos en el ámbito de cada componente, esto es:

*Consolidar la función de la Subsecretaría de Previsión Social en la conducción y articulación del Sistema de Pensiones*

*Mejorar la gestión de beneficios previsionales, los mecanismos de atención a los usuarios y los sistemas de información previsional*

*Fortalecer los mecanismos de participación de los usuarios y la cultura previsional.*



# Propuesta de Indicadores de Gestión

---

En relación a los indicadores de Fin y Propósito, se propone mantener los actuales indicadores. Se requiere:

Encargar a la Unidad de Administración de Proyectos de la SSPS, para formalizar la continuidad de los instrumentos de medición de la satisfacción de los usuarios y/o de los beneficiarios con respecto al sistema previsional y la institución a la que están afiliados.

Una vez definido este instrumento, de su aplicación surgirá una línea base respecto de la cual fijarse objetivos y metas. Con esto será posible, por ejemplo, establecer como meta que al cabo de cinco años se alcance:

- Índices de satisfacción con el sistema previsional superiores en un 10% de evaluación positiva respecto a la línea base, considerando la incorporación de trabajadores independientes al sistema.
- Índices de satisfacción de los usuarios con su institución previsional, superiores en un 15% de evaluación positiva, respecto al valor de la línea base.



# Propuesta de Indicadores de Gestión

---

Establecer en la SSPS un sistema que integre los resultados del desempeño de las instituciones como prestadoras de servicios previsionales, incluyendo aspectos de calidad de servicio o, alternativamente de cumplimiento de normas de calidad de servicios con estándares de clase mundial.

La meta a cinco años es que el 100% de las instituciones previsionales operen con estándar ISO 9001 en procesos de atención de usuarios. Esto evitará continuar la medición de tiempos de respuesta como indicador de logro, adquiriendo un carácter de control interno.

Encargar a la SSPS el seguimiento de estos indicadores de gestión, su evaluación y la adopción de políticas correctivas. La meta es que en dos años, la SSPS cuente con un sistema integrado de control de gestión de procesos de soporte y de negocios de las instituciones previsionales.



# Propuesta de Indicadores de Gestión

---

Realizar estudios de impacto de las tareas realizadas en materia de educación y cultura previsional, para definir acciones con objetivos específicos inscritos en un programa estructurado que asegure resultados medibles en términos de su impacto y cobertura. Los indicadores de resultado que se proponen son:

Número de organizaciones e individuos que participan en acciones de claro impacto informativo o formativo.

Gasto en proyectos adjudicados en el FEP por individuo con resultado mínimo exigido en términos de conocimiento adquirido en la actividad.

Porcentaje de individuos que manifiestan conocimiento, objetivamente medido, acerca de sus derechos y obligaciones previsionales genéricos y específicos ante las instituciones del sistema. El instrumento de medición es la EPS. La meta a cinco años es que un 40% de la población declare conocer sus derechos y obligaciones en términos genéricos y un 20% en términos específicos.





*Evaluación Final del Programa de  
Fortalecimiento de la Gestión e Información del  
Sistema de Pensiones*

---

*EMG Consultores S.A*

*Para: Subsecretaría de Previsión Social*

*27 de Julio 2011*