



UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DEL PROCESO DE
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN EL SECTOR
PÚBLICO EJECUTADOS POR EL SERVICIO CIVIL DE CHILE EN EL
PERIODO 2014 - 2016**

**TESIS PARA OPTAR AL
TÍTULO DE ADMINISTRADOR PÚBLICO
Y AL GRADO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Tesista

DIEGO BRANDON VERA SEPÚLVEDA

Profesor Guía

María Angélica Piñones Santana

Valparaíso, diciembre 2017

AGRADECIMIENTOS

Con el desarrollo de la presente investigación, se pone término a una de las etapas más añoradas de mi vida. La formación profesional es sinónimo de esfuerzo, dedicación y compromiso, el que se ve reflejado a cinco años de haber iniciado este camino.

Los agradecimientos, infinitos son, para todas aquellas personas que de alguna u otra manera se hicieron participe en mi desarrollo tanto personal como profesional.

A mis padres Mauricio y Valeria, quienes han sido uno de los pilares fundamentales durante todo mi desarrollo, evidenciando su cariño y apoyo incondicional en la mayoría de mis decisiones, entregándome las herramientas para que pudiese convertirme en lo que soy ahora, y en lo que seré en un futuro. De igual manera agradezco al resto de mi familia, quien han estado en los momentos más importantes.

A mi profesora guía de tesis, María Angélica Piñones, le agradezco por todo su compromiso, tiempo y dedicación en la elaboración de este trabajo y por todas sus enseñanzas otorgadas, que sin duda aportaron a mi desarrollo profesional.

A mis amigos y compañeros de estudio, por el apoyo mutuo entregado en estos últimos cinco años de trayectoria. En especial a Carolina y Vaithiare, quienes han sido mi gran apoyo durante estos últimos años, gracias por haber formado parte de esta experiencia, contar con su amistad es algo que valoraré siempre.

ÍNDICE

ÍNDICE.....	3
RESUMEN.....	6
ABSTRACT	6
INTRODUCCIÓN	7
CAPÍTULO I: RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	9
1.1 RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.....	10
a. <i>Fuentes Internas de Reclutamiento:</i>	11
b. <i>Fuentes Externas de Reclutamiento:</i>	12
1.2 SELECCIÓN DE PERSONAL.....	13
a. <i>Selección como Proceso de Comparación:</i>	14
b. <i>Selección Como Proceso de Decisión y Elección:</i>	16
CAPÍTULO II: PROCESO MODERNIZADOR DEL ESTADO DE CHILE.....	19
2.1 CONTEXTO GENERAL.....	19
2.2 DIRECCIÓN NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL.....	22
CAPITULO III: PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN EL SECTOR PÚBLICO DE CHILE	26
3.1. MODALIDAD DE CONVOCATORIAS	26
3.2. TIPOS DE CONVOCATORIAS	27
3.3 ÉTAPAS DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL	29
3.4. LEYES Y REGLAMENTOS QUE RIGEN EL CONCURSO DE INGRESO.....	30
3.5. TIPOS DE OFERTA LABORAL EN EL SECTOR PÚBLICO.....	30
CAPITULO IV: MARCO METODOLÓGICO.....	33
4.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	33
4.2. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	33
4.3. OBJETIVOS.....	33
4.3.1. <i>Objetivo General</i>	33
4.3.2. <i>Objetivos Específicos</i>	33

4.4. DEFINICIÓN DEL ENFOQUE.....	34
4.5. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	35
4.6. DESCRIPCIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES.....	35
4.7. JUSTIFICACIÓN DE VARIABLES	35
4.8. INFORMACIÓN SELECCIONADA PARA LA INVESTIGACIÓN	37
4.9. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	37
CAPÍTULO V: ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EJECUTADOS POR EL SERVICIO CIVIL EN EL PERIODO 2014-2016.	38
CONCLUSIONES	52
BIBLIOGRAFÍA	54
ANEXOS.....	57
ANEXO N°1: ETAPAS DEL CONCURSO DE PLANTA	57
ANEXO N°2: ÁREAS PROFESIONALES	59
ANEXO N°3: LISTA DE CONVOCATORIAS APROBADAS POR SERVICIO PÚBLICO	62

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DEL PROCESO DE
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN EL SECTOR
PÚBLICO EJECUTADOS POR EL SERVICIO CIVIL DE CHILE EN EL
PERIODO 2014 - 2016

RESUMEN

El proceso modernizador en Chile tomó relevancia a contar del año 2003, mediante la promulgación de la Ley N°19.882, del “Nuevo Trato Laboral”, gestora de diferentes medidas. Para dar cumplimiento a esta ley, es que se creó la Dirección Nacional del Servicio Civil, orientada en la profesionalización de la gestión de personas en la Administración Pública.

A raíz de lo anterior, la presente investigación, pretende llevar a cabo un análisis desde los procesos de reclutamiento y selección de personal el sector público a través del servicio civil, aplicando la normativa vigente, y describir la situación en el periodo 2014 – 2016 de los servicios públicos de acuerdo con los procesos de concursabilidad de cargos. De los resultados obtenidos se puede concluir que los procesos de reclutamiento y selección de personal implementados por el Servicio Civil ha beneficiado a más de tres mil personas que han obtenido un cargo/empleo en el sector público, en los periodos mencionados, cumpliendo con los objetivos modernizadores del aparato estatal.

Palabras Clave: empleos públicos, demanda laboral, Servicio Civil, reclutamiento y selección.

ABSTRACT

The modernizing process in Chile took relevance in 2003, by means of promulgation of the law N°19.882, of the “New Labor Deal” which directs different measures. To fulfill this law, it has been created The National Department of Civil Services, orientated to the professionalization of people management in the Public Administration.

As a result of the above, the objective of the present investigation consists in making an analysis of the results generated from processes of recruitment and selection of public workers in the civil service, applying the current law, and describing the situation of the public services according to the process of bidding of charges between 2014 – 2016. From the results, it can be concluded that the process of staff recruitment and selection implemented by the Civil Service has benefited over 3.000 people whose have obtained an employment in the public service in the period mentioned above, fulfilling the modernizing objectives of the state apparatus.

Key words: public employment, labor demand, Civil Service, recruitment and selection.

INTRODUCCIÓN

La modernización ha alcanzado todas las esferas de la vida humana, otorgándole nuevos aspectos a las instituciones públicas y por consiguiente a todos quienes las componen. Hoy en día la importancia del capital humano y la necesidad de gestionarlo adecuadamente para que las organizaciones alcancen sus finalidades, son convicciones profusamente extendidas en las sociedades contemporáneas, convirtiéndose en un eje principal tanto al interior como al exterior de las instituciones públicas, por lo que el Estado de Chile ha promovido de manera sistemática los procesos modernizadores, entre ellos los procesos de Reclutamiento y Selección de personal bajo los principios de transparencia y efectividad, instalando de manera paulatina y rigurosa el concepto de mérito como un valor fundamental en la gestión pública, ante esto, es que una adecuada atracción de personal y su posterior selección constituye un proceso de suma importancia para dotar del personal adecuado a la organización y combatir el desafío de fortalecer el desempeño y la productividad del aparato estatal.

Durante años se puso sobre manifiesto, ante el gobierno y las diferentes organizaciones del sector público, la escasa atención otorgada al fortalecimiento del aparato estatal, sin embargo, tras el transcurso del tiempo, la preocupación coexiste y se manifiesta en los intentos de los últimos gobiernos de producir reformas capaces de modernizar sus sistemas de gestión del empleo público y de las personas que forman parte del mismo. Es por esto, que es hacedero señalar como un gran hito en la modernización y profesionalización del Estado, la Ley 19.882, de Nuevo Trato Laboral, que en junio de 2003 crea en Chile, el Sistema de Alta Dirección Pública y la Dirección Nacional del Servicio Civil (DNSC), como entidad responsable de orientar la gestión de las personas en la administración del Estado. La DNSC, tiene como misión promover y contribuir a la modernización del Estado, posicionando como un elemento central la gestión estratégica de las personas que trabajan en la administración pública.

Sin duda, estos empeños de modernización dependen de las diferencias entre los entornos institucionales y políticos en los que estos se desarrollan, por lo que el Servicio Civil, ha promovido de manera sistemática los procesos de reclutamiento bajo los principios de transparencia y efectividad, con la finalidad de identificar a los postulantes idóneos, que

estimulen una mayor confianza en los chilenos, una credibilidad en sus instituciones, una mayor productividad del aparato público y finalmente, mejores servicios a la ciudadanía. A raíz de lo anterior, la presente investigación, pretende llevar a cabo un análisis desde los procesos de reclutamiento y selección en el sector público a través del servicio civil, aplicando la normativa vigente, y describir la situación en el periodo 2014 - 2016, de los servicios públicos de acuerdo con los procesos de concursabilidad de cargo.

El primer capítulo se orienta a describir los conceptos de reclutamiento y selección de personal, bajo la perspectiva de diferentes autores y organismos.

El segundo capítulo tiene por objeto contextualizar de manera general los procesos de reclutamiento y selección de personal desde su génesis en Chile, y bajo el mismo contexto dar a conocer la creación de la Dirección Nacional del Servicio Civil.

El tercer capítulo tiene por finalidad exponer los procesos del reclutamiento y selección de personal ejecutados por el servicio civil, para luego detallar la normativa vigente que los rige.

El cuarto capítulo desarrolla el marco metodológico del análisis, donde se especifican el objetivo general que se persigue y los objetivos específicos que los sustentan. Además, se establece la definición del enfoque, su justificación, las variables que guían el análisis, el instrumento utilizado para llevar a cabo el análisis.

El quinto capítulo corresponde al análisis de los datos otorgados por el Servicio Civil mediante transparencia pasiva, detectando los resultados más importantes, con el objeto de concluir cuales han sido los lineamientos del proceso de reclutamiento y selección de personal en Chile, en el periodo 2014 - 2016.

Finalmente, a partir de los resultados obtenidos del análisis, se exponen las conclusiones con el objeto de detallar los aspectos de mayor relevancia detectados en esta investigación.

CAPÍTULO I: RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

“Las organizaciones exitosas tienden a crecer o, como mínimo, a sobrevivir”

(Chiavenato, 2002).

Toda organización comprende una interacción entre dos o más individuos con el objeto de alcanzar metas de manera eficiente por medio de recursos. Para toda organización, su mayor recurso activo son las personas; en el sector público estas están a cargo del diseño e implementación de políticas públicas que afectan a todos los ciudadanos. Una organización existirá cuando esta cuente con personas capaces e idóneas y que se adhieran a sus metas y objetivos organizacionales, aquí, yace la importancia de los procesos de reclutamiento y selección.

Los procesos de reclutamiento y selección de personal son uno de los procesos imperativos en toda organización, sobre todo en aquellas de orden jerárquico, siendo posible definir de forma clara, cada uno de los procesos organizacionales acorde a su organigrama, en especial los de reclutamiento y selección de personal. Estos procesos constituyen un conjunto de etapas y procedimientos, los que tienen como objetivo dotar a las organizaciones con el personal más idóneo para un puesto de trabajo, además de reducir la probabilidad de reclutar, seleccionar e integrar recursos humanos sobre criterios subjetivos y/o fuera del marco legal.

En la actualidad, las personas pasan gran parte de su tiempo desenvolviéndose en su ambiente laboral, y así lo revela un informe de la OCDE (San Juan), ubicando a Chile en el top 5 de los países con más horas de trabajo de la OCDE. Pese a ello, el estudio demuestra una brecha entre las variables de productividad y flexibilidad laboral, variables que no están ajenas al momento de catalogar el éxito de una organización, pues estas dependen en gran medida del capital humano con el que ellas cuentan para operar, producir bienes y servicios, atender a los clientes/usuarios, competir en los mercados y alcanzar los objetivos generales y estratégicos. Toda organización alcanzará el éxito deseado, si cuenta con el capital humano idóneo, acorde a las exigencias de esta, es por esta misma razón que debe existir una buena planificación y establecer los diferentes procesos acordes a la gestión del talento humano, procesos en los que se incluye la Admisión de personas, la aplicación, compensación, desarrollo y mantenimiento de personas hasta el monitoreo de las mismas.

1.1 Reclutamiento de Personal

El proceso de reclutamiento es el primero de una serie de procesos que engloba a la gestión de recursos humanos. El reclutamiento “Es un conjunto de procedimientos orientados a atraer e identificar candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización, de los cuales más tarde se seleccionará a alguno para efectuarle el ofrecimiento del empleo”. (Alles, 2006, pág. 168). Es una actividad de divulgación de modo de atraer de forma selectiva a los candidatos que cumplan con los requisitos mínimos para la posición requerida, por otro lado, Chiavenato señala que “*El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. En esencia es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar*”. (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2000, pág. 208). En sentido estricto el reclutamiento es una actividad de difusión – ofrecimiento de empleo – para atraer de forma selectiva, a candidatos que respondan a ciertas características asociadas a un desempeño exitoso para un determinado cargo dentro de una organización, ya que las personas que cuentan con estas características permiten a la organización obtener resultados sobresalientes, y, por tanto, garantizar, mantener y mejorar el desempeño organizacional en un nivel superior. (Servicio Civil, 2013)

El reclutamiento consiste en la capacidad de proveer a los organismos de una cantidad necesaria y que sea consecutiva con los objetivos del organismo en cuestión.

En cuanto a los propósitos o fines del proceso de reclutamiento, según Dolan (Dolan, Valle Cabrera, Jackson, & Schuler, 2007, pág. 109) se pueden concretar en:

- Determinar las necesidades actuales y futuras de reclutamiento, partiendo de la información suministrada por la planificación de recursos humanos y el análisis de los puestos de trabajo.
- Suministrar el número suficiente de personas calificadas para los puestos a cubrir, con el mínimo coste para la organización.
- Aumentar la tasa de éxitos en el proceso de selección, al reducir el número de candidatos con insuficiente o excesiva cualificación.

- Reducir la probabilidad de que los candidatos a los puestos de trabajo, una vez reclutados y seleccionados, abandonen la organización al poco tiempo de incorporarse.
- Cumplir la normativa jurídica existente.

Cabe mencionar que los candidatos o aspirantes, quienes participan en este proceso pueden ser personas desempleadas o, por el contrario, pueden tener empleo dentro de la misma organización o en otras organizaciones, por lo tanto, se pueden distinguir dos fuentes de reclutamiento, por un lado, las fuentes internas y por otro lado las fuentes externas.

a. Fuentes Internas de Reclutamiento:

El reclutamiento interno se produce cuando surge la necesidad de cubrir un puesto de trabajo, para lo cual la organización recurre a la promoción de sus propios empleados o a los traslados de estos. Este reclutamiento resulta más económico, ya que, se aprovecha las inversiones realizadas en formación y no se tiene que incurrir en gastos de publicidad, es una forma de reclutar personal de manera más rápida, es más seguro en cuanto a los resultados finales, además de generar una competencia interna, aumenta la motivación entre los empleados. Entre los inconvenientes que puede presentar este tipo de reclutamiento están la limitación de encontrar en la propia organización, a la persona con la cualificación requerida. Así mismo puede dar lugar a que se generen conflictos de intereses internamente, puede elevar a los empleados a su nivel máximo de incompetencia y evitar la renovación de personal y el aporte que estos pueden hacer, en otras palabras, mantiene el *statu quo*.

Existen muchos métodos para anunciar internamente la oferta de puestos a cubrir e identificar los candidatos potencialmente cualificados. Pueden utilizarse desde el coloquialmente denominado “boca a boca”, hasta los archivos de personal, las listas de ascensos y el inventario de habilidades, en definitiva, el sistema de información de recursos humanos de la organización. (Dolan, Valle Cabrera, Jackson, & Schuler, 2007).

b. Fuentes Externas de Reclutamiento:

En el reclutamiento externo, los candidatos se buscan fuera de la organización, lo que permite que se renueve el recurso humano dentro de la organización, dado que, trae gente con nuevas ideas y puntos de vistas distintos, nuevas experiencias y aportes para la organización. Así mismo aprovecha las inversiones en capacitación y formación en personal realizadas por otras empresas o por los propios postulantes. Dentro de los inconvenientes que puede presentar este tipo de reclutamiento está en que puede ser visto entre los empleados como una deslealtad hacia ellos, es más costoso y lento que el reclutamiento interno y puede traer consigo problemas salariales a la empresa, produciendo desequilibrios importantes.

Dentro de los métodos de reclutamiento externo se encuentran la publicidad, que corresponde al anuncio en los medios de comunicación, las Agencias de empleo que son organizaciones que se especializan en el reclutamiento y selección de personal, pueden ser tanto públicas como privadas, cabe mencionar las asociaciones y colegios profesionales, las instituciones técnicas y educativas, y por último el reclutamiento por internet , que consiste en un reclutamiento que se realiza vía online lo que permite reducir tanto costos como tiempo, admite una gran cantidad de currículos, permite recibir la información de manera estructurada, facilitando el proceso de las misma y es un medio al alcance de la mayoría de los posibles candidatos. (Dolan, Valle Cabrera, Jackson, & Schuler, 2007).

La utilización de una fuente u otra de reclutamiento está relacionada en buena medida con el grado en que las habilidades requeridas se adquieren dentro de la organización o en el mercado de trabajo y con la estrategia de negocio que utilice la compañía.

El reclutamiento no debe ser tomada en cuenta como una actividad aislada de la estrategia de la organización, es importante delimitar y establecer los procedimientos, que convivan y se adapten a la flexibilidad del capital humano, el reclutamiento, tiene como desafío principal, otorgarle valor a la organización y también a las personas, ya que el talento humano, es el recurso más escaso y valioso de las organizaciones, ahí yace su importancia.

1.2 Selección de Personal

La selección de personal se define según Bonache y Cabrera, como el proceso utilizado por las organizaciones para tomar una decisión sobre la adecuación de los candidatos para los puestos ofertados, amparándose tal decisión en la información obtenida mediante instrumentos evaluativos. (Bonache & Cabrera, 2005)

La selección de personal es uno de los procesos en donde recae la mayor importancia en el análisis de los recursos humanos, pues permite, captar a él o los mejores candidatos que se ajusten a los requerimientos de una organización. Según Idalberto Chiavenato, la selección de personal *“es el proceso mediante el cual una organización elige, entre una lista de candidatos, la persona que satisface mejor los criterios exigidos para ocupar el cargo disponible, considerando las actuales condiciones de mercado”* (Chiavenato, 2002, pág. 111). El proceso de selección de personal tiene como función, actuar de filtro, permitiendo que sólo algunas personas puedan ingresar en la organización, en base a los caracteres deseados por esta misma.

El proceso de selección tiene su origen en las diferencias individuales de las personas y en la variación humana, diferencias que van tanto en el “aspecto físico (estatura, peso, complexión, fuerza, agudeza visual y auditiva, resistencia a la fatiga, etc.) como en el psicológico (temperamento, carácter, inteligencia, aptitudes, habilidades intelectuales, etc.)” (Chiavenato, 2002), provocando una heterogeneidad al momento de llevar a cabo la labor designada, repercutiendo, en mayor o menor medida en el desarrollo de la organización. En la actualidad, el capital humano se ha convertido en un pilar fundamental al interior de las organizaciones, siendo las personas quienes contribuyen a la consecución de los objetivos y metas de esta, y para que las organizaciones cumplan con sus fines, requieren contar con el personal idóneo para los cargos establecidos; sin perjuicio de aquello, las personas difieren en la flexibilidad de sus estilos, en la medida en que aprenden una labor determinada y en la manera en la que ejecutan esta misma, es por ello, que las variables de “tiempo de aprendizaje” y “nivel de ejecución”, adquieren un valor fundamental en el proceso de selección de personal, las cuales deberán ser apreciados en los procesos de evaluación de desempeño.

Según Werther, un proceso de selección puede estar destinado a cubrir un cargo con personas que ya pertenecen a la organización o a cubrir un cargo vacante con ingresantes.

Este último escenario es el tipo de selección que reviste mayor importancia para las organizaciones del estado por la característica de la estabilidad de los agentes públicos, teniendo en consideración la labor medular que estos cumplen, es por ello que “para que una organización logre sus objetivos es fundamental realizar procesos de selección de personal porque éste es un medio para que la organización logre sus objetivos y no es un fin en sí mismo” (Werther & Davis, 2000).

Sobre la base de estas definiciones, para el Servicio Civil el sistema de Selección apropiado considera una serie de elementos y procesos articulado que deben ser ejecutados con rigurosidad técnica para alcanzar su objetivo, cual es proveer a la institución de la persona adecuada, en el momento oportuno, para el puesto correcto, vinculado a la estrategia organizacional.

El proceso de selección de personal está compuesto de varios procesos secuenciales cuyo objetivo principal yace en la incorporación de él o los candidatos requeridos por el organismo demandante, en efecto, forma parte esencial del departamento de recursos humanos, buscando en concreto alcanzar los siguientes fines u objetivos:

- Disponer de personal con altos niveles de rendimiento, para que a su vez este contribuya a conseguir los objetivos trazados por la organización.
- Asegurar que la inversión económica que hace la organización al incorporar a un nuevo individuo sea rentable. (Considerar costo/beneficio)
- Contratar al personal más calificado para poder cubrir con satisfacción el puesto de trabajo disponible.

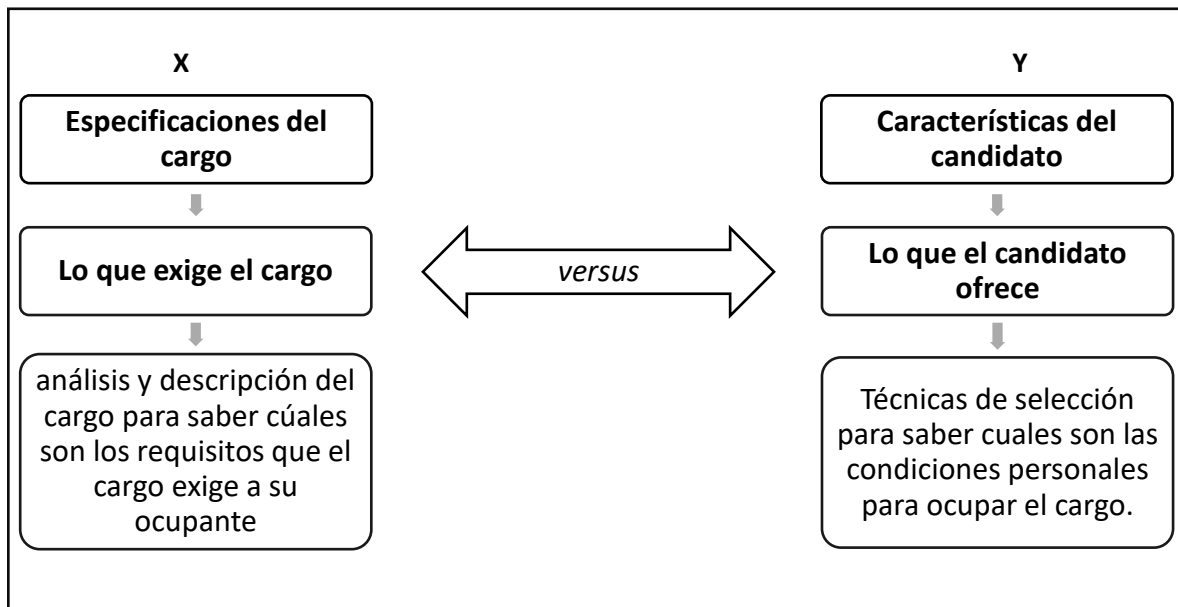
Por otra parte, la selección comprende tanto la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo como la determinación de a quién deberá ser contratado, ante ello, Chiavenato, postula que este proceso pasa a configurarse básicamente como un proceso de comparación y decisión.

a. Selección como Proceso de Comparación:

“La mejor manera de formular el concepto de selección es representarla como una comparación entre dos variables: por un lado, los requisitos del cargo que debe llenarse (requisitos que el cargo exige de su ocupante) y, por otro lado, el perfil de las características de los candidatos que se

presentan para disputarlo. La primera variable se suministra por la descripción y el análisis del cargo, mientras que la segunda se obtiene mediante la aplicación de las técnicas de selección” (Chiavenato, 2002, pág. 111).

Figura N°1. Selección Comparativa del Personal



(Fuente: Elaboración Propia – Según información del libro “Gestión del Talento Humano” de Idalberto Chiavenato, 2002)

Cuando X es mayor que Y, se dice que el candidato no satisface las condiciones ideales para ocupar determinado cargo y, por consiguiente, es rechazado para ese cargo. Cuando X e Y son iguales, se dice que el candidato reúne las condiciones ideales y, en consecuencia, es aceptado. Cuando la variable Y es mayor que la X, el candidato reúne más de las condiciones exigidas por el cargo y, en consecuencia, está superdotado para ese cargo. (Chiavenato, 2002)

El proceso de comparación que se ejecuta permite cierto grado de flexibilidad en torno del punto ideal, permitiendo además de que el análisis del cargo se transforme en una ficha de especificaciones que servirá como instrumento de medida que permita la estructuración del proceso de selección bajo una mayor rigurosidad.

Se establece que la selección, en la administración de recursos humanos (ARH), cumple una responsabilidad de línea (de cada jefe), y una función de Staff (asesoría que el

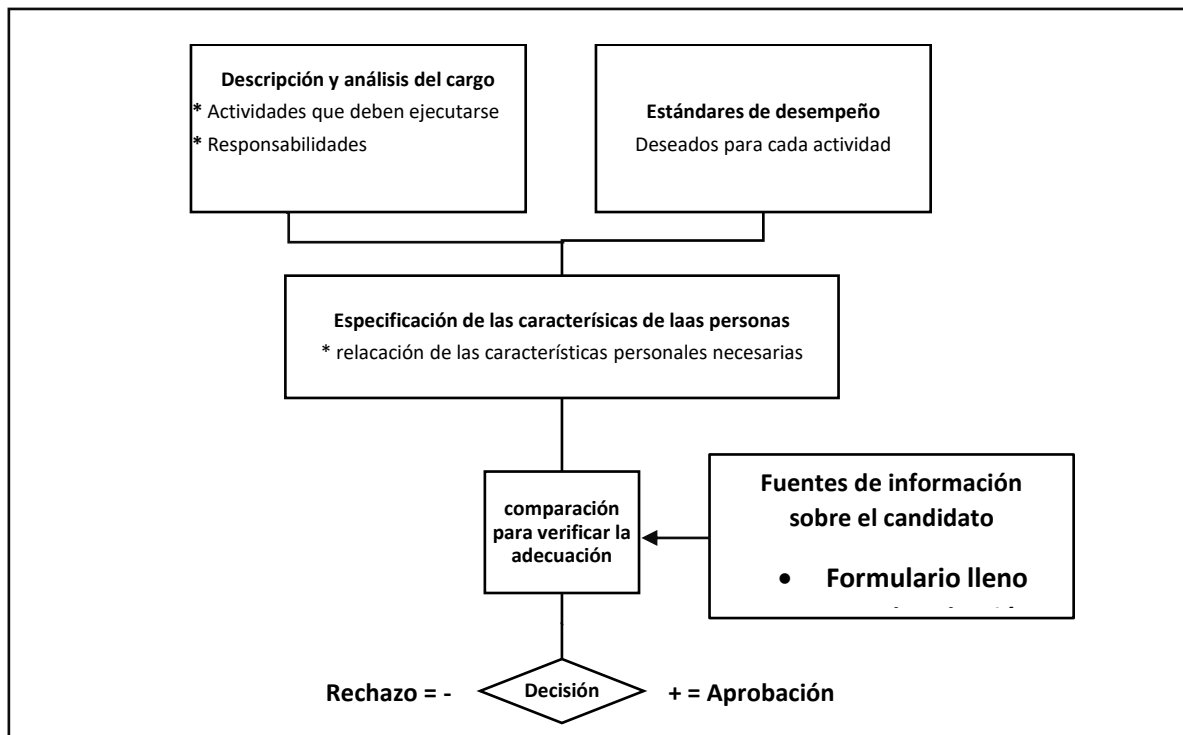
organismo ofrece a cada jefe), este último se encarga de la aplicación de pruebas y test, mientras que el gerente de línea toma la decisión respecto de los candidatos.

EL proceso de comparación permitirá a la organización verificar e indicar, los candidatos aprobados y no aprobados y quienes se aproximan al ideal de calificaciones, mediante las dos variables de descripción y análisis de puesto, y la aplicación de técnicas de selección. (Chiavenato, 2002)

b. Selección Como Proceso de Decisión y Elección:

Cabe señalar que, posterior al proceso de comparación de los candidatos por parte del staff a cargo, puede suceder, que dos o más de estos candidatos se encuentren en igualdad de condiciones, cumpliendo con las exigencias del perfil del cargo, por lo cual, los permita señalarlos como posibles seleccionados; sin perjuicio de aquello, la decisión final de aceptar o rechazar a él o los candidatos, recae en cada jefe o gerente (responsabilidad de línea).

Figura N°2. Proceso de Selección de Personas



(Fuente: Elaboración Propia según información del libro “Gestión del Talento Humano” de Idalberto Chiavenato, 2002.)

El proceso de selección de personal comienza en el momento en que la persona solicita un empleo y finaliza una vez que se toma la decisión de contratar o no al solicitante. “Cada decisión sobre un candidato incluye al individuo en una determinada situación administrativa (tipo de resolución que se debe tomar”. Se pueden distinguir tres modelos de decisión o modelos de tratamientos sobre candidatos:

- Modelo de Administración forzosa: Existe un solo candidato y una vacante, por consiguiente, el candidato deberá ser admitido sin que haya posibilidad de rechazo.
- Modelo de selección: Existen varios candidatos y sólo una vacante, a lo cual se procede a ejecutar el proceso de selección, comparando a los candidatos con los requisitos exigidos por el cargo que se pretende llenar.
- Modelo de clasificación: Existen varios candidatos para cada vacante y varias vacantes para cada candidato. Se presentan dos escenarios posibles ante este modelo de decisión, en donde el candidato, posterior a ser evaluado, puede ser aprobado o rechazado. En este último escenario el candidato pasa a ser comparado con los requisitos exigidos por otros cargos que se pretende llenar, hasta que se agoten los cargos vacantes y las alternativas restantes.

Por tanto para que la selección sea efectiva se requiere una cantidad significativa de información en la cual se abarque la motivación del individuo, las capacidades y/o habilidades que este posea, (ya sean conocimientos técnicos y/o habilidades interpersonales).

Esta información puede ser obtenida mediante diversos instrumentos tales como: (Dolan, Valle Cabrera, Jackson, & Schuler, 2007)

- **La entrevistas con el titular:** que busca principalmente obtener de primera fuente información sobre el candidato.
- **Impresos de solicitud:** esta es otra forma de adquirir datos, pero principalmente se focaliza en seguir información sobre el historial y la situación actual del candidato.

- **Comprobación de referencias:** esta herramienta sirve para recabar información a partir de la verificación de referencias que trae un candidato al presentarse en la organización.

A partir de esto se puede considerar que una buena calidad de selección depende de la acertividad en el uso del instrumento escogido. Los métodos seleccionados dependerán de su validez (exactitud del instrumento en la medición de algún atributo) y fiabilidad (estabilidad del instrumento de selección), y el tipo de información requerida para la selección, tomando en consideración esto la organización podrá escoger a aquella persona que más se adapte a los requerimientos y exigencias y a su vez que estas personas contribuyan en el logro de los objetivos de una forma eficiente y eficaz.

Es indispensable la información para el proceso de selección, ya que esta ayuda a que los departamentos de recursos humanos puedan elegir al mejor candidato, esta información requerida se puede obtener de diferentes formas, ya sea de entrevistas, referencias, encuestas, impresos de solicitud, entre otros (la forma escogida dependerá del tipo de empresa, las necesidades de personal que posean, recursos disponibles, etc.)

Por tanto, el proceso de selección tiene una gran importancia, ya que es realizado para evaluar y seleccionar candidatos para llenar una vacante, (esto quiere decir que satisface necesidades de personal a la organización), por otra parte, permite verificar las referencias otorgadas por el postulante al puesto de trabajo, para que finalmente la persona encargada de realizar la solicitud pueda escoger el candidato final para ocupar la vacante disponible.

CAPÍTULO II: PROCESO MODERNIZADOR DEL ESTADO DE CHILE

2.1 Contexto General

El dinamismo propio de las sociedades actuales permite evidenciar constantes transformaciones, culturales, tecnológicas, económicas etc. Estos cambios acelerados fueron motivación suficiente para dar origen al concepto de “globalización” o “mundialización”, un mundo interconectado, donde aquellas fronteras entre países se tiende a atenuar, lo que constituye un cambio de paradigma sobre la situación actual de nuestro país, enfrentándonos ante un escenario lleno de incertidumbre, junto a una sociedad cada vez más demandante, lo que genera el surgimiento de necesidades colectivas, donde el rol del Estado, cada vez es más cuestionado por los procesos burocráticos que repercuten en demandas insatisfechas, por lo que se considera pertinente efectuar medidas tendientes a “Modernizar al Estado”¹ con el objeto de satisfacer las necesidades de su población como garantes del bien común.

La Modernización del Estado consta de cierta manera en redefinir los lineamientos con los tiempos actuales, bajo tres grandes dimensiones: (SEGPRES, 1998)

- Garantizar y hacer posible el ejercicio de los derechos ciudadanos.
- Prestar servicios básicos acordes con las necesidades de los usuarios.
- Crear las condiciones para el libre y ordenado ejercicio de las actividades privadas a fin de que puedan desarrollarse internamente y ser competitivas a nivel internacional.

Producto de lo anterior la modernización de la gestión pública, es posible entenderla como la incorporación de nuevos enfoques, cuya finalidad es superar la administración burocrática, que caracteriza a nuestro país. Este proceso modernizador, fue adoptado del enfoque del nuevo gerencialismo (New Public Management), el cual se basa entre la

¹“Modernizar el Estado” significa dotar al aparato público de nuevas capacidades y formas de trabajo para poder seguir cumpliendo con su misión de ser garante del bien común. Pero, además, y en esto radica la clave del éxito, significa crear las condiciones para transformar los servicios y empresas públicas en “organizaciones inteligentes”, capaces de aprender, adaptarse y responder adecuadamente a los nuevos requerimientos.

transición del paradigma burocrático de la administración pública hacia uno gerencialista en donde involucra de manera activa al mercado. (Doña Molina, 2006, pág. 9)

Para que todo esto se pudiera llevar a cabo, era necesario implementar nuevas prácticas, hábitos, costumbre y forma de hacer las cosas en el sector público incorporando nuevas herramientas con innovación tecnológica y altos estándares de calidad, Asimismo, este cambio cultural debía contemplar a los funcionarios públicos, de tal modo que se impulsaran políticas de recursos humanos, centradas en premiar el buen desempeño, fomentar la capacitación y el perfeccionamiento profesional. Los aspectos principales de la modernización de la gestión pública fueron definidos en torno a cinco elementos (Doña Molina, 2006):

1. Usuario: Se crea una cultura de ciudadanos y no de súbditos, y así mediante la implementación de nuevas técnicas se obtiene una retroalimentación entre la organización y las demandas de recursos humanos, necesidades y niveles de satisfacción de los usuarios. Actualmente las personas se consideran “ciudadanos”, titulares de derechos, lo que genera que la prestación de servicios se enmarque conforme a estándares de calidad, oportunidad y eficiencia.
2. Funcionario Público: La modernización exige que el sector público sea “más atento y sensible” a los intereses y necesidades de los usuarios, ante ello, exige el desarrollo de una carrera funcionaria que premie el mejor desempeño, que estimule la capacitación y el perfeccionamiento profesional.
3. Gestión Orientada a Resultados: Este punto se relaciona con modificar procedimientos “burocráticos”, el cual depende de total atención a los resultados.
4. Uso Eficaz y Eficiente de los Recursos: como cuarto elemento supone una mejor utilización de los recursos y una tendencia hacia la optimización entre los recursos humanos y financieros y los productos esperados.
5. Fortalecimiento de la Ética Pública: Este elemento se asoció al bien común y su consolidación constituyó una cuestión de Estado, al considerar la probidad y la transparencia como condicionantes del quehacer nacional.

El funcionario público o empleado público, es definido según el Estatuto Administrativo, en su Artículo 2°, letra b), como “La persona que desempeña un empleo público en algún servicio fiscal o semifiscal (...)” (Ministerio de Hacienda, 1960), siendo este, de acuerdo a lo señalado por Doña Molina, quien deba desarrollar una carrera funcionaria en base a estímulos de capacitación y perfeccionamiento profesional, aportando a la reivindicación del sector público mediante una gestión más cerca a los usuarios y que permita la comprensión de sus necesidades y sus intereses.

La gestión pública comprende un conjunto de organizaciones públicas que realizan una labor administrativa tanto en la gestión del Estado como la de otros entes públicos con personalidad jurídica. Cada vez los tiempos económicos y sociales que actualmente rigen en nuestro entorno demandan por parte de todos los gestores sociales un aumento en la eficiencia de la administración, todo esto resumido en que solo se requiere modernizar la gestión pública, entendiéndose como “las acciones deliberadas por parte del gobierno por mejorar la eficiencia, como la eficacia y por sobre todo los resultados de la gestión de los servicios públicos” (Pliscoff, 2008).

Diferentes países, tanto desarrollados como en vías de desarrollo, han comenzado esta tarea modernizadora. Latinoamérica por su parte comenzó a implementar el proceso a partir de los años 80´. En Chile, el proceso modernizador de la gestión pública ha sido uno de los ejes centrales de los gobiernos que han guiado al país en las dos últimas décadas.

El proceso de modernización de la gestión pública tuvo su origen en el gobierno del Ex Presidente de la República, Eduardo Frei Ruiz-Tagle en el año 1994, el que se vio marcado por una visión gerencialista de la Gestión Pública, con énfasis en la eficiencia, en un estilo de gestión orientado a los resultados y en la aplicación de modernos principios de gestión. (Doña Molina, 2006).

Tras el transcurso de los gobiernos, se aprecia que han realizado avances en materia de modernización, con el fin de edificar un país más competitivo, y descentralizado, uno que ofrezca una mayor gama de oportunidades y seguridades a los habitantes del país, esto mediante el mejoramiento de la gestión y la calidad del servicio que el Estado brinda a las persona; ejemplo de ello, es el acuerdo político – legislativo efectuado en el año 2003, con la aplicación de una serie de reformas que apuntan a la modernización de la gestión pública y a la descentralización del gobierno, acordándose trabajar en agendas:

- Modernización del Estado
- Transparencia
- Promoción del Crecimiento

Este proceso cuenta con 49 medidas², enmarcadas dentro de las tres agendas, las que fueron divididas en una agenda corta, con 12 proyectos de reformas urgentes aprobados en 2003 y los 37 proyectos restantes, se denominaron agenda larga, la cual se ha llevado a cabo de manera progresiva.

El hito de mayor relevancia producto de este acuerdo es la promulgación de la Ley N°19.882 del Nuevo Trato Laboral que crea el Servicio Civil y el Sistema e Alta Dirección Pública.

2.2 Dirección Nacional del Servicio Civil

Resultado del proceso modernizador, es que se promulga el 23 de junio de 2003 la Ley N°19.882, del Nuevo Trato Laboral, originada tras un Acuerdo Político-Legislativo entre las fuerzas representadas en el Congreso Nacional para modernizar, profesionalizar y transparentar la gestión pública, todo esto desarrollado en un clima político de incertidumbre y riesgo ante la detección de problemas de probidad al interior del gobierno, específicamente los casos MOP/GATE y MOP/CIADE, los que marcaron el inicio de una serie de casos que atentan contra la ética y la probidad administrativa. Fue en ese contexto en donde el Ex Presidente Ricardo Lagos, impulsó la agenda de modernización del Estado.

Esta nueva normativa en materia de Recursos Humanos viene a ser la de mayor envergadura tras la creación de la Ley de Bases Generales de Administración del Estado y el Estatuto Administrativo, ambos creados en la década de los 80.

Para dar cumplimiento a esta ley, es que se crea en el año 2003, la Dirección Nacional del Servicio Civil, servicio público descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, que se relaciona con el presidente de la República a través del Ministerio de Hacienda, cuya misión actual es *“Fortalecer la función pública y contribuir a la modernización del Estado, a través de la implementación de políticas de gestión y desarrollo*

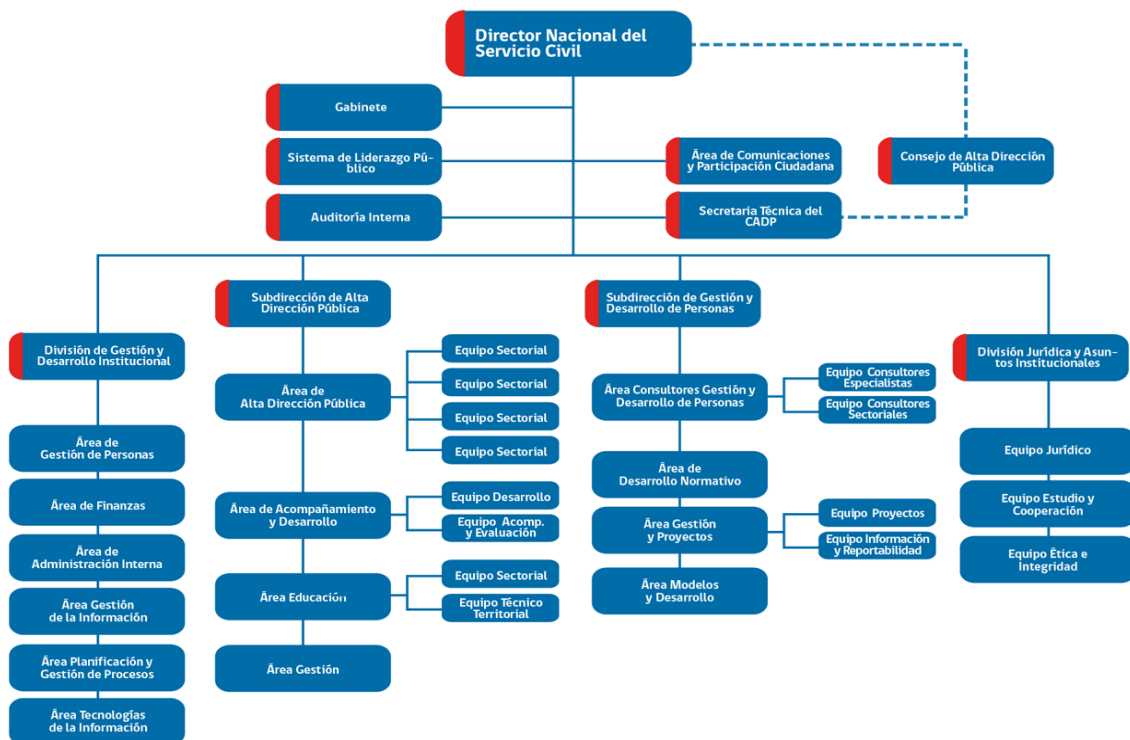
² Medidas propuestas bajo el gobierno del presidente Eduardo Frei, ante un proyecto que proponía un sistema integral de Gerencia Pública que no alcanzó a concebirse, pero sentó las bases para las políticas en esta materia en el mandato del Ricardo Lagos.

de personas y altos directivos, para promover un mejor empleo público y un Estado al servicio de los ciudadanos”. (Servicio Civil, 2017).

Este Servicio, cuenta con aproximadamente 200 mil funcionarios y funcionarias, el personal de la Administración Civil del Estado representa -a nivel del Gobierno Central- cerca de un 3% de la fuerza laboral del país, quienes participan de manera activa en el proceso de profesionalización y mejoramiento de la gestión pública, asesorando a servicios, organismos y autoridades de gobierno en materia de Gestión Estratégica de Personas. (Servicio Civil, 2017)

El servicio cuenta con cuatro pilares fundamentales, los que se articulan en: La División de Gestión y Desarrollo Institucional; La Subdirección de Alta Dirección Pública; La Subdirección de Gestión y Desarrollo de personas y la División Jurídica y Asuntos Institucionales, juntos forman la base del organigrama del Servicio Civil. (Servicio Civil, 2017).

Figura N°3. Organigrama servicio Civil de Chile



(Fuente: Dirección Nacional Servicio Civil, 2017)

En este contexto el Servicio Civil cuenta con los siguientes roles o funciones, a fin de fortalecer el servicio:

1. Ejercer funciones orientadoras, de coordinación y seguimiento en la Gestión de Personas en el Estado.
2. Implementar y administrar el Sistema de Alta Dirección Pública.
3. Asesorar a autoridades de Gobierno y jefes de servicio en ámbitos de su competencia
4. Promover reformas en gestión de personas para mejorar la función pública.
5. Monitorear el cumplimiento de instrucciones emanadas del presidente/a de la República en ámbitos de la Gestión de Personas y del Sistema de Alta Dirección Pública.
6. Contribuir al fortalecimiento de las relaciones que el Gobierno mantiene con las asociaciones de funcionarios.
7. Contribuir al mejoramiento de la educación pública a través de la selección de directivos comunales de educación y de directores de escuelas y liceos municipales.
8. Promover buenas prácticas laborales en los servicios públicos.
9. Administrar y desarrollar incentivos para impulsar la excelencia en la gestión.

Para dar cumplimiento a la misión institucional, se establecen cinco objetivos estratégicos (Servicio Civil, 2017), los que constan en:

1. Contribuir al proceso de modernización del Estado, a través de la gestión de personas y la profesionalización de la dirección pública.
2. Contribuir al diseño e implementación de la modernización del empleo público, a través del desarrollo de políticas y prácticas de gestión de personas en la Administración Civil del Estado.
3. Fortalecer el Sistema de Alta Dirección Pública, dotando al Estado de un cuerpo de directivos idóneos y competentes, implementando estrategias para su desarrollo, que les permita mejorar la gestión pública, a nivel central, regional y municipal.
4. Contribuir al fortalecimiento de las relaciones que el Gobierno mantiene con las asociaciones de funcionarios, a través del establecimiento de una agenda de trabajo en materias relacionadas al empleo público.

5. Ser un referente en materias de empleo y calidad de vida laboral, implementando políticas y prácticas innovadoras y de vanguardia para el sector público.

En octubre del año 2016 fue publicada la Ley 20.955, ley que perfecciona el Sistema de Alta Dirección Pública y fortalece la Dirección Nacional del Servicio Civil en el marco del proceso de modernización del Estado. El nuevo marco legal refuerza la misión del Servicio Civil, promoviendo un empleo público de calidad, permitiendo la implementación de sistemas de integridad al interior del Estado y adquiriendo responsabilidades en temas de ética y probidad pública a través de medidas legislativas de la Agenda de Transparencia y Probidad del Gobierno.

“Respecto al Sistema de alta Dirección Pública, la ley resuelve dificultades políticas y procedimentales, tal caso es la eliminación de figuras con cargos transitorios y provisionales o el esfuerzo por transparentar la relación entre el mérito y la confianza como también, distinciones en las condiciones de desempeño de primer y segundo nivel jerárquico” (Ministerio de Hacienda, Dirección Nacional del Servicio Civil, 2016). Ante lo señalado, se busca garantizar la autonomía y objetividad en los procesos de reclutamiento y selección de personal desarrollados por el Servicio Civil y Conducidos por el Consejo de Alta Dirección Pública.

Sin perjuicio de lo anterior, es de conocimiento que los impactos que provoca la implementación de la ley 20.955, son progresivos, dependiendo del compromiso con el que cuentan las autoridades ante la efectividad de la legitimidad de normas de profesionalización y la función pública, respetando el mérito, y la transparencia de los procesos de reclutamiento y selección.

CAPITULO III: PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN EL SECTOR PÚBLICO DE CHILE

El sistema de Alta Dirección Pública y el fortalecimiento de la Dirección Nacional del Servicio Civil, desde su creación en el 2003, bajo el contexto de la modernización del Estado impulsada a través de la Ley 19.882, “Regulan la política de personal de los funcionarios públicos”, con el objetivo de “poner freno” a la discrecionalidad en el abastecimiento de cargos públicos, mediante un sistema de concurso público basado en la idoneidad y mérito, optimizando la gestión pública y mejorando la calidad de los servicios.

Previo a la aprobación de la ley, existía conocimiento sobre el exceso de cargos directivos designados por medio de mecanismos de exclusiva confianza dejando de lado los mecanismos meritocráticos. Ante ello el Banco Interamericano de Desarrollo señala que “contar con un servicio civil profesionalizado lleva a: (i) mayor ingreso per cápita; (ii) menor corrupción; (iii) menor pobreza; (iv) mejora en la entrega de servicios; y (v) mejora de la confianza en el gobierno y de la ejecución del gasto de inversión” (Banco Interamericano de Desarrollo, 2014). Además, permite el desarrollo de una gerencia pública basada en el mérito y en habilidades específicas a fin de vencer la falta de continuidad y fragmentación entre una administración y otra.

En agosto de 2009 con el objetivo de facilitar y dar mayor transparencia a la difusión de la oferta de empleos que realizan los servicios públicos se crea el portal de empleospublicos.cl, de acceso gratuito para todos los organismos de la Administración Civil del Estado que lo requieran, permitiendo optimizar las postulaciones de funcionarios públicos y de la ciudadanía.

3.1. Modalidad de Convocatorias

El acceso y uso del portal de empleospublicos.cl, por parte de los servicios públicos, puede tener dos alcances:

1. Modalidad Difusión o Pizarrón Laboral.

Otorga a los servicios públicos la posibilidad de publicar avisos de trabajo con el objeto de difundir las convocatorias a la ciudadanía, las que indican donde se pueden obtener

mayores antecedentes de la misma y de los mecanismos de postulación, sin estar disponible la postulación en línea. o. No obstante lo anterior, y debido a que esta herramienta no se encuentra vinculada al Convenio de Colaboración que se genera con la Dirección Nacional del Servicio Civil, no cuenta con un proceso de revisión de los avisos por parte de esta Dirección. En este contexto, la responsabilidad del contenido de cada publicación recae de forma exclusiva en el servicio público convocante. (Servicio Civil, 2015).

2. Modalidad Reclutamiento en Línea

Bajo esta modalidad corresponden todos los avisos de trabajo que tienen por objeto la “Difusión y el Reclutamiento en Línea” en donde el postulante aplica al empleo a través de la misma plataforma web, permitiendo la gestión del proceso bajo una estructura lógica pre-formateada en la plataforma, facilitando el diseño, además de gestionar la nómina de postulantes que aplique al empleo, posibilitando la generación de planillas Excel con los candidatos, gestionar documentos solicitados en el empleo, administrar nómina de postulantes por estado y comunicar resultados del proceso. (Servicio Civil, 2015)

3.2. Tipos de Convocatorias

El portal de Empleos que el Servicio Civil administra y dispone para los servicios públicos considera publicar los siguientes tipos de convocatorias (Servicio Civil, 2015):

a) Ingreso a la Planta Funcionaria. Son los concursos que efectúan los servicios públicos para proveer los cargos de carrera en calidad jurídica de titular y proceden en el último grado de la planta respectiva, salvo que existan vacantes de grados superiores a éste que no hubiesen podido proveerse mediante concurso de promoción. Pueden postular todas las personas que cumplan los requisitos establecidos en el artículo 12 del Estatuto Administrativo, ley N°18.834, y en el Artículo 10° inciso segundo del D.S. 69/2004, Reglamento sobre Concursos del Estatuto Administrativo.

b) Jefe de Departamento y los de niveles jerárquicos equivalentes. Son los concursos que efectúan los servicios públicos afectos al Estatuto Administrativo, ley N°18.834, para

proveer las vacantes que se originan en el tercer nivel jerárquico de su planta. Pueden postular a la primera convocatoria los/las funcionarios/as de planta y a contrata de todos los ministerios y servicios regidos por el Estatuto Administrativo, que cumplan los requisitos correspondientes. Si el postulante es un/a funcionario/a de contrata, además requiere haberse desempeñado en tal calidad, a lo menos, durante los tres (3) años previos al concurso. (Artículos 46 y 47 DS 69/2004, Reglamento sobre concursos del Estatuto Administrativo.)

c) Concurso de cargos a contrata. Serán los concursos que efectúen los servicios públicos cuando la normativa impone la obligación de proveer sus vacantes de contrata bajo esta modalidad, o bien decidan proveer un cargo vacante de calidad jurídica contrata por esta vía, teniendo en consideración que el empleo a contrata es aquél de carácter transitorio que se consulta en la dotación de una institución pública. Pueden postular todas las personas que cumplan los requisitos establecidos en el artículo 12 del Estatuto Administrativo (ley N°18.834). Estos procesos deberán regularse por el título II párrafo I, de la ley N°18.834, Estatuto Administrativo.

d) Concursos de Promoción Interna. Son los concursos que efectúan los servicios públicos para proveer en propiedad los cargos vacantes en las plantas de directivos de carrera, profesionales, fiscalizadores y técnicos, o en las equivalentes a las antes enumeradas y que no correspondan al último grado vacante del respectivo estamento o planta. A este tipo de concursos pueden postular sólo los/las funcionarios/as de la planta del respectivo servicio que convoca al concurso y cumplir los demás requisitos que establece el reglamento de concursos en su artículo 27. (DS 69/2004).

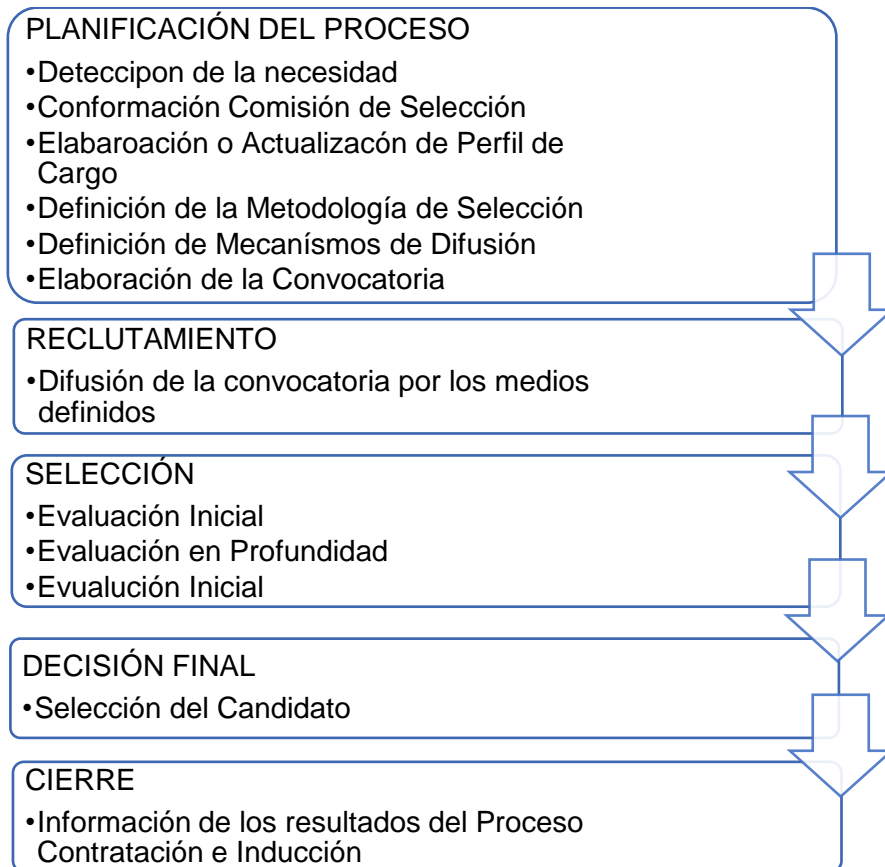
e) Otros empleos. Son los procesos de selección que efectúan los servicios públicos cuando necesitan disponer de personas con expertise técnica y/o profesional para desarrollar funciones generalmente calificadas como transitorias o especializadas. En este caso pueden postular todas las personas que cumplan los requisitos específicos establecidos en la convocatoria.

3.3 Etapas del Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal

El proceso de Reclutamiento y Selección que se presenta a continuación está orientado en la promoción de los cargos a Contrata, sin perjuicio de ello, es aplicable para la implementación de todo tipo de convocatoria, realizando hincapié que, para los concursos de planta, debe resguardarse lo establecido en el Reglamento Sobre Concursos del Estatuto Administrativo (*Ver Anexo N°1*).

Las etapas del proceso, prestas por el Servicio Civil (Servicio Civil, 2013) considera cinco etapas: planificación del proceso, reclutamiento, selección, decisión final y cierre. A continuación, se grafican las etapas, identificando las principales actividades a realizar en cada una de ellas.

Figura N°4. Etapas del Proceso de Reclutamiento y Selección.



(Fuente: Elaboración Propia según Informe de “Reclutamiento y Selección en Servicios Públicos, un Enfoque basado en Evidencia”, del Servicio Civil, 2013)

3.4. Leyes y Reglamentos que Rigen el Concurso de Ingreso.

A continuación, se presentan las fuentes legales que se consideran vinculadas con los procesos concursales establecidos en el Estatuto Administrativo (SERVICIO CIVIL, 2008).

- ❖ Ley N°19.882, de 2003, del Ministerio de Hacienda, sobre Nuevo Trato Laboral.
- ❖ Ley N°18.834, Estatuto Administrativo actualizado.
- ❖ Ley N°18.575 Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado.
- ❖ DS N°692004 (H) Reglamento sobre Concurso del Estatuto Administrativo Condiciones de Uso para Usuarios Postulantes.
- ❖ Manual de Transparencia y Probidad de la Administración del Estado.
- ❖ DFL N°29, de 2005, del Ministerio de Hacienda, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado del Estatuto Administrativo, aprobado por la Ley N°18.834.
- ❖ Instructivo Presidencial N°2/2006, Código de Buenas Prácticas Laborales.
- ❖ Decreto Supremo N°69, de 2004, del Ministerio de Hacienda, Reglamento sobre Concursos del Estatuto Administrativo.
- ❖ Decreto N°1.258, de 2004, del Ministerio de Hacienda, que regula modalidades de Licitaciones del artículo 19 bis de la Ley N°18.834.
- ❖ Decreto N°382, de 2004, del Ministerio de Hacienda, Reglamento de Registro de Consultores Externos Especializados.
- ❖ Normativa que fija la ley de planta, y requisitos de ingreso y promoción para de cada servicio.
- ❖ Ley 20.955, ley que perfecciona el Sistema de Alta Dirección Pública y fortalece la Dirección Nacional del Servicio Civil en el marco del proceso de modernización del Estado.

3.5. Tipos de Oferta Laboral en el Sector Público

Conforme a lo establecido en la ley N°18.834 sobre Estatuto administrativo, los tipos de oferta laboral en el sector público se categorizarán en: (Ministerio del Interior, 1989)

- ❖ Planta de Personal: Es el conjunto de cargos permanentes asignados por la ley a cada institución, que se conformará de acuerdo con lo establecido en el artículo 5°, el que señala que “para los efectos de la carrera funcionaria, cada institución sólo podrá

tener las siguientes plantas de personal: de Directivos, de Profesionales, de Técnicos, de Administrativos y de Auxiliares”.

- ❖ Empleo a Contrata: Es aquel empleo de carácter transitorio que se consulta en la dotación de una institución, definido en el Artículo 3°, Letra C. Cabe señalar que los empleos a contrata duran, como máximo, hasta el 31 de diciembre de cada año y las personas que los sirvan expiran en sus funciones en esa fecha, por el sólo ministerio de la ley, salvo que se hubiere propuesto su prórroga con, a lo menos, treinta días de anticipación.
- ❖ Empleado a Honorarios: Persona que, en virtud de un contrato, presta determinados servicios a la Administración Pública. Las personas contratadas a honorarios se rigen por las reglas establecidas en el mismo contrato, y no le son aplicables las normas contenidas en el Estatuto Administrativo.
- ❖ Empleado del Código del Trabajo: Son los empleados que se rigen por el Código del Trabajo, que es el cuerpo legal que regula las relaciones labores entre el empleador y los trabajadores.

En el Artículo 11 de la Ley N°18.834, establece que, para ingresar a la administración del Estado, será necesario cumplir los siguientes requisitos:

- a) Ser ciudadano.³
- b) Haber cumplido con la ley de reclutamiento y movilización, cuando fuere precedente.
- c) Tener salud compatible con el desempeño del cargo.
- d) Haber aprobado la educación básica y poseer el nivel educacional o título profesional o técnico que por la naturaleza del empleo exija la ley.

³ No obstante, en casos de excepción determinados por la autoridad llamada a hacer el nombramiento, podrá designarse en empleos a contrata a extranjeros que posean conocimientos científicos o de carácter especial. Los respectivos decretos o resoluciones de la autoridad deberán ser fundados, especificándose claramente la especialidad que se requiere para el empleo y acompañándose el certificado o título del postulante. En todo caso, en igualdad de condiciones, se preferirá a los chilenos.

- e) No haber cesado en un cargo público como consecuencia de haber obtenido una calificación deficiente, o por medida disciplinaria, salvo que hayan transcurrido más de cinco años desde la fecha de expiración de funciones.
- f) No estar inhabilitado para el ejercicio de funciones o cargos públicos, ni hallarse condenado por crimen o simple delito.

CAPITULO IV: MARCO METODOLÓGICO

4.1. Planteamiento del Problema

¿Cuáles son los resultados del proceso de reclutamiento y selección de personal en el sector público ejecutados por el servicio civil en el periodo 2014 - 2016?

4.2. Justificación del Problema

El crecimiento del uso del portal de empleos públicos en los últimos años ha experimentado un explosivo incremento cercano al 100% anual en publicaciones (Civil, 2013), ante tal escenario el Servicio Civil, ha determinado avanzar en la elaboración de contenidos y dispositivos de apoyo que permitan instalar y mejorar los procesos de reclutamiento y selección en las instituciones públicas. Se analizará el reclutamiento y selección de profesionales ante la premisa de que el desarrollo humano es considerado en la actualidad, como un factor determinante del grado de eficacia en las organizaciones del sector público, cualquiera sea el servicio que estas presten, haciendo énfasis en el correcto diseño de los cargos y procesos de selección de profesionales, de allí que el funcionamiento de una institución y/u organización, tiene mucho que ver entonces con el conocimiento, las habilidades, el trabajo en equipo, los procesos de desarrollo, la creatividad, la innovación, la experiencia, las interrelaciones y las actitudes de las personas que la conforman.

4.3. Objetivos

4.3.1. Objetivo General

Analizar los resultados del proceso de reclutamiento y selección de personal en el sector público ejecutados por el Servicio Civil en el periodo 2014 – 2016.

4.3.2. Objetivos Específicos

1. Describir los conceptos de reclutamiento y selección de personal.
2. Contextualizar la creación del Servicio Civil en Chile.
3. Identificar la normativa vigente, en materia de reclutamiento y selección de personal del sector público.

4. Describir el proceso de reclutamiento y selección realizado por el Servicio Civil de Chile.
5. Identificar los resultados de reclutamiento y selección de personal ejecutados por el Servicio Civil de Chile en el periodo 2014 a 2016.
6. Establecer indicadores que permitan el análisis de los resultados del proceso de reclutamiento y selección de personal ejecutados por el Servicio Civil de Chile en el periodo 2014 – 2016.
7. Establecer conclusiones que aporten a los esfuerzos futuros que pueda llevar a cabo el Estado de Chile en el ámbito reclutamiento y selección de personal del sector público.

4.4. Definición del Enfoque

La presente investigación se llevará a cabo bajo una metodología de enfoque mixto, puesto que implica “(...) un proceso de recolección, análisis y vinculación de datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006, pág. 751).

Por una parte, el enfoque cualitativo será puesto en práctica ante el análisis de la normativa vigente del Servicio Civil de Chile, relacionada con el reclutamiento y selección de personal, mientras que el enfoque cuantitativo, será empleado para analizar los resultados de los procesos de reclutamiento y selección ejecutados por el Servicio Civil de Chile en el periodo 2014 a 2016. *“(...) bajo la perspectiva cuantitativa, la recolección de datos es equivalente a medir. De acuerdo con la definición clásica del término, medir significa asignar números a objetos y eventos de acuerdo con ciertas reglas. Muchas veces el concepto se hace observable a través de referentes empíricos asociados a él. Por ejemplo, si deseamos medir la violencia (concepto) en cierto grupo de individuos, deberíamos observar agresiones verbales y/o físicas, como gritos, insultos, empujones, golpes de puño, etc. (los referentes empíricos). Los estudios de corte cuantitativo pretenden la explicación de una realidad social vista desde una perspectiva externa y objetiva. (Galeano, 2003).*

Por consiguiente, se realizará un análisis de la implementación de los conceptos de reclutamiento y selección acorde a los establecido en la ley 19.889, que crea el Servicio Civil.

4.5. Alcance de la Investigación

Cabe destacar, que la presente investigación es de carácter no experimental, por cuanto al investigador no tiene injerencia alguna en la manipulación de las variables estudiadas, sino más bien, simplemente las observa para después analizarlos (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006)

La investigación, pretende cumplir con los objetivos expuestos, tanto general como específico, sin perjuicio de aquello, concluir bajo una mirada crítica constructiva, al actual sistema de reclutamiento chileno, tipificando sus fortalezas y debilidades.

4.6. Descripción conceptual de las variables

Las variables más importantes en la presente investigación corresponden a:

- Cantidad de Convocatorias
- Tipo de Cargo.
- Estado de Convocatoria
- Año de Convocatoria.
- Remuneraciones.
- Grado de Especialidad.
- Área Profesional.
- Sexo.
- Región.
- Servicios Públicos.
- Calidad Jurídica.
- Tiempo de Publicación.

4.7. Justificación de Variables

Cantidad de Convocatorias: Se considera la variable en razón al modo de convocatoria, cabe reiterar que el acceso y uso del portal de empleospublicos.cl, puede tener dos modalidades de aplicación: Modalidad Difusión o Pizarrón Laboral y Reclutamiento en Línea.

Tipos de Convocatorias: El portal de Empleos que el Servicio Civil administra y dispone para los servicios públicos considera publicar los siguientes tipos de convocatorias: Ingreso a la Planta Funcionaria; Jefe de Departamento y los de niveles jerárquicos equivalentes; Concurso de cargos a contrata; Concursos de Promoción Interna y Otros empleos.

Estado de Convocatoria: una vez realizado el llamado a concurso, este podrá ser declarado como: Concurso Aprobado, Concurso Desierta, Concurso Sin Efecto, Empleo sin efecto y Empleo Desierto.

Año de Convocatoria: La variable permite segmentar la aplicación de las otras variables y poder realizar el estudio de manera más detallada y específica. Para los efectos de la presente investigación, se considerarán los años 2014, 2015 y 2016.

Tramo de Remuneraciones: Se pretende abordar el tramo de remuneraciones del sector público, mediante reclutamiento en línea, estableciendo un cruce con las variables de especialización del cargo y la variable año de convocatoria.

Grado de Especialidad: Serán considerados todos aquellos concursos aprobados, mediante reclutamiento en línea, estableciendo la diferencia entre, técnicos, técnicos universitarios, universitarios, y post grado.

Área Profesional: El total de profesiones, tanto universitarias como técnicas, se agrupan de acuerdo con su rama temática, del tal manera de poder establecer cuál de ellas encabeza las convocatorias mediante reclutamiento en línea, aprobadas en el sector público.

Sexo: Se explorará la cantidad de concursos públicos aprobados mediante reclutamiento en línea, de tal manera de establecer un comparado la cantidad de hombres y mujeres que se pueden desarrollar en el sector público, entre los años 2014 – 2016.

Región: Se considera la sub división territorial, en 15 regiones, incluida la región metropolitana, a fin de determinar la cantidad de convocatorias en cada una de ellas, en el periodo establecido.

Servicios Públicos: en primera instancia pretende determinar los 10 servicios con mayor cantidad de convocatorias aprobadas, mediante reclutamiento en línea en el periodo 2014 – 2016.

Calidad jurídica: Se determina la cantidad de convocatorias aprobadas mediante reclutamiento en línea, de acuerdo con la calidad jurídica durante los años 2014-2016, estableciendo la tendencia entre: Administrativos; auxiliares; Directiva; Fiscalizadores; Profesionales; Técnicos u otros.

Tiempo de Publicación: Corresponderá a la cantidad de días de publicación de las convocatorias desde, el inicio de publicación hasta el cierre de la misma.

4.8. Información Seleccionada para la Investigación

La información seleccionada para la investigación corresponde a la cantidad de convocatorias, abiertas y cerradas desde enero de 2014 a diciembre de 2016 a través del portal de empleos públicos, de esta forma se efectuará un análisis del total de la población muestral, la que se compone todas las personas que hayan participado en las convocatorias y hayan sido seleccionados mediante el proceso.

4.9. Instrumento de Recolección de Información

El instrumento por utilizar corresponde a una base de datos, otorgada por el organismo de la Dirección Nacional del Servicio Civil, solicitada mediante la Ley de Transparencia, ley 20.285 (Ley sobre acceso a la información pública) bajo el código de solicitud N° AE004T000329.

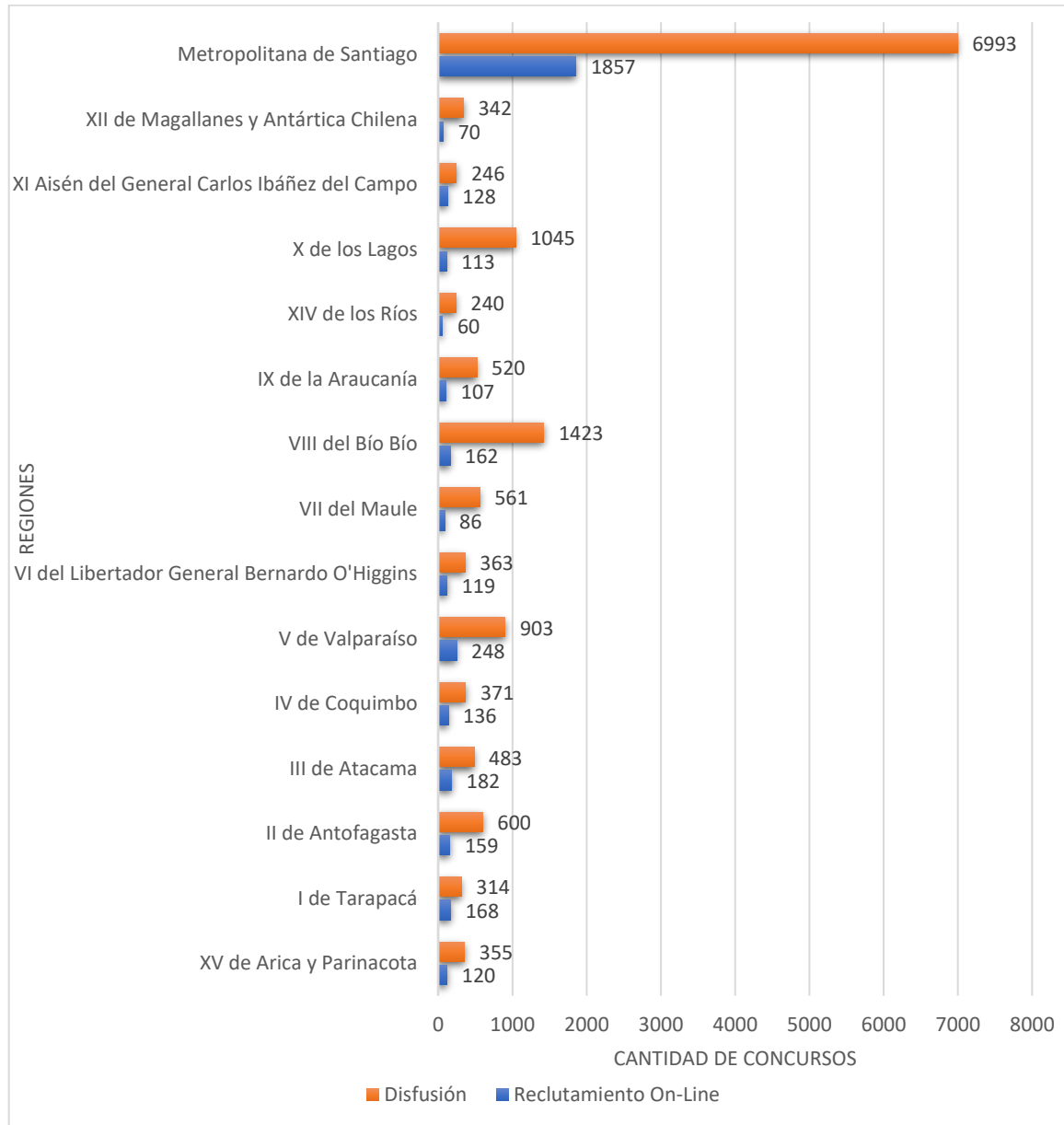
CAPÍTULO V: ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EJECUTADOS POR EL SERVICIO CIVIL EN EL PERIODO 2014-2016.

Los procesos de “Reclutamiento y Selección de Personal”, promovidos por el Servicio Civil, y aplicado por los diferentes servicios públicos, a lo largo de todo el territorio nacional, tienen como base el mérito y la idoneidad de los postulantes, de manera de cubrir las necesidades de las instituciones. Uno de los objetivos principales de los procesos es atraer postulantes que mejor se ajuste con el perfil requerido.

A continuación, se presentan los siguientes gráficos con sus respectivas variables, y un análisis de ellos con los principales aspectos a considerar.

1. Los Procesos de reclutamiento y Selección de personal, estarán enfocados en aquellos que se realizan mediante “Reclutamiento en Línea”
2. Se dará foco, a los procesos reclutamiento y selección de personal, mediante reclutamiento en línea que hayan sido aprobados, con la finalidad de seguir los lineamientos del objetivo general.
3. De un total de 3.743 convocatorias aprobadas, mediante reclutamiento en línea, solo se cuenta con la información en razón de las variables de sexo, grado de especialización, y profesión de 2.758, concursos, por consiguiente, se tomará como muestra total, las 2.758 convocatorias. Esto aplicado en los gráficos N°4, N°10 y N°11.
4. En los gráficos N°9 y N°10 se considerará como total de la muestra 2.186 convocatorias, pues se realizará un foco en el 79% de convocatorias aprobadas mediante reclutamiento en línea, y que se cuenta con la información respecto de la profesión, considerando a todos aquellos profesionales que cuentan con al menos un título universitario, sin importar que estos tengan de forma complementaria algún título técnico o algún post título.

Gráfico N°1: Cantidad de Convocatorias por Región, según el tipo de reclutamiento en el periodo 2014 – 2016.

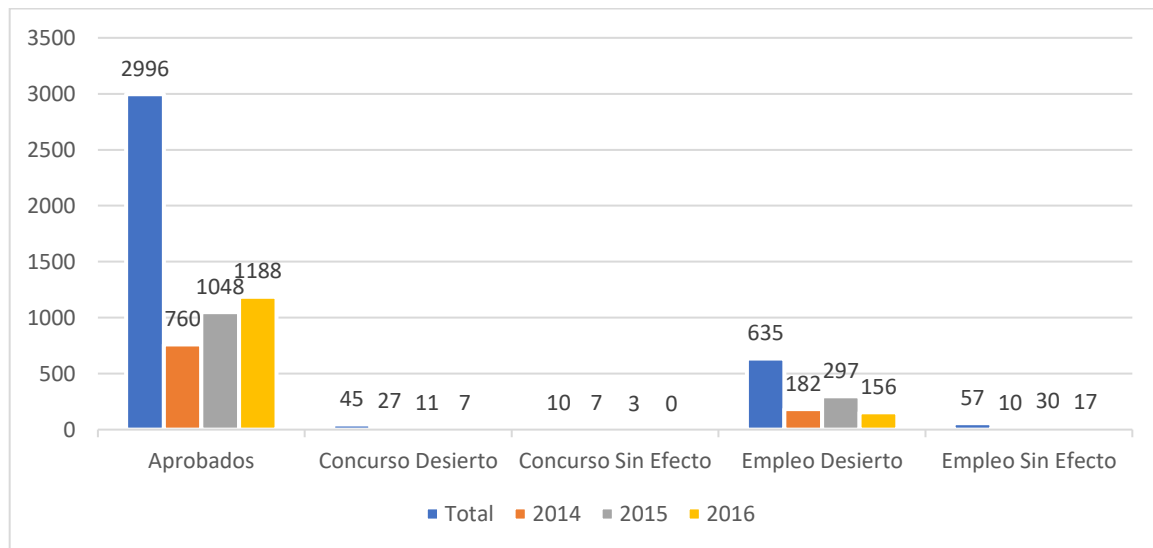


(Elaboración Propia, en base a datos obtenidos del Servicio Civil, año 2017)

Como indica el Gráfico N°1, durante el periodo 2014 -2016, se realizaron a nivel nacional 18.551 convocatorias de concursabilidad a las diferentes entidades del sector público. 3.743, correspondiente al 20,2%, se realizaron a través de reclutamientos en línea, mientras

que 14.808, correspondiente al 79,8% de total de convocatorias, solo corresponden a “Difusión” mediante el “Portal de Empleos Públicos”. Es posible visualizar que la región Metropolitana, contiene la mayor cantidad de convocatorias, tanto en “Difusión”, con 6.993 convocatorias, como en “Reclutamiento en línea”, con 1.857 convocatorias, ocupando el 47,2% y 49,4%, respectivamente del total de convocatoria a nivel nacional, dejando en evidencia el nivel de centralización laboral pública del país en el periodo 2014 – 2016.

Gráfico N°2: Resultados de Concursos al cierre de la fecha, efectuados en el periodo 2014 – 2016.

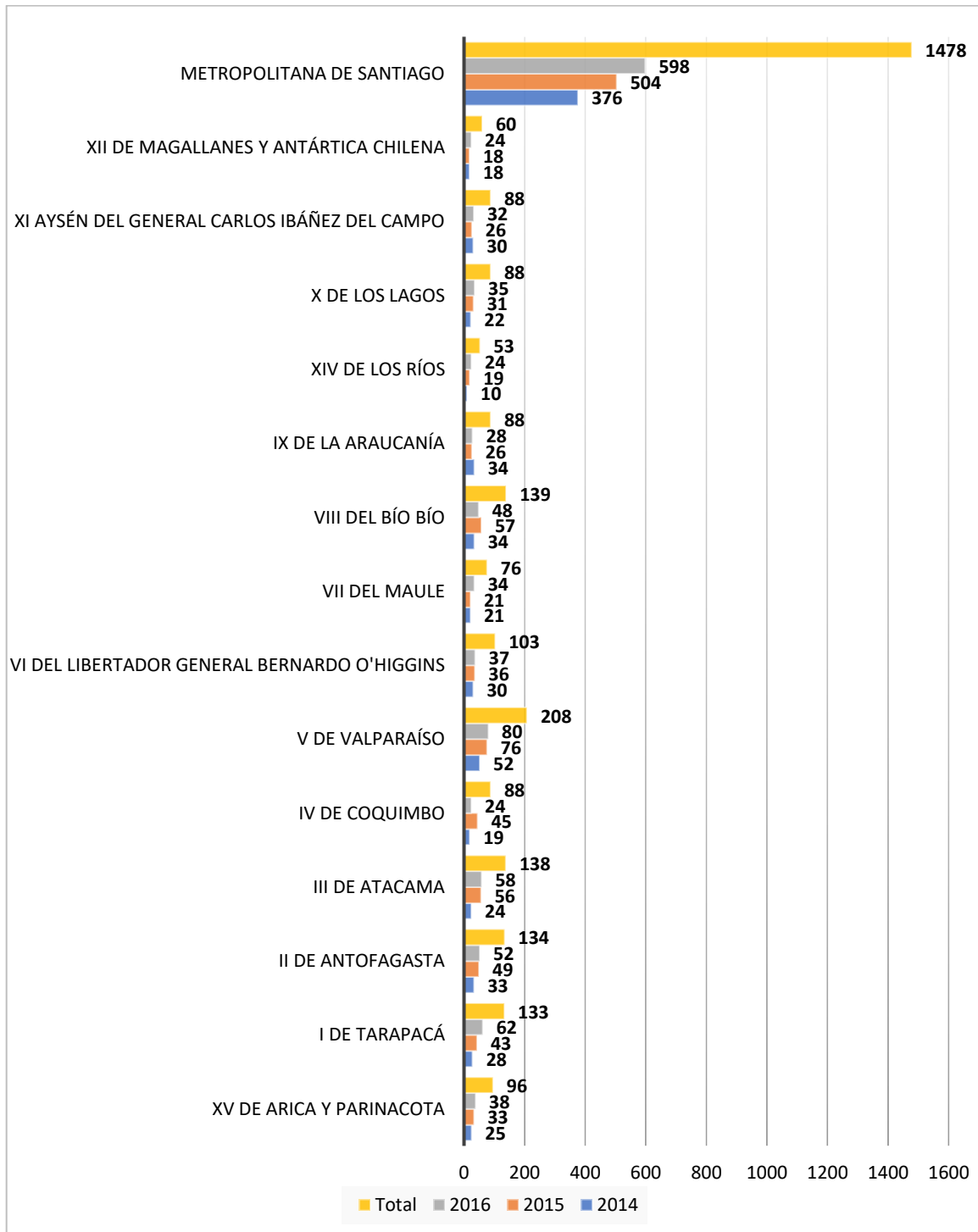


(Elaboración Propia, en base a datos obtenidos del Servicio Civil, año 2017)

Los Resultados del total de concursos a nivel nacional, en el periodo 2014 – 2016, reflejan una tendencia a ser “Aprobados”, al cierre de fecha, con un 80% de un total de 3.743 convocatorias, efectuadas mediante el “Reclutamiento en Línea”.

De las 2.996 convocatorias aprobadas mediante reclutamiento en línea en el periodo 2014 – 2016, 760 convocatorias equivalente al 25% del total de convocatorias aprobadas, se efectuaron en el año 2014, mientras que, en el año 2015, se efectuaron 1.048 convocatorias equivalente al 35% del total de convocatorias aprobadas, por consiguiente, en el año 2016 se llevaron a cabo 1.188 convocatorias equivalente al 40% restante. En base a lo anterior, se aprecia un aumento progresivo de las convocatorias aprobadas al año 2016 respecto del año 2014 de un 56%.

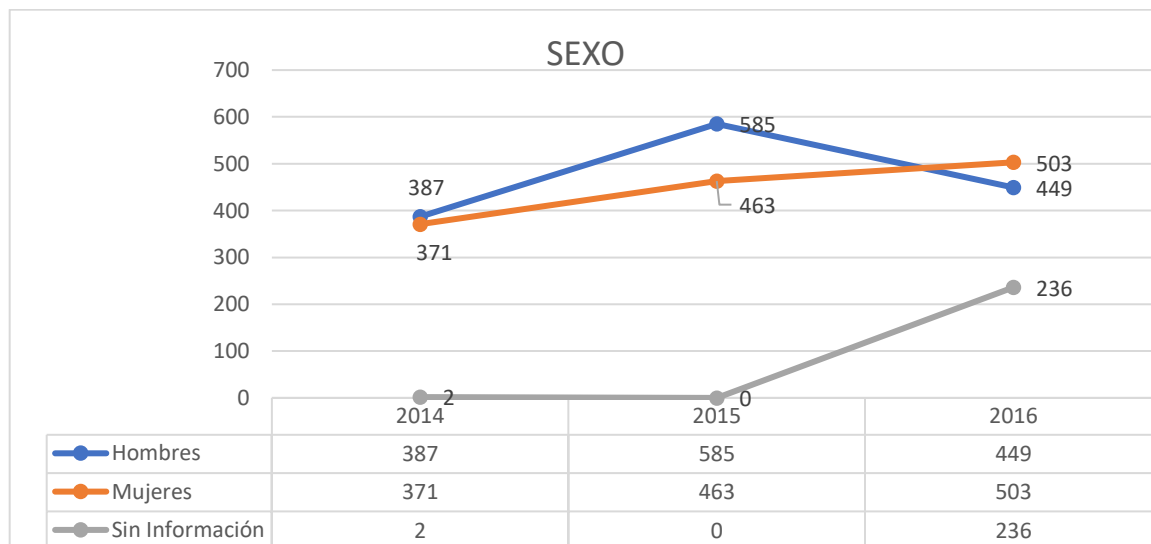
Gráfico N°3: Convocatorias Aprobadas mediante reclutamiento en línea, por Región en los años 2014, 2015 y 2016.



(Elaboración Propia, según datos obtenidos del Servicio Civil, año 2017)

Es posible visualizar que la región Metropolitana lidera los índices de convocatorias aprobadas mediante reclutamiento en línea a nivel nacional, con un 49,3% en el periodo 2014 – 2016, seguido de la región de Valparaíso con un total de 208 convocatorias mediante reclutamiento en línea aprobadas en el periodo 2014 – 2016, equivalente 7% del total de concursos aprobados a nivel nacional. Es posible visualizar que casi la totalidad de las regiones que componen el territorio nacional han aumentado la cantidad de convocatorias aprobadas respecto del año 2014.

Gráfico N°4: Evolución de la cantidad de concursos aprobados en los años 2014, 2015 y 2016, diferenciados por sexo del seleccionado.

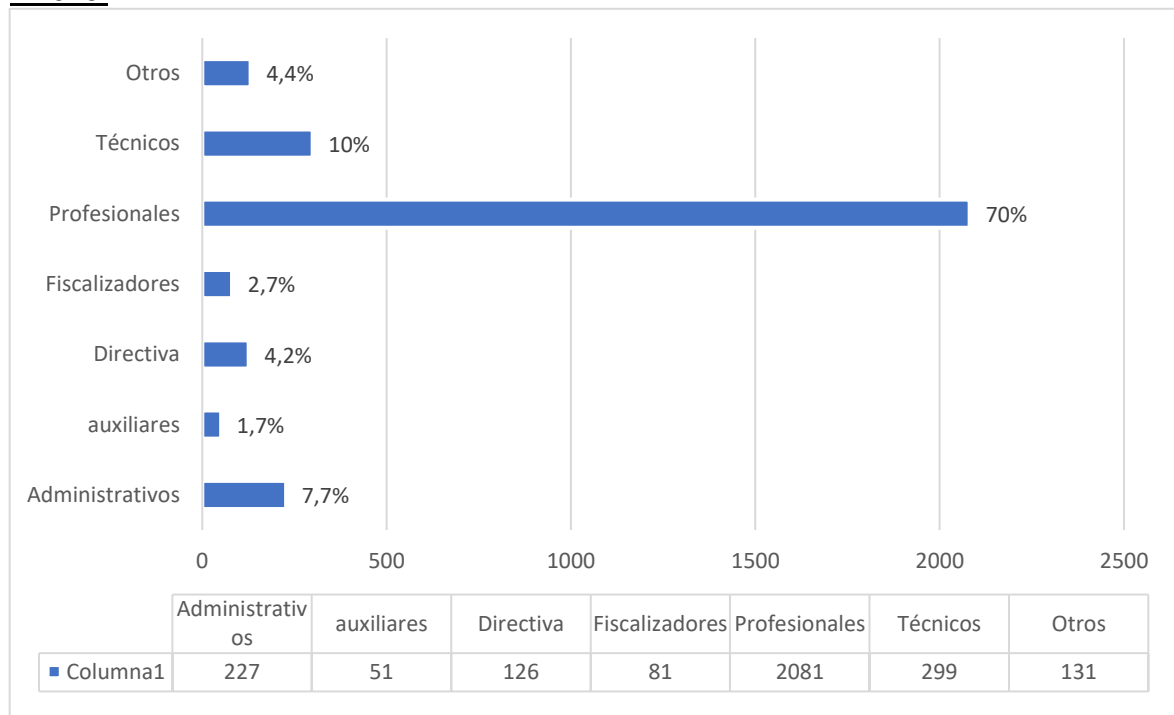


(Elaboración Propia, en base a datos obtenidos del Servicio Civil, año 2017)

El gráfico N°4, responde a la evolución de los seleccionados de las convocatorias, en razón de su sexo, en los años 2014, 2015 y 2016. Es posible visualizar que, en el año 2014, con un total de 760 concursos aprobados, 387 corresponden a sexo masculino y 371 a femenino, equivalentes al 50,9% y 48,8% respectivamente. En el año 2015, 1.048 concursos fueron aprobados, de los cuales 585 corresponden al sexo masculino y 463 corresponden al sexo femenino, ambos experimentando un alza del 51,1% y 24,8% respectivamente, en razón del año anterior. En el 2016, de un total de 1.188 de concursos aprobados, 449 corresponden al sexo masculino y 503 al sexo femenino equivalentes al 37,8% y 42,3% respectivamente, en cuanto al 19,9% restante, este representa a aquellos concursos aprobados de los cuales el servicio civil no cuenta con información.

Es posible apreciar, además, que se produce una decadencia respecto del año anterior en la variable masculina, equivalente al 23,2%, y, por otro lado, el sexo femenino mantuvo un alza equivalente al 8,4%. Cabe mencionar que los datos otorgados por el Servicio Civil no permiten definir si la persona seleccionada efectivamente inició funciones en el Servicio Público al cual postulaba.

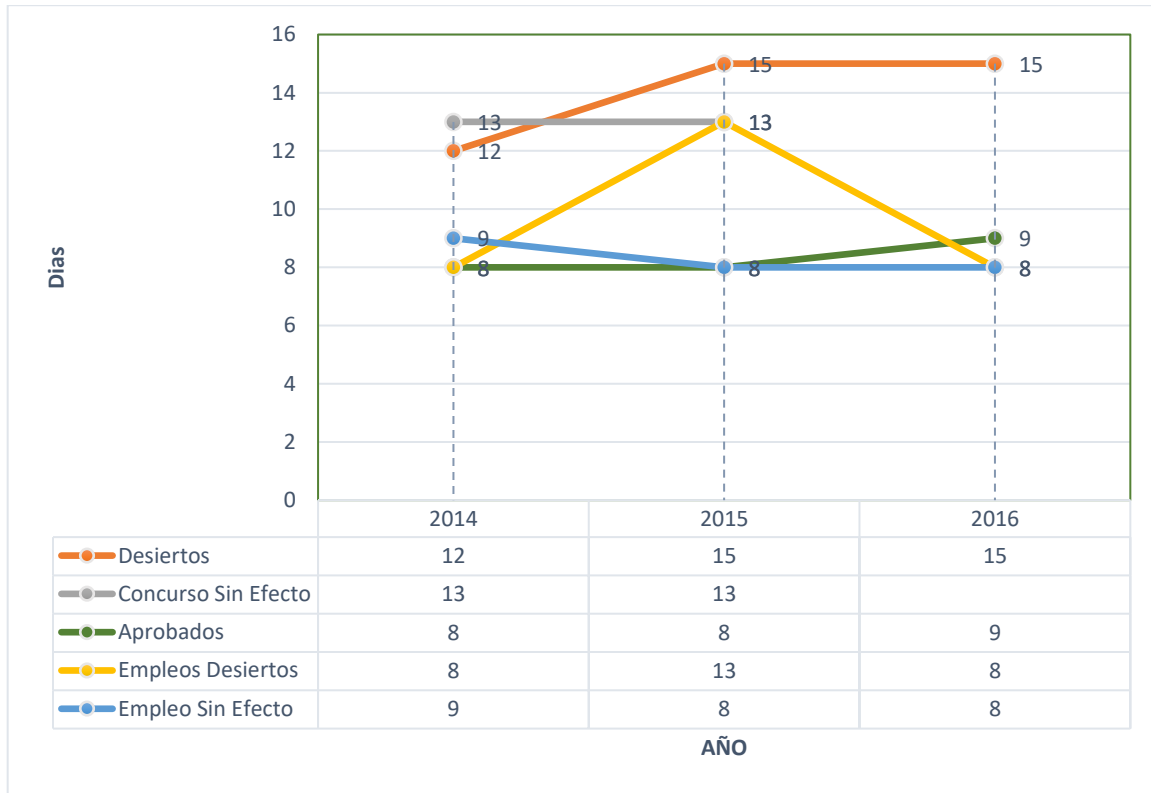
Gráfico N°5: Cantidad de Convocatorias Aprobadas por tipo de Cargo, en el periodo 2014 – 2016.



(Elaboración Propia, en base a datos obtenidos del Servicio Civil, año 2017)

La cantidad de convocatorias aprobadas por tipo de cargo, bajo la modalidad de “Reclutamiento en Línea”, en el periodo 2014 – 2016, presenta siete divisiones de las cuales un 70% corresponde a profesionales, seguido de un 10% técnicos, un 7,7% administrativos, un 4,2% corresponde a Directivas, mientras que 2,7% son cargos de fiscalizadores y un 1,7% a auxiliares, el 4,2% restante corresponden a otros cargos.

Gráfico N°6: Evolución del Promedio de días Corridos de publicación según el Estado de la Convocatoria en el periodo 2014 - 2016.



(Elaboración Propia, en base a datos obtenidos del Servicio Civil, año 2017)

Saber cuánto tiempo exacto tarda un proceso de reclutamiento y selección de personal no es posible, ya que varía entre sectores y perfiles profesionales, sin embargo, se puede establecer un promedio en relación a los días de publicación bajo la modalidad de reclutamiento en línea, logrando establecer que los concursos declarados desiertos tienen una mayor prolongación de días de publicación, con un máximo promedio de 15 días corridos en los años 2015 y 2016 y un promedio de 12 días corridos en el año 2014. En cuanto a los concursos “Aprobados”, estos presentan un promedio constante de 8 días corridos de publicación en los años 2014 y 2015, mientras que en el año 2016 se establece un promedio de 9 días corridos de publicación.

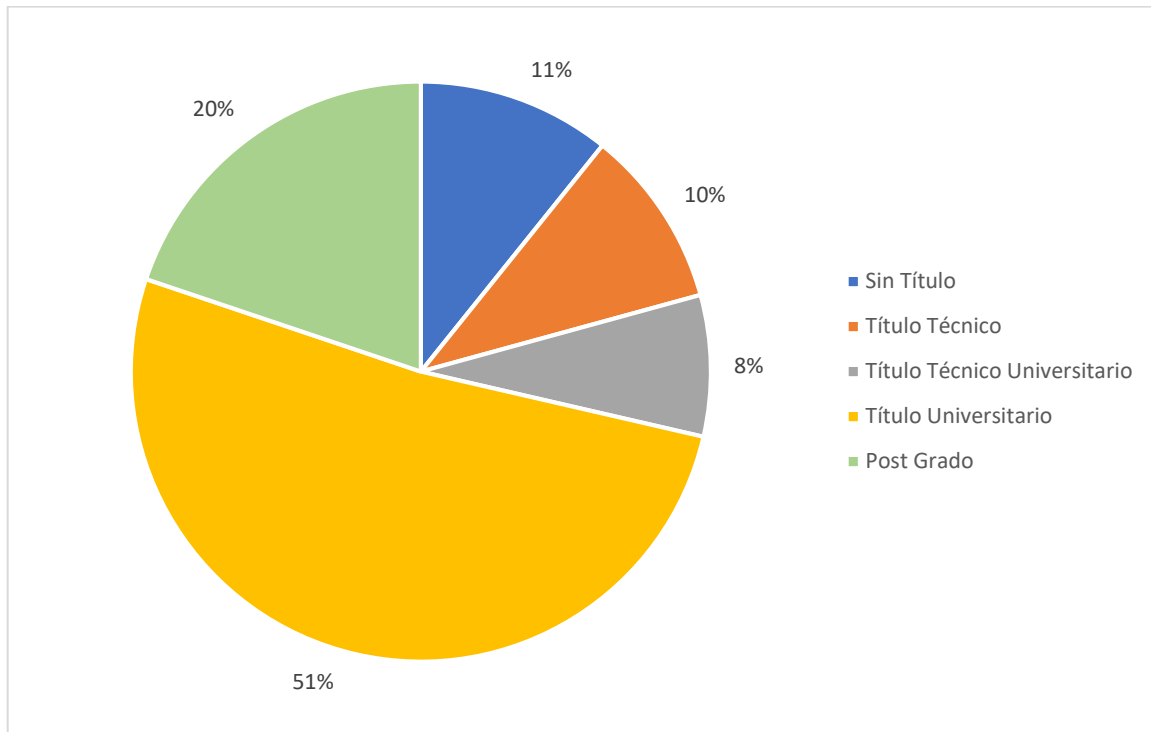
Gráfico N°7: Promedio de días Corridos de publicación de las convocatorias Aprobadas en el periodo 2014 – 2016, conforme al cargo.



(Elaboración Propia, en base a datos obtenidos del Servicio Civil, año 2017)

Del total de concursos “Aprobados” bajo la modalidad de “Reclutamiento en Línea” y bajo la premisa que los procesos de reclutamiento varían conforme al cargo y a los perfiles, estos no presentan una variación promedio de días corridos de publicación en su misma categoría en el periodo 2014 – 2016, sin embargo, se establece que los cargos de “Directiva”, presenta la mayor cantidad de días corridos promedio, alcanzando un máximo de 16 días promedio en el año 2016. Por otro lado, los cargos administrativos, auxiliares, profesionales y técnicos, presentan una media de 8 días corridos de publicación en cada uno de los años del periodo en cuestión.

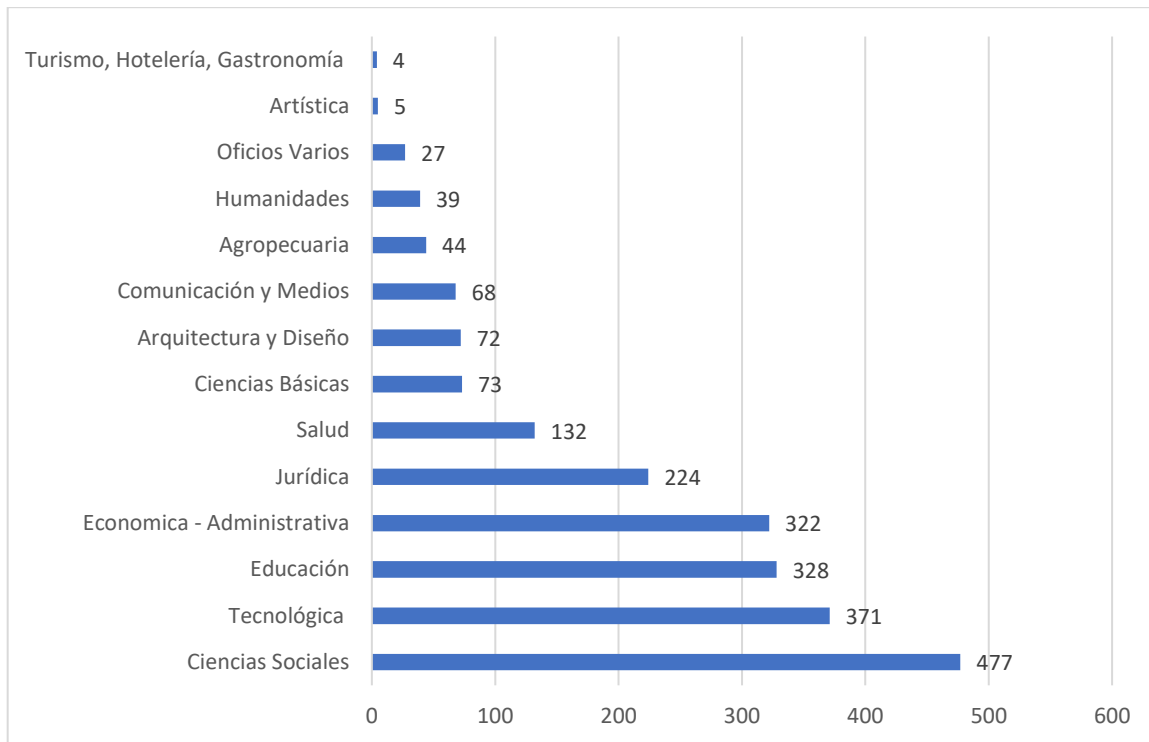
Gráfico N°8: Porcentaje de Concursos Aprobados conforme al Grado de Especialidad en el Periodo 2014 - 2016.



(Elaboración Propia, en base a datos obtenidos del Servicio Civil, año 2017)

La plena profesionalización del servicio público y la consolidación de los servicios profesionales de carrera en Chile, son asignaturas que cada vez toman mayor relevancia a la hora de ejecutar los procesos de reclutamiento y selección de personal. Conforme a aquello, el grado de especialidad con el que contaban las personas que postularon a un concurso público, mediante “Reclutamiento en Línea”, de un total de 2.758 concursos aprobados y que se contaba con la información del postulante, el 51% presentaba solo un título profesional universitario. El 8% del total, presentó un título técnico y un título profesional universitario y en concordancia con el proceso de profesionalización del servicio público, el 20% del total, presentaba un post título al momento de la convocatoria.

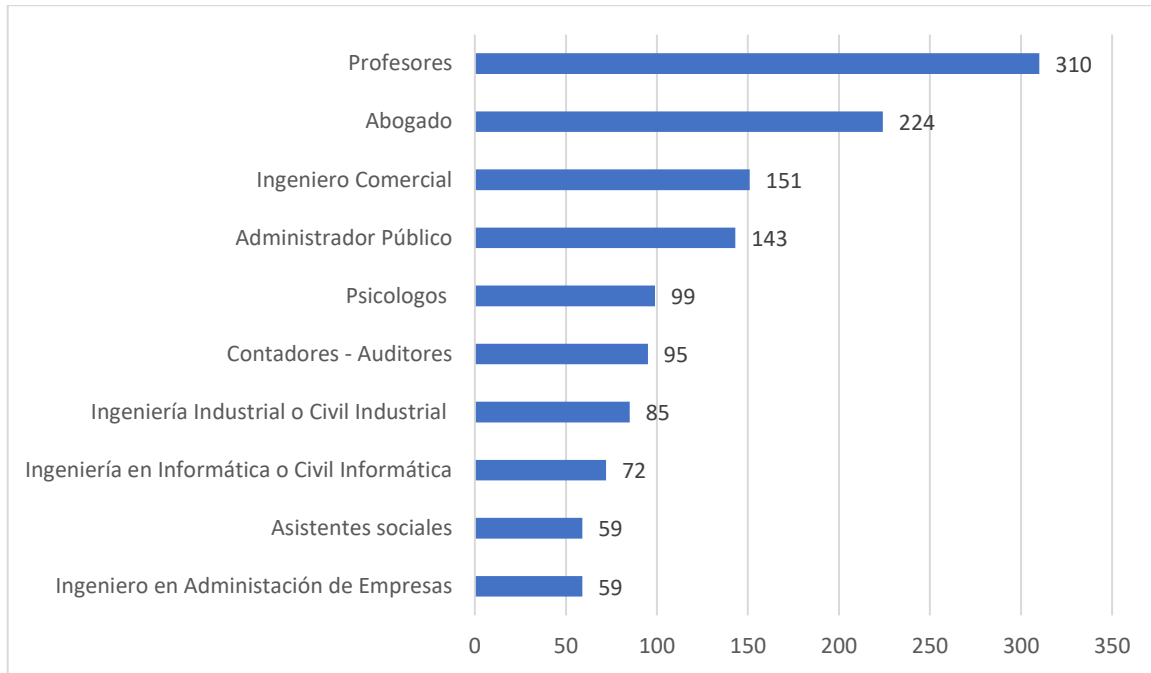
Gráfico N°9: Cantidad de Convocatorias de profesionales Aprobadas, mediante reclutamiento en Línea, agrupadas por área profesional en el Periodo 2014 - 2016.



(Elaboración Propia, en base a datos obtenidos del Servicio Civil, año 2017)

De un total de 110 profesiones, agrupadas en 12 áreas (Ver anexo N°2), de acuerdo a la agrupación que se establece en mifuturo.cl, el área con mayor cantidad de profesionales corresponde a la de las ciencias sociales, con 477 profesionales, seguido del área tecnológica, con 371 profesionales y en tercer y cuarto lugar el área de Educación y Económica – Administrativa, con 328 y 322 profesionales, respectivamente. Cabe destacar, que el presente gráfico se enfoca en el 79% de convocatorias aprobadas mediante reclutamiento en línea, y que se cuenta con la información respecto de la profesión, considerando a todos aquellos profesionales que cuentan con al menos un título aniversario, sin importar que estos tengan de forma complementaria algún título técnico o algún post título.

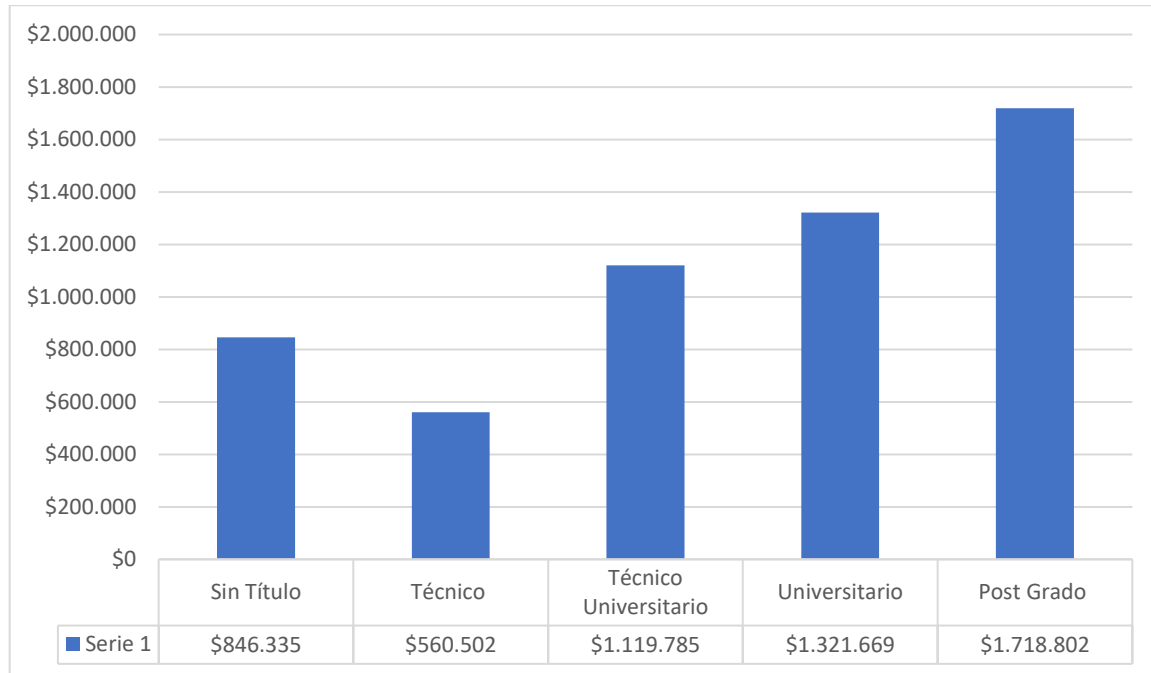
Gráfico N°10: Ranking de las 10 Profesiones con mayor Convocatorias Aprobadas en el Periodo 2014 - 2016.



(Elaboración Propia, en base a datos obtenidos del Servicio Civil, año 2017)

Dentro del Ranking de las 10 profesiones que cuentan con mayor número convocatorias aprobadas, mediante “Reclutamiento en Línea” en el periodo 2014 – 2016, se posiciona en primer lugar la de Profesores, con un 14,1% del total de profesionales, seguido de la profesión de abogado con un 10.2%; se aprecia además la mínima brecha existente entre Ingenieros Comerciales y Administradores Públicos, con 6,9% y un 6,5% respectivamente.

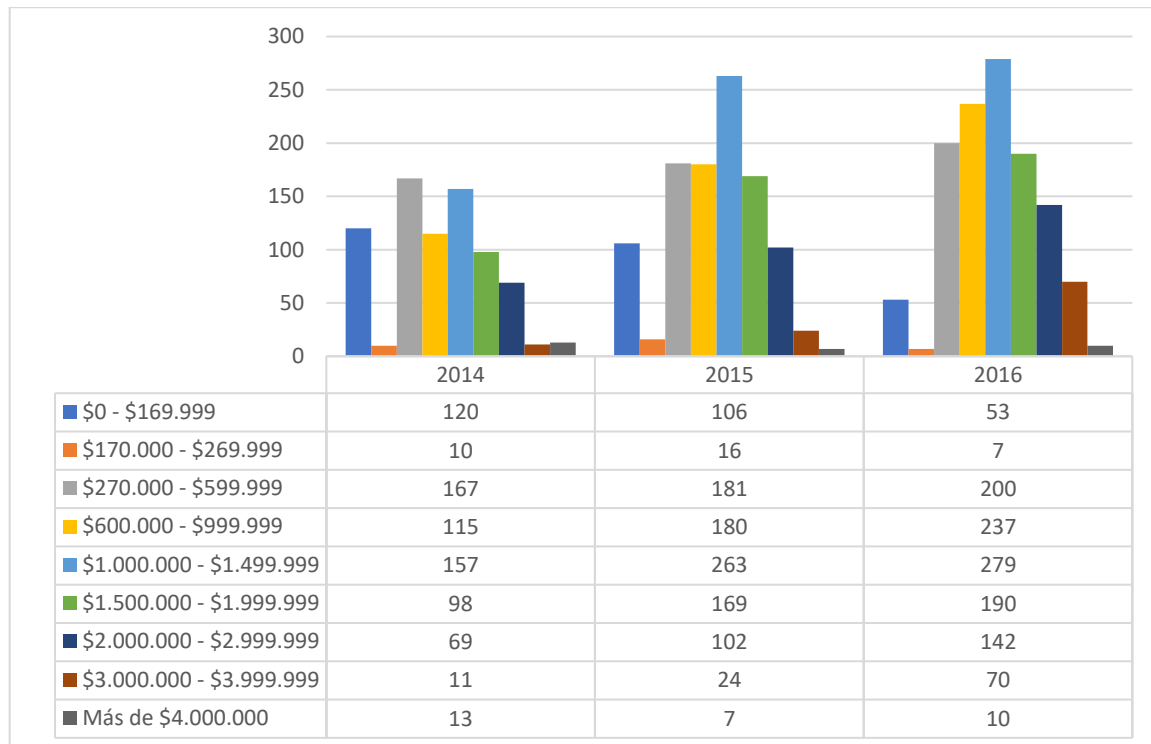
Gráfico N°11: Promedio de Renta Mensual según al Grado de Especialidad en el Periodo 2014 - 2016.



(Elaboración Propia, en base a datos obtenidos del Servicio Civil, año 2017)

En el presente gráfico, se observa que el promedio de renta es directamente proporcional con el grado de especialización del postulante, siendo así, que aquellos que cuentan con un título universitario ganan en promedio un 135% más de lo que recibe un postulante solo con título técnico, de la misma manera aquellos profesionales que cuentan con un post título reciben en promedio un 30% más de aquellos que cuentan con solo un título profesional.

Gráfico N°12: Número de Convocatorias Aprobadas por rango de remuneraciones en Periodo 2014 – 2016.



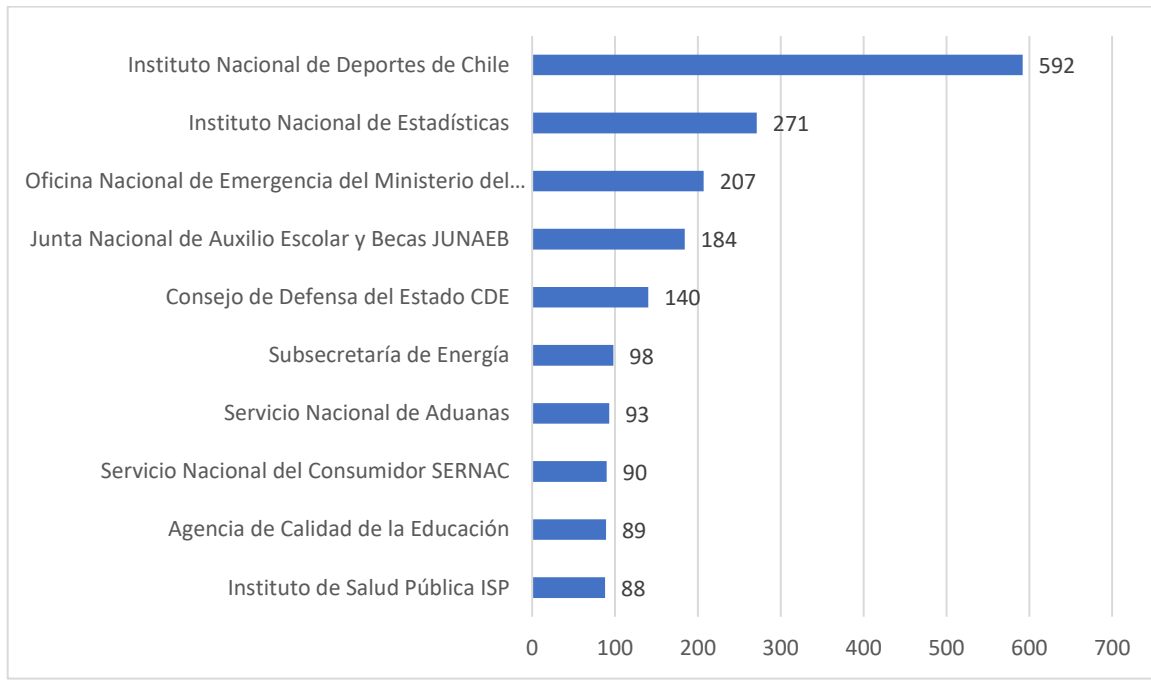
(Elaboración Propia, en base a datos obtenidos del Servicio Civil, año 2017)

Durante varios años Chile ha llevado a cabo una política de aumentos sucesivos de los salarios, de este modo, el primer y segundo tramo están referidos a las convocatorias Aprobadas que perciben menos de \$170.000 y \$270.000 respectivamente, el tercer tramo a aquellos que perciben entre \$270.000 y \$599.999, el cuarto tramo a los que reciben entre \$600.000 y \$999.999, y así sucesivamente, tal como indica el gráfico.

En relación con la distribución de la cantidad de convocatorias aprobadas por tramos de remuneraciones, se percibe una disminución de aquellas que están por bajo los \$270.000 tras el transcurso de los años, caso contrario, se percibe un aumento de la cantidad de postulaciones aquellas que están por sobre los \$270.000.

En el año 2016 se percibe que dos de los rangos presentan las más altas concentraciones de convocatorias: aquellas que van entre \$600.000 y \$999.999 con un 20% y aquellas que fluctúan entre \$1.000.000 y \$1.499.999 con un 23,4%.

Gráfico N°13: Los 10 Servicio Públicos con mayor Cantidad de Convocatorias Aprobadas en el periodo 2014 – 2016.



(Elaboración Propia, en base a datos obtenidos del Servicio Civil, año 2017)

En cuanto a la cantidad de convocatorias por Servicio Público, quien lidera la tabla de posiciones con mayor cantidad de convocatorias aprobadas es el Instituto Nacional de Deportes de Chile (IND), con el 19,8% del total de convocatorias aprobadas en el periodo 2014 – 2016, seguido el Instituto Nacional de Estadística (INE), con el 9% del total de convocatorias. (Ver Anexo N°3)

CONCLUSIONES

El inicio del Siglo XXI en la sociedad chilena representa un periodo de significativas transiciones en la forma de organización y convivencia social. Un nuevo prototipo de sociedad irrumpe bajo el alero de un revolucionario proceso modernizador, que trae consigo el impacto del desarrollo científico y de las nuevas tecnologías, adquiriendo desafíos inéditos tanto para la sociedad chilena, como para el Estado. Este último, enmarcado en una economía de mercado, tiene como rol, ser garante de bienes y servicios de los cuales el mercado no provee de manera satisfactoria y /o total, de modo de elevar los niveles de confianza de los ciudadanos en la administración pública, así como también el crecimiento económico del país.

Para la consecución de un mejor Estado, surge como hito el desarrollo de nuevos procesos de Reclutamiento y Selección de personal, los cuales han tomado mayor relevancia en el aparato estatal, caracterizados por garantizar la profesionalización de las personas al servicio del Estado, consolidando el mérito, la vocación de servicio, la eficiencia en el desarrollo de las funciones y la honestidad como principios y valores rectores en de la gestión pública. Sin perjuicio de aquello, todos aquellos aspectos valóricos y jurídicos están enmarcados en la creación de la Ley N°19.882 de nuevo trato laboral, que marca un precedente en la manera en que se valoriza el capital humano.

Hoy en día, la verdadera fortaleza de una organización es indudablemente su gente, es por ello que la presente investigación tuvo como objetivo general “Analizar los resultados del proceso de reclutamiento y selección de personal en el sector público ejecutados por el Servicio Civil en el periodo 2014 – 2016”, del cual se desprenden los siguientes resultados:

En relación con el modo de emplear las convocatorias, se visualiza una importante tendencia de los organismos y servicios públicos a utilizar la plataforma como mero instrumento de difusión más que una herramienta de “Difusión y Reclutamiento en Línea” en donde el o los postulantes al cargo “aplican al empleo a través de la misma plataforma web, permitiendo la gestión del proceso bajo una estructura lógica pre-formateada en la plataforma”, esto puede ser con el objeto de no aumentar la burocracia, en los procesos de selección, permitiendo además una mayor interacción con los postulantes, donde se denota de manera instantánea, tanto el grado de conocimiento como la personalidad de los

postulantes. Otro aspecto de interés es el nivel de centralización que presentan los servicios públicos, al momento de llevar a cabo los procesos de reclutamiento y selección de personal dentro del periodo, pues, la región Metropolitana, contiene la mayor cantidad de convocatorias, alcanzando alrededor del 50% del total de convocatorias, tanto en difusión como en reclutamiento en línea, ejecutadas en el territorio nacional.

Una característica de no menor importancia es el rol y la creciente participación de la mujer en las diferentes estructuras del poder público y privado. Las mujeres socialmente han sido educadas para dedicarse al cuidado de los hijos y el esposo, y su principal realización se encuentra en el ámbito familiar, sin embargo, en la presente investigación se observa una mayor presencia de ellas en el ámbito del sector público, sobrepasando en el último año la cantidad de convocatorias masculinas aprobadas. Las mujeres están desempeñando un papel muy importante en la transformación cultural, contribuyendo con su acción al cambio de la cultura genérica tradicional que tanto afecta a hombres y mujeres.

Se sabe que una administración profesional contribuye al fortalecimiento institucional de los países y a la solidez del aparato estatal. La investigación desprende que, durante el periodo estudiado, existe un notorio aumento en la profesionalización del sector público, en donde se destacan profesiones tales como profesores, abogados, ingenieros comerciales y administradores públicos.

Surge la necesidad en los organismos públicos de lograr la eficiencia en el desarrollo de los recursos humanos, adquiriendo el desafío de consolidar un empleo público de calidad, compuesto de personal idóneo garante de condiciones laborales dignas promoviendo servicios y organismos públicos vivos, que lean, entiendan y actúen en y para la comunidad y que contribuyan de la mejor manera a dar respuesta a las necesidades e intereses de todos aquellos que conviven en el territorio nacional chileno.

BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. A. (2006). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos: Gestión por Competencias*. Buenos Aires - México - Santiago - Montevideo: Granica.
- Arriagada Herrera, G. (1995). Principios de la Política de Modernización del Estado. *Revista Chilena de Administración Pública* N°5.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2006). *Informe sobre la situación del Servicio Civil en América Latina*. Washington, DC. Obtenido de <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/5895/Informe%20sobre%20la%20situaci%C3%B3n%20del%20servicio%20civil%20en%20Am%C3%A9rica%20Latina.pdf?sequence=1>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2014). *Al Servicio del Ciudadano, Una Década de Reformas del Servicio Civil en América Latina (2004-2013)*. Washington, DC. Obtenido de <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/6636/Al-servicio-del-ciudadano-Una-decada-de-reformas-del-servicio-civil-en%20America-Latina.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bonache, J., & Cabrera, A. (2005). *Dirección de Personas: Evidencias y Perspectivas para el Siglo XXI*. Person Educación .
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Dolan, S., Valle Cabrera, R., Jackson, S., & Schuler, R. (2007). *La Gestión de los Recursos Humanos: Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación*. Mc Graw Hill.
- Doña Molina, K. (2006). *Síntesis del Proceso de Modernización del Estado en Chile (1994-2003)*. Santiago de Chile. Obtenido de <http://biblioteca.iplacex.cl/RCA/S%C3%ADntesis%20del%20proceso%20de%20modernizaci%C3%B3n%20del%20Estado%20en%20Chile.pdf>

- Ministerio de Hacienda. (1960). *Estatuto Administrativo*. Santiago de Chile. Obtenido de <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=5469>
- Ministerio de Hacienda. (2003). *Ley N°19.882, Regula Nueva Política de personal a los Funcionarios Públicos que indica*.
- Ministerio de Hacienda, Dirección Nacional del Servicio Civil. (2016). *Balance de Gestión Integral año 2016*. Santiago de Chile. Obtenido de <https://www.serviciocivil.cl/documentos/balance-gestion-integral/>
- Ministerio del Interior. (1989). *Ley N°18.834 Sobre Estatuto Administrativo*. Obtenido de <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=30210>
- Pliscoff, C. (2008). *Modernización de la Gestión Pública en el Primer Tiempo: Avances y Retrocesos*. Obtenido de <http://www.agendapublica.uchile.cl/n11/CristianPliscoff.pdf>
- San Juan, P. (s.f.). Chile es quinto país de la OCDE donde más horas se trabaja. *La Tercera*. Obtenido de <http://www.latercera.com/noticia/chile-es-quinto-pais-de-la-ocde-donde-mas-horas-se-trabaja/>
- SEGPRES. (1998). *La Gerencia Pública: Elementos para un Debate*. Comité Interministerial de la Gestión Pública. Obtenido de http://courseware.url.edu.gt/Facultades/Facultad%20de%20Ciencias%20Pol%C3%ADticas%20y%20Sociales/Gesti%C3%B3n%20P%C3%BAblica%20Territorial/Modulo%201/Tema3/Tema3/La_Gerencia_Publica_Elementos_para_un_debate.pdf
- SERVICIO CIVIL. (2008). *MANUAL SELECCIÓN DE PERSONAS EN SERVICIOS PÚBLICOS*. Obtenido de <https://www.empleospublicos.cl/documentos/aspectosGenerales.pdf>
- Servicio Civil. (2013). *Reclutamiento y Selección en Servicios Públicos, un enfoque basado en evidencia*. Santiago de Chile.
- Servicio Civil. (2015). *Orientaciones Operacionales Portal Empleos Públicos*. Obtenido de https://www.serviciocivil.cl/wp-content/uploads/instructivo/orientaciones_sspp_uso_portal_2015_final.pdf

- Servicio Civil. (2017). Obtenido de <https://www.serviciocivil.cl/nuestra-institucion/>
- Servicio Civil. (2017). *Servicio Civil*. Obtenido de <https://www.serviciocivil.cl/sistema-de-alta-direccion-publica-2/sistema-de-alta-direccion-publica/>
- Werther, W. B., & Davis, K. (2000). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. McGraw-Hill.

ANEXOS

Anexo N°1: Etapas del concurso de Planta

1º. Llamado a Concurso: Se realizará mediante una resolución del jefe superior del servicio y deberá contener, a lo menos, los datos consignados en las bases del concurso, según lo dispuesto en el artículo 20 del Estatuto Administrativo (Ley N° 18.834) en su texto actual fijado mediante DFL N° 29.

2º. Difusión del Concurso: La autoridad facultada para hacer el nombramiento, publicará un aviso con información acerca del concurso en el Diario Oficial, el día 1° o 15 de cada mes o el primer día hábil siguiente, si aquellos fueren feriados, sin perjuicio de utilizar otros medios de difusión (circulares, oficios o a través de las páginas electrónicas habilitadas de Ministerios y Servicios). Entre la publicación en el Diario Oficial y la fecha de presentación de antecedentes no podrá mediar un lapso inferior a ocho días. El aviso deberá contener, a lo menos, la identificación de la institución solicitante, las características del cargo, los requisitos para su desempeño, la individualización de los antecedentes requeridos, la fecha y lugar de recepción de éstos, las fechas y lugar que se tomarán las pruebas de oposición, si procediere, y el día en que se resolverá el concurso. Debe indicar, además, si se contemplará período de empleo a prueba, así cómo si se realizará una lista de postulantes elegibles para futuras provisiones. Los ministerios y servicios que tengan habilitadas sitios web deberán incluir aviso en éstas.

3º. Postulación al Concurso: Las personas que cumplan los requisitos correspondientes deberán formalizar sus postulaciones mediante los mecanismos definidos en las bases del concurso, acompañando dicha postulación con copia de todos los antecedentes individualizados en el aviso y copias de los certificados que correspondan.

4º. Revisión de Antecedentes: Una vez vencido el plazo de postulación, se deberá verificar si los postulantes cumplen con los requisitos para participar en el concurso. Aquellos postulantes que no cumplan con los requisitos mínimos deberán ser informados de dicha situación oportunamente.

5º. Aplicación de Instrumentos: Se podrán aplicar diversos instrumentos de selección de acuerdo a las Bases.

6º. Confección del Acta: Debe dejarse constancia de los fundamentos y resultados de la evaluación de cada candidato respecto de todos los factores que fueron utilizados. El acta deberá contener la información necesaria para que los participantes puedan verificar el cumplimiento de las bases y la pertinencia de los antecedentes tomados en consideración, las pruebas aplicadas y sus pautas de respuesta. El acta y todos los antecedentes deben estar a disposición de los concursantes durante el plazo establecido para la reclamación.

Para su elaboración, deberá considerarse el artículo 3º del Reglamento de Concurso, que en su inciso 2º señala que “en los concursos se mantendrá en secreto la identidad de cada candidato para los efectos de la evaluación de las pruebas y demás instrumentos de selección en que ello sea posible”.

7º. Proposición de Candidatos: El Comité de Selección propondrá a la autoridad los nombres de los candidatos que obtengan los mejores puntajes, con un máximo de tres (3) respecto de cada cargo a proveer.

8º. Selección del Candidato: La autoridad facultada para hacer el nombramiento seleccionará a una de las personas propuestas.

9º. Notificación: El jefe superior del servicio notificará personalmente o por carta certificada, al interesado, quien deberá manifestar su aceptación al cargo. Si así no lo hiciere, el jefe superior del servicio deberá nombrar a alguno de los otros postulantes propuestos.

10º. Nombramiento: Una vez aceptado el cargo, la persona seleccionada será designada titular en el cargo correspondiente.

11º. Difusión del resultado del concurso: El jefe superior del servicio, a través del Departamento de Recursos Humanos, deberá comunicar a los concursantes respecto del resultado final del proceso, dentro de los 30 días hábiles siguientes a su conclusión.

Anexo N°2: Áreas Profesionales

Agropecuaria	44
Ingeniero Agrónomo	17
Ingeniero Forestal	13
Ingeniero Acuicultor	7
Ingeniero en Agronegocios	3
Ingeniero Agrícola	2
Productor Agrícola	1
Ingeniero Pesquero	1
Arquitectura y diseño	72
Arquitectos	20
Geógrafo	37
Diseñador Gráfico	8
Diseño	6
Ingeniero en Proyectos Estructurales	1
Artística	5
Actor – Actriz	2
Artista Visual	1
Fotógrafo	1
Pintor	1
Ciencias Básicas	73
Biólogo Marino	10
Químicos	25
Estadistas	16
Bioquímica	10
Ingeniero en Recursos Naturales	8
Geólogos	2
Físicos	2
Comunicación y medios	68
Periodistas	54
Publicista	6
Marketing	2
Ingeniero en Sonido	2
Ingeniero en Telecomunicaciones	2
Comunicador Audiovisual	1
Diseñador en Comunicación Visual	1
Educación	328
Profesores	310

Educadores de Párvulos	15
Traductor Interprete	3
Económica-Administrativa	322
Ingeniero Comercial	151
Contadores - Auditores	95
Ingeniero en Administración de Empresas	59
ingeniero en Control de Gestión	7
Administrador de Empresas	4
Administrador en Negocios Internacionales	2
Ingeniería n Administración de RR.HH	2
Ingeniero en Comercio Internacional	1
Ingeniero en Gestión Financiera	1
Jurídica	224
Abogado	224
Salud	132
Nutricionista	40
Kinesiólogos	38
Enfermeros	15
Veterinario	14
Médico Cirujano	9
Terapeutas	8
Matronas	5
Cirujano Dentista	2
Odontólogo	1
Humanidades	39
Licenciaturas	24
Bachillerato	9
Bibliotecólogo	4
Filosofo	1
Historiador del Arte	1
Ciencias Sociales	477
Administrador Público	143
Psicólogos	99
Asistentes sociales	59
Sociólogos	50
Trabajador Social	43
Geógrafos	35
Antropólogo	16
Cientista Político	14

Relacionador Público	6
Ingeniería en Gestión Pública	4
Orientador Familiar	3
Socioeconomistas	2
Ingeniero en Planificación y Desarrollo Social	1
Ingeniería en Administración Pública	1
Planificador Social	1
Tecnológica	371
Ingeniería Industrial o Civil Industrial	85
Ingeniería en Informática o Civil Informática	72
Prevencionista de Riesgo	37
Tecnólogos	26
Ingeniero Civil Electrónico	18
Ingeniero civil en Computación	18
Ingeniero Civil Ambiental	16
Ingeniero Civil	14
Ingeniero Civil Eléctrico	13
Ingeniería Civil en Química	11
Ingeniero en Química Industrial	11
Ingeniero constructor	8
Ingeniero en Redes	7
Analista en Computación	6
Ingeniero Civil Mecánico	6
Ingeniero en Biotecnología	4
Constructor Civil	3
Ingeniero Civil Metalúrgico	3
Ingeniería de ejecución Electrónica	3
Ingeniero Civil Biomédico	2
Ingeniero en Aviación comercial	2
Automatización y Control Industrial	2
Bioingeniero	1
Ingeniero de Ejecución en Biotecnología	1
Ingeniero en Mantenimiento Industrial	1
Ingeniero en Proyectos Industriales	1
Oficios varios	27
Ingeniero de Ejecución en Alimentos	11
Oficial de Estado mayor	3
gestores de Educación Social	2
Ingeniero en Transporte	2

Investigador Policial	2
Ingeniería en Gestión Deportiva	2
cientista criminalístico	1
Ingeniería en Procesamiento de Información	1
Ingeniero en Geomensura	1
Ingeniero en Logística	1
Entrenador de Alto Rendimiento	1
Turismo, hotelería, gastronomía	4
Administrador Turístico	4

Anexo N°3: Lista de Convocatorias Aprobadas por Servicio Público

Instituto Nacional de Deportes de Chile	592
Instituto Nacional de Estadísticas	271
Oficina Nacional de Emergencia del Ministerio del Interior ONEMI	207
Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas JUNAEB	184
Consejo de Defensa del Estado CDE	140
Subsecretaría de Energía	98
Servicio Nacional de Aduanas	93
Servicio Nacional del Consumidor SERNAC	90
Agencia de Calidad de la Educación	89
Instituto de Salud Pública ISP	88
Subsecretaría de Prevención del Delito	76
Servicio Nacional para la Prevención y Rehabilitación del Consumo de Drogas y Alcohol	69
Consejo Nacional de la Cultura y las Artes	61
Comisión Nacional de Investigación Científica y Tecnológica CONICYT	59
Servicio Nacional de la Discapacidad SENADIS	58
Centro de Referencia de Salud Peñalolén Cordillera Oriente	55
Servicio Electoral SERVEL	51
Subsecretaría del Medio Ambiente	50
Secretaría General de la Presidencia de la República	45
Superintendencia de Electricidad y Combustibles SEC	39
Dirección de Presupuestos DIPRES	35
Servicio de Cooperación Técnica SERCOTEC	35
Secretaría y Administración General del Ministerio de Transportes	34
Servicio Agrícola y Ganadero	34
Servicio de Registro Civil e Identificación SRCel	30
Superintendencia de Salud	29

Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño	27
Instituto de Seguridad Laboral ISL	23
Dirección de Compras y Contratación Pública CHILECOMPRA	22
Dirección del Trabajo	22
Central de Abastecimiento del Sistema Nacional de Servicios de Salud CENABAST	21
Comisión Chilena de Energía Nuclear CCHEN	18
Dirección Nacional del Servicio Civil	18
Superintendencia de Servicios Sanitarios SISS	18
Defensoría Penal Pública	17
Fondo Nacional de Salud	15
Superintendencia de Pensiones	15
Unidad de Análisis Financiero UAF	15
Superintendencia de Casinos de Juego SCJ	13
Parque Metropolitano	13
Servicio Nacional del Adulto Mayor SENAMA	13
Instituto Nacional de la Propiedad Industrial	11
Caja de Previsión de la Defensa Nacional CAPREDENA	10
Junta de Aeronáutica Civil	8
Superintendencia de Educación	7
Servicio de Salud Metropolitano Sur Oriente	7
Gobierno Regional Metropolitano de Santiago	6
Subsecretaría de Educación	6
Subsecretaría de Evaluación Social	5
Subsecretaría de Pesca y Acuicultura	5
Agencia de Cooperación Internacional de Chile AGCI	4
Dirección de Previsión de Carabineros de Chile DIPRECA	4
Superintendencia de Seguridad Social SUSESO	4
Instituto de Previsión Social IPS	3
Secretaría y Administración General del Ministerio de Hacienda	3
Consejo Nacional de Educación	2
Servicio Nacional de Capacitación y Empleo SENCE	2
Comisión Nacional de Energía CNE	1
Dirección General de Movilización Nacional	1
Subsecretaría de Vivienda y Urbanismo	1
Subsecretaría del Trabajo	1
Superintendencia del Medio Ambiente	1
Servicio de Salud Valparaíso - San Antonio	1
Servicio Nacional de Pesca y Acuicultura SERNAPESCA	1