



UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS.
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

"LA DECLARACIÓN DE DESIERTOS, POR FALTA DE
POSTULANTES IDONEOS DE LOS CONCURSOS
CONVOCADOS POR EL SISTEMA DE ALTA DIRECCIÓN
PÚBLICA".

Tesis para optar al Título de Administrador Público y al
Grado Académico de Licenciado en Administración
Pública.

ANGARO SEPULVEDA MENENDEZ

Profesor Guía: Manuel Ramírez Acuña

Valparaíso Julio 2003



T
815
2009

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

“La Declaración de Desiertos, por falta de Postulantes Idóneos de los Concursos convocados por el Sistema de Alta Dirección Pública”.

R. 7017

Tesis para optar al Título de Administrador Público y al Grado Académico de Licenciado en Administración Pública

Amparo Sepúlveda Menéndez

INDICE

CAPÍTULO I: PRESENTACIÓN	4
1. TITULO	4
2. RESUMEN	4
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
4. HIPOTESIS	5
5. OBJETIVOS DEL TRABAJO	6
6. METODOLOGÍA	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO O ASPECTOS FUNDAMENTALES	7
1. MODERNIZACIÓN DEL ESTADO EN CHILE	7
1.1 Programa de Reforma y Modernización del Estado	8
2. LEY DEL NUEVO TRATO LABORAL N° 19.882	9
2.1 Concurso Público	10
2.2 Nuevo Sistema de Concursabilidad	10
3.2 Características del Empleo Público antes de la Ley del Nuevo Trato Laboral	11
3.2 Código de Buenas Prácticas Laborales y Concursabilidad	12
3.2 Vinculación del Sistema con las Buenas Prácticas Laborales	12
3. SISTEMA DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA	13
3.2 Características de los cargos de Alta Dirección Pública: Evaluados por su Gestión 15	
3.2 Atributos y perfil de un Directivo Público	15
4. CONVENIO DE DESEMPEÑO DE ALTOS DIRECTIVOS	17
5. DIRECCIÓN NACIONAL DE SERVICIO CIVIL	18
5.1 Rol de la Dirección Nacional del Servicio Civil	19
5.2 Misión del Servicio Civil	20
5.3 Visión	20
5.4 Valores Institucionales	20
CAPITULO III: ANÁLISIS DE LA PROPUESTA	21
1. ANTECEDENTES DEL SISTEMA DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA	21
1.2 Tabla I: Cantidad de servicios y cargos incorporados al Sistema de Alta dirección Pública 22	
1.2 Avance en la implementación del Sistema de Alta Dirección Pública a Febrero de 2009 22	
1..1 Grafico I: Distribución de cargos incorporados al SADP, según estado de avance del proceso concursal a febrero de 2009	22
1..2 Gráfico II: Avance del Sistema de Alta Dirección Pública. Cargos en proceso de selección a Febrero de 2009	23
1..3 Cargos con declaración de desierto a Febrero de 2009	25
1..4 Resumen de Cargos Provistos por el Sistema de Alta Dirección Pública	29
1.2 Las remuneraciones como un elemento atractivo del sistema	30
CAPITULO IV: PROPUESTA DE INECNTIVOS PARA LA ATRACCIÓN DE POSTULANTES IDÓNEOS A LOS CONCURSOS CONVOCADOS POR EL SISTEMA DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA.	33

1. LA IMPORTANCIA DE ESTABLECER INCENTIVOS PARA CONCURSOS PÚBLICOS CONVOCADOS POR EL SISTEMA DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA -----	33
1.2 <i>Incentivos para Concursos de Alta Dirección Pública</i> -----	34
1.2 <i>Diseño de Incentivos para atraer postulantes idóneos a los Concursos convocados por el Sistema de Alta Dirección Pública</i> -----	35
1.2.1 <i>Carrera Funcionaria</i> -----	35
1.2.2 <i>Flexibilización o término de la dedicación exclusiva al cargo</i> -----	36
1.2.3 <i>Otros beneficios para el Alto Directivo Público</i> -----	36
1.2.4 <i>Equidad Remuneracional</i> -----	37
I. CONCLUSIONES -----	38
II. BIBLIOGRAFÍA -----	40

CAPÍTULO I: PRESENTACIÓN

1. TITULO

“La Declaración de Desiertos, por falta de Postulantes Idóneos, en los Concursos convocados por el Sistema de Alta Dirección Pública”

2. RESUMEN

Como resultado de un acuerdo entre el Gobierno y la oposición, luego de los acontecimientos emanados de las negociaciones derivadas de los convenios MOP GATE, del año 2003, se adoptaron una serie de medidas cuyo fin será, la Transparencia y la Promoción del crecimiento del país. Fruto de esto, fue la promulgación de la Ley del Nuevo Trato Laboral, que a su vez daría origen al Sistema de Alta Dirección Pública y a la creación de la Dirección Nacional de Servicio Civil.

El Sistema de Alta Dirección Pública, se ha transformado en una de las principales y más radicales reformas en cuanto a Modernización del Estado se refiere, siendo su finalidad hacer prevalecer conceptos de idoneidad y transparencia, restringiendo la discrecionalidad de la autoridad en la provisión de cargos directivos en el ámbito de la Administración Pública, con el propósito de mejorar la calidad de los servicios que el Estado provee a sus ciudadanos.

Es por ello que se crea la Dirección Nacional de Servicio Civil cuyo objetivo es prestar los mejores servicios a la ciudadanía en busca de un Estado moderno, eficaz y eficiente, llevando a cabo políticas de personal público, reclutando trabajadores idóneos para el cargo, además de entregar una nueva cultura laboral con una fuerte filosofía de servicio ciudadano.

También se crea el Consejo de Alta Dirección Pública, que selecciona por Concurso Público a los postulantes que mejor se avienen con el perfil requerido.

El cargo sigue siendo de confianza, lo que hace el sistema de Concursabilidad, es suministrar filtros mínimos indispensables para conseguir al mejor postulante que dependiendo de su desempeño puede permanecer en funciones por un periodo de tres años prorrogable o ser alejado de su cargo.

En resumidas cuentas, el sistema hasta ahora ha marchado de forma bastante satisfactoria, con fortalezas y debilidades constituyendo una de las debilidades más importantes, la necesidad de declarar desiertos algunos concursos de I y II nivel jerárquico por falta de postulantes idóneos.

Ello debido a que entre otros incentivos las remuneraciones son bajas, sobre todo en el Sector Salud, donde la escala única de sueldos, es muy rígida en comparación al sector privado e incluso otros servicios públicos.

Otro factor que también influye dentro de este "escaso atractivo" a postular a cargos de Alta Dirección Pública, es la exigencia de desempeño exclusivo, es decir, el Alto Directivo Público, se tiene que dedicar de lleno a su trabajo, sin la posibilidad de realizar algún tipo de asesorías, o una cantidad de horas de docencias razonables, o de práctica clínica, en caso del sector salud, para realizar otro tipo de actividades remuneradas.

El desarrollo del siguiente trabajo, hace un análisis sobre lo que ha sido hasta ahora el Sistema de Alta Dirección Pública, presentando como gran problemática la declaración de desierto de los concursos de esta índole por falta de postulantes idóneos, sugiriendo medidas tendientes al mejoramiento del sistema.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los Concursos para proveer cargos de Alta Dirección Pública se declaran desierto por falta de postulantes idóneos, por que no se ofrecen los incentivos necesarios para que profesionales aptos se interesen en asumir esas tareas, las remuneraciones que el Estado ofrece no son lo suficientemente atractivas, ni tampoco se les otorgan posibilidades para poder ejecutar otro tipo de actividades remuneradas, debido a la exigencia de dedicación exclusiva que les impone el ejercicio del cargo, además que no existe algún incentivo en cuanto a carrera funcionaria se refiere, es decir, la posibilidad de acceder a un cargo de mayor jerarquía .

4. HIPOTESIS

Estableciendo incentivos, ya sean monetarios, de carrera funcionaria, o flexibilizando la exigencia de la dedicación exclusiva, podría hacer más atractiva la posibilidad de postular a un cargo de Alto Directivo Público.

5. OBJETIVOS DEL TRABAJO

Objetivo General:

- Identificar los problemas que impiden atraer postulantes idóneos para postular a los concursos convocados por el Sistema de Alta Dirección Pública.

Objetivos Específicos:

- Reconocer el proceso en el que se creó el Sistema de Alta Dirección Pública.
- Diseñar un modelo de incentivos con el fin de mejorar el proceso concursal de Alta Dirección Pública permitiendo así la “no declaración de desiertos” de dichos procesos.

6. METODOLOGÍA

La metodología a utilizar es de tipo exploratoria y descriptiva, con el propósito de analizar el nuevo Sistema de Alta Dirección Pública, que hace relativamente poco tiempo se incorporó como componente del proceso de Modernización del Estado.

Los pasos a realizar para efectuar este trabajo serán los siguientes:

- Análisis de hechos coyunturales que dieron inicio al proceso de Profesionalización de Altos Directivos Públicos.
- Investigación en cuanto a la trayectoria del Sistema, desde su creación a la fecha.
- Estudio de la Ley del Nuevo Trato Laboral.
- Análisis de Estudios ya realizados en cuanto a la problemática que obliga a declarar desiertos los concursos que se convocan

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO O ASPECTOS FUNDAMENTALES

1. MODERNIZACIÓN DEL ESTADO EN CHILE

Se impone como una necesidad de adecuar el Estado a las nuevas realidades tecnológicas, económicas y sociales; ello como consecuencia de radicales cambios, Con este proceso, el Estado trata de procurar el funcionamiento regular y eficiente de los servicios, junto con respetar los principios de transparencia, equidad y disciplina, priorizando la satisfacción de los usuarios, la realización personal y profesional de los funcionarios, la asignación eficiente de los recursos y la capacidad de respuesta ante las nuevas demandas de la sociedad.

Cuando se habla de “Modernización de Estado”, se refiere a un concepto directamente relacionado con la Gestión Pública.

El proceso de Modernización de la Gestión Pública ha tenido por finalidad “elevar las competencias y la capacidad de movilizar los recursos públicos de manera más eficiente, comprometiendo en su gestión y en sus resultados al conjunto de los actores que intervienen en la generación de los respectivos servicios, orientados a satisfacer los requerimientos de la sociedad¹”.

Los aspectos principales de la Modernización de la Gestión Pública², fueron definidos en cinco elementos:

- 1) Usuario**
- 2) Funcionario Público**
- 3) Gestión Orientada a Resultados**
- 4) Uso eficaz y eficiente de los recursos**
- 5) Fortalecimiento de la ética pública**

En lo que respecta la *Usuario*, se cambio el concepto de súbdito al de ciudadano, es decir son titulares de ciertos derechos y como personas que pueden y deben exigir una relación con lo agentes públicos mucho mas simétrica, donde las personas juegan un rol activo, demandante, reivindicativo y crítico.³

¹ Comité Interministerial de Modernización de la Gestión Pública (2003): “ El Estado al servicio de la gente: Balance 1994-2000).

² Orellana Vargas Patricio: “Contra la Burocracia”, apuntes de clases de la asignatura ciencias de la Administración de la carrera de Administración Pública de la Universidad de Chile, 2002.

³ Flishlish Ángel (1995): “La Modernización de la Gestión Pública”. Revista chilena de Administración Pública N°5.

Por lo tanto las personas como usuarios de las instituciones públicas, comenzaron a jugar un papel más dinámico en cuanto a exigir calidad, oportunidad y eficiencia en cuanto a prestaciones de servicios.

En cuanto al ***Funcionario Público***, el proceso de modernización le significó desarrollar “Una carrera que permite el mejor desempeño, que estimule la capacitación y el perfeccionamiento profesional”⁴.

La ***Gestión Orientada a Resultados***, es el nuevo estilo de gestión, que termina con aquella que se centraba exclusivamente en seguir los procesos y da cumplimiento a las normas y a la legalidad correspondiente, creando controles que no cumplían con su efectividad.

Sin descuidar la legalidad de las actuaciones el nuevo estilo de gestión debe colocar más atención a los resultados, observando especialmente los recursos involucrados⁵.

El ***Uso Eficaz y Eficiente de los Recursos*** supone una mejor utilización de los recursos y una tendencia hacia la optimización entre los recursos humanos y financieros y los productos esperados.

Sobre el ***Fortalecimiento de la Ética Pública***, esta se asoció al Bien Común y su consolidación constituyó una cuestión de Estado, al considerar la probidad y la transparencia como condicionantes del quehacer nacional⁶.

1.1 Programa de Reforma y Modernización del Estado

Su finalidad es contribuir a una gestión más eficiente, transparente y participativa del Estado, incentivando a los Servicios Públicos a Incorporar prácticas, herramientas y tecnologías de información que contribuya a la producción de Bienes y Servicios.

El proyecto fue creado el año 2000 y está dirigido por un comité formado por los Ministros Secretario General de la Presidencia, quien lo preside, Ministro del Interior, de Hacienda y Secretario General de Gobierno.

La iniciativa del PRYME se encuentra fundada en los siguientes principios:

- Un Estado democrático y participativo
- Un Estado transparente
- Un Estado descentralizado

⁴ Arriagada Herrera Genáro (1995): “Principios de la Política de Modernización del Estado”, Revista chilena de la Administración del Pública N° 5”

⁵ Aninat Ureta Eduardo (1995): Discurso en “Seminario sobre la Modernización de la Gestión Pública”.

⁶ Ministerio Secretaria General de la Presidencia,(1997-1998) “ Plan estratégico de la Modernización de la Gestión Pública: El Estado al servicio de la gente”

- Un Estado solidario
- Un Estado fuerte para enfrentar requerimientos presentes y futuros
- Un Estado más eficiente y eficaz
- Un Estado normativo y subsidiario.

Actualmente el PRYME cuenta con componentes como, Plataforma Integrada de Interoperabilidad de Servicios Electrónicos al Interior del Estado, Portal “Tramite Fácil”, que entrega información completa y actualizada para prestar mejor atención a las personas a través de la publicación de información y acceso a trámites, Red de Expertos PMG de Gobierno Electrónico en los Servicios Públicos, Secretaria Técnica del Comité de Normas y estándares para el documento electrónico que brinda apoyo a las labores de generación , implementación y seguimiento de estándares y normas técnicas para la interoperabilidad del documento electrónico, y su adopción por parte de los servicios de la Administración Pública , Secretaría Técnica de Gobierno Electrónico que realiza seguimiento y apoya la coordinación de las iniciativas de Gobierno Electrónico y uso de trámites públicos en línea, acompañamiento de Ley N° 19.880 de Bases del Procedimiento Administrativo que apoya en la planificación , gestión e implementación de dicha ley en los servicios públicos, Comunidad Tecnológica que entrega capacitación, comparte experiencias y conocimientos en implementación , y finalmente, Gestión y Marco Jurídico de las TIC’s⁷

2. LEY DEL NUEVO TRATO LABORAL N° 19.882

El Nuevo Trato tiene por objeto desarrollar una política integral de personal en los servicios públicos en el marco de una gestión eficiente y transparente.

Objetivos específicos:

- Modernización y profesionalización de la carrera funcionaria
- Perfeccionamiento de la política de remuneraciones
- Establecimiento de una nueva institucionalidad para administrar política de personal
- Establecimiento de un Sistema de Alta Dirección Pública

Representa una profunda transformación en la gestión de personas en el sector público (modernización pendiente dentro de las reformas): profesionalización del empleo público.

Consolida de esta manera una nueva política de Estado: procesos de selección, profesionalización y modernización en la Gestión Pública.

⁷ Minuta Ejecutiva (2007): “Programa de Reforma y Modernización del Estado”, elaborada por la Dirección General de Presupuestos (DIPRES).

Esta ley establece la creación de nueva institucionalidad en la gestión de personas en el sector público: Dirección Nacional del Servicio Civil.

El impacto de la reforma afecta a: directivos, jefaturas intermedias, funcionarios /as públicos y asociaciones de funcionarios., además establece un cambio cultural en el sector público estableciendo exigencias de mayor profesionalización y nuevos ámbitos de competencias para quienes gestionan el desarrollo de las personas en los servicios.

Entrega nuevos actores en la gestión de personas: Comités de Selección (diseño e implementación de los concursos en cada servicio).⁸

2.1 Concurso Público

Es un procedimiento técnico y objetivo que se utiliza para seleccionar el personal que se propone a la autoridad facultada para hacer el nombramiento, debiéndose evaluar los antecedentes que presenten los postulantes y las pruebas que hubiesen rendido, si así se exigiese, de acuerdo a las características de los cargos que se van a proveer.

El Estatuto Administrativo establece, además, que en los concursos públicos deben considerarse a lo menos los siguientes factores.

- 1) Estudios y cursos de formación educacional y de capacitación
- 2) Experiencia laboral, aptitudes específicas para el desempeño de la función⁹.

2.2 Nuevo Sistema de Concursabilidad

Mérito, idoneidad y no discriminación como elementos centrales en los procesos de selección y promoción del los funcionarios/as públicos y como principales factores de desarrollo de la carrera.

Fortalece la transparencia e igualdad de oportunidades en la actuación pública y en la gestión de personas en el Estado.

Su adecuada implementación depende, especialmente de directivos, Unidades de RRHH y Comités de Selección.

➤ Garantías que contempla:

- El jefe superior comunica a los concursantes el resultado final dentro de los 30 días siguientes a su conclusión;

⁸ Alberto Arenas Mesa, Subdirector de Racionalización y Función Pública (2003): “Nuevo Trato Laboral y Sistema de Alta Dirección Pública”

⁹ Diccionario de la Administración Pública Chilena (2002), Ministerio del Interior, Secretaría de Desarrollo Regional y Administrativo.

- ❑ El concurso sólo puede ser declarado total o parcialmente desierto por falta de postulantes idóneos, esto es, que ninguno alcance el puntaje mínimo definido;
- ❑ Postulantes con discapacidad que les impida o dificulte la aplicación de los instrumentos de selección, deberán informarlo, para adaptarlos.
- ❑ Respeto al Código de Buenas Prácticas Laborales, especialmente la directriz referida a los procesos de reclutamiento y selección, directriz que se explica posteriormente, el ítem referente al Código de Buenas Prácticas Laborales.

3.2 Características del Empleo Público antes de la Ley del Nuevo Trato Laboral

En esta materia, hay que distinguir las características del empleo Público previo a la reforma (Ley del Nuevo Trato Laboral N° 19.882) y los desafíos que tiene la nueva institucionalidad, que fue creada por dicha norma.

Es importante identificar las debilidades de la carrera funcionaria previas a la promulgación de la Ley N° 19.882. Entre estas falencias destacan los siguientes elementos¹⁰:

- Reglas de ingreso, desarrollo de la relación laboral con el Estado, se regían por criterios diferentes del mérito y la eficiencia.
- Carrera funcionaria reducida al ascenso sólo por antigüedad, dejando un estrecho margen de profesionalización y ascenso basado en el desempeño.
- Remuneraciones de directivos depreciadas con relación al mercado laboral privado. Esto hacía necesario buscar alternativas de solución al margen de la estructura salarial.
- Alto grado de insatisfacción de los agentes públicos, respecto del funcionamiento de la carrera funcionaria.
- Una cultura organizacional reticente a las evaluaciones, con bajo incentivo a la creatividad y eficiencia, entendida como el mero cumplimiento de normas.
- Falta de una política transversal en el manejo de los recursos humanos de las administración pública, en especial en el tema de no discriminación por factores de género y discapacidad, entre otros.

¹⁰ “Alta Dirección Pública”, Trabajo de investigación para clase de “Modernización del Estado” de la carrera de Administración Pública de la Universidad de Valparaíso.

3.2 Código de Buenas Prácticas Laborales y Concursabilidad

El Instructivo Presidencial sobre Buenas Prácticas Laborales, estableció respecto de los Procesos de Reclutamiento y Selección lo siguiente:

- Asegurar que las condiciones de acceso al empleo público, incluidos los criterios de selección, no importen discriminaciones de ningún tipo.
- Los procesos de reclutamiento y los llamados a concurso no deberán contener sesgos de ningún tipo, ni emplear lenguaje discriminatorio, ni requerir antecedentes personales que excedan las exigencias del cargo o no estén referidos directamente a éste¹¹.

3.2 Vinculación del Sistema con las Buenas Prácticas Laborales

En los procesos de reclutamiento y llamados a concurso no podrán aplicarse exámenes que tengan carácter invasivo y/o discriminatorio, tales como pruebas de embarazo.

Los perfiles de competencia deberán estar basados estrictamente en los requisitos exigidos para el desempeño del cargo y no podrán contener requerimientos que no estén asociados a la función, tales como sexo, domicilio, apariencia física, edad u otro. Aplicación estricta de Reglamento sobre Concursos del Estatuto Administrativo, en la preparación y ejecución del proceso de reclutamiento y selección.

Para garantizar la igualdad en el proceso de selección, en el evento que se presente un postulante cuya discapacidad le impida o dificulte la utilización de los instrumentos de postulación, los encargados del referido proceso deberán tomar las medidas necesarias para poner a su disposición instrumentos de postulación adaptados, sin que dicho requerimiento quede asociado al currículum respectivo¹².

¹¹ "Concursabilidad en la Administración Pública", Taller para Comités de Selección Servicios Públicos, octubre 2007.

¹² Ley 19.882 "Nuevo Trato Laboral": Un cambio Cultural en el Sector Público", octubre 2007. Dirección Nacional de Servicio Civil.

3. Sistema de Alta Dirección Pública

El Sistema de Alta Dirección Pública es un componente base en el desarrollo de un Sistema de Servicio Civil, entendido como un mecanismo que perfecciona la selección de equipos directivos profesionales, con el fin de dotar al Gobierno Central y además al sector descentralizado, de Altos Directivos Públicos competentes e idóneos, que optimicen la gestión de las instituciones públicas.

En Chile esto fue muy discutido y finalmente concensuado desde distintas sensibilidades políticas que convinieron en su necesidad y relevancia para nuestro país dentro del contexto de un mundo globalizado. Este consenso se constituye en un elemento central para el funcionamiento de un sistema de este tipo.

Esta nueva modalidad no pone fin a los cargos de "exclusiva confianza", sino que perfecciona su ámbito de decisión al proveer candidatos seleccionados mediante un proceso público y transparente. Este sistema, es una moderna herramienta de apoyo al Presidente de la República que establece normas claras para elegir a los mejores profesionales para ocupar los cargos públicos en los organismos que proveen servicios directos a la comunidad.

El proceso de selección de los Altos Directivos Públicos estará basado en los siguientes principios:

- Competencia y capacidad profesional (formación profesional, experiencia).
- Conocimientos técnicos
- Liderazgo
- Capacidad de Gestión
- Habilidades personales e interpersonales
- Capacidad y competencia para el entorno organizacional

Antes de ser aprobada la Ley N° 19.882 correspondía al Presidente de la República el nombramiento de 3.114 cargos de exclusiva confianza. Con la implementación del sistema, el 53% de esos cargos, del primer y segundo nivel, pasa al Sistema de Alta Dirección Pública en un proceso gradual entre el año 2004 y el 2010.

Por otra parte, el total de cargos de tercer nivel, denominados generalmente Jefes de Departamentos, son incluidos en la Carrera Funcionaria. A dichos cargos podrá concursar el personal de planta y contrata de la Administración Pública.

Lo anterior, permitirá que exista un 79% de los cargos directivos con mayor nivel de profesionalización y seleccionados por sistema de concursos públicos transparentes.

El total de cargos bajo el Sistema de Alta Dirección Pública, corresponden a aquellos servicios que, preferentemente, ejecutan Políticas Públicas y/o entregan servicios directos a la comunidad. En total los servicios dentro del sistema son 103. Se encuentran excluidos del sistema, las autoridades políticas correspondientes a Ministros, Subsecretarios, Secretarios Regionales Ministeriales, Intendentes, Gobernadores y Embajadores, además, aquellos servicios cuya misión es el diseño de Políticas Públicas.

Si bien son 103 servicios, la Dirección General de Aeronáutica Civil por ley tiene como Director aun funcionario de las Fuerzas Armadas.

El establecimiento y desarrollo de altos Gerentes Públicos es crucial para la gestión de una Administración Pública profesional que permita seguir avanzando en el proceso de Modernización del Estado.

El elemento innovador del sistema, es que se establecen convenios de desempeño, que son firmados por lo Altos Directivos Públicos y la autoridad política correspondiente, con metas de carácter programático-sectorial, que se suman a aquellas ligadas al desarrollo organizacional, como las actuales que están incluidas en los Programas de Mejoramiento de Gestión.

Se ha comenzado a trabajar en los productos estratégicos de esta reforma.

Los primeros pasos, fueron implementar el Sistema de Alta Dirección Pública con la instalación del Consejo de Alta Dirección Pública; iniciar el proceso de los primeros concursos públicos de altos directivos; generar los distintos reglamentos e instructivos que validan a la nueva institucionalidad y trabajar con las áreas de Recursos Humanos de los diferentes servicios y ministerios, con miras al desarrollo de la nueva carrera funcionaria de la Administración Pública.

El Consejo de Alta Dirección Pública, el cual se encuentra conformado por cuatro consejeros nominados por el Presidente de la República y ratificados por los cuatro séptimo del Senado.

El consejo propone al Presidente de la República una nómina de tres a cinco candidatos seleccionados para un jefe de servicio.

El proceso de selección de Altos Directivos por concurso se basa en las siguientes características:

- Conducir y regular los procesos de selección y jefes de servicios.
- Revisa y aprueba los perfiles profesionales de los candidatos.
- Resuelve la contratación de empresas especializadas en selección de personal.
- Integra el comité de selección del segundo nivel jerárquico.

3.2 Características de los cargos de Alta Dirección Pública: Evaluados por su Gestión

- Cargos de exclusiva confianza seleccionados por concurso.
- Servicios con funciones de ejecución de políticas públicas y provisión de servicio directo a la comunidad.
- Directivos con liderazgo participativo que conformen equipos con alto nivel de desempeño.
- Gestión eficaz reflejada en concursos de desempeño y PMG, (Programa Mejoramiento de la Gestión).
- Dedicación exclusiva, nombramiento por tres años renovable dos veces.

3.2 Atributos y perfil de un Directivo Público

Con el fin de establecer las características esperadas en un alto directivo público, el Consejo de Alta Dirección Pública ha establecido los siguientes atributos del Alto Directivo Público:

3.2.1.-Visión Estratégica:

Capacidad para detectar y comprender las señales sociales, económicas, tecnológicas, culturales, de política pública y políticas del entorno local y global e incorporarlas de manera coherente a la estrategia institucional.

3.2.2.-Gestión y Logro:

Capacidad para orientarse al logro de los objetivos, seleccionando y formando personas, delegando, generando directrices, planificando, diseñando, analizando información, movilizand recursos organizacionales, controlando la gestión, sopesando riesgos e integrando las actividades de manera de lograr la eficacia, eficiencia y calidad en el cumplimiento de la misión y funciones de la organización

3.2.3.-Relación con el Entorno y Articulación de Redes:

Capacidad para identificar a los actores involucrados (stakeholders) y generar las alianzas estratégicas necesarias para agregar valor a su gestión y/o para lograr nuevos resultados interinstitucionales, así como gestionar las variables y relaciones del entorno que le proporcionan legitimidad en sus funciones. Capacidad para comunicar oportuna y efectivamente lo necesario para facilitar su gestión institucional y afrontar, de ser necesario, situaciones críticas

3.2.4.-Manejo de Crisis y Contingencias:

Capacidad para identificar y administrar situaciones de presión, contingencia y conflictos y, al mismo tiempo, crear soluciones estratégicas, oportunas y adecuadas al marco institucional público.

3.2.5.-Liderazgo:

Capacidad para generar compromiso de los funcionarios/as y el respaldo de las autoridades superiores para el logro de los desafíos de la Institución. Capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento, lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante.

3.2.6.-Innovación y Flexibilidad:

Capacidad para transformar en oportunidades las limitaciones y complejidades del contexto e incorporar en los planes, procedimientos y metodologías, nuevas prácticas tomando riesgos calculados que permitan generar soluciones, promover procesos de cambio e incrementar resultados.

3.2.7.-Conocimientos Técnicos:

Poseer los conocimientos y/o experiencias específicas, que se requieran para el ejercicio de la función

4. Convenio de Desempeño de Altos Directivos

El Convenio de Desempeño es un instrumento oficial que define las metas de gestión para el directivo público nombrado por el Sistema de Alta Dirección Pública, y que regula la Ley N° 19.882. Dicha normativa señala que los altos directivos deben responder por la gestión eficaz y eficiente de sus funciones en el marco de las políticas públicas y planes definidos por la autoridad; las instrucciones impartidas por sus superiores jerárquicos; y los términos del convenio de desempeño. Los convenios deben ser elaborados de manera tal que reflejen efectivamente un conjunto organizado de objetivos, con sus correspondientes indicadores y medios de verificación, para que orienten y ayuden al directivo público en el cumplimiento de su misión, promuevan un uso eficiente y eficaz de los recursos públicos, y permitan una rendición de cuentas efectiva y transparente a la ciudadanía.

5. Dirección Nacional de Servicio Civil

La Modernización de la Administración del Personal Público tiene dos grandes ejes, los cuales obedecen a los propósitos de la DNSC, (Dirección Nacional del Servicio Civil) institución a cargo de llevar a cabo las políticas de personal público, de esta manera, por un lado se encuentra la Alta dirección Pública y por otro la Carrera Funcionaria.

La adopción de un modelo de servicio civil dice relación con los beneficios de tener un sistema objetivo con reglas claras y transparentes, provisión de servidores públicos idóneos para el puesto y la función que desempeñan y una nueva cultura laboral con una fuerte filosofía de servicio al ciudadano.

La nueva carrera funcionaria como así también la Alta Dirección Pública, tratan de superar las deficiencias del accionar del Estado, en lo que se refiere a materia de personal, procurando una forma de administración más acorde con los tiempos y exigencias actuales, considerando no solo los cambios y demandas internas, sino también las relaciones e influencias del medio internacional.

La Dirección Nacional de Servicio Civil (DNSC) es un servicio público descentralizado, altamente técnico en políticas de personal que impulsen iniciativas modernizadoras en la administración central, (Ley nº 19.882).

Este servicio se relaciona con el Presidente de la República a través del Ministerio de Hacienda.

La Dirección Nacional de Servicio Civil tiene por misión institucionalizar una nueva política de gestión directiva y desarrollo de las personas de la administración Pública, basada en el mérito y la idoneidad que contribuya a mejorar la eficacia y eficiencia de los servicios a la ciudadanía.

Su apuesta es ser el organismo rector de la administración civil del Estado en materia de gestión y desarrollo de las personas.

El objetivo final de la Dirección Nacional de Servicio Civil, es prestar los mejores servicios a la ciudadanía en busca de un Estado moderno, eficaz y eficiente¹³.

¹³ Pagina Web del Servicio Civil: www.serviciocivil.cl.

5.1 Rol de la Dirección Nacional del Servicio Civil

De acuerdo a la ley 19.882, a la DNSC, le competen las siguientes funciones:

- Coordinar, supervisar y perfeccionar las funciones de personal en todos los Servicios de Administración Civil del Estado.
- Obligaciones para cumplir con su Rol
- Implementar el Sistema de Alta Dirección Pública presidiendo el Consejo de la Alta Dirección Pública.
- Participar en el diseño de las políticas de gestión de personas que eviten todo tipo de discriminación.
- Promover reformas y medidas tendientes al mejoramiento de la gestión del personal.
- Profesionalizar la gestión de recursos humanos sector público.
- Apoyar en la aplicación descentralizada de estas políticas en el marco de la descentralización del Estado.
- Asesorar en materias de personal, a Autoridades de Gobierno, Subsecretarios y Jefes de Servicio.
- Constituir y administrar un Registro de consultores externos especializados en selección de personal.
- Impulsar políticas de capacitación.
- Administrar fondos creados para ejecutar programas en el área laboral.
- Fomentar el desarrollo de la cultura participativa para mejorar las condiciones laborales de los funcionarios
- Garantizar el funcionamiento del sistema de Alta Dirección Pública.

Uno de los grandes cambios que busca este servicio es la eliminación de un gran número de cargos de "exclusiva confianza", por medio del llamado Sistema de Alta Dirección Pública, el cual busca combinar la selección por mérito en los más altos cargos de los servicios públicos, sin restar a la autoridad competente la posibilidad de elegir a personas de confianza.

El Sistema de Alta Dirección Pública se aplica a todos los jefes superiores de servicio y del segundo nivel jerárquico de aquellos servicios públicos regidos por el título II de la ley 18.575, cuyas funciones sean predominantemente de ejecución de políticas públicas y de provisión directa de servicios a la comunidad, tales como los Servicios dependientes del Ministerio de Agricultura, Planificación, Defensa Nacional, Economía, Educación, Hacienda etc.

Del Sistema de Alta Dirección se excluyen 28 servicios públicos.

Por otra parte, en cuanto a la carrera funcionaria, busca brindar mayores oportunidades a los funcionarios por medio de bonificaciones asociadas a desempeño, pero también permite acceder a mejores cargos por medio de concursos de promoción interna, dejando de lado los ascensos automáticos por antigüedad, potenciando los

meritos y la idoneidad para el cargo. De esta misma manera se potencia la transparencia ya que se realizan concursos para proveer los cargos, donde existe un comité de selección existe participación de los funcionarios por medio de un representante de los mismos.

La contratación de empresas externas especializadas en materias de reclutamiento y selección, garantizan que los procesos sean ejecutados de forma objetiva y transparente.

Con la creación de la DNSC se busca dotar a la administración de funcionarios idóneos para así hacer más eficiente la gestión y profesionalizar el ingreso a la administración, con el fin de no dejar en manos de los políticos de turno las autoridades de los servicios públicos, que son los encargados de satisfacer de manera continua y permanente las necesidades de la población.

5.2 Misión del Servicio Civil

Posicionar la gestión estratégica de los Recursos Humanos del Estado como eje central de un Estado Moderno al servicio de los ciudadanos.

5.3 Visión

Constituir un Estado de personas al servicio de las personas

5.4 Valores Institucionales

Excelencia Preocupada por satisfacer las necesidades de los usuarios basados en la eficiencia de nuestros procesos y la calidad profesional de cada uno de nosotros.

Transparencia en cada una de sus acciones, entregando información oportuna a nuestros usuarios externos e internos.

Colaboración, Confianza y Respeto en las relaciones internas y con sus usuarios.

Compromiso con el proyecto del servicio y con la función pública.

CAPITULO III: ANÁLISIS DE LA PROPUESTA

1. Antecedentes del Sistema de Alta Dirección Pública

El Sistema de Concursabilidad, en lo que se refiere a la Alta Dirección Pública, desde que se creó el 2004 a obtenido logros significativos, al parecer el diseño que se creó con fin de obtener personal idóneo además de poner énfasis a la gobernabilidad democrática ha dado frutos, ya sea, concretando su institucionalidad creando la Dirección Nacional del Servicio Civil y el Consejo de Alta Dirección Pública.

- El SADP (Sistema de Alta Dirección Pública) tiene adscritos 104 servicios públicos con 846 cargos en total (103 de Primer Nivel Jerárquico y 743 de Segundo).
- De los 103 cargos de primer nivel jerárquico, han sido provistos o están en proceso de concurso 79 (67 cargos ya nombrados y 12 en etapa de concurso). Ello implica, un 77% de avance, de acuerdo con el último reporte de la Dirección Nacional del Servicio Civil de febrero de 2009.
- De los 743 cargos de segundo nivel se han concursado o están en proceso de concurso el 62% del total, es decir 460 cargos (332 cargos ya nombrados y 128 actualmente en proceso de concurso).
- Sumados ambos niveles jerárquicos se llega a un total de 539 cargos nombrados o en proceso de concurso (399 nombrados y 140 en concurso), lo que significa un avance total del sistema de un 64%.
- En la actualidad hay 140 cargos con procesos de selección en desarrollo (esto corresponde al 17% de cargos del SADP).
- De los nombrados vigentes el 8% de ellos son renovados en su cargo.
- El 31% de los nombrados en cargos del SADP son mujeres. Ello, no obstante, la baja tasa de postulaciones de mujeres un 23%. A febrero de 2009 se registraron 15.749 postulaciones de mujeres de un total de 69.506 postulaciones recibidas (23%)
- El 17% de los nombrados en cargos del SADP provienen del sector privado y las postulaciones de este mismo sector son el 58% del total.
- A febrero de 2009, se han recibido 69.506 postulaciones a través de SPEL (Sistema de Postulación en Línea), (11.355 para cargos de Primer Nivel Jerárquico y 58.151 para cargos de Segundo Nivel). Incluyendo las postulaciones antes de SPEL tenemos un total de 78.249 postulaciones (13.067 para cargos de I Nivel y 65.182 para cargos de II Nivel).

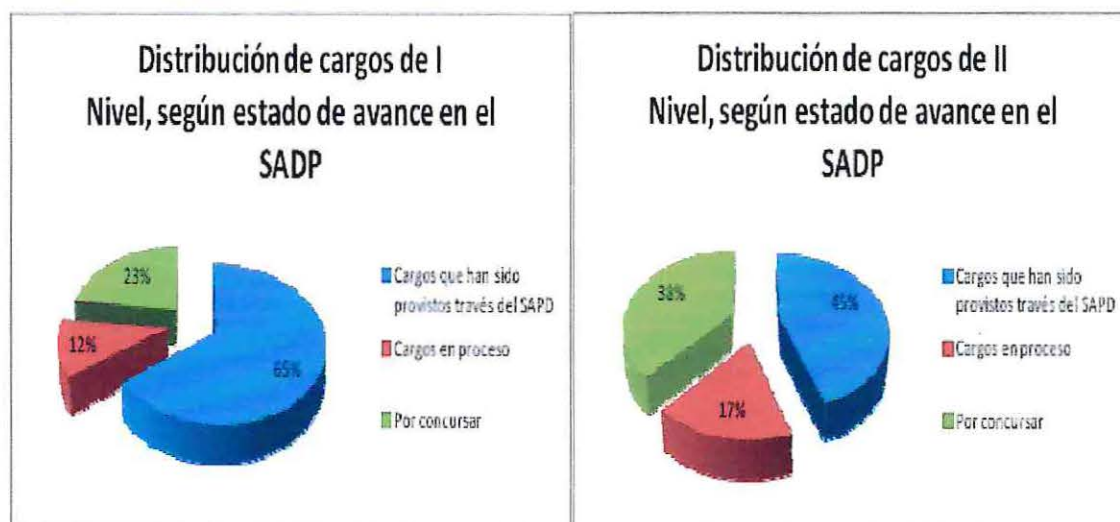
- El interés por postular también ha ido en aumento: en 2005 se registraban 66 postulaciones por concurso, número que hasta febrero de 2009 se mantiene con un promedio de 65 postulaciones.
- En 2008, se nombró un promedio de 13 ADP al mes. En 2004 el promedio era sólo de 2.
- El análisis por sector, muestra que el 35% de los directivos nombrados corresponde a cargos en los servicios de salud

1.2 Tabla I: Cantidad de servicios y cargos incorporados al Sistema de Alta dirección Pública

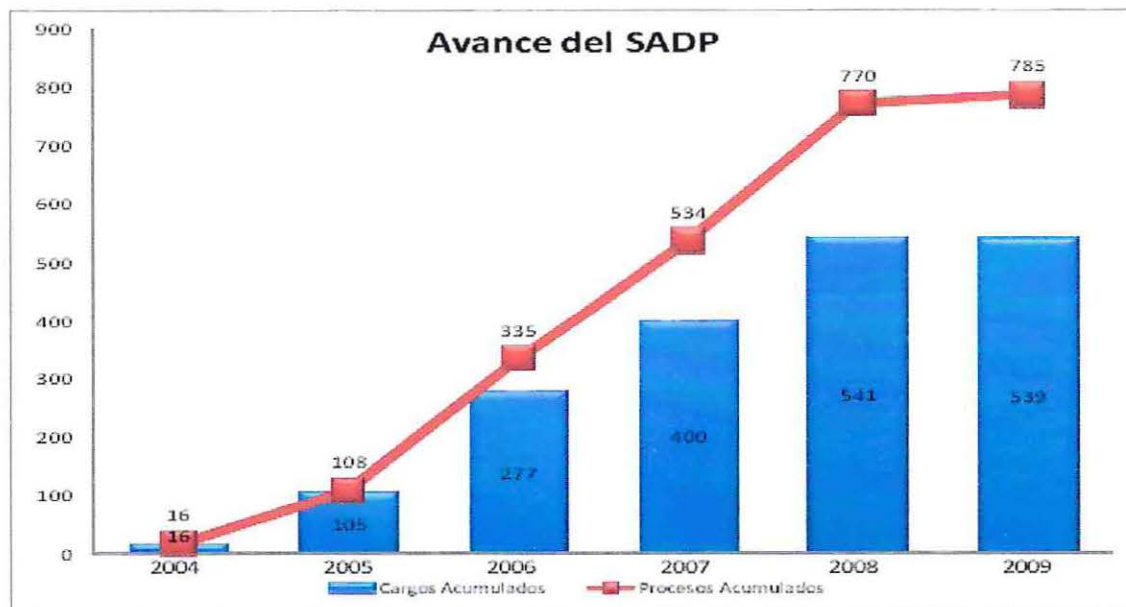
	Cargos de Primer Nivel Jerárquico	Cargos de Segundo Nivel Jerárquico	Total de cargos del SADP
TOTAL	103	743	846

1.2 Avance en la implementación del Sistema de Alta Dirección Pública a Febrero de 2009

1.1 Grafico I: Distribución de cargos incorporados al SADP, según estado de avance del proceso concursal a febrero de 2009



1..2 Gráfico II: Avance del Sistema de Alta Dirección Pública. Cargos en proceso de selección a Febrero de 2009



De acuerdo a lo que se demuestra en los gráficos, el Sistema desde que comenzó el año 2004 a Febrero de 2009, ha aumentado a casi 34 veces más la cantidad de cargos acumulados y 49 veces más en procesos acumulados, lo que indica que el SADP ha sido un éxito en cuanto cargos provistos por dicha modalidad se refiere.

A pesar de ello, el Sistema acusa una alta tasa de concursos declarados desiertos por falta de postulante idóneos para los cargos de I y II nivel jerárquico, especialmente en el sector.

Una señal de alerta, la constituye la existencia de cargos del sector salud declarados desiertos en 5 oportunidades por el propio comité de selección, por no poder constituir una nómina al menos 3 candidatos idóneos. El reporte del mes de junio de 2008 de la DNSC declara que en junio el sistema presenta 59 cargos declarados desiertos por el sistema (por no lograr constituir nómina) al menos 1 vez, y que no han sido provistos. De ellos, tres han sido declarados desiertos por quinta vez (todos en salud, dos por cuarta vez, y 3 por tercera vez).

Tabla 5 Cargos con declaración de desierto¹, y que no han sido provisto.

SERVICIO	CARGO	Desierto por CADP / Comité	Desierto por Autoridad
Fondo de Solidaridad e Inversión Social	Jefe Departamento Gestión de Programas	1	0
Instituto Antártico Chileno	Director	1	0
Oficina Nacional de Emergencia	Jefe Departamento de Presupuesto	0	1
Servicio de Salud Antofagasta	Director Hospital de Calama	2	1
Servicio de Salud Araucanía Norte	Subdirector Administrativo de Hospital de Angol	1	0
Servicio de Salud Araucanía Norte	Subdirector Médico Servicio de Salud	5	0
Servicio de Salud Araucanía Sur	Director Atención Primaria	1	0
Servicio de Salud Arauco	Subdirector Médico Servicio de Salud	5	0
Servicio de Salud Arica	Director Hospital Dr. Juan Noé Crevanti de Arica	2	0
Servicio de Salud Iquique	Director Hospital de Iquique	0	1
Servicio de Salud Iquique	Subdirector Administrativo Servicio de Salud	1	0
Servicio de Salud Iquique	Subdirector Médico Servicio de Salud	4	0
Servicio de Salud Llanquihue - Chiloé - Palena	Subdirector Médico de Hospital de Puerto Montt	5	0
Servicio de Salud Llanquihue - Chiloé - Palena	Subdirector Médico Servicio de Salud	4	0
Servicio de Salud Maule	Director Hospital de Linares	1	0
Servicio de Salud Maule	Director Hospital de Talca	1	0
Servicio de Salud Metropolitano Central	Subdirector Médico de Hospital de Urgencia Asistencia Pública	3	0
Servicio de Salud Metropolitano Oriente	Director Hospital Instituto Nacional del Tórax	0	1
Servicio de Salud Metropolitano Sur	Director Hospital El Pino	2	1
Servicio de Salud O'Higgins	Director Hospital de Santa Cruz	3	0
Servicio de Salud O'Higgins	Subdirector Médico Servicio de Salud	1	0
Servicio de Salud Talcahuano	Subdirector Administrativo de Hospital de Las Higueras	0	1
Servicio de Salud Valparaíso - San Antonio	Director Hospital Psiquiátrico	1	2
Servicio de Salud Valparaíso - San Antonio	Subdirector Administrativo Servicio de Salud	1	1
Servicio de Salud Viña del Mar - Quilota	Director Hospital de Quilpué	0	1
Servicio Médico Legal	Director Regional Antofagasta	1	0
Servicio Médico Legal	Director Regional Araucanía	1	0
Servicio Médico Legal	Director Regional Atacama	1	0

SERVICIO	CARGO	Desierto por CADP / Comité	Desierto por Autoridad
Servicio Médico Legal	Director Regional Aysén	1	0
Servicio Médico Legal	Director Regional Bdo. O'Higgins	1	0
Servicio Médico Legal	Director Regional Bío-Bío	1	0
Servicio Médico Legal	Director Regional Coquimbo	1	0
Servicio Médico Legal	Director Regional Los Lagos	1	0
Servicio Médico Legal	Director Regional Magallanes	1	0
Servicio Médico Legal	Director Regional Maule	1	0
Servicio Médico Legal	Director Regional Metropolitana	1	0
Servicio Médico Legal	Director Regional Tarapacá	1	0
Servicio Médico Legal	Director Regional Valparaíso	1	0
Servicio Médico Legal	Secretario Ejecutivo Inst. Dr. Carlos Ybar	1	1
Unidad de Análisis Financiero	Jefe División Cumplimiento	0	2
Unidad de Análisis Financiero	Jefe División Estudios y Estrategia	0	1
Subtotal (por tipo de desierto)		59	14
Total general			73

Reporte Estadístico Mensual Dirección Nacional del Servicio Civil, junio de 2008

1.3 Cargos con declaración de desierto a Febrero de 2009

I Nivel			
Servicio	Cargo	Desierto por Autoridad	Desierto por CADP
Fondo de Solidaridad e Inversión Social	Director Ejecutivo	1	0
Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas	Secretario General	1	0
Servicio Médico Legal	Director	1	0
Instituto Antártico Chileno	Director	0	1
Servicio de Salud Iquique	Director Servicio de Salud	0	1
Servicio de Salud Maule	Director Servicio de Salud	1	1
Servicio de Vivienda y Urbanismo Región Tarapacá	Director Regional Serviu Tarapacá	1	0
Servicio de Vivienda y Urbanismo Región Metropolitana	Director Regional Serviu Región Metropolitana	1	0
Servicio de Vivienda y Urbanismo Región Valparaíso	Director Regional Serviu Valparaíso	1	0
Junta de Aeronáutica Civil	Secretario General	1	0

II Nivel			
SERVICIO	CARGO	Desierto por Autoridad	Desierto por comité
Oficina Nacional de Emergencia	Jefe Departamento de Protección Civil	1	0
Servicio Nacional del Consumidor	Jefe División Jurídica	1	0
Fondo de Solidaridad e Inversión Social	Jefe Departamento Gestión de Programas	0	1
Fondo de Solidaridad e Inversión Social	Jefe Departamento Personas	1	0
Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas	Jefe Departamento de Alimentación Escolar	1	1
Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas	Jefe Departamento de Gestión de Personas	0	1
Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas	Jefe Departamento de Planificación y Desarrollo	0	1
Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas	Director Regional Atacama	0	1
Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas	Director Regional Bdo. O'Higgins	1	0
Defensoría Penal Pública	Director Administrativo Nacional	1	0

Reporte Estadístico mensual de la Dirección Nacional de Servicio Civil a febrero de 2009

II Nivel			
SERVICIO	CARGO	Desierto por Autoridad	Desierto por comité
Defensoría Penal Pública	Jefe Unidad de Evaluación, Control y Reclamaciones	1	0
Servicio Médico Legal	Secretario Ejecutivo Inst. Dr. Carlos Ybar	1	1
Servicio Médico Legal	Director Regional Metropolitana	0	1
Servicio Médico Legal	Director Regional Tarapacá	0	1
Servicio Médico Legal	Director Regional Antofagasta	0	1
Servicio Médico Legal	Director Regional Atacama	0	2
Servicio Médico Legal	Director Regional Coquimbo	0	1
Servicio Médico Legal	Director Regional Valparaíso	0	1
Servicio Médico Legal	Director Regional Bdo. O'Higgins	0	1
Servicio Médico Legal	Director Regional Maule	0	1
Servicio Médico Legal	Director Regional Bio-Bio	0	2
Servicio Médico Legal	Director Regional Araucanía	0	1
Servicio Médico Legal	Director Regional Los Lagos	0	1
Servicio Médico Legal	Director Regional Aysén	0	2
Servicio Médico Legal	Director Regional Magallanes	0	2
Servicio Nacional de Capacitación y Empleo	Jefe Departamento Programas Sociales	1	0
Servicio Nacional de Capacitación y Empleo	Jefe Departamento Capacitación en Empresas	1	0
Servicio Nacional de Capacitación y Empleo	Director Regional Valparaíso	1	0
Servicio Nacional de Capacitación y Empleo	Director Regional Atacama	0	1
Servicio de Salud Arica	Director Hospital Dr. Juan Noé Crevani de Arica	0	2
Servicio de Salud Iquique	Subdirector Administrativo Servicio de Salud	1	1
Servicio de Salud Iquique	Subdirector Médico Servicio de Salud	0	4
Servicio de Salud Iquique	Director Hospital de Iquique	1	0
Servicio de Salud Antofagasta	Subdirector Administrativo Servicio de Salud	1	0
Servicio de Salud Antofagasta	Subdirector Médico Servicio de Salud	0	1
Servicio de Salud Antofagasta	Director Hospital Regional de Antofagasta	0	1
Servicio de Salud Antofagasta	Director Hospital de Tocopilla	0	1
Servicio de Salud Antofagasta	Director Hospital de Calama	1	2
Servicio de Salud Atacama	Subdirector Médico Servicio de Salud	0	1
Servicio de Salud Atacama	Director Hospital Provincial del Huasco	0	1
Servicio de Salud Coquimbo	Director Hospital Illapel	0	2
Servicio de Salud Coquimbo	Director Hospital Ovalle	0	1
Servicio de Salud Aconcagua	Director Hospital San Camilo de San Felipe	0	1
Oficina Nacional de Emergencia	Jefe Departamento de Presupuesto	1	0
Servicio de Salud Viña del Mar - Quillota	Subdirector Médico Servicio de Salud	0	1
Servicio de Salud Viña del Mar - Quillota	Subdirector Médico de Hospital Gustavo Fricke	0	1

II Nivel			
SERVICIO	CARGO	Desierto por Autoridad	Desierto por comité
Servicio de Salud Viña del Mar - Quillota	Director Hospital de Quilpué	1	1
Dirección de Compras y Contratación Pública	Jefe Departamento Asistencia a Clientes	1	0
Servicio de Salud Valparaíso - San Antonio	Subdirector Administrativo Servicio de Salud	1	1
Servicio de Salud Valparaíso - San Antonio	Jefe Departamento de Auditoría	2	0
Servicio de Salud Valparaíso - San Antonio	Subdirector Médico Servicio de Salud	1	0
Servicio de Salud Valparaíso - San Antonio	Subdirector Médico de Hospital Carlos Van Buren	0	1
Servicio de Salud Valparaíso - San Antonio	Director Hospital Eduardo Pereira	1	0
Servicio de Salud Valparaíso - San Antonio	Director Hospital Psiquiátrico	2	1
Servicio de Salud Metropolitano Norte	Director Hospital San José	1	0
Servicio de Salud Metropolitano Oriente	Director Hospital Instituto Nacional del Tórax	1	0
Servicio de Salud Metropolitano Central	Subdirector Médico de Hospital de Urgencia Asistencia Pública	0	3
Servicio de Salud Metropolitano Occidente	Subdirector Médico Servicio de Salud	0	1
Servicio de Salud Metropolitano Occidente	Director Hospital Dr. Félix Bulnes Cerda	1	0
Servicio de Salud Metropolitano Occidente	Subdirector Médico de Hospital San Juan de Dios	0	1
Tesorería General de la República	Jefe División de Cobranzas y Quiebras	1	0
Servicio de Salud Metropolitano Sur	Director Hospital El Pino	1	2
Servicio de Salud O'Higgins	Subdirector Médico Servicio de Salud	0	1
Servicio de Salud O'Higgins	Director Hospital de Rancagua	1	0
Servicio de Salud O'Higgins	Director Hospital de Santa Cruz	0	3
Servicio de Salud Maule	Subdirector Médico Servicio de Salud	0	1
Servicio de Salud Maule	Director Hospital de Talca	0	2
Servicio de Salud Maule	Director Hospital de Linares	0	1
Servicio de Salud Ñuble	Subdirector Médico Servicio de Salud	0	1
Servicio de Salud Concepción	Jefe Departamento de Auditoría	1	0
Servicio de Salud Concepción	Director Hospital Guillermo Grant Benavente	0	1
Servicio de Salud Concepción	Subdirector Médico del Hospital Guillermo Grant Benavente	0	2
Servicio de Salud Concepción	Director Hospital Traumatológico	0	1
Servicio de Salud Talcahuano	Subdirector Administrativo de Hospital de Las Higueras	1	0
Servicio de Salud Talcahuano	Director Hospital de Las Higueras	1	0
Servicio de Salud Arauco	Subdirector Médico Servicio de Salud	0	5
Servicio de Salud Arauco	Director Hospital de Curanilahue	1	1
Servicio de Salud Araucanía Norte	Subdirector Administrativo de Hospital de Angol	0	1
Servicio de Salud Araucanía Norte	Subdirector Médico Servicio de Salud	0	5
Servicio de Salud Araucanía Norte	Director Hospital de Victoria	0	1
Servicio de Salud Araucanía Norte	Director Hospital de Angol	1	1

Reporte Estadístico mensual de la Dirección Nacional de Servicio Civil a febrero de 2009

II Nivel			
SERVICIO	CARGO	Desierto por Autoridad	Desierto por comité
Servicio de Salud Araucanía Sur	Director Atención Primaria	0	1
Servicio de Salud Araucanía Sur	Director Hospital de Nueva Imperial	0	1
Servicio de Salud Araucanía Sur	Director Hospital de Pitrufquén	0	1
Servicio de Salud Araucanía Sur	Director Hospital de Lautaro	0	1
Servicio de Salud Reloncaví	Subdirector Médico Servicio de Salud	0	4
Servicio de Salud Reloncaví	Director Hospital de Puerto Montt	1	0
Servicio de Salud Reloncaví	Subdirector Médico de Hospital de Puerto Montt	0	5
Servicio de Salud Chiloé	Director Hospital de Ancud	0	1
Servicio de Salud Aysén	Director Hospital de Puerto Aysén	1	2
Servicio de Salud Aysén	Director Hospital de Coyhaique	0	2
Servicio de Salud Magallanes	Director Hospital Lautaro Navarro de Punta Arenas	0	2
Instituto de Desarrollo Agropecuario	Director Regional Tarapacá	0	1
Instituto de Desarrollo Agropecuario	Director Regional Antofagasta	0	1
Instituto de Desarrollo Agropecuario	Director Regional Atacama	0	1
Instituto de Desarrollo Agropecuario	Director Regional Magallanes	0	1
Servicio Agrícola y Ganadero	Jefe División Protección Pecuaria	1	0
Servicio Agrícola y Ganadero	Director Regional Aysén	0	1
Comisión Chilena del Cobre	Director de Evaluación de Gestión Estratégica	1	0
Instituto Nacional de Estadística	Director Regional Arica y Parinacota	0	1
Servicio Nacional de Turismo	Director Regional Arica y Parinacota	1	0
Junta Nacional de Jardines Infantiles	Director Regional Los Ríos	1	0
Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas	Director Regional Arica y Parinacota	1	0
Instituto de Desarrollo Agropecuario	Director Regional Arica y Parinacota	0	1
Instituto Nacional de Deportes	Director Regional Atacama	0	1
Instituto Nacional de Deportes	Director Regional Valparaíso	1	0
Instituto Nacional de Deportes	Director Regional Araucanía	0	1
Instituto Nacional de Deportes	Director Regional Los Lagos	1	0
Unidad de Análisis Financiero	Jefe División Cumplimiento	1	0
Unidad de Análisis Financiero	Jefe División Análisis Financiero	1	1
Centro de Referencia de Salud Peñalolén Cordillera Oriente	Subdirector Médico	1	0
Instituto Nacional de Estadística	Subdirector Administrativo	1	0
Servicio de Salud Metropolitano Central	Director de Hospital San Borja Arriarán	0	1
Servicio Médico Legal	Director Regional de Arica y Parinacota	1	0
Dirección de Obras Portuarias	Jefe División de Proyectos	1	0

Reporte Estadístico mensual de la Dirección Nacional de Servicio Civil a febrero de 2009

En el último reporte mensual, se declararon en total 168 procesos desiertos de los cuales, 11 eran de primer nivel jerárquico, siendo 8 de ellos declarados desiertos por la autoridad del servicio en el cual se determinó la vacancia de dicho cargo, y tres por el Consejo de Alta Dirección Pública, es decir, no se logró llegar a la terna por falta de postulantes idóneos, de esos tres, dos eran de servicios de salud.

En cuanto al segundo nivel jerárquico, se declararon en total 157 procesos desiertos de los cuales, 51 se declararon desiertos por la autoridad del servicio en el cual se dio la vacancia para dicho cargo, y 106 fueron desiertos por el Comité de Selección, es decir, por falta de postulantes idóneos, de los cuales, casi el 90% eran de Servicios de Salud.

Si se hace una comparación entre cargos provistos por el sistema durante el último año, y la tasa de declaración de desierto de concursos, casi la mitad de dicha cifra corresponde a concursos desiertos, 399 son los cargos provistos por el SADP, este último año, y 168 se declaran desiertos, de los cuales, el 63%, se declara de esta manera por no tener postulantes idóneos.

1.4 Resumen de Cargos Provistos por el Sistema de Alta Dirección Pública

MINISTERIO	SERVICIO	1er Nivel	2do Nivel	SADP
Agricultura	Instituto de Desarrollo Agropecuario	1	14	15
	Servicio Agrícola y Ganadero	1	24	25
Defensa Nacional	Dirección de Provisión de Carabineros de Chile		1	1
Economía, Fomento y Reconstrucción	Fiscalía Nacional Económica		1	1
	Instituto Nacional de Estadística	1	12	13
	Servicio Nacional de Pesca	1	5	6
	Servicio Nacional de Turismo		10	10
	Servicio Nacional del Consumidor	1	15	16
	Superintendencia de Electricidad y Combustibles		6	6
Educación	Junta de Jardines Infantiles		6	6
	Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas	1	21	22
Hacienda	Dirección de Compras y Contratación Pública		4	4
	Superintendencia de Casinos de Juego		1	1
	Tesorería General de la República	1	14	15
	Servicio Nacional de Aduanas		3	3
	Unidad de Análisis Financiero	1	4	5
Interior	Oficina Nacional de Emergencia	1	4	5
Justicia	Defensoría Penal Pública	1	1	2
	Servicio de Registro Civil e Identificación	1	3	4
	Servicio Médico Legal	1	3	4
	Superintendencia de Quiebras		1	1
Minería	Comisión Chilena de Energía Nuclear	1		1
	Comisión Chilena del Cobre		2	2
	Servicio Nacional de Geología y Minería	1	1	2
Obras Públicas	Dirección de Contabilidad y Finanzas	1	1	2
	Dirección de Obras Hidráulicas		2	2
	Dirección de Vialidad		2	2

Reporte Estadístico mensual de la Dirección Nacional de Servicio Civil a febrero de 2009

MINISTERIO	SERVICIO	1er Nivel	2do Nivel	SADP
	Dirección General de Aguas		1	1
	Dirección de Obras Portuarias	1		
	Instituto Nacional de Hidráulica	1		
	Superintendencia de Servicios Sanitarios	1		1
Planificación	Fondo de Solidaridad e Inversión Social	1	5	6
	Fondo Nacional de la Discapacidad	1		1
Relaciones Exteriores	Instituto Antártico Chileno	1		1
	Agencia de Cooperación Internacional	1		1
Salud	Central de Abastecimiento del Sistema Nacional de Servicios de Salud	1	5	6
	Servicios de Salud	28	105	133
	Superintendencia de Salud	1	5	6
Secretaría General de Gobierno	Instituto Nacional de Deportes		15	15
Trabajo y Previsión Social	Dirección General de Crédito Prendario	1		1
	Instituto de Normalización Previsional	1	14	15
	Servicio Nacional de Capacitación y Empleo	1	20	21
Vivienda y Urbanismo	Parque Metropolitano	1	1	2
	Servicio de Vivienda y Urbanismo Región Antofagasta	1		1
	Servicio de Vivienda y Urbanismo Región Arica y Parinacota	1		1
	Servicio de Vivienda y Urbanismo Región Atacama	1		1
	Servicio de Vivienda y Urbanismo Región Aysén	1		1
	Servicio de Vivienda y Urbanismo Región Bdo. O'Higgins	1		1
	Servicio de Vivienda y Urbanismo Región de Los Lagos	1		1
	Servicio de Vivienda y Urbanismo Región del Bío-Bío	1		1
	Servicio de Vivienda y Urbanismo Región del Maule	1		1
	Servicio de Vivienda y Urbanismo Región Los Ríos	1		1
	Servicio de Vivienda y Urbanismo Región Tarapacá	1		1
	Servicio de Vivienda y Urbanismo Región Valparaíso	1		1
Total general		67	332	399

Reporte Estadístico mensual de la Dirección Nacional de Servicio Civil a febrero de 2009

1.2 Las remuneraciones como un elemento atractivo del sistema

Si bien, los incrementos en las remuneraciones han sido capaces de cubrir razonablemente las brechas para los cargos medios y bajos de la administración pública respecto a cargos equivalentes del sector privado, no así con los cargos directivos en los que el Sistema de Alta Dirección Pública se centra. Esta es una de las razones principales por las cuales los procesos concursales de primer y segundo nivel jerárquico se declaran desiertos.

No tan solo existe una inequidad en comparación de las remuneraciones entre el mundo privado y el público, si no que además, y lo que es aún más grave, se establece también dentro del mercado de la Alta Dirección Pública.

A continuación, se presenta un cuadro comparativo de las remuneraciones, entre distintos cargos llamados a concursos a través del Sistema de Alta Dirección Pública.

Cargo	Presupuesto que Administra	Asignación de Alta Dirección Pública	Renta Líquida Promedio
Director Nacional SAG	M\$ 79.978.758	83% = \$ 2.654.677	\$ 3.627.000
Director Nacional Servicio Nacional de Aduanas	M\$ 43.967.817	45% = \$ 2.495.977	\$ 4.622.000
Director Servicio de Salud de Iquique	M\$ 33.730.409	60% = \$ 1.572.117	\$ 3.361.000
Director de Hospital de Curanilahue	M\$ 22.574.694	55% = \$ 924.973	\$ 2.187.000
Director de Hospital de Calama	M\$ 4.719.789	58% = \$ 1.083.845	\$ 2.366.000
Director de Hospital de Talca	M\$ 26.603.333	77% = \$ 1.536.511	\$ 2.886.000
Director de Hospital San José	M\$ 107.063.922	70% = 1.330.896	\$ 2.661.000

*<https://postulaciones.serviciocivil.cl/>

En el cuadro se puede observar, la inequidad de remuneraciones entre siete cargos a concursar por el sistema.

Se advierte una clara diferencia en comparación en cargos dependientes del Ministerio de Hacienda, Ministerio de Agricultura y Ministerio de Salud, la brecha más alta se concentra en cargos dependientes del Sistema Nacional de Servicios de Salud.

Lamentablemente, no existe una lógica entre el presupuesto que administra el Alto Directivo Público y su remuneración líquida, resulta inentendible, como un Director de Servicio que maneja un presupuesto anual de más de cien mil millones de pesos, reciba un sueldo de un poco más de dos millones y medio, como es el caso del Director del Hospital San José, en comparación a otro Director de Servicio, que maneja alrededor de cuarenta y cuatro mil millones de pesos anuales y recibe un sueldo de más de cuatro millones de pesos mensuales, (Director Servicio Nacional de Aduanas), casi el doble respecto al primer caso, administrando un presupuesto anual de menos de la mitad que el Director de Servicio de Salud.

Otro factor que también influye respecto a la inequidad de remuneraciones entre cargos de Alta Dirección Pública, es el porcentaje de la Asignación de Alta Dirección Pública; como ya se ha referido anteriormente, dicha asignación nace gracias a la Ley del Nuevo Trato Laboral, 19.882, que es el principal referente en cuanto al sueldo final del Jefe de Servicio.

La ley dice que dicha asignación puede llegar hasta el 100% del sueldo base ofrecido, "pero dicho porcentaje que se fije tendrá carácter de indefinido y se consignará en el acto administrativo que efectúe el nombramiento correspondiente"; no obstante, "podrá ser aumentado o disminuido cada vez que se cumpla el período de nombramiento o se produzca la vacancia de los cargos correspondientes".

En consecuencia, el criterio que ocupa el Consejo de Alta Dirección Pública y posteriormente la DIPRES, para entregar la asignación, no es objetivo, ni tiene como propósito igualar las remuneraciones o hacerlas más equitativas, es absolutamente situacional, y se acomoda a la realidad del servicio en cuestión y no a la del mercado.

Es por eso, que en el recuadro se puede observar distintas ponderaciones respecto a la asignación, en donde quizás el posible sentido de dicho porcentaje, resulta en comparación al sueldo base del cargo, otro factor influyente dentro de la disparidad presentada, donde los sueldos son completamente distintos, a pesar que los cargos en cuestión cumplan con los mismos perfiles de selección.

En resumidas cuentas, los sueldos bajos, en comparación al sector privado y la inequidad de remuneraciones entre los servicios públicos, son a juicio de la autora, los principales factores que originan la falta de incentivo por postular a cargos de Alta Dirección Pública, y por tanto resulta necesario establecer medidas, que más allá del componente remuneracional contribuyan a mejorar el sistema.

CAPITULO IV: PROPUESTA DE INCENTIVOS PARA LA ATRACCIÓN DE POSTULANTES IDÓNEOS A LOS CONCURSOS CONVOCADOS POR EL SISTEMA DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA.

1. La importancia de establecer incentivos para concursos públicos convocados por el Sistema de Alta Dirección Pública

El Sistema de la Alta Dirección Pública (SADP), nace como un sistema integral que contempla la selección, formación, evaluación y desarrollo de los altos directivos del sector público, constituyéndose en UN referente para la elaboración y ejecución de políticas de gestión de personas para la gerencia pública del país.

Desde esta perspectiva el Sistema de Alta Dirección Pública tiene como principal objeto dotar a la administración civil del Estado de un cuerpo de profesionales altamente calificados para desempeñarse en la gerencia pública, garantizando así el cumplimiento de los principios de transparencia, probidad, eficacia y eficiencia como ejes de la función pública.

Sobre la base de estos parámetros, el Consejo de Alta Dirección Pública, establece un Perfil de Gerente Público, que dice lo siguiente:

- **Capacidad de visión estratégica y diálogo con los “policy makers” en los temas relevantes de su sector. (No necesariamente un especialista). La visión estratégica es una capacidad analítica, no debe confundirse con la capacidad para concretar y actuar.**
- **Capacidad de gerenciar una organización compleja. Igual o más difícil que en una empresa porque las restricciones son mayores.**
- **Habilidades directivas en el espacio del liderazgo, la construcción de equipos, la resolución de conflictos. “Creerse el cuento con pasión”.**
- **Capacidad para concertar alianzas y construir redes con sus “stakeholders” en un entorno complejo.**
- **Capacidad comunicacional, oral y mediática de manera articulada y convincente.**
- **Conocimientos técnicos o formaciones específicas.**

Si se quiere conseguir los mejores profesionales como “Altos Directivos Públicos”, que cumplan con el perfil antes mencionado, se deben mejorar los incentivos del sistema.

La principal dificultad que es la carencia de remuneraciones acorde con las responsabilidades del cargo, las exigencias de dedicación exclusiva, y en la todavía escasa confianza de muchos profesionales de alto nivel en un sistema que aun desconoce.

Considerando este análisis, se puede entender que con el propósito de reclutar los mejores profesionales para cargos de Alta Dirección Pública, resulta necesario establecer una propuesta de incentivos, que mejore el interés por dichos empleos.

1.2 Incentivos para Concursos de Alta Dirección Pública

El objetivo de establecer incentivos para los concursos convocados por el Sistema de Alta Dirección Pública, es para promover el interés de los eventuales postulantes a ocupar dichos cargos.

Dichos incentivos deben sustentarse en las siguientes directrices:

- Establecer confianza para postular a dichos cargos
- Asegurar una mejora continua profesionalmente hablando
- Atraer a los mejores profesionales

La orientación de estos incentivos esta destinado a atraer postulantes idóneos, con fin de bajar la tasa de declaración de desierto en concursos del sistema antes mencionado.

La propuesta no se basa solo en incentivos de carácter monetario, si no que vas más allá de ello, tiene como finalidad el mejoramiento de la carrera funcionaria, ya sea través de programas de capacitación, o la posibilidad de optar a cargos de mayor responsabilidad. Flexibilizar principalmente en el sector salud, el requisito de la dedicación exclusiva o el otorgamiento de otros beneficios, como es por ejemplo, el de vivienda proporcionada por el Servicio.

Por ultimo establecer una mayor igualdad de remuneraciones entre cargos de similar nivel de responsabilidades.

1.2 Diseño de Incentivos para atraer postulantes idóneos a los Concursos convocados por el Sistema de Alta Dirección Pública

El diseño de estos incentivos se estructura sobre la base de cuatro grandes factores:

- I. Carrera Funcionaria
- II. Flexibilización o término del requisito de la dedicación exclusiva
- III. Otros benéficos de carácter no remuneracional
- IV. Equidad entre la remuneración y el nivel de responsabilidades.

La población objetivo son todos los posibles postulantes, que cumplan con el perfil, para ser considerados idóneos en los concursos convocados por el Sistema de Alta Dirección Pública.

1.2.1 Carrera Funcionaria

Se propone que aquel que opte por ocupar una vacante dentro del Sistema de Alta Dirección Pública, en base a sus competencias, mérito e idoneidad, pueda lograr posiciones de mayor jerarquía y responsabilidad en el desarrollo de la gestión de los servicios del Estado.

Es decir, una vez que cumplió con el periodo como Alto Directivo Público, se le da la posibilidad de postular a otro cargo de mayor jerarquía, obviamente cumpliendo los requisitos exigidos, pero garantizándole especialmente como factor adicional la ponderación de su experiencia anterior.

Por ejemplo, si se ejerció como Director Regional de un determinado servicio, el hecho de haber ocupado determinado cargo, le da un cierto beneficio si este quisiese postular a la Dirección Nacional del Servicio, de esta forma disminuiría la brecha en la carrera funcionaria, y no terminaría solamente en ocupar un cargo de primer o segundo nivel jerárquico.

La capacitación, también cuenta dentro de lo que se denomina como carrera funcionaria, se propone la especialización del Gerente Público, ya sea a través de cursos magíster o doctorado, con financiamiento del Estado, obviamente en ramas que sean directamente relacionadas con el ejercicio de la función pública.

1.2.2 Flexibilización o término de la dedicación exclusiva al cargo

En aquellos cargos desempeñados por profesionales que pueden ejercer libremente su actividad, como es por ejemplo el caso de los médicos y abogados, se sugiere flexibilizar el requisito de dedicación exclusiva permitiéndoles un cierto grado de desempeño particular.

Este incentivo es de tipo situacional, ya que en algunos casos, se exigen que sean ejercidos por quien tienen una profesión específica, tales como los médicos, elegidos para ocupar cargos de Subdirector de Hospital, en aquellas situaciones se recomienda terminar con la exclusividad al cargo, ya que en el sector salud es en donde existe una mayor tasa de declaración de desiertos , ello principalmente por que aquellos cargos son los más mal remunerados dentro del sistema , y además no les permite a los médicos ejercer su profesión.

1.2.3 Otros beneficios para el Alto Directivo Público

Los Altos Directivos Públicos se enfrentan a una situación de nombramiento por un tiempo limitado a tres años, prorrogable de acuerdo a la ley por igual periodo siempre y cuando el desempeño lo amerite, pero no necesariamente ello ocurre, por que además existe la posibilidad de que sea removido, en virtud también de su desempeño y en su calidad de funcionario de exclusiva confianza. Ello es razonable, ya que debería ir acompañado de una indemnización económica a la cual no tienen derecho, si bien existe una indemnización por que el cese de funciones se produzca por petición de renuncia, lo que se propone es la indemnización al momento de terminar su periodo de tres años como Alto Directivo Público.

La indemnización consistirá en el goce del total de las remuneraciones devengadas en el último mes, por cada año de servicio en la institución, con un máximo de seis.

Así también puede considerarse la posibilidad de proporcionarles viviendas de propiedad o arrendadas por el servicio, especialmente cuando su desempeño se requiere en regiones.

1.2.4 Equidad Remuneracional

La principal falencia que tiene el Sistema de Alta Dirección Pública, son las bajas remuneraciones que originan una importante deserción, de postulantes idóneos.

Lamentablemente, el atractivo en cuanto a los salarios es casi inexistente, existe una brecha remuneracional muy alta entre el sector público y el privado, la posibilidad de atraer directivos de buen nivel desde el sector privado es muy baja, tanto en el primer como segundo nivel jerárquico.

Sin embargo el principal problema en este ámbito se centra en la falta de equidad que se advierte entre los propios servicios públicos.

Como propuesta, se establece que las remuneraciones del Alto Directivo Público, sean equivalentes dentro de similares niveles de responsabilidad.

No es posible que un Director de Hospital que maneja mas del cien mil millones de pesos anuales como presupuesto, gane un poco mas de dos millones y medios de pesos mensuales, en comparación a otro director de servicio que maneja algo mas de cuarenta mil millones de pesos dentro del año presupuestario y gane dos millones más que el caso anterior.

También se propone que la asignación de Alta Dirección Pública, sea más alta para aquellos cargos que no gozan de un sueldo base muy alto, estableciendo un 70% como porcentaje mínimo en aquellos cargos en donde el sueldo base no supere el millón y medio y los dos millones de pesos, acrecentando el porcentaje en aquellos sueldos que sean más bajos.

I. CONCLUSIONES

En los últimos años, los gobiernos chilenos han asumido como uno de sus compromisos la modernización del Estado con el objeto de mejorar la gestión pública y otorgar una atención de calidad a la ciudadanía. Para ello, se ha hecho necesario impulsar una renovación de la política de personal mediante el establecimiento de la carrera funcionaria, y una transformación de los mecanismos de selección de los Altos Directivos Públicos.

Su objetivo fundamental es restringir la discrecionalidad en la provisión de los cargos directivos, privilegiando la idoneidad, transparencia y mérito, de esta forma se profesionaliza la Alta Dirección Pública y se adopta el concepto de “Gerente Público”.

Desde que comenzó el Sistema de Alta Dirección Pública el año 2004, cuya base fue la Ley del Nuevo Trato Laboral, ha tenido grandes logros, pudo consolidar la Dirección Nacional de Servicio Civil, cuyo principal rol dentro de los Altos Directivos Públicos es entregar profesionales altamente calificados para desempeñarse en la gerencia pública, garantizando así el cumplimiento de los principios de transparencia y probidad, eficiencia y eficacia como ejes de la función pública.

Gran parte de los Servicios Públicos que imparten políticas públicas, se encuentran bajo este Sistema, es decir tanto sus Directores Nacionales, como regionales y Subdirectores del Servicio son elegidos a través de un proceso de selección ejecutado por el Consejo de Alta Dirección Pública dependiente del Servicio Civil, se pretende integrar a las instituciones que faltan el 2010.

En consecuencia el Sistema ha sido un éxito, pero lamentablemente existen algunas debilidades que resulta necesario mejorar.

Resulta inconcebible que un Sistema que busca mejorar la calidad de los Servicios Públicos a través de sus “Altos Mandos”, no sea atrayente para obtener postulantes idóneos a dichos cargos.

Para superar esta situación deben generar incentivos con el objeto de atraer a los mejores postulantes y reducir el riesgo de deserción.

Es por ello que se presentan a modo de propuesta estos cuatro incentivos, que van más allá de una mejora en la remuneración, en donde la carrera funcionaria juega un rol importante como proyección del profesional.

Se presenta la flexibilización de la dedicación exclusiva al cargo, lo que le dará una mayor libertad de ejercer la profesión al Alto Directivo Público, y de esta manera podrá aumentar su ingreso.

Como beneficios, se propone la indemnización al momento de terminar su periodo de tres años, beneficio que no existe, salvo si al Alto Directivo Público tuviese que dejar sus funciones por petición de renuncia, por otro lado se presenta la posibilidad de entrega de viviendas por parte del servicio en caso de que su desempeño se requiera en regiones.

Finalmente, a modo de mejora se presenta equilibrar las remuneraciones de acuerdo a la responsabilidad del Gerente Público, de esta forma mejoraría el problema medular del sistema.

Si bien las remuneraciones no serían tan equivalentes con las del sector privado, si podrían llegar a ser más equitativas a nivel de sector público, y más justas al momento de asignar el sueldo final acorde con una "Asignación de Alta Dirección Pública", más objetiva.

II. BIBLIOGRAFÍA

- “Nuevo Trato laboral y Sistema de Alta Dirección Pública”, Alberto Arenas Mesa.
- “Alta Dirección Pública”, trabajo de investigación para cátedra de “Modernización del Estado”. Carrera de Administración Pública, Universidad de Valparaíso.
- “Concursabilidad en la Alta Dirección Pública”, taller para Comités de Selección de Servicios Públicos, Dirección Nacional de Servicio Civil.
- Ley 19.882, “Nuevo Trato Laboral: Un cambio cultural en el Sector Público”, Dirección Nacional de Servicio Civil.
- www.serviciocivil.cl
- Minuta Ejecutiva (2007): “Programa de Reforma y modernización del Estado”, DIPRES.
- “Modernización de la Gestión Pública”. Revista chilena de la Administración Pública Nº 5.
- “Principios de la Política de la Modernización del Estado”. Revista chilena de la Administración Pública Nº 5.
- “Seminario sobre la Modernización de la Gestión Pública”, discurso de Eduardo Aninat Ureta.
- “Plan estratégico de la Modernización de la Gestión Pública: El Estado al servicio de la gente”, Ministerio Secretaría General de la Presidencia.
- “Tres años del Sistema de Alta Dirección Pública de Chile: Balance y Perspectiva”, Rossana Costa y Mario Waissbluth.