

El empleo público en Chile

PIFTE

Cartagena de Indias / Julio 2015

Mariana George-Nascimento

Secretaria Técnica

Consejo de Alta Dirección Pública



Temario

1. Marco Legal
2. Marco Institucional
3. Estructura del Empleo Público en Chile
4. Formas de contratación en el E°
5. Remuneraciones
6. Aspectos del Empleo Público en Chile
7. Metas y Desafíos para un mejor Empleo Público

1.- Marco Legal

- **Constitución Política de la República**
 - Art. 38: reconoce la carrera funcionaria.
 - Art. 65: iniciativa exclusiva presidencial para crear, por ley, nuevos ss. públicos o empleos rentados, suprimirlos y determinar sus funciones o atribuciones.
- **Ley N°18.575, Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado, de 1986**
 - Estabilidad en empleo de funcionarios públicos, salvo renuncia, retiro o mal desempeño.
 - Ingreso y ascensos en base a procesos competitivos basados en mérito.
 - Consagra sistema de carrera basado en mérito, antigüedad e idoneidad.
 - Impone reglamentación general de evaluación del desempeño, adaptada por los servicios según sus necesidades, obligatoria para ascensos, despidos y remuneración por desempeño.
 - Funciones análogas, con responsabilidades similares en condiciones similares, deben recibir misma remuneración y beneficios.
- **Estatuto Administrativo, Ley N° 18.834 de 1989.**
 - Opera supletoriamente respecto de leyes especiales
 - Los servicios son autónomos en materia de gestión de personas.
 - No establece edad de jubilación obligatoria.
 - Se complementa con otras leyes sobre remuneraciones

1.- Marco Legal

- **Ley N°19.882, del Nuevo Trato para la Administración Pública**
 - Crea el Sistema de Alta Dirección Pública (SADP) y la Dirección Nacional del Servicio Civil (DNSC), servicio público a cargo de asesorar a las unidades de gestión de RRHH descentralizadas en ministerios y servicios.
 - Amplia número de cargos sujetos a procesos competitivos basados en mérito.
 - Establece retiro voluntario para mujeres de 60 años y hombres de 65.
- **Escala Única de Sueldos, DFL 249 de 1974.**
 - Define 28 categorías y remuneración asociada a las mismas para la mayoría de los funcionarios.
- **Ley de presupuestos para el sector público / anual**
 - Define N° máximo de cargos autorizados por ministerio y por servicio.
 - EA fija como tope de la contrata el 20% de la planta, la Ley de Presupuestos modifica esto anualmente al fijar N° máximo de cargos por ministerio y por servicio y un monto máximo de gastos de personal → 60% contrata.

1.- Marco Legal

- **Ley N° 19.553 de 1998, creó Asignación de Modernización / PMG**
 - Ligó remuneración al desempeño en todo el sector público.
 - Creó Asignación de Modernización para la mayoría de los funcionarios públicos, con 3 esquemas:
 - Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG), relacionado con cumplimiento de metas institucionales / Monitorea DIPRES;
 - Cumplimiento metas de equipos de trabajo, definidos en cada servicio, y
 - Cumplimiento de metas individuales (4% para mejor 33%) / eliminado en 2003.
- **Leyes específicas de cada servicio**
 - Definen estructura organizacional y dotación de personal permanente (planta) así como número de cargos directivos, profesionales, técnicos y administrativos
- **Código del Trabajo**

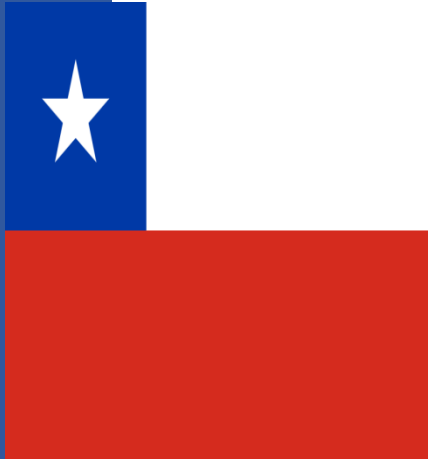
Tras varios intentos fallidos por perfeccionar el actual marco normativo en la última década, se acaba de presentar a tramitación legislativa un proyecto de ley destinado a fortalecer la Dirección Nacional del Servicio Civil y perfeccionar el Sistema de Alta Dirección Pública

2.- Marco Institucional

- **DNSC** → (2003) rol asesor en GP y decisivo en SADP. Asesora en políticas públicas, sistemas y procesos de GP en toda la administración
- **Consejo de Alta Dirección Pública** → organismo transversal, independiente, inserto en la estructura de la DNSC, encargado de velar por valores del SADP.
- **DIPRES** → autoridad en planificación y la política de remuneraciones./ Autoriza gastos máximos de personal y establece niveles máximos de dotación. / Acuerda cambios organizacionales de creación de servicios o reorganización de los existentes
- **Ministerio de Hacienda** → a cargo de política fiscal. De él dependen DIPRES y DNSC. Supervisa GP en sector público.
- **SEGPRES** → coordinación interministerial y supervisa prioridades gubernamentales.
- **Contraloría General de la República** → controla legalidad de actos administrativos de GP como nombramientos, ascensos y desvinculaciones. Posee base de datos centralizada en línea de todo el personal del sector público (SIAPER).
- **Congreso y P de la R** → se precisa de ley para crear servicios públicos y modificar estructuras de planta.

3.- Estructura empleo público: cifras

- El Gobierno Central cuenta con 220.734 funcionarios, de los cuales 203.151 corresponden a la Administración Central del Estado. Esta cifra excluye a profesores, empleados municipales, FFAA y carabineros. / Casi un 50% del total corresponde a funcionarios del sector salud.
- La fuerza de trabajo total supera los 8 millones de personas y el Gobierno Central representa un 2,75%. La medición de la OECD –que incluye un espectro más amplio de trabajadores- lo sitúa en el 10%, por debajo del promedio OECD de 15%.
- El gasto total del Gobierno Central, alcanza a un 21,3% del PIB, bajo el 46% promedio de la OECD. El PIB es de US\$277.200 millones.
- Sus costos salariales ascienden al 19,7% de los gastos totales, aproximadamente, y representan casi un 4,3% del PIB. Por debajo del promedio OECD de 11,3%

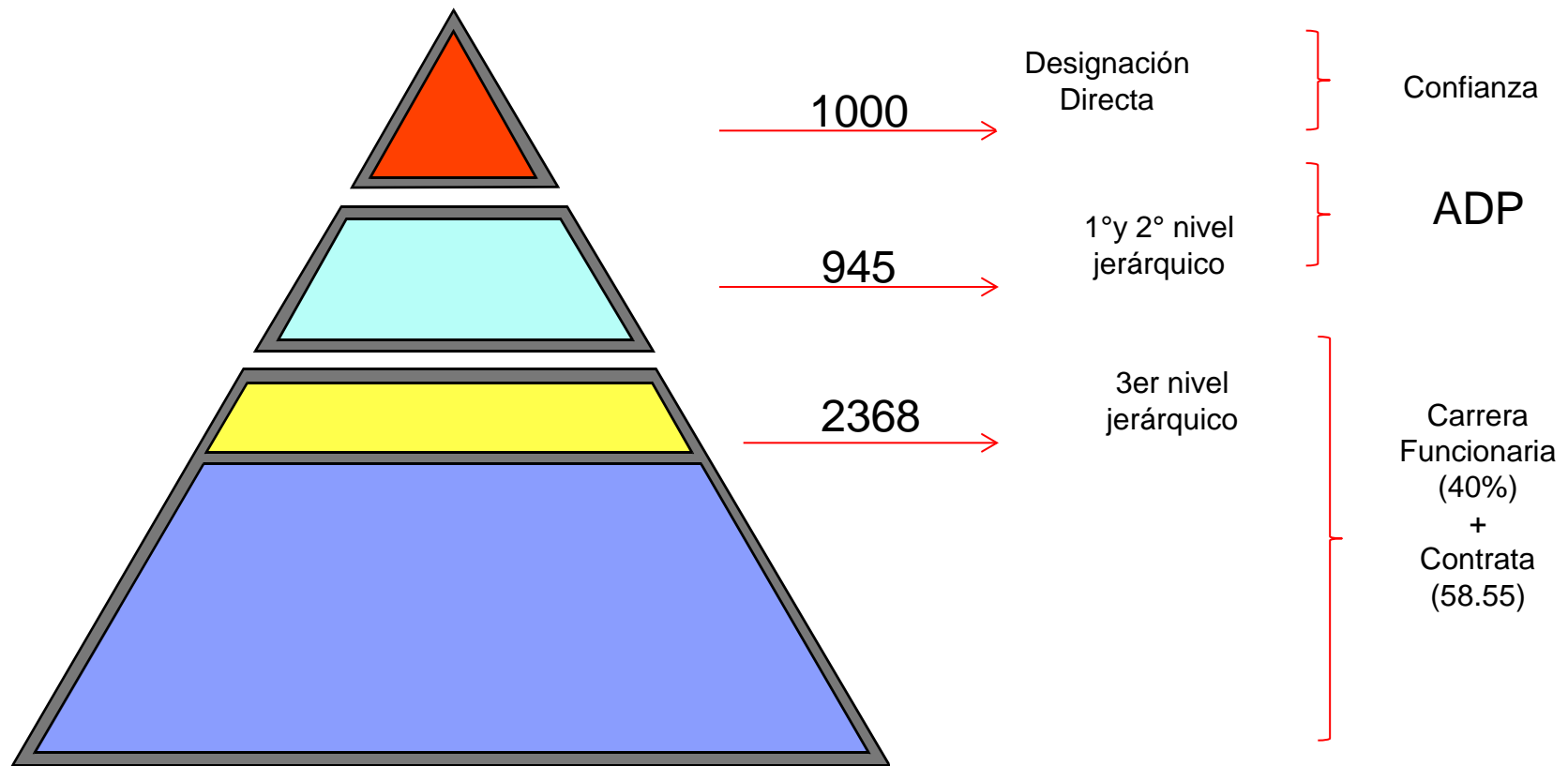


3.- Estructura del empleo público

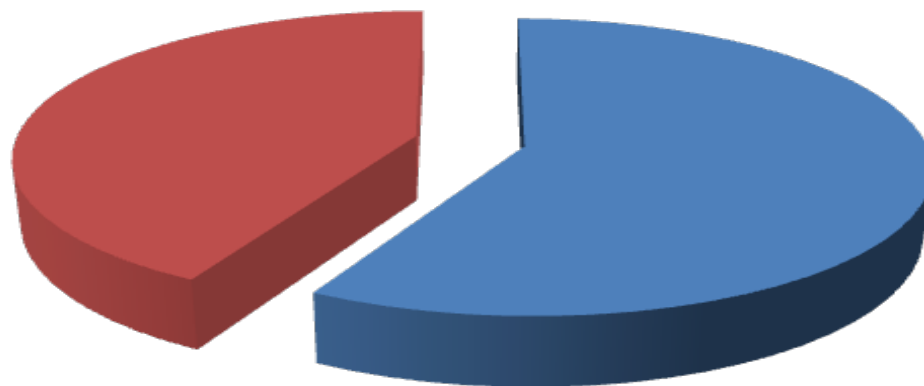
DEPENDENCIA	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
ADMINISTRACIÓN CENTRAL	148.755	151.408	154.221	158.226	163.684	172.038	181.059	186.757	190.459	197.628	203.151
CONTRALORIA	1.411	1.398	1.450	1.490	1.520	1.654	1.755	1.751	1.858	1.891	2.000
PODER JUDICIAL	6.297	6.593	7.286	7.952	8.676	8.932	9.198	9.983	10.469	10.528	10.871
CONGRESO	816	806	813	806	824	845	920	940	947	961	975
MINISTERIO PUBLICO	1.144	2.103	3.383	3.543	3.570	3.675	3.729	3.728	3.713	3.747	3.737
TOTAL GOBIERNO CENTRAL	158.423	162.308	167.153	172.017	178.274	187.144	196.653	203.159	207.446	214.755	220.734

- **Gobierno Central: 220.734 funcionarios / Administración Central + Contraloría, Poder Judicial, Congreso, Min. Pub.**
- **Administración Central del Estado: 203.151 funcionarios**
 - 21 ministerios + Presidencia
 - 32 Subsecretarías
 - 253 organismos públicos
 - De 135 servicios públicos 113 son parte del SADP

4.- Estructura del empleo público en Chile: 203.151 funcionarios y 3.600 directivos forman parte de la Administración Central del E°



4.- Estructura del empleo público en Chile: 58% mujeres y 42 % hombres

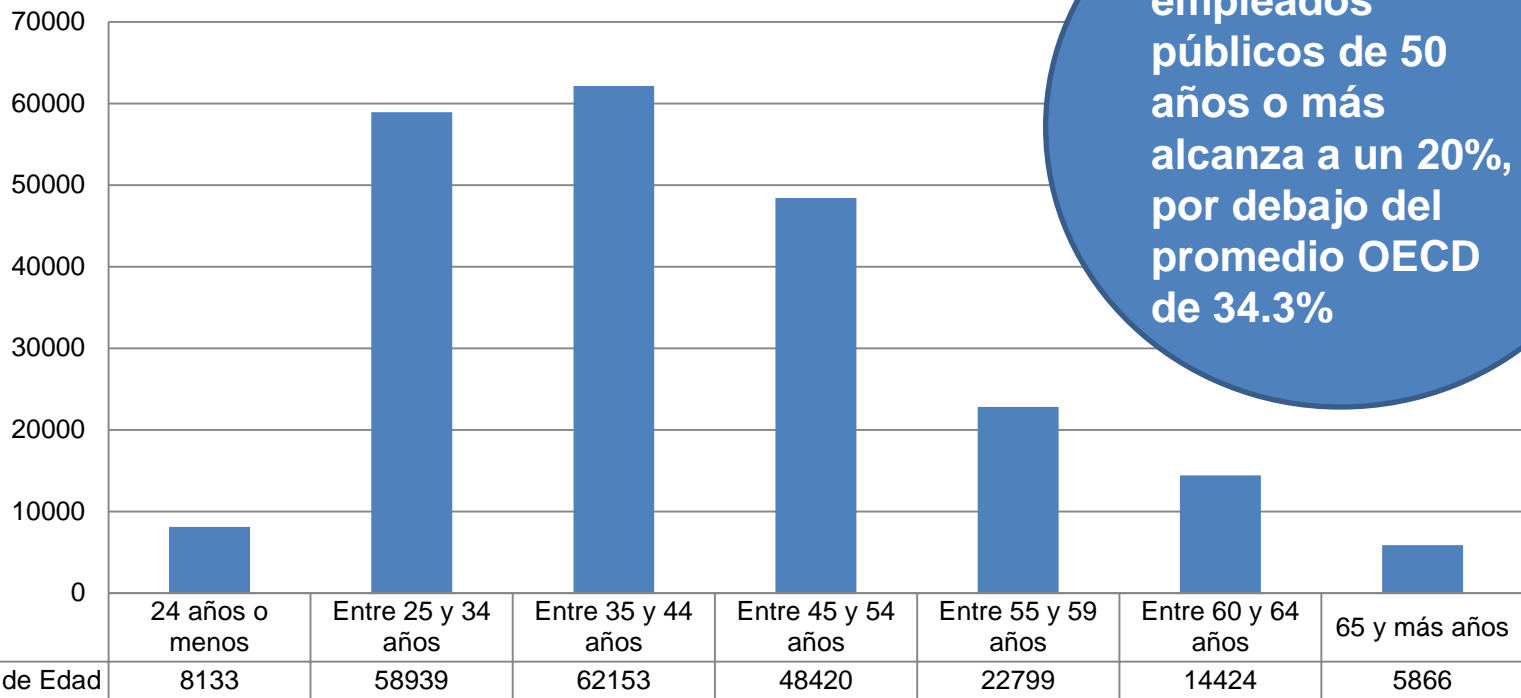


■ Mujeres ■ Hombres

La representación de mujeres es más alta que el promedio OCDE que alcanza al 49,5%

4.- Estructura del empleo público en Chile: la mayoría se ubica en el segmento etario entre 35 y 45 años

Personal Civil del Gobierno Central Distribuido por rango de edad

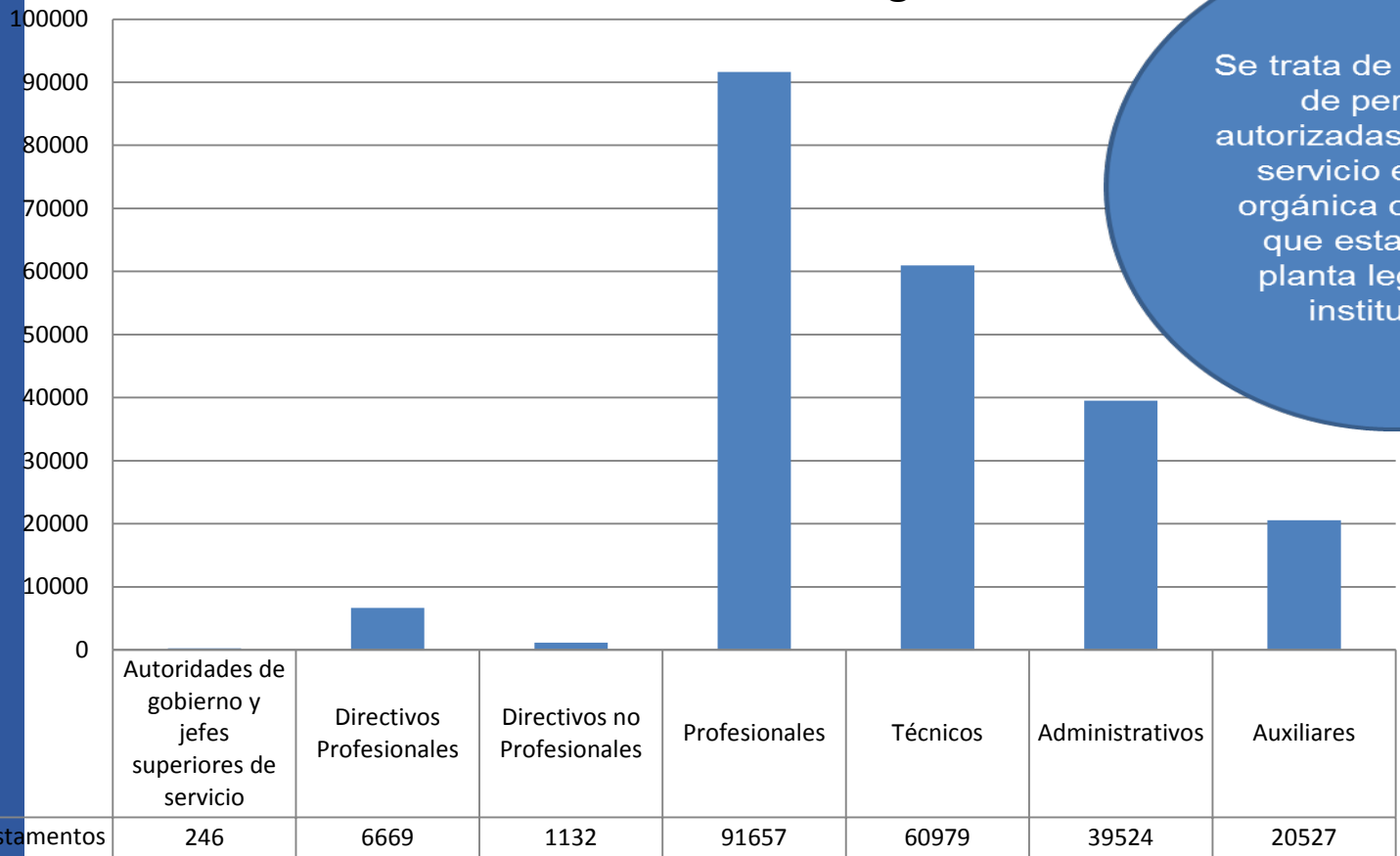


El % de empleados públicos de 50 años o más alcanza a un 20%, por debajo del promedio OECD de 34.3%

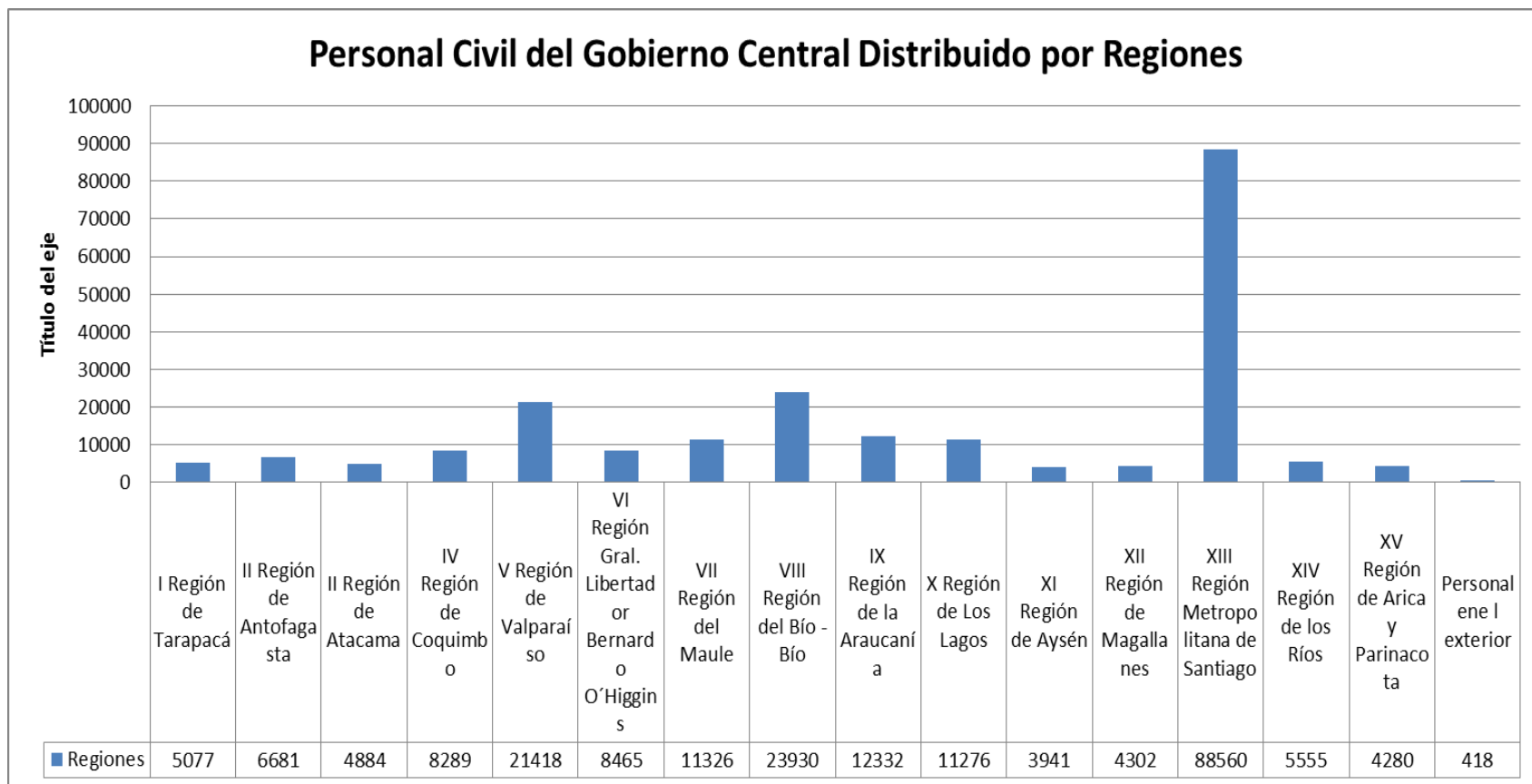
4.- Estructura del empleo público en Chile: casi un 50% son profesionales

Personal Civil del Gobierno Central Según Estamento

Se trata de las plantas de personal autorizadas para cada servicio en su ley orgánica o en la ley que establece la planta legal de la institución.

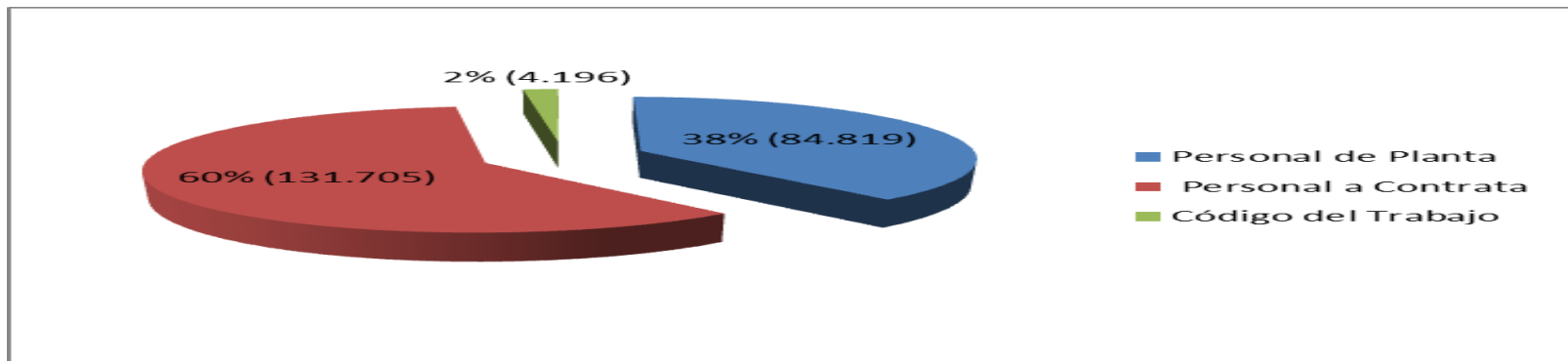


4.- Estructura del empleo público en Chile: Santiago concentra casi un 50% de funcionarios



5.- Formas de contratación en el E°: un modelo de empleo público híbrido

- **Cargos de libre designación** → ministros, subsecretarios, jefes de servicios que no forman parte del SADP.
- **Alta Dirección Pública** → cargos de primer y segundo nivel de servicios públicos que integran SADP.
- **Planta** → funcionarios permanentes. / 38%
- **Contrata** → personal bajo contrato anual renovables. / 60%
- **Código del Trabajo** → casos específicos. / 2%
- **Honorarios** → se les paga por servicios, por lo que no forman parte de masa salarial. / 35.000 personas a diciembre de 2013



5.- Formas de contratación en el E°: planta y contrata

- Sistema de carrera. / Son “titulares” de su cargo
- Son reclutados en uno de cinco estamentos: directivos, profesionales, técnicos, administrativos y no calificados.
- Ascensos en base a antigüedad y calificaciones
- Difícil desvinculación. / Por mala evaluación / En caso de supresión del empleo de planta reciben indemnización.
- No hay edad de jubilación obligatoria. / 3,8% de quienes dejan de trabajar en el E° lo hacen por retiro → bajas pensiones / 63% es renuncia voluntaria / Perciben remuneración en base a Escala Única de Sueldos.
- Ley orgánica de cada servicio público establece sus cargos de planta.
- Sistema de puesto de trabajo./ Contratos por 12 meses renovables. / Permanencia promedio 10 años, aprox. / Inestabilidad relativa.
- No está regulado integralmente.
- EA dispone que contrata no puede superar 20% de planta, Ley de Presupuestos señala excepciones y define dotación máxima sin distinguir entre planta y contrata.
- Reciben misma remuneración y beneficios que planta, pero no tienen indemnización por despido o no renovación de contrato.
- No renovación no requiere de causal por lo que es más precario que Código del Trabajo.

5.- Otras formas de contratación en el E°

- **Los honorarios:** personas contratadas para desempeñar labores no habituales de la institución, o cometidos específicos al interior de la misma, e incluidos en la dotación efectiva de ella. / No son empleados públicos y se rigen por el contrato que formaliza la realización laboral. / 35.000 personas a diciembre de 2013 según DIPRES
- **Código del Trabajo:** nuevos organismos públicos. Ej INDH, SENADIS, Consejo para la Transparencia.

¿Por qué el modelo de empleo público chileno es híbrido?

- Disminución de tamaño del E° en los 80/ Con retorno a la democracia: se crearon nuevos servicios públicos y programas / E° fiscalizador de ss. privatizados
- Rigidez de plantas / Necesidad de aprobarlas por ley.
- Diferencias ideológicas / Tensiones entre modelo de carrera funcionaria y de puesto de trabajo influyen en coexistencia de planta y contrata

6.- Remuneraciones

- Su gestión está a cargo de DIPRES y es centralizada, ordenada y apegada a criterios fiscales.
- 80% de los funcionarios se clasifican en una estructura salarial de 28 categorías → Escala Única de Sueldos / EUS.
- Existen otras estructuras salariales para un 20% de funcionarios, por ejemplo los Servicios Fiscalizadores o RREE. / Diversidad genera inequidades
- Estudios de remuneraciones: el E° paga mejor que el mercado salvo en cargos directivos.
- La brecha remuneracional en los cargos directivos disminuye a través de remuneración complementaria:
 - Asignación de Dirección Superior
 - Asignación por Desempeño de Funciones Críticas
 - Asignación de Alta Dirección Pública
- Sistema salarial es muy complejo: existen componentes específicos para cada categoría, para cada persona y para cada institución.

6.- Remuneraciones

- Salario base varía entre las diferentes categorías y existen remuneraciones complementarias (RC) específicas para cada persona, entre otras: funciones críticas, antigüedad, ubicación, horas extras.
- La existencia de diversos sistemas de nómina independientes y de la multiplicidad de componentes salariales, dificulta el control financiero.
- La remuneración basada en desempeño no es percibida como incentivo sino como componente prácticamente fijo por el fácil alcance de las metas. Poco funcional como estímulo al rendimiento.
- Existen inequidades intersectoriales derivadas de la existencia de distintas escalas y de rentas complementarias.
- Existen beneficios remunerativos por calidad de servicios → **Premio Anual por Excelencia Institucional** / 5% mensual sobre los haberes que sirven de base de cálculo para la asignación de modernización.
- También se han incorporado incentivos no remuneracionales que premian la innovación → **Premio Desafío Innovación** / Pasantías / Sector Salud.

7.- Aspectos del empleo público

INGRESO:

- Mayoritariamente a contrata y honorario que pasa a contrata. / Cargos de tercer nivel deben ser de planta y las instituciones primero deben ocuparlos con personal de planta. Si no hay un candidato idóneo en la planta se autoriza participación de personal a contrata. Si tampoco hay candidatos idóneos → concurso público.
- Alta Dirección Pública –que corresponde al primer y segundo nivel jerárquico- es por concurso público y abierto.
- Cargos de planta deben proveerse por concurso pero no existe un sistema común a todos los servicios para reclutamiento de contrata, se insta a usar procesos competitivos y basados en mérito como buena práctica.
- No hay políticas de diversidad para reclutamiento.

CONDICIONES DE TRABAJO:

- El promedio de horas de trabajo es de 2.048 al año, el más alto de la OECD, cuyo promedio es de 1.745 horas.
- Deriva de una semana laboral de 45 horas, la más larga de la OECD.
- El ausentismo alcanza a los 20,4 días por persona, por sobre promedio OECD.

7.- Aspectos del empleo público

CAPACITACIÓN:

- Algunos servicios han desarrollado programas de inducción, pero no existe una capacitación estándar para quienes ingresan al servicio público.
- ADP efectúa proceso de inducción diferenciado para primer y segundo nivel.

ASCENSOS :

- En la planta los ascensos se basan en desempeño y antigüedad.
- Existen concursos de promoción para grados técnicos y profesionales.
- No hay políticas de promoción especial para grupos subrepresentados.
- Funcionarios a contrata no reciben ascensos formales. Para producir ascenso se le ofrece un nuevo contrato al vencimiento del contrato existente. Es discrecional el número de grados que se puede ascender o descender entre un contrato y otro



7.- Aspectos del empleo público

MOVILIDAD

- Resulta prácticamente imposible trasladar personal de un servicio del Estado a otro. En el sector público chileno, la movilidad se da sólo al interior de cada institución, debido a que cada una de ellas cuenta con ley que fija sus plantas.
- Es posible a través de «comisión de servicios»./ Existe «permiso sin goce de sueldo».
- Para personas a contrata, las transferencias *per se* son imposibles. El contrato en un organismo debe finalizar antes de suscribir un contrato con otro. No obstante, la movilidad horizontal en diferentes años calendario es posible: implica suscribir un nuevo contrato con un organismo diferente.

RETENCIÓN

- Porcentaje de funcionarios que cesa en funciones oscila en torno al 6% anual.
- Causales: jubilación, renuncia, fallecimiento, renunciaciones no voluntarias (término del período de nombramiento, no renovación de contrato, declaración de vacancia, supresión del empleo, entre otras).
- No hay estadísticas sobre diferenciación entre funcionarios de planta y a contrata que dejan de trabajar en el servicio público.

7.- Aspectos del empleo público

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

- Incluye mecanismos de evaluación del desempeño institucional (PMG) y colectivo que han contribuido a establecer estándares de calidad. Asocia remuneraciones a resultados.
- Además, los funcionarios de planta y contrata son evaluados conforme con un sistema legal que sitúa a todo el personal en uno de cuatro “listas”: 1 de desempeño destacado; 2, bueno; 3, condicional y 4 de eliminación.
- Evaluación es obligatoria, salvo excepciones y tiene impacto en ascensos y remuneraciones.
- SADP tiene su propio sistema basado en convenios de desempeño.
- Un 97% de los funcionarios -en el período 2004-2013- fueron calificados en Lista 1. → sólo funcionarios en Lista 1 puede ser candidato a ascensos y aquellos en Lista 3 dos años seguidos o en Lista 4 pueden ser despedidos.
- Hay sesgo benevolente, alto formalismo y bajo contenido estratégico. Se aspira a reorientar el sistema de evaluación del desempeño individual al desarrollo de las personas

7.- Aspectos del empleo público

RETIRO

- Para funcionarios de planta el retiro no es obligatorio y una cantidad considerable continúa trabajando después de los 60-65 años.
- Se han llevado a cabo programas de retiro. RG: no hay política de retiro formal. Algunas excepciones Ej. Aduanas.

Edad efectiva de retiro en mujeres es de 70,4 años -la mayor de la OECD- y en hombres llega a los 69,4 años. / Bajas pensiones influyen en esta situación→ tasa de reemplazo 51%

DESVINCULACIONES

- Por RG no hay desvinculaciones de funcionarios de planta pues son «titulares» de su cargo. El EA establece que la relación laboral puede finalizar por motivos tales como calificación en lista 4 de evaluación de desempeño; eliminación del cargo por reorganización del servicio, etc.
- Tampoco son habituales entre funcionarios a contrata: en teoría, su relación laboral puede finalizar tras cumplir contrato de un año con preaviso de un mes y sin indemnización por despido. En la práctica sólo cerca de 1,3% de los contratos no son renovados. A 2013 la permanencia promedio en el cargo del personal a contrata es de 10 años.

7.- Aspectos del empleo público

RELACIONES LABORALES

- No existe obligación legal de consultar con sindicatos en materias de empleo y no reciben financiamiento público. / En la práctica lo son.
- Los funcionarios públicos no tienen el derecho legal de negociar colectivamente como tampoco el de huelga, pero si el de sindicalizarse.
- En la práctica, se realiza negociación colectiva anual, a nivel central, y por rama de actividad, con aumentos de sueldo generales. / Asociaciones de funcionarios del sector público, agrupadas en la ANEF, y el gobierno negocian aumento porcentual al salario base, el que debe ser aprobado por ley.



8.- Desafíos y metas para el empleo público en Chile según la OECD

- **ALCANZAR ACUERDO SOBRE MODELO DE EMPLEO PÚBLICO:** “Un desafío mayor es abordar una discusión sustantiva sobre el tipo de empleo público. Se requiere el acuerdo de diferentes grupos de interés para combinar las virtudes de un sistema basado en carrera –que permite la continuidad de las políticas públicas y el adecuado desarrollo funcionario- con la flexibilidad de un sistema basado en puestos de trabajo –que facilita la toma de decisiones de la autoridad.”
- **ELEVAR CALIDAD DE RESULTADOS Y ESTANDARES ETICOS:** «Una población en aumento, más informada, empoderada y exigente, que demanda una función pública con mayores grados de efectividad, eficiencia, transparencia, *accountability* y probidad.» → Ley de Transparencia; Regulación del Lobby; Normas sobre probidad de la función pública; ley de compras públicas; ADP; etc.
- **EXTENDER Y ESTANDARIZAR BENEFICIOS DE RETIRO.**
- **FORTALECER ROL DE LA DIRECCIÓN NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL**



8.- Desafíos y metas: agenda gubernamental para un mejor Empleo Público

PRINCIPIOS ORIENTADORES

1. La promoción de la igualdad de oportunidades, el fortalecimiento de la democracia y la facilitación del diálogo y la participación.
2. Avanzar hacia un Empleo Público coherente con la definición de Empleo Decente de la OIT, promoviendo marco participativo e inclusivo de funcionarios y sus asociaciones.
3. Un Estado innovador que garantice a la ciudadanía el acceso a servicios públicos de calidad, en los que prevalezca el buen trato, en condiciones laborales dignas, que actúe con transparencia y que constituya a los servicios públicos en los mejores lugares para trabajar.
4. La revalorización de la función pública, ejercida por personas meritorias, eficientes, innovadoras, responsables, probas y comprometidas con la democracia.

IP sobre Buenas Prácticas en Empleo Público
Protocolo sobre Empleo Público

8.- Instructivo Presidencial sobre buenas prácticas laborales en GP (enero 2015)

Instruye a los servicios públicos a avanzar hacia mejores políticas y prácticas de gestión de personas, para generar un mejor Empleo Público y fortalecer el aporte de quienes trabajan para el E° en el ejercicio de la función pública.

DERECHOS LABORALES → Las instituciones públicas deberán garantizar el cumplimiento de la normativa vigente en materia de derechos laborales individuales y colectivos.

CONDICIONES LABORALES → Las instituciones públicas deberán generar las condiciones necesarias para que los funcionarios/as se desempeñen en condiciones de dignidad, eficiencia, mérito e innovación.

AMBIENTES LABORALES → Las instituciones públicas deberán desarrollar acciones para generar ambientes laborales basados en el respeto y el buen trato, que favorezcan el compromiso, motivación, desarrollo y desempeño de sus funcionarios.

Para dar cumplimiento al Instructivo cada servicio público, a través de un proceso participativo, actualizará o diseñará su propia Política de Desarrollo de Personas desde las Buenas Prácticas Laborales

8.- Agenda Gubernamental en Empleo Público protocolo ANEF/ Gobierno 2 de julio de 2015

- El 2 de julio el Gobierno de la Presidenta Bachelet y la ANEF, como consecuencia de un dialogo constructivo, han concordado una agenda de trabajo para el período 2015-2018, dirigida a abordar los siguientes aspectos:
 - ✓ condiciones laborales,
 - ✓ ambientes laborales,
 - ✓ remuneraciones,
 - ✓ modelo de empleo público,
 - ✓ calidades contractuales y
 - ✓ derechos colectivos.
- El telón de fondo de este acuerdo es la común aspiración de lograr relaciones laborales sanas, abiertas y constructivas, velando por condiciones laborales dignas, basadas en el respeto y el buen trato, capaces de fomentar un ambiente adecuado para el normal ejercicio de la función pública.

Influencia de la
OECD en Empleo
Público chileno dice
relación con
definición de
estándares

Servicio Civil



SERVICIO CIVIL
Gobierno de Chile

Conoce cómo son
los nuevos concursos

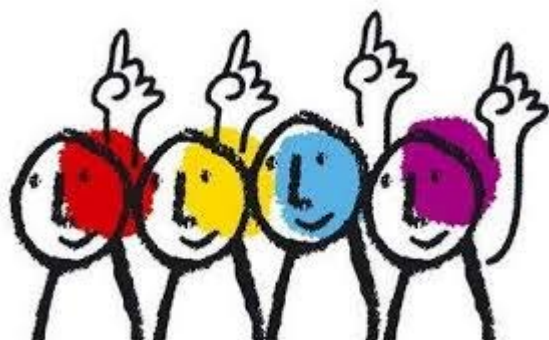


TRANSPARENTES



DIRECCION NACIONAL
DEL SERVICIO CIVIL

Premio **Excelencia**



PRÁCTICAS
CHILE

DESAFÍ
INNOVACIÓN 2014
— Para el Sector Público —

Empleos **Públicos**

Alta
Dirección
Pública

SERVICIO CIVIL
CHILE

Temario

1. Servicio Civil / DNSC
2. Gestión y Desarrollo de Personas
3. Sistema de Alta Dirección Pública

1.- “Acuerdos Político-Legislativos para la Modernización del Estado, la Transparencia y la Promoción del Crecimiento” 2003

Proyecto de reforma y modernización del Estado

Agenda conjunta Gobierno-oposición

- Creación del Sistema Alta Dirección Pública.
- Creación de la Dirección Nacional del Servicio Civil y del Consejo de Alta Dirección Pública.
- Modernización y Profesionalización de la Carrera Funcionaria.
- Cambios en Política de Remuneraciones del sector público.

1.- DNSC: visión y misión



VISION

Liderar la gestión y desarrollo de personas en el E° y ser referente en materias de Dirección y Empleo Público, en el marco del Proceso de Modernización del E°.

MISION

Fortalecer la función pública y contribuir a la modernización del E°, a través de la implementación de políticas de gestión de personas y de altos directivos, para promover un mejor empleo público y un E° al servicio de los ciudadanos

Dos líneas:

- **Desarrollo de Personas**
- **Alta Dirección Pública**

2.- Desarrollo de Personas en el E°

- DNSC diseña políticas de Gestión de Personas, asesora, promueve reformas y buenas practicas laborales.
- Cada servicio público, en forma descentralizada -con lineamientos, modelo, acompañamiento y asesoría de la DNSC, formaliza e implementa su propia política

→ Modernizar y elevar la calidad del empleo público
→ Contribuir al fortalecimiento de las relaciones con las asociaciones de funcionarios



Subsistema de corto plazo: Inducción / R&S / Gestión del Desempeño/ Egreso

- Definición de perfiles
- Selección por competencias
- Con metas de desempeño definidas

Subsistema de mediano plazo: capacitación, desarrollo, movilidad y gestión del conocimiento.

Preparar las capacidades de las personas y de los equipos, para el **éxito futuro.**

Subsistema de largo plazo: Diseño organizacional,/ Desarrollo organizacional/ Gestión del Reconocimiento/ Liderazgo / Comunicaciones / Relaciones laborales.

Transformación organizacional para alcanzar misión

2.- Modelo de GP / R&S / Portal Empleos Públicos

DNSC promueve R&S abierta, basada en competencias, mérito e idoneidad y ofrece asesoría para el diseño de políticas y procedimientos, bases concursales y pautas de selección.

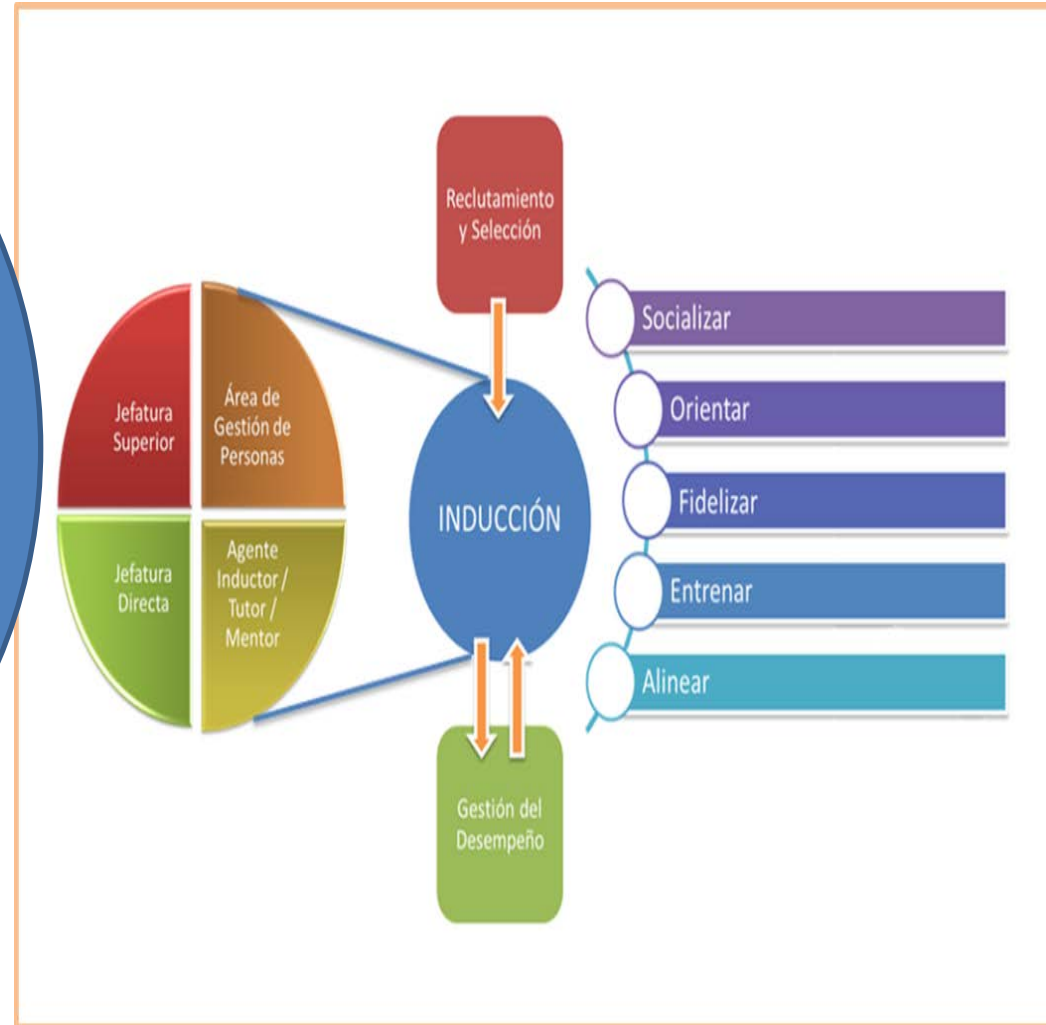
Para facilitar la búsqueda de talento la DNSC pone a disposición de las instituciones del Estado el Portal de Empleos Públicos (www.empleospublicos.cl)

The screenshot shows the 'Portal de Empleos Públicos' website. At the top, there is a header with the logo of the 'SERVICIO CIVIL' and 'Ministerio de Hacienda' of the 'Gobierno de Chile'. The main navigation bar includes 'INICIO', 'CONVOCATORIAS', 'NUESTRO SITIO', 'DOCUMENTACIÓN', 'PREGUNTAS FRECUENTES', and 'CONTACTO'. Below the navigation, there are four filter panels: 'Por tipo de cargo' (Profesionales: 32, Directivos y/o Jefaturas: 13, Técnicos: 12, Administrativos: 8, Auxiliares: 3, Otros: 3, Fiscalizadores: 1), 'Por Área Profesional' (Area para cumplir misión: 25, Medicina/Salud: 19, Social: 7, Deporte y Recreación: 3, Area Soporte/apoyo a...: 2, Atención al Cliente: 2, Contabilidad: 2, Control de Gestión/Planificación: ...), 'Por Institución' (Hospital de Quilpué: 3, Complejo Asistencial: 3, Hospital y CRS El Pi...: 1, Instituto de Neuroci...: 4, Instituto Nacional de...: 1, Hospital Del Salvado...: 6, Hospital San José de...: 1, Subsecretaría de Evaluación...: 1), and 'Por Región' (Metropolitana: 43, Los Lagos: 8, Valparaíso: 7, Tarapacá: 2, Maule: 2, Araucanía: 2, Bio-Bio: 2, Coquimbo: 1). Each panel has a 'Ver todos' button. Below the filters, a message states 'Actualmente existen 72 ofertas laborales disponibles para postular'. A note indicates that the portal is administered by the 'Dirección Nacional del Servicio Civil' and contains labor offers for public services. A disclaimer states that each institution is responsible for the contests and offers. At the bottom, there are two job listings: 'JEFE(A) DEPARTAMENTO ANÁLISIS Y DESARROLLO - DIVISIÓN ESTUDIOS' and 'ENFERMERO(A) Servicio Nacional de Menores SENAME'. Each listing includes a 'Ver Ficha' button and a 'Sólo Difusión' icon.

2.- Modelo de GP: gestión del desempeño

En materia de Gestión del Desempeño, la DNSC orienta y asesora en:

- ✓ Inducción
- ✓ Calificaciones
- ✓ Retroalimentación
- ✓ Reconocimiento
- ✓ Desvinculación



2.- Modelo de GP: gestión de capacitación

- DNSC promueve el modelo de gestión de capacitación, contenido en el documento “Guía Práctica para Gestionar la Capacitación en los Servicios Públicos”, que incluye detección de necesidades, planificación, ejecución y evaluación.
- Se pone énfasis en evaluación para medir el efectivo aporte al mejoramiento del desempeño en los puestos de trabajo.
- Se centraliza la información sobre Capacitación → sistema informático SISPUBLI.
- Se producen documentos de apoyo a las actividades de capacitación.
- **“Prácticas Chile”** → ofrece a estudiantes universitarios -como parte de su proceso de formación profesional- la oportunidad de realizar sus prácticas profesionales en organismos públicos, como forma concreta de aproximación al mundo laboral y a la gestión pública.

PRÁCTICAS
CHILE

2.- Modelo de GP: Gestión del Reconocimiento

Desafío Innovación para funcionarios públicos.- reconocimientos a iniciativas de innovación, creatividad y mejora de la gestión desarrollados por funcionarios públicos con el fin de generar en el E° una cultura que incentive los buenos aportes y la calidad de la gestión.

- **Primer lugar:** “Diseño e implementación de nuevas cunas en niveles Salas Cuna Menor para Jardines Infantiles”, de la Junta Nacional de Jardines Infantiles JUNJI.
- **Segundo lugar:** “Sistema de información en línea de precios de los combustibles en estaciones de servicio”, de la Comisión Nacional de Energía.

Premio Anual por Excelencia Institucional.- reconocimiento que se entrega anualmente a tres instituciones del E° destacadas por su buena gestión, calidad de servicio, eficiencia institucional y productividad. → 5% \$\$



DESAFÍ
INNOVACIÓN 2014
— Para el Sector Público —



Alta Dirección Pública



3.- SADP: objetivo

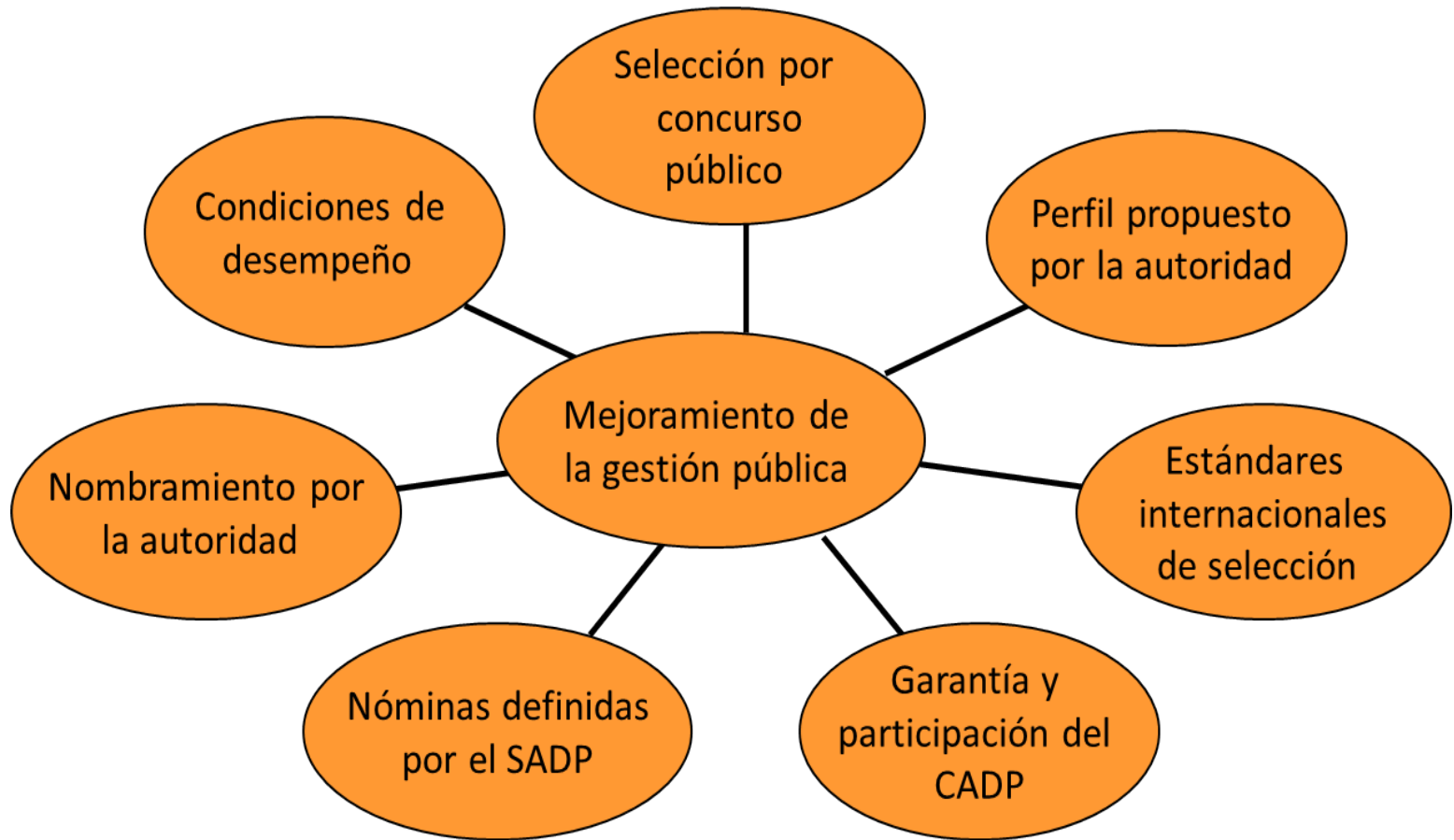
Optimizar la entrega de bienes y servicios a la ciudadanía y el cumplimiento de políticas y programas definidos por la autoridad, mediante la profesionalización de los equipos directivos del gobierno central.





**El SADP selecciona,
por concursos basados
en el mérito, a los
Altos Directivos
Públicos
-de primer y segundo
nivel
jerárquico- de los
servicios
públicos señalados
por la ley**

3.-SADP: elementos constitutivos



3.-SADP: balance entre mérito y confianza

El SADP..

- aprueba perfil
- desarrolla concurso
- elabora nómina
- garantiza:
 - selección técnica
 - no discriminación
 - reserva



La autoridad..

- solicita concurso
- propone perfil
- nombra
- declara desierto
- evalúa desempeño
- pide la renuncia
- define políticas

SADP: ámbito de aplicación

- 3.114 cargos de libre designación gubernamental dejaron de serlo para proveerse en base al mérito.
- 949 cargos pertenecen al SADP: 110 de primer nivel jerárquico y 839 de segundo.
- De un total de 135 servicios públicos, 113 forman parte del SADP.
- Además, conforme con sus normas se selecciona a los ocupantes de 299 cargos no adscritos al SADP.
- Asimismo, en el marco de la ley de Calidad y Equidad de la Educación, selecciona a 185 Jefes DAEM y participa en la selección de 3893 DEEM .

Integran el SADP los servicios públicos que ejecutan políticas públicas, no los que las diseñan

En total el SADP participa de la selección de 1.248 cargos en 215 organismos.

3.-SADP: institucionalidad

- **Servicio Civil**
- **Consejo de Alta Dirección Pública →**

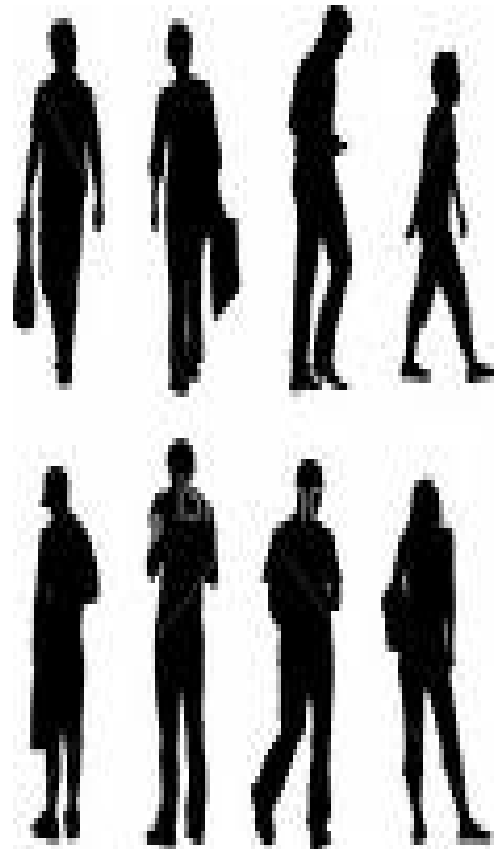
Conduce y regula los procesos de selección del Sistema.

- Aprueba los perfiles de selección.
- Propone al Ministro de Hacienda monto Asignación de ADP de cargos de primer nivel jerárquico.
- Propone las nóminas de primer nivel a la autoridad y participa de la definición de las de segundo nivel.
- Conoce procesos de reclamación.
- Garantiza valores del SADP.

Cinco integrantes:
cuatro Consejeros designados por el Presidente de la República, con acuerdo de los 4/7 de los Senadores en ejercicio y el Director Nacional del Servicio Civil quien lo Preside.

3.-SADP: otros actores

- Autoridad gubernamental.
- Comités de Selección.
- Empresas consultoras.
- Postulantes.

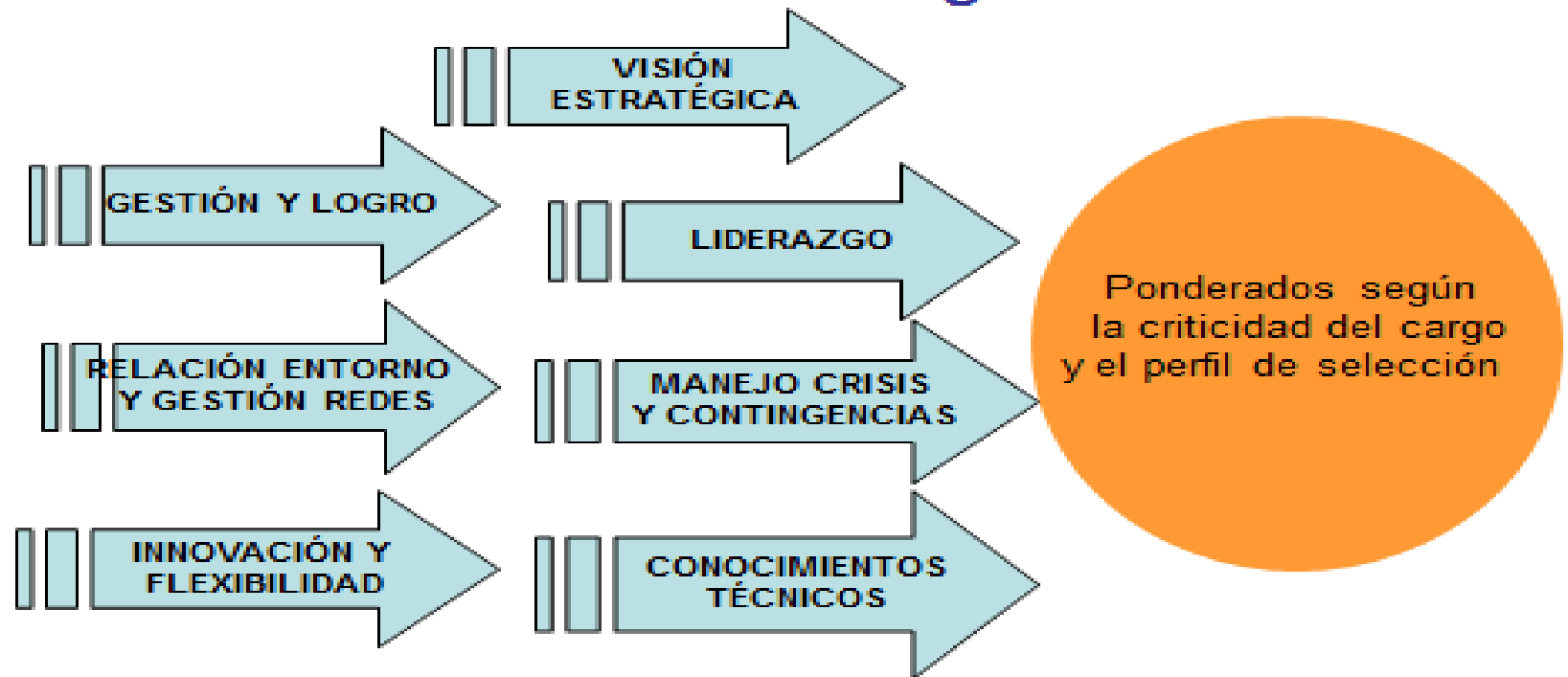


3.-SADP: fases del proceso de selección



3.- ADP: perfil

Perfil del Alto Directivo Público / atributos claves del cargo



3.- SADP: condiciones de desempeño ADPs

- Dedicación exclusiva.
- Extensión del nombramiento: tres años renovables hasta por dos veces.
- Exclusiva confianza: la autoridad puede removerlos del cargo si lo estima necesario.
- Indemnización: un mes por año, con tope de seis.
- Asignación de Alta Dirección Pública.
- Convenio de desempeño

3.- SADP: ha contribuido a mejorar la gestión pública en Chile

- **GENERÓ UN ESTÁNDAR** / Instauró un proceso competitivo y con reglas claras e iguales para todos / Estableció filtro de mérito / Forma parte de un proceso evolutivo.
- **AVANCE DE CONCURSABILIDAD** / Más de un 90% de los cargos han sido concursados.
- **HA RENOVADO GERENCIA PÚBLICA** / Un 58% de los nombrados NO ocupaba el cargo. → renovación del talento directivo
- **INCREMENTÓ PARTICIPACIÓN DE LA MUJER EN CARGOS DIRECTIVOS** / 28% de ADPs y un 23% de los candidatos son mujeres. / Mejor que el 15% de mujeres en gerencia privada y que 2% en directorios
- **CONFIANZA EN CALIDAD Y SERIEDAD DE SUS PROCESOS** / Se aprecia baja sostenida de concursos declarados desiertos: 8% / 84% de nombrados ocupó uno de los 2 primeros lugares de nómina. → **LA IMPECABILIDAD ES FUNDAMENTAL**
- **EJEMPLO EXITOSO DE ALIANZA PÚBLICO-PRIVADA** / 40 empresas consultoras

3.- SADP ha expandido sus valores más allá de sus fronteras originales

- Crecimiento de 53 servicios y 417 cargos en 2004 a 113 servicios y 949 cargos hoy.
- Además, se suman 299 cargos en 215 instituciones que no forman parte del Sistema: Directores de CODELCO; Tribunales Ambientales y Tributarios y Aduaneros; Consejo Nacional de Educación; Paneles de Expertos de Transportes y Telecomunicaciones y del Panel de Concesiones de OOPP, Comité de Auditoría Parlamentaria, entre otros. → **1.254 cargos en total**
- Ley de Calidad y Equidad de la Educación incorporó **Jefes DAEM y 4.000 cargos de DEEM → Más de 5000 cargos**

Revela confianza del sistema político en SADP

Confianza ciudadana → demostrada por más de 310 mil postulaciones en 11 años / De 68 postulaciones promedio en 2005 a 160 en la actualidad

3.- Desafíos del SADP

- Alternancia en el poder y uso excesivo de herramientas destinadas a facilitar la gobernabilidad democrática han tensionado el sistema
 - ✓ Autoridad ha ejercido atribuciones legales de remoción. Sin embargo, las desvinculaciones alcanzan a un 65% aprox. en primer nivel y a 40% en segundo, en primeros años de cambios de coalición.
 - ✓ Uso de la figura legal del TYP es un desincentivo para potenciales postulantes y general daño a imagen de ADP.
 - ✓ Se ha generado problema de credibilidad y legitimidad. / Programa de Gobierno propone la incorporación de “causa justa de remoción”, vinculada a evaluación de desempeño.
 - ✓ No se retiene a los mejores./ Alta rotación de ADPs afecta el funcionamiento de servicios públicos. / Elevados costos asociados al SADP imponen necesidad de eficientar el modelo.
- Disminuir duración de procesos de selección. / Definir plazos a actuaciones de actores relacionados con el SADP
- Fortalecer convenios de desempeño de ADPs.
- Fortalecer la institucionalidad del SADP.
- Mejorar sistema de remuneraciones e incentivos de los ADPs, entre otros.

3.- ADP: reforma legal en curso

- Fortalece el rol de la DNSC en materia de empleo público y gestión de personas en el sector público.
- Incorpora nuevos servicios y cargos al SADP.
- Fortalece el CADP con nuevas funciones.
- Cautela independencia y autonomía de Consejeros
- Reduce impacto de cambios de gobierno
- Permite retener empleos a funcionarios por un período como ADP
- Incorpora medidas para mejorar eficiencia de los procesos ADP
- Recoge aprendizajes vinculados con el perfeccionamiento de los convenios de desempeño (CD) de ADPs
- Precisa el alcance de la confidencialidad en el marco del SADP.

SADP: perfeccionamiento y proyección

- El SADP chileno tiene apenas 11 años. / “Dolores del crecimiento” / Forma parte de un “proceso civilizatorio”.
- La ADP es una de las columnas de la modernización del Estado chileno.
- Chile necesita seguir profesionalizando todos sus cuadros directivos: Gobierno Central y cargos de gobiernos regionales y locales.
- Una dirección pública profesional y capaz es necesaria para asegurar el aporte del Estado al desarrollo del país y la descentralización.
- Un SADP sólido fortalece la confianza ciudadana en las personas llamadas al servicio público y favorece la probidad, la transparencia, la eficiencia y la responsabilidad frente a la ciudadanía. / Oportunidad
- Estamos frente a la primera reforma a la ADP y claramente serán necesarias otras. / La abordamos desde los aprendizajes alcanzados durante el desarrollo del Sistema y de los adquiridos a través de estudios y de la observación de mejores prácticas internacionales.
- Estamos disponibles para compartir nuestra experiencia y generar trabajo colaborativo → Red Latinoamericana de ADP.

A close-up photograph of a person's eyes looking through the Chilean flag. The eyes are green and are framed by the blue, white, and red stripes of the flag. The person's face is partially visible, showing their nose and mouth. The background is dark, making the flag and the eyes stand out.

“ queremos dotar a Chile de un Estado Moderno que permita hacer frente a los desafíos del desarrollo, la construcción de una sociedad más justa y con menos desigualdades..”

Programa Presidencial Presidenta Michelle Bachelet

Muchas gracias
mgeorge@serviciocivil.cl

