



SEMINARIO INTERNACIONAL DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA 2015: APRENDIZAJES DEL PROYECTO DE FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA

RODRIGO EGAÑA BARAONA
DIRECTOR NACIONAL DE SERVICIO CIVIL
PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA

Santiago, 24 de septiembre 2015

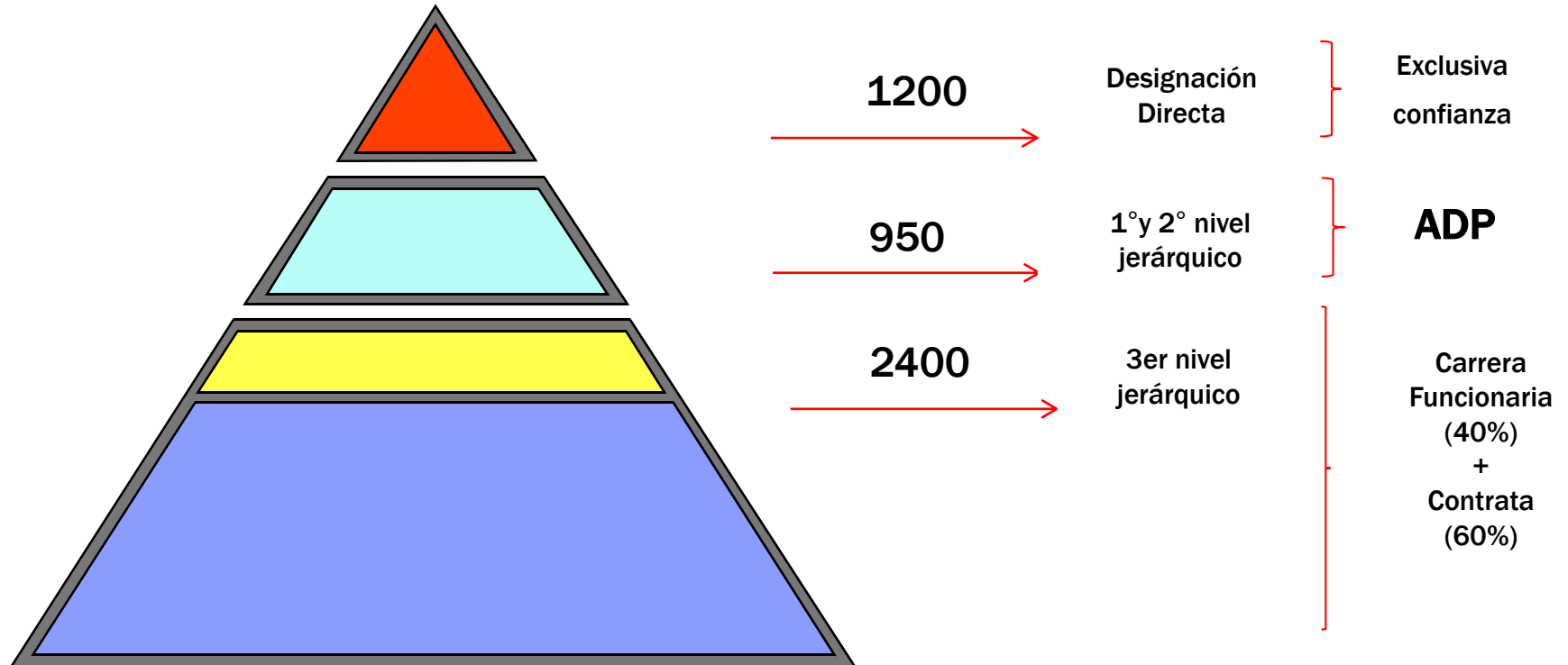


Índice

- I. Antecedentes sobre el empleo público en Chile.**
- II. Sistema de Alta Dirección Pública (SADP), logros y desafíos.**
- III. Proyecto de ley destinado a fortalecer el Servicio Civil y perfeccionar el SADP.**
- IV. Aporte del proyecto de fortalecimiento del SADP / Banco Mundial.**
- V. Proyecciones.**

I. Antecedentes del empleo público en Chile

En Chile 220.000 funcionarios y 4.550 directivos integran la Administración Central del Estado.



23 ministerios + Presidencia de la República
32 Subsecretarías
253 organismos públicos
De 135 servicios públicos, 114 son parte del SADP

I. Antecedentes sobre empleo público en Chile

- El **gobierno central** cuenta con 220.000 funcionarios. La cifra excluye a profesores, empleados municipales, FFAA y Carabineros, personal de empresas públicas y de universidades estatales. Casi 50% son funcionarios del sector salud. A este número, debe sumarse un total de 36.000 personas a honorarios, lo que da un total de 256.000 personas.
- **La fuerza de trabajo** total supera los 8 millones de personas y el gobierno central representa un 2,75% de la misma, inferior al promedio OECD de 15%.
- El **gasto total del gobierno central** representa el 21,3% del PIB, bajo el 46% promedio de la OECD. Nuestro PIB asciende a US\$277.200 millones.
- Los **costos salariales del Estado** ascienden a cerca del 19,7% de los gastos totales y representan casi un 4,3% del PIB. Bajo el promedio OECD de 11,3% .
- La **institucionalidad del Estado** radica en el Servicio Civil, el Consejo de Alta Dirección Pública y en la Dirección de Presupuesto.

II. En 2003, la ley 19.882 generó un hito en materia de empleo público al crear el SADP y el Servicio Civil

El Servicio Civil y el SADP constituyen elementos centrales de la modernización de la gestión pública en Chile

El Servicio Civil tiene la **misión** de fortalecer la función pública y contribuir a la modernización del Estado, a través de la implementación de políticas de gestión de personas y de altos directivos, para promover un mejor empleo público y un Estado al servicio de los ciudadanos.

El **objetivo** del **SADP** es 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.

II. Sistema de Alta Dirección Pública (SADP): Ámbito de aplicación

Ámbito de aplicación al 2015

- 3.411 cargos de libre designación gubernamental dejaron de serlo para proveerse en base al mérito.
- 953 cargos pertenecen al SADP: 114 de primer nivel jerárquico y 839 de segundo.
- De un total de 135 servicios públicos, 114 forman parte del SADP.
- Además, conforme con sus normas, se selecciona a los ocupantes de 307 cargos no adscritos al SADP.
- De estos, en virtud de la ley de Calidad y Equidad de la Educación, selecciona a 187 jefes de Departamentos de Administración de Educación Municipal, y participa en la selección de 3.960 Directores de Escuelas y Liceos Municipales.
- 2.362 cargos pasaron a la carrera funcionaria.

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

El SADP participa en la selección de los ocupantes de 1.260 cargos en 216 organismos públicos

II. Tras doce años, el SADP exhibe importantes logros, contribuyendo 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 94% de los cargos han sido concursados.
- **HA RENOVADO GERENCIA PÚBLICA** / Un 50% 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. → **IMPECABILIDAD ES FUNDAMENTAL.**
- **EJEMPLO EXITOSO DE ALIANZA PÚBLICO-PRIVADA.**

II. El SADP ha expandido sus valores más allá de sus fronteras originales

- El SADP ha crecido desde sus inicios: de 53 servicios y 417 cargos en 2004, a 114 servicios y 953 cargos a la fecha.
- Además, se suman 120 cargos en 31 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.
- Ley de Calidad y Equidad de la Educación incorporó Directores de Escuelas y Liceos Municipales y Jefes de Departamentos de Administración de Educación Municipal (DAEM).

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

II. Desafíos del SADP

- Alternancia en el poder y uso excesivo de herramientas destinadas a facilitar la gobernabilidad democrática han tensionado el SADP.
 - Autoridad ha ejercido atribuciones legales de remoción. Sin embargo, las **desvinculaciones** alcanzan a un cerca de 65% en primer nivel y a 40% en segundo nivel, en los primeros años posteriores a los cambios de coalición política en el gobierno.
 - Uso de la **figura legal del Transitorios y Provisionales (TyP)** es un desincentivo para potenciales postulantes y general daño a imagen de la 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 ADP afecta el funcionamiento de servicios públicos / Altos **costos** del 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 ADP.
- **Fortalecer la institucionalidad** del SADP.
- **Mejorar sistema de remuneraciones e incentivos** de los ADP, entre otros.

III. Proyecto de ley que fortalece el Servicio Civil y perfecciona al SADP: principales propuestas

Incorpora nuevos servicios y cargos al SADP

- Incorpora 7 nuevos servicios.
- Distingue entre servicios integrales y mixtos.
- Incorpora aproximadamente 100 nuevos cargos.

Reduce impacto de cambios de gobierno:

- Elimina a ocupantes transitorios y provisionales.
- Faculta al Presidente de la República para nombrar directamente a 15 ADP de primer nivel en sus primeros meses de gobierno.
- Permite suspender obligación de concursar cargos vacantes durante los últimos 6 meses de un gobierno.
- Faculta a Consejo de ADP para citar a subsecretarios y jefes de servicio a informar confidencialmente sobre cumplimiento del convenio de desempeño, y respecto de los motivos de desvinculación.
- **Incluye diversas mejoras en los procedimientos y gestión del Sistema de Alta Dirección Pública.**

El 1 de julio de 2015, mediante Mensaje Presidencial, se inició la tramitación legislativa del proyecto de ley que fortalece el Servicio Civil y perfecciona el SADP

III. Proyecto de ley que fortalece el Servicio Civil y perfecciona al SADP

- **Cautela pluralismo del Consejo de ADP e independencia y autonomía de consejeros.**
- Permite retener empleos de planta a funcionarios por un único período como ADP, por un máximo de 9 años / Reconocimiento a carrera funcionaria.
- **Precisa el alcance de la confidencialidad en el marco del SADP.**
- **Fortalece el rol del Servicio Civil en materia de empleo público y gestión de personas en el sector público.**
 - ✓ Consagra legalmente la existencia en la estructura del Servicio Civil de la Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas.
 - ✓ Otorga a la Dirección del Servicio Civil facultades para impartir directrices e instrucciones técnicas, con el fin de **coordinar, supervisar y perfeccionar la política de gestión y desarrollo de personas en los servicios de la Administración Central del Estado**. El Servicio Civil participará en el diseño de políticas y promoción de prácticas sobre **ética y probidad** de la función pública, asesorando a los servicios en la elaboración de sus códigos de ética.

IV. Proyecto de “Fortalecimiento del Sistema de Alta Dirección Pública” con el Banco Mundial

Las reformas propuestas se basan en lo mejor de los proyectos de ley previamente formulados, en los estudios realizados y en los aprendizajes adquiridos por el SADP en 12 años de funcionamiento, así como en las mejores prácticas internacionales en la materia.

Con el fin de contribuir a acuñar estas propuestas, el Consejo de ADP y la Dirección Nacional del Servicio Civil (DNSC), solicitaron apoyo al **Banco Mundial** para desarrollar un proyecto destinado a fortalecer y mejorar el desempeño del SADP en tres dimensiones:

- ✓ **Calidad, uso y oportunidad** de la información con que cuenta la DNSC para la gestión del SADP.
- ✓ **Competitividad y sustentabilidad** de la política de remuneraciones de los ADP.
- ✓ **Desempeño de los altos directivos públicos** a través de prácticas de *coaching* y entrenamiento, monitoreo y estimación de su desempeño y uso de incentivos no monetarios.

IV. Proyecto de “Fortalecimiento del Sistema de Alta Dirección Pública” con el Banco Mundial

- En junio de 2013 se hizo efectiva la donación del BIRF obtenida a través del Banco Mundial, con un horizonte de ejecución a febrero de 2016.
- El plan de trabajo 2013 -2016 contempló la realización de estudios y consultorías que permitieron abordar los desafíos planteados.
- Destacan los siguientes productos:
 - ✓ Desarrollo de un nuevo sistema para la gestión de los concursos y rediseño del sitio de postulación en línea.
 - ✓ Estudio de valoración de cargos y determinación de curva de pago de mercado.
 - ✓ Propuesta de un Modelo de Desarrollo para los Altos Directivos públicos.
 - ✓ Insumos para el proyecto de ley del ejecutivo que perfecciona el SADP.

IV. Proyecto de “Fortalecimiento del Sistema de Alta Dirección Pública” con el Banco Mundial

Actividades realizadas

Objetivo 1: Información que dispone el SADP

- ❑ Instrumentos medición del Compromiso y Desarrollo Directivo.
- ❑ Diagnóstico al proceso de reclutamiento y selección ADP.
- ❑ Plataforma de gestión de concursos ADP: ANTARES 2.0
- ❑ Experiencia Internacional: Sistemas de Reclutamiento y Selección ADP.

Objetivo 2: Competitividad y sustentabilidad de la política de remuneraciones

- ❑ Estudio Comparado de Remuneración Cargos de ADP.
- ❑ Experiencia internacional compensaciones cargos de ADP.

Objetivo 3: Desempeño de los altos directivos públicos; formación y desarrollo

- ❑ Propuesta de un Modelo de Acompañamiento para ADP.
- ❑ Viaje de Estudios: Experiencia Internacional Consejo de ADP.
- ❑ Seminario Internacional «Difusión y Hallazgos del Proyecto».

V. Proyecciones

- El SADP es uno de los principales hitos del proceso de reforma del Estado y de modernización de la gestión pública en nuestro país.
- Chile necesita seguir profesionalizando 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.

V. Proyecciones

- La aprobación del proyecto de ley destinado a fortalecer el Servicio Civil y perfeccionar el SADP es necesaria para enmendar las falencias detectadas en sus primeros años de funcionamiento, y proyectarlo hacia el futuro en condiciones de enfrentar los desafíos que impone la gestión pública moderna.
- En la elaboración del proyecto de ley así como en la instauración de otros perfeccionamientos del SADP se han incorporado los aprendizajes alcanzados durante el desarrollo del sistema, así como los adquiridos a través de estudios y observación de mejores prácticas internacionales.
- El Banco Mundial posibilitó diseñar e implementar el proyecto de fortalecimiento del SADP, y los principales aprendizajes adquiridos están siendo hoy compartidos y comentados.



www.serviciocivil.cl



@ADP_Chile

@empleospublicos

@directoreschile

@practicaschile

@DesafioInnova

