



ÍNDICE

| | |
|---|-----------|
| PRESENTACIÓN DE LA MEMORIA DEL CONSEJO DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA | 5 |
| PRESENTACIÓN DEL CONSEJO DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA | 9 |
| 1. SISTEMA DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA | 14 |
| 1.1. Tres ámbitos claves | 15 |
| 1.2. Consejo de Alta Dirección Pública - CADP | 15 |
| 1.3. Selección según méritos | 18 |
| 1.4. Mejores condiciones para un desempeño con excelencia | 19 |
| 1.5. Cambio profundo en la cultura política | 21 |
| 2. LABORES REALIZADAS POR EL CADP EN EL PRIMER AÑO DE EXISTENCIA | 24 |
| 2.1. Establecimiento del reglamento del CADP | 25 |
| 2.2. Acuerdos del CADP | 25 |
| 2.3. Creación de condiciones para iniciar los concursos | 26 |
| 2.4. Registro de consultores externos especializados | 27 |
| 2.5. Definición de metodologías de trabajo para búsqueda y selección a través de empresas especializadas | 28 |
| 2.6. Aprobación de procesos de licitación de empresas consultoras | 29 |
| 2.7. Normas para garantizar la coordinación y transparencia del proceso | 30 |
| 2.8. Construcción de los perfiles de selección | 31 |
| 2.9. Mecanismos para la selección y proposición de <i>altos directivos públicos</i> | 33 |
| 2.10. Diferenciación entre concursos de primer y segundo nivel | 34 |
| 2.11. Participación de Consejeros en los Comités de Selección de segundo nivel | 35 |
| 2.12. Designación de profesionales expertos para representar al CADP en los Comités de Selección de segundo nivel | 35 |
| 2.13. Elaboración de propuestas de Asignaciones de Alta Dirección Pública | 36 |
| 2.14. Convenios de Desempeño | 37 |
| 2.15. Concursos realizados entre el 5 de julio de 2004 y el 5 de julio de 2005 | 38 |

ÍNDICE

3. DESAFÍOS Y MATERIAS EN LAS QUE EL CADP REQUIERE SEGUIR AVANZANDO

- 3.1. Estudio en materia de remuneraciones que permita definir un sistema global de criterios para proponer Asignaciones de Alta Dirección Pública 42
- 3.2. Perfeccionar el sistema de evaluación de las empresas consultoras que permita mejorar los procesos de concursabilidad 43
- 3.3. Contar con un sistema de seguimiento y apoyo a los *altos directivos públicos* 44
- 3.4. Preparar las condiciones para nombramientos que pudieran generarse en marzo de 2006 44
- 3.5. Contar con una estrategia de comunicación sobre la importancia y avance del Sistema de Alta Dirección Pública 46

ANEXOS

- Anexo N°1:** Número de servicios por ministerios ingresados al Sistema de Alta Dirección Pública, según período de ingreso 48
- Anexo N°2:** Número de cargos por servicios que han ingresado al Sistema de Alta Dirección Pública 49
- Anexo N°3:** Principales datos estadísticos de los concursos realizados durante el período 5 de julio de 2004 - 5 de julio de 2005. 50
- Anexo N°4:** Características de los postulantes a cargos de primer y segundo nivel jerárquico, concursados entre el 5 de julio de 2004 y el 5 de julio de 2005 67
- Anexo N°5:** Características de los seleccionados en los cargos de primer y segundo nivel jerárquico entre el 5 de julio de 2004 y el 5 de julio de 2005 77
- Anexo N°6:** Elementos que deben estar incluidos en el perfil de selección 85
- Anexo N°7:** Áreas de competencia consideradas para la elaboración de los perfiles de selección 86
- Anexo N°8:** Dietas de los Consejeros de Alta Dirección Pública por participación en sesiones de Consejo. 87
- Anexo N°9:** Dietas de los Consejeros de Alta Dirección Pública por participación en Comités de Selección 87



PRESENTACIÓN DE LA MEMORIA DEL CONSEJO DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA



Han transcurrido dos años desde la publicación de la Ley N° 19.882, que regula la nueva política de personal de los funcionarios públicos y que establece el Sistema de Alta Dirección Pública - SADP. Asimismo, hace 18 meses que entró en funcionamiento la Dirección Nacional del Servicio Civil, organismo rector de la administración civil del Estado en materia de gestión y desarrollo de las personas. Por su parte, el Consejo de Alta Dirección Pública - CADP, concebido como una instancia de apoyo al Presidente de la República para elegir a los *altos directivos públicos* más idóneos, cumplió recién su primer año de actividades. En este tiempo, se han dado grandes pasos y se han registrado importantes aprendizajes.

Esta Memoria se cierra en una circunstancia muy particular, cuando el tema de la probidad y la transparencia en la acción gubernamental ocupa un lugar central del debate en la vida política del país. El Consejo de Alta Dirección Pública, emerge como el organismo que deberá garantizar la selección de altos directivos del Estado, según principios de mérito e idoneidad y a través de métodos abiertos, transparentes y confiables.

La ética de la función pública es el mayor capital de un Estado democrático. Durante los últimos 15 años, se han establecido medidas destinadas a la modernización del Estado, las cuales se decantan a través del acuerdo político-legislativo del 30 de enero de 2003, en tres ámbitos claves: la Modernización del Estado y de la Gestión Pública, la Transparencia y la Probidad, y la Promoción del Crecimiento.

Estos enormes avances significan para la gestión pública, en particular en el ámbito de las personas, la profesionalización del servicio público, la creación de la Dirección Nacional del Servicio Civil y del SADP.

CONSEJO DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA

La instalación del Sistema de Alta Dirección Pública permitirá contar con personas con visión estratégica, capaces de liderar equipos de profesionales y técnicos de alto nivel y comprometidas con las políticas públicas que permitan tener una visión moderna del Estado, con el objetivo de prestar los mejores servicios a la ciudadanía.

El Consejo de Alta Dirección Pública, que se crea inserto en la estructura de la Dirección Nacional del Servicio Civil, tiene entre sus funciones principales la de prestar asistencia en la toma de decisiones del Presidente de la República, ministros y jefes de servicios para la provisión de cargos de *altos directivos públicos* de exclusiva confianza, conduciendo los procesos de selección. Asimismo, debe cautelar la no discriminación, imparcialidad y plena transparencia de los procesos de selección del SADP y además, garantizar su confidencialidad.

El CADP está conformado por la Directora Nacional del Servicio Civil, que lo preside y por cuatro consejeros designados por el Presidente de la República, para un período de seis años, ratificados por el Senado y elegidos alternadamente por duplas cada tres años.

La implementación del SADP se hará en forma gradual en el período 2004 - 2010. De un total de 128 servicios públicos, se incorporarán al Sistema 99 servicios predominantemente de ejecución de políticas públicas y de provisión directa de servicios a la comunidad. Durante ese período, se deberán elegir 98 jefes de servicios y 639 directivos de segundo nivel. Entre los años 2004 - 2006, se incorporarán 53 servicios al SADP, con un total de 53 cargos de primer nivel jerárquico y 364 cargos de segundo nivel jerárquico.

La fluidez con que se implemente el SADP dependerá de las autoridades de gobierno y de la capacidad del Consejo de actuar eficientemente. Por otra parte, este cambio cultural en el Estado chileno respecto de los principales mecanismos de designación de los altos directivos requerirá de una adecuación profunda en la conducta funcionaria y en la forma de operar de las instituciones. Exige, asimismo, la suficiente flexibilidad de las demás instituciones del Estado para comprender la especificidad del SADP, que le permita accionar con agilidad, despejando limitaciones provenientes de la cultura operacional y administrativa del pasado.

En este primer año, se ha iniciado la puesta en marcha del Sistema, mediante la organización y la normalización del funcionamiento del CADP. Sin embargo, las actividades principales se han concentrado en la definición de perfiles de los cargos con las respectivas competencias requeridas para su desempeño y en el desarrollo de los procesos de selección y reclutamiento de *altos directivos públicos* orientados a atraer a los mejores profesionales tanto del sector público como del privado.

Entre el 5 de julio de 2004 y el 5 de julio de 2005, se ha dado inicio formal a 48 concursos para proveer cargos incluidos en el SADP. De ellos, 9 cargos corresponden a primer nivel jerárquico y 39 a segundo nivel jerárquico. A partir de estos llamados a concursos se han nombrado 9 jefes de servicios y 19 directivos de segundo nivel. Se encuentran en proceso otros 15 concursos de segundo nivel jerárquico y sólo dos llamados a concursos han sido declarados desiertos. El CADP también ha prestado su asesoría y apoyo para la realización de 4 concursos para proveer cargos excluidos del Sistema de Alta Dirección Pública.

La experiencia de funcionamiento de este primer año ha sido muy relevante para el futuro del Sistema. La dedicación y los aportes del Consejo y de la Dirección Nacional del Servicio

Civil han contribuido a convertir en realidad y avanzar en la profundización de una reforma de alta trascendencia. La capacidad de escuchar e incorporar lo mejor de cada intervención para construir amplios acuerdos en las distintas materias tratadas ha sido el sello que ha caracterizado el funcionamiento de este organismo colegiado. Adicionalmente, el Consejo ha tenido éxito en incorporar a expertos en distintas materias y recibir sus aportes en su análisis con el fin de enriquecer su quehacer y gestión.

Cada día más el ciudadano exige del Estado eficiencia en la prestación de sus servicios, igualdad de oportunidades y reglas del juego claras como señal de estabilidad y regulaciones prudentes para el buen funcionamiento del mercado. A su vez requiere que éste se devuelva con la transparencia que legitime su funcionamiento ante los ciudadanos. La plena satisfacción de estas demandas ciudadanas genera cohesión social - importante activo nacional en el mundo de hoy - y le permiten a Chile estar presente en el concierto internacional y competir con solvencia y credibilidad en los mercados más dinámicos de la economía globalizada. La ética de la función pública está directamente relacionada con la vida en democracia y la gobernabilidad.

Lo avanzado durante este año por el CADP en la instalación del Sistema demuestra que esta nueva forma de selección y nominación de los directivos públicos constituye una reforma muy profunda en el Estado chileno en materia de desarrollo de las personas. Esta reforma vino para quedarse y corresponderá a las nuevas autoridades asumirla con mucho dinamismo con el fin de avanzar en ella para lograr, al bicentenario, un Estado en donde la gestión de los servicios esté liderada por funcionarios elegidos por su mérito, idoneidad y profesionalismo.

El Consejo está dispuesto a asumir a cabalidad su parte en estos desafíos con la responsabilidad que implica el servicio público y una visión de largo plazo.



CATALINA BAU AEDO
PRESIDENTA CONSEJO DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA



PRESENTACIÓN DEL CONSEJO DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA

El Consejo de Alta Dirección Pública está conformado por 5 miembros: la Directora Nacional del Servicio Civil, quien es de exclusiva confianza del Presidente de la República y que ocupa el cargo de presidente en el Consejo de Alta Dirección Pública y cuatro consejeros nominados por el Presidente de la República que son ratificados por cuatro séptimos de los integrantes del Senado.

CONSEJO DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA



LOS ACTUALES CONSEJEROS SON:

CATALINA BAU AEDO

PRESIDENTA

Economista de la Universidad de La Habana, título convalidado como Ingeniería Comercial por la Universidad de Chile. Con estudios de postgrado en Sistemas de Administración del Comercio Exterior, Evaluación de Proyectos de Inversiones, Sistemas Controles para las Empresas Públicas, Preparación y Elaboración de Planes Financieros, Aspectos Bancarios, Aduaneros y Tributarios relacionados con exportaciones.

Participó en equipos de negociaciones del gobierno de Chile en los Acuerdos de Libre Comercio: Mercosur, México, Canadá y Estados Unidos.

Es la actual Directora Nacional del Servicio Civil.

ROSANNA COSTA COSTA

Ingeniero Comercial con mención en economía de la Universidad Católica de Chile. Actualmente, es directora del programa económico del Instituto Libertad y Desarrollo. Se desempeñó en el Banco Central de Chile y ha sido académica en las Universidades Católica de Chile, Gabriela Mistral y Andrés Bello.

MARÍA LUISA BRAHM BARRIL

Abogada de la Pontificia Universidad Católica de Chile de Santiago. Entre los años 1983 y 1990 se desempeñó en la Oficina de Planificación Nacional. Desde 1990 se desempeña en el Instituto Libertad siendo su Directora Ejecutiva desde el año 2000 hasta la fecha. Es además, Consejera del Consejo Nacional de Televisión.

JOSÉ FLORENCIO GUZMÁN CORREA

Abogado y socio senior de Troncoso, Guzmán & Compañía Abogados. Fue Superintendente de Sociedades Anónimas y Subsecretario de Hacienda, profesor de derecho económico en el Departamento de Economía de la Universidad de Chile. Posteriormente, asumió como Superintendente de Bancos e Instituciones Financieras, cargo que ocupó por 8 años en los gobiernos de los presidentes Patricio Aylwin y Eduardo Frei. Designado luego como Ministro de Defensa y, posteriormente, Embajador de Chile en Argentina.

MARIO WAISSBLUTH SUBELMAN

Ingeniero Civil de la Universidad de Chile; Ph. D. en Ingeniería, Universidad de Wisconsin. Es profesor del Magíster en Gestión y Políticas Públicas del Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile y Socio-Consultor de IGT. Ha sido director de diversas empresas privadas y públicas, siendo hoy Director de Invertec Foods e IGT.

ROSSANA PÉREZ FUENTES

SECRETARIA TÉCNICA

Asistente Social de la Pontificia Universidad Católica de Santiago. Magíster[®] en Gerencia Pública de la Universidad de Santiago y Magíster en Políticas Públicas de la Universidad de Victoria en Nueva Zelanda. Se desempeñó como Jefa de la División Administrativa del Ministerio de Bienes Nacionales, miembro del gabinete del Ministro de Economía, Minería y Energía y miembro de la consultora Development Associates participando en el proyecto de asesoría a la Dirección del Trabajo para elevar el cumplimiento de la normativa laboral.



1. SISTEMA DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA

| | | |
|------|--|----|
| 1.1. | Tres ámbitos claves | 15 |
| 1.2. | Consejo de Alta Dirección Pública | 15 |
| 1.3. | Selección según méritos | 18 |
| 1.4. | Mejores condiciones para un desempeño con excelencia | 19 |
| 1.5. | Cambio profundo en la cultura política | 21 |

1. SISTEMA DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA

El 23 de junio del año 2003 se publicó la Ley N° 19.882, que regula la nueva política de personal de los funcionarios públicos, estableciendo las condiciones para el diseño e implementación de una política de gestión de recursos humanos a través del perfeccionamiento de la carrera funcionaria y para la instalación de un SADP basado en el mérito y la idoneidad de los servidores públicos.

La norma legal establece que son *altos directivos públicos* los funcionarios de la exclusiva confianza de la autoridad competente, que desempeñen cargos de jefaturas en la dirección de órganos o servicios públicos o en unidades organizativas de éstos, y cuyas funciones sean predominantemente de ejecución de políticas públicas y de provisión directa de servicios a la comunidad y sólo estarán excluidos del Sistema los servicios definidos en el artículo 36 de dicha norma¹.

Los *altos directivos públicos* responderán 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 que suscriban y mediante la aplicación de los instrumentos de gestión necesarios y pertinentes².

¹ Artículo trigésimo sexto - Ley N° 19.882.

² Artículo cuadragésimo - Ley N° 19.882.

1.1. TRES ÁMBITOS CLAVES

El 30 de enero de 2003 se define un acuerdo político-legislativo entre todos los sectores con representación parlamentaria (gobierno y oposición) para avanzar de manera concreta y simultánea en tres ámbitos claves para el desarrollo del país, a saber: i) la Modernización del Estado y de la Gestión Pública; ii) la Transparencia y Probidad y iii) la Promoción del Crecimiento.

Dentro del ámbito de la Modernización del Estado y específicamente en el de la gestión de recursos humanos, se plantean iniciativas relacionadas con la profesionalización del servicio público; la creación de la DNSC; el fortalecimiento y profesionalización de la Alta Dirección Pública y la consolidación legal de la normativa presupuestaria sobre gestión.

En este contexto, se promulga el 23 de junio de 2004 la Ley N° 19.882 donde se establece el Sistema de Alta Dirección Pública - SADP.

1.2. CONSEJO DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA

El Consejo de Alta Dirección Pública - CADP -, se establece en la estructura de la Dirección Nacional del Servicio Civil y tiene como objetivos principales:

- a) Conducir y regular los procesos de selección de candidatos a cargos de jefes superiores de servicio del Sistema.
- b) Resolver la contratación de empresas especializadas en selección de personal para asesorar o realizar todo o parte de las labores involucradas en los procesos de selección, entre aquellas del registro que al efecto lleve la Dirección Nacional del Servicio Civil.

c) Revisar y aprobar los perfiles profesionales de los candidatos propuestos por el ministro del ramo que correspondan al jefe de servicio que se requiera proveer, pudiendo para este efecto proponer criterios generales a la Dirección Nacional del Servicio Civil.

d) Proponer al Presidente de la República una nómina de entre 3 y 5 de los candidatos seleccionados en el proceso de selección efectuado para la provisión de un cargo de jefe de servicio.

e) Participar en el Comité de Selección de directivos del segundo nivel jerárquico, mediante la designación de uno de sus integrantes de la letra b) del artículo siguiente o de un profesional experto de la nómina que al efecto deberá elaborar. Estos profesionales expertos deberán tener reconocidas capacidades en las áreas de administración de personal y/o políticas públicas.

f) Conocer de los reclamos interpuestos por los participantes en los procesos de selección del SADP.

g) Proponer al Ministro de Hacienda los porcentajes de la Asignación de Alta Dirección Pública para los jefes superiores de servicio del Sistema, tomando en consideración los antecedentes recabados relativos a los

niveles de tecnificación y de responsabilidad de las respectivas instituciones y los perfiles requeridos, así como el conocimiento obtenido de las remuneraciones de mercado en el sector público o privado para funciones afines o asimilables.

h) Proponer a la Dirección Nacional del Servicio Civil las medidas y normas generales que juzgue necesarias para el mejor funcionamiento del SADP y absolver las consultas que la Dirección Nacional le efectúe sobre la materia, incluyendo entre éstas las relacionadas con los Convenios de Desempeño y su evaluación, e

i) Proponer el nombramiento y remoción del Secretario del Consejo³.

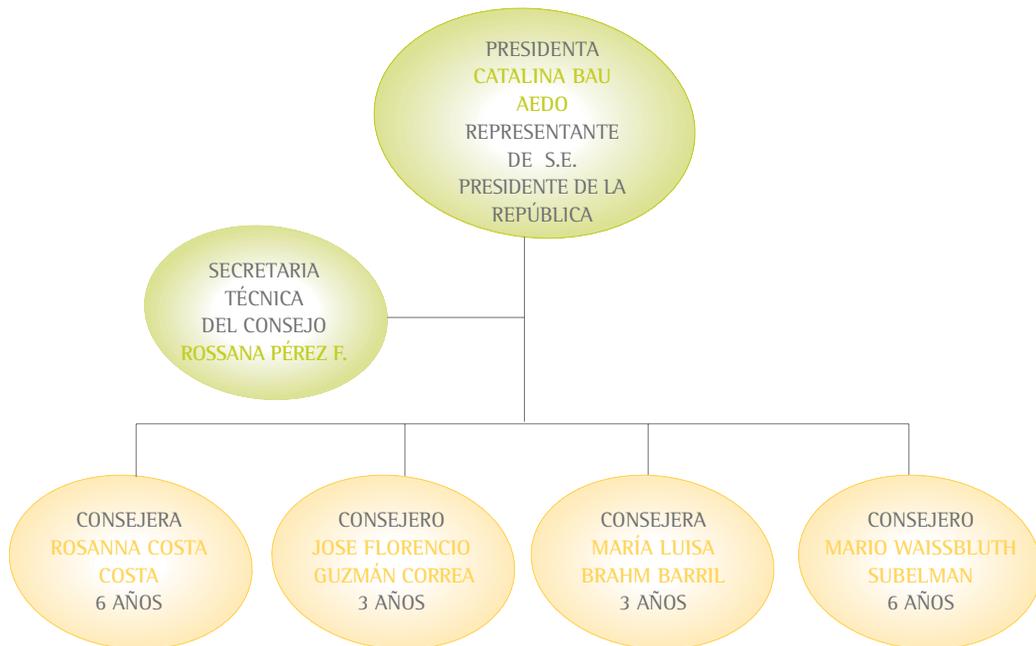
El Consejo está conformado por: la Directora Nacional del Servicio Civil, quien lo preside, y cuatro consejeros designados por el Presidente de la República, ratificados por el Senado, los cuales durarán seis años en sus funciones. Como estrategia para garantizar la continuidad de los procesos que estuvieran en marcha al momento del cambio de los consejeros se designó a dos de los actuales consejeros para un período de tres años, con el fin de hacer cambios por duplas cada seis años.

³ Artículo cuadragésimo segundo - Ley N° 19.882.

El Presidente de la República designa como consejeros a personas con reconocido prestigio por su experiencia y conocimientos en administración de personal y/o políticas públicas, sea en el sector privado o público⁴.

El Consejo cuenta con una Secretaria Técnica encargada del seguimiento administrativo de sus acuerdos, levantar actas de las sesiones y prestar la asesoría técnica necesaria. Asimismo, la Dirección Nacional del Servicio Civil entrega todo el apoyo técnico y profesional, a través de la Subdirección de Alta Dirección Pública para el proceso de búsqueda y selección de los candidatos idóneos a cargos de *altos directivos públicos*.

GRAFICO N° 1: ESQUEMA DEL CONSEJO DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA



⁴ Artículos cuadragésimo tercero y cuarto - Ley N° 19.882.

1.3. SELECCIÓN SEGÚN MÉRITOS

El SADP supone el establecimiento de un nuevo mecanismo de reclutamiento y selección de los *altos directivos públicos*, basado en una preselección de candidatos idóneos para los cargos de primer y segundo nivel jerárquico.

Los cargos de altos directivos de primer nivel corresponden, en general, a jefes de servicio y los de segundo nivel a subdirectores de servicio, directores regionales o jefaturas de unidades organizativas con dependencia inmediata del jefe superior.

El Sistema se ha ido implementando gradualmente de acuerdo con lo señalado en la Ley N° 19.882. En efecto, de un total de 170 servicios públicos, se incorporarán 99 servicios durante el período 2004 - 2010⁵. En el período 2004 - 2006 se incorporaron 53 servicios al SADP, formalizando su ingreso a través de la publicación de los respectivos decretos supremos.

Debe destacarse que el concepto de incorporación de un servicio al SADP, tal como ha sido establecido por la ley, no significa necesariamente que quienes se encuentren desempeñando un cargo considerado dentro del SADP, deban renunciar a él, e iniciarse el correspondiente proceso de

concurabilidad. La obligación de concursabilidad del cargo se da a partir de la vacancia del mismo, cualesquiera fuere la causal. Por tanto, en este período no se producirá la renovación de todos los cargos por concursos públicos, sino en la medida que vayan quedando las vacantes se realizarán dichos concursos. Sin perjuicio de lo anterior, este Consejo estima altamente conveniente que la transición hacia la concursabilidad de todos los servicios previstos en ley se efectúe en forma gradual y a una velocidad conveniente que permita ir consolidando dicha reforma.

Los cargos deben ser provistos por medio de concursos públicos y según criterios de competencia profesional, de capacidad directiva y de probidad. El Consejo, a través de la DNSC, realiza las coordinaciones pertinentes entre los servicios y ministerios respectivos, la Dirección de Presupuestos y, finalmente el gabinete del Presidente de la República.

También resulta destacable que se ha demandado al Consejo sus servicios para proveer cargos en que la ley no dispone el uso obligatorio del Sistema, a lo que se respondió afirmativamente.

⁵ Ver anexos N° 1 y 2.

1.4. MEJORES CONDICIONES PARA UN DESEMPEÑO CON EXCELENCIA

La norma legal establece condiciones específicas destinadas a facilitar y también a comprometer el mejor desempeño de los *altos directivos públicos*, a saber:

- **Desempeño con dedicación exclusiva:** Los cargos de *altos directivos públicos* deberán desempeñarse con dedicación exclusiva y estarán sujetos a las prohibiciones e incompatibilidades establecidas en el artículo 1º de la Ley N° 19.863, y les será aplicable el artículo 8º de dicha norma⁷. La ley establece, también, la incompatibilidad entre las funciones de los *altos directivos públicos*, y el ejercicio de cargos o funciones unipersonales en los órganos de dirección de partidos políticos (cargos directivos)⁸.
- **Duración del nombramiento:** Los nombramientos tendrán una duración de tres años pudiendo ser renovados por la autoridad competente hasta dos veces, por igual plazo, teniendo en consideración las evaluaciones

disponibles, especialmente aquellas relativas al cumplimiento de los Convenios de Desempeño suscritos. Transcurridos estos plazos el directivo puede continuar en el cargo si vuelve a postular en igualdad de condiciones y resulta seleccionado. Adicionalmente, la ley establece que los *altos directivos públicos* tendrán en materia de remoción la calidad de empleados de exclusiva confianza de la autoridad facultada para disponer su nombramiento.

- **Indemnización:** La Ley N° 19.882 establece que el *alto directivo público* tendrá derecho a gozar de la indemnización contemplada en el artículo 148 de la Ley N° 18.834⁹, cuando:

a. El cese de funciones se produzca por petición de renuncia, antes de concluir el plazo de nombramiento o de su renovación, y no concurra una causal derivada de su responsabilidad administrativa, civil o penal, o

⁶ Artículo 1º - Ley N° 19.863: "...Dicha asignación será incompatible con la percepción de cualquier emolumento, pago o beneficio económico de origen privado o público, distinto de los que contemplan los respectivos regímenes de remuneraciones".

⁷ Artículo 8º- Ley N° 19.863: "Independientemente del régimen estatutario o remuneratorio, los funcionarios públicos podrán desarrollar actividades docentes durante la jornada laboral, con la obligación de compensar las horas en que no hubieren desempeñado el cargo efectivamente y de acuerdo a las modalidades que determine el jefe de servicio, hasta por un máximo de doce horas semanales. Excepcionalmente, y por resolución fundada del jefe de servicio, se podrá autorizar, fuera de la jornada, una labor docente que exceda dicho tope".

⁸ Artículo sexagésimo sexto - Ley N° 19.882.

⁹ Artículo 148 - Ley N° 18.834: "...indemnización equivalente al total de las remuneraciones devengadas en el último mes, por cada año de servicio en la institución, con un máximo de seis. Dicha indemnización no será imponible ni constituirá renta para ningún efecto legal".

b. Cuando dicho cese se produzca por el término del período de nombramiento sin que éste sea renovado.

Dicha indemnización asciende a un mes por año de trabajo en la institución, con un tope de seis meses.

- *Asignación de Alta Dirección Pública:* Se establece en reemplazo de la Asignación de Dirección Superior señalada en la Ley N° 19.863, una Asignación de Alta Dirección Pública que percibirán quienes desempeñen los cargos de jefes superiores de servicio de las instituciones afectas al SADP, y de los directivos que ejerzan cargos de segundo nivel jerárquico de esas mismas instituciones y que hayan sido provistos a través del Sistema¹⁰.
- *Firma de Convenio de Desempeño con su superior:* Las condiciones de estos convenios comprometen a los altos directivos, tal como se detalla más adelante. La evaluación del cumplimiento de este convenio se reflejará en las remuneraciones del alto directivo, teniendo en cuenta que estos convenios deberán considerar los programas de mejoramiento de la gestión, las metas gubernamentales, la administración de los recursos presupuestarios y los compromisos propios del directivo con la autoridad respectiva.

¹⁰ Artículo sexagésimo quinto – Ley N° 19.882.

1.5. CAMBIO PROFUNDO EN LA CULTURA POLÍTICA

La implementación de un sistema de estas características implica que las autoridades políticas, los servicios públicos, las organizaciones gremiales y los partidos políticos asuman a cabalidad que la provisión de estos cargos se realizará a través de una vía absolutamente novedosa y distinta a la cultura existente en la administración pública antes de la existencia del SADP. Este nuevo método requiere un cambio significativo en la conducta funcionaria, en la forma de operar de las instituciones y en la correspondencia de las expectativas con el desempeño de los actores involucrados.

La implementación del SADP ha sido considerada por organismos internacionales como uno de los aspectos más relevantes y modernizadores de la administración pública chilena, toda vez que obliga a un cambio profundo en la cultura política y funcionaria que había imperado hasta la fecha de su conformación.

La gradualidad en la aplicación del Sistema hizo necesario que la norma legal permitiera que se realizaran nombramientos provisionales y transitorios con duración hasta la fecha en que culmina el proceso de concursos, con plazo tope de un año¹¹.

Una reforma de esta naturaleza y profundidad requiere considerar formas de resolver asuntos de fondo. La instalación de la Alta Dirección exige atraer y retener a directivos idóneos y de amplia experiencia, realizando tanto la búsqueda en el sector público como en el sector privado. Este desafío exige hacer atractivo ocupar cargos de responsabilidad pública desde distintos ámbitos,

¹¹ Artículo quincuagésimo noveno – Ley N° 19.882: “De haber cargos de alta dirección vacantes, cualesquiera sea el número de los que se encuentren en esta condición, la autoridad facultada para hacer el nombramiento podrá proveerlos transitoria y provisionalmente, en tanto se efectúa el proceso de selección pertinente, con personas que cumplan con los requisitos legales y los perfiles exigidos para desempeñarlos. Estos nombramientos no podrán exceder de un período, improrrogable, de un año, contado desde la fecha de los mismos. Transcurrido este período el cargo sólo podrá proveerse de conformidad con lo establecido en los artículos cuadragésimo octavo y siguientes. Sin embargo, si los nombramientos no han podido ser resueltos, éstos podrán mantenerse en tal calidad provisional previo informe positivo de la Dirección Nacional del Servicio Civil.”

entre los cuales está acortar distancias con el sector privado en materia de remuneraciones, considerando que dichos directivos deben ejercer sus funciones con dedicación exclusiva. Este aspecto requerirá realizar estudios de remuneraciones para tener políticas claras sobre cómo resolver las brechas que se producen en actividades similares y que se ejercen tanto en el sector público como en el privado. Por otra parte, habrá que definir cuál será la renta más adecuada para aquellos que ejercen funciones que no son comparables con actividades desempeñadas en el sector privado.

Otro aspecto esencial que se ha debatido en el seno del Consejo, dice relación con que los directivos de primer nivel elegidos bajo el Sistema tengan la facultad de seleccionar a su equipo de trabajo, pudiendo así actuar en sintonía entre ellos. En vista a lo anterior, se concluye en la necesidad de establecer un orden en el nombramiento para que el Sistema opere como doble filtro y se maximicen las características técnicas. Es decir, el mecanismo debe iniciarse a partir de la selección de los jefes de primer nivel jerárquico, y de allí continuar con la selección de los otros cargos que estén bajo su responsabilidad.

Después del nombramiento de un *alto directivo público*, la Contraloría General de la República, en ejercicio de sus funciones, revisa la legalidad de los actos administrativos relativos a los concursos. En este proceso, a diferencia del control ejercido a los concursos regidos por el Estatuto Administrativo, se deben considerar los elementos propios del SADP, para lo cual se ha establecido un sistema de trabajo con dicho organismo a fin de establecer mecanismos coordinados y expeditos que permitan implementar el Sistema con agilidad.

El órgano contralor ha procedido en algunas materias con el sesgo de considerar este Sistema con las mismas características de las normas de funcionamiento de la Administración Pública tradicional. El CADP está buscando un consenso para un tratamiento consecuente con los conceptos que rigen el funcionamiento de todo el Sistema.



2. LABORES REALIZADAS POR EL CADP EN EL PRIMER AÑO DE EXISTENCIA

| | |
|---|----|
| 2.1. Establecimiento del reglamento del CADP | 25 |
| 2.2. Acuerdos del CADP | 25 |
| 2.3. Creación de condiciones para iniciar los concursos | 26 |
| 2.4. Registro de consultores externos especializados | 27 |
| 2.5. Definición de metodologías de trabajo para búsqueda y selección a través de empresas especializadas | 28 |
| 2.6. Aprobación de procesos de licitación de empresas consultoras | 29 |
| 2.7. Normas para garantizar la coordinación y transparencia del proceso | 30 |
| 2.8. Construcción de los perfiles de selección | 31 |
| 2.9. Mecanismos para la selección y proposición de <i>altos directivos públicos</i> | 33 |
| 2.10. Diferenciación entre concursos de primer y segundo nivel | 34 |
| 2.11. Participación de Consejeros en los Comités de Selección de segundo nivel | 35 |
| 2.12. Designación de profesionales expertos para representar al CADP en los Comités de Selección de segundo nivel | 35 |
| 2.13. Elaboración de propuestas de Asignaciones de Alta Dirección Pública | 36 |
| 2.14. Convenios de Desempeño | 37 |
| 2.15. Concursos realizados entre el 5 de julio de 2004 y el 5 de julio de 2005 | 38 |

2. LABORES REALIZADAS POR EL CADP EN EL PRIMER AÑO DE EXISTENCIA

La orientación primordial de las labores del Consejo ha estado centrada en la definición y puesta en marcha de los lineamientos para el desarrollo de los concursos. Además, también ha sido preocupación de este órgano la generación de estrategias para el apoyo a la gestión directiva.

El primer año de trabajo del Consejo de Alta Dirección Pública ha tenido su acento en la puesta en marcha del Sistema, lo que ha demandado la adopción de acuerdos sobre múltiples materias destinados a garantizar su funcionamiento y agilidad, inhibiendo toda tendencia a la burocratización. El Consejo se ha dedicado también a cumplir su función de conducir y regular los procesos de concursos; los consejeros han participado directamente en la última etapa de entrevistas que precede a la conformación de la nómina que se propone al Presidente de la República.

En consecuencia, el Consejo, durante su primer año, decidió participar a través de alguno de sus miembros en los Comités de Selección para directivos de segundo nivel. Es decir, durante la fase inicial de implementación del Sistema y de definición de sus procesos claves, dada su enorme importancia, el Consejo a través de sus integrantes se involucró directamente en los procesos de concursos, antes de delegar estas funciones en profesionales expertos como la ley le autoriza.

Un aspecto a destacar ha sido el avance, desde el punto de vista profesional y técnico, en las relaciones establecidas por la DNSC con las empresas y con los expertos en selección y búsqueda de *altos directivos públicos*, en todo lo cual ha existido un trabajo coordinado con el Consejo.

2.1. ESTABLECIMIENTO DEL REGLAMENTO DEL CADP

El Consejo de acuerdo a lo establecido en el artículo 46 de la Ley N° 19.882, discutió y sancionó un reglamento que fue ingresado a la Contraloría General de la República el día 2 de diciembre de 2004. A la fecha de edición de esta Memoria, dicho reglamento aún no ha sido sancionado por el órgano contralor. El CADP ha debido adoptar acuerdos para normar su funcionamiento.

El reglamento propuesto procura regular las funciones propias de los miembros del Consejo, estableciendo, entre otras materias, disposiciones relativas a su organización y funcionamiento, obligaciones de los Consejeros, regulaciones respecto de las actas y participación de los profesionales expertos que actuarán como representantes del Consejo en los Comités de Selección.

2.2. ACUERDOS DEL CADP

El Consejo comenzó a sesionar el día 5 de julio de 2004, acordando la realización de sesiones ordinarias semanales, de duración determinada de hasta tres horas. El CADP hasta la fecha de elaboración de esta Memoria ha realizado un total de 61 sesiones y ha adoptado 331 acuerdos, el 97% de los cuales han sido por unanimidad. Los acuerdos quedan contenidos en las actas del Consejo y son de carácter público.

El 36% de los acuerdos están referidos al funcionamiento interno del Consejo, un 15% a aspectos estratégicos sobre los procesos de selección y a precisiones que afectan al conjunto del SADP,

como son la definición de lineamientos en la elaboración de perfiles amplios que atiendan las demandas de los cargos con un mínimo de exigencias para permitir el ingreso de personas provenientes tanto del sector público como del privado.

Otro aspecto relevante ha sido la definición de pautas para la elaboración de propuestas de Asignaciones de Alta Dirección Pública, tema que ha sido sometido a un profundo debate y que ha llevado a la decisión de contratar un estudio sobre remuneraciones que permita contar con antecedentes suficientes al momento de hacer las propuestas al Ministro de Hacienda.

Por otra parte, el 49% de los acuerdos corresponde a decisiones sobre procesos de selección concretos, tales como aprobación de perfiles de selección, adjudicación de empresas, propuestas de Asignaciones de Alta Dirección Pública y designación de nóminas¹³.

Cabe destacar también la atención permanente destinada a resguardar

la confidencialidad de los antecedentes de los concursantes y su posicionamiento en el proceso, evitando todo tipo de filtraciones, como, asimismo, garantizar que no exista ninguna clase de discriminación respecto de los postulantes o la presencia de presiones por parte de terceros.

2.3. CREACIÓN DE CONDICIONES PARA INICIAR LOS CONCURSOS

Para la provisión de los cargos de *altos directivos públicos*, tanto por parte de la DNSC como del propio Consejo se han llevado a cabo un conjunto de actividades críticas. Junto a la definición de los cargos incluidos en el SADP, se ha avanzado en la elaboración de los perfiles de selección, considerando las condiciones de los cargos, la misión y los objetivos estratégicos de cada institución, conociendo experiencias exitosas y las opiniones de las respectivas autoridades. Para ello, el CADP a través de la DNSC, ha mantenido un estrecho contacto con las contrapartes ministeriales y de los servicios correspondientes.

Considerando que el Consejo está facultado para externalizar todo o parte de un proceso de selección de acuerdo con las características de éste, se ha hecho necesario, además, establecer mecanismos de relaciones con las empresas especializadas en selección y búsqueda, con el fin de dar a conocer las condiciones del proceso de selección de directivos en el sector público y generar espacios para el intercambio de experiencias.

El trabajo con empresas y expertos en la materia, ha sido constante y complejo, constituyendo una innovación la utilización de métodos y servicios tradicionalmente asociados

¹³ El Consejo sesiona especialmente para las entrevistas de los candidatos que cumplen con las condiciones de idoneidad, con base en los antecedentes que entregan las empresas seleccionadoras y determina la composición de la lista que envía al Presidente de la República, en el caso de los cargos de primer nivel.

al sector privado. Igualmente, es un reto para las empresas participar en un mercado nuevo, lo que les ha permitido conocer formas distintas de trabajo en y con el Estado.

2.4. REGISTRO DE CONSULTORES EXTERNOS ESPECIALIZADOS

La Ley N° 19.882 establece que deberá existir un registro de consultores externos especializados¹⁴ y que es obligación de la DNSC mantener el control del mismo. Tal como lo establece la nueva legislación, estas empresas podrán entregar asistencia técnica en la preparación y ejecución de concursos para cargos contemplados dentro del SADP, así como para los realizados en virtud de la aplicación del Estatuto Administrativo.

Los requisitos exigidos para ser parte del registro y participar en las licitaciones son: i) acreditar la constitución legal y vigencia de la consultora, ii) acreditar la personería del representante, y iii) acreditar la formación profesional y experiencia del personal perteneciente o asociado a la organización que efectivamente preste el servicio de asesoría en selección de personal. Esta última condición es muy relevante para establecer un filtro selectivo que permita que efectivamente a la etapa final del concurso accedan los mejores postulantes.

El registro de empresas consultoras se encuentra establecido desde la fecha de publicación de su reglamento¹⁵, a la fecha hay 57 empresas consultoras externas inscritas y está publicado en la página web del Servicio Civil.

Con el objetivo de divulgar la forma de realizar los procesos de concursos y la metodología que se ha fijado por el Consejo, durante el año 2004 y el primer semestre de 2005 se realizaron reuniones de trabajo con las consultoras interesadas en estar registradas, con el fin de intercambiar experiencias y transmitir información sobre las condiciones y requisitos para la participación en licitaciones públicas y para el desarrollo de las consultorías.

Es importante señalar que estas reuniones de trabajo se realizan fuera de los procesos de licitación -los cuales tienen que realizarse bajo las normas establecidas por el Sistema de Compras y Contratación Pública- y su objetivo fundamental es dar a conocer la nueva política de selección de los *altos directivos públicos* y transparentar toda la información.

¹⁴ Dicho registro está regulado por las normas reglamentarias establecidas a partir del Decreto 382 de Agosto de 2004 del Ministerio de Hacienda.

¹⁵ El reglamento se publicó 23 de agosto de 2004.

2.5. DEFINICIÓN DE METODOLOGÍAS DE TRABAJO PARA BÚSQUEDA Y SELECCIÓN A TRAVÉS DE EMPRESAS ESPECIALIZADAS

El Consejo ha señalado pautas para el proceso de búsqueda y selección de cargos de Alta Dirección Pública, definiendo como criterio básico para las empresas que el demandante es el propio Consejo¹⁶. Otro criterio general de trabajo ha sido diferenciar entre concursos de primer nivel y segundo nivel jerárquico, en la búsqueda de sistemas más apropiados a las características de los cargos de uno y otro nivel.

Con todo, durante este primer año se han ido definiendo en conjunto con las empresas consultoras y a través de aproximaciones metodológicas, procedimientos diversos para el logro de los mejores resultados, teniendo siempre presente que el desafío del Consejo es atraer a los mejores candidatos y proponer en forma oportuna al Presidente de la República un conjunto de profesionales de primer nivel y con vocación de servicio público.

El CADP ha definido como norma general no participar por sí mismo en la búsqueda de candidatos, y en ocasiones se ha recurrido a servicios

de *head hunting* (reclutamiento) en forma separada o conjunta con el proceso de selección¹⁷. Cabe destacar que el Consejo está evaluando constantemente las mejores modalidades para encargar a las empresas la búsqueda y selección de candidatos con las calidades esperadas.

Lo señalado anteriormente es uno de los aspectos más importantes del trabajo del Consejo, considerando que es el responsable de efectuar la entrevista final a los candidatos propuestos por las empresas seleccionadoras, confeccionar la nómina respectiva y presentarla al Presidente de la República.

La lista de empresas que se encuentran con el registro aprobado es de público conocimiento a través de la página web de la DNSC (www.serviciocivil.cl).

¹⁶ La tendencia de las empresas al comienzo, era interpretar que sus clientes eran los ministerios. Esto requirió de un trabajo constante, dado que podrían producirse interferencia en los procesos de selección o violación de la confidencialidad de los procesos.

¹⁷ Siendo importante el reclutamiento vía head hunting, es complementario a la convocatoria a través de medios masivos de comunicación.

2.6. APROBACIÓN DE PROCESOS DE LICITACIÓN DE EMPRESAS CONSULTORAS

Todas las licitaciones para la selección de las empresas consultoras han sido públicas y se han efectuado a través de Chilecompra¹⁸. En ellas, han participado empresas inscritas en el registro que lleva la DNSC.

Respecto de la selección y búsqueda de directivos de primer nivel jerárquico¹⁹, el Consejo aprueba las bases técnicas y administrativas para cada licitación pública, bases que han sido preparadas por la DNSC y en las cuales se describen los requisitos, formalidades y antecedentes que deberán cumplir las empresas que participan en la licitación.

Frente a cada licitación, el CADP procura la participación de la mayor cantidad de empresas especializadas. Con tal propósito, se ha trabajado en dirección a la socialización y aclaración de los conceptos propios de la selección de directivos públicos y las diferencias con el proceso en el sector privado. Asimismo, cada llamado de licitación a empresas va acompañado de una reunión de encuadre²⁰ con todas las posibles empresas participantes en la licitación.

Con el objetivo de evaluar las distintas ofertas, se constituye una comisión técnica, que será la encargada de evaluar las propuestas y proponer al Consejo fundadamente la adjudicación a una determinada consultora. El Consejo, mediante un acuerdo, aprueba a la empresa que se adjudicará el proceso de selección respectivo, y mediante una resolución exenta de la DNSC se realiza la respectiva adjudicación y se suscribe el contrato de prestación de servicios.

¹⁸ Ley N° 19.886 “Ley sobre Compras y Contratación Pública” y su reglamento”-

¹⁹ En el caso de los procesos de selección de segundo nivel jerárquico, le corresponde esta labor al Comité de Selección que tiene un representante del Consejo.

²⁰ Se refiere entregar los antecedentes más específicos de cada proceso.

2.7. NORMAS PARA GARANTIZAR LA COORDINACIÓN Y TRANSPARENCIA DEL PROCESO

Uno de los roles principales que debe asumir el CADP en el proceso de selección es la coordinación del Sistema, razón por la cual se han definido mecanismos que permitan el flujo de información entre el ministro del ramo respectivo y la DNSC para efectos de aprobar el perfil del cargo a utilizar en la búsqueda y selección de los candidatos idóneos.

Asimismo, le corresponde al CADP garantizar la confiabilidad del Sistema y la reserva de identidad de los candidatos. Por tal motivo el Consejo, que para estos efectos opera por medio de la DNSC, y la propia DNSC, son las únicas instancias del Estado facultadas para contratar servicios de empresas especializadas, con el fin de seleccionar y reclutar *altos directivos públicos*. La DNSC se coordina directamente con cada servicio de la Administración Pública, sin mediar relaciones entre éstos y las empresas consultoras.

El Consejo, a través de la DNSC, ha garantizado la transparencia de los procesos, informando de todos los detalles de cada proceso a los

candidatos, pero manteniendo la reserva de los antecedentes de los mismos, y aplicando estrictamente normas de no discriminación.

Con el fin de cumplir con dichas normas se ha tomado la decisión que todo postulante presente su currículo vital sin fotografía y que una vez terminado el proceso se le devolverán todos los antecedentes presentados y se le informará sobre el resultado de su postulación. Por otra parte, se realizan todas las publicaciones que establece la ley. En esta materia la página web de la DNSC ha sido una excelente herramienta de comunicación y de transparencia del Sistema.

Como se ha señalado con anterioridad, son los propios miembros del Consejo quienes entrevistarán a los candidatos finalistas y mediante puntaje se decidirá la lista que se envíe al Presidente de la República. La tendencia ha sido a construir ternas con los finalistas. El número promedio de candidatos finalistas entrevistados se ha situado entre los 10 y 15 postulantes ²¹.

²¹ Recordar que para la selección de los directivos de segundo nivel jerárquico el proceso es similar y lo realiza un Comité de Selección con representación del ministro del ramo, un representante del jefe de servicio y un representante del Consejo.

2.8. CONSTRUCCIÓN DE LOS PERFILES DE SELECCIÓN

El pilar del Sistema se sostiene sobre la construcción de los perfiles para los distintos cargos a seleccionar, misión que debe realizar el Consejo con apoyo de la DNSC. Con este objetivo, se define un conjunto sistémico de requisitos y competencias estimadas como necesarias que deben cumplir y poseer los postulantes a desempeñar determinado cargo. Esto permite contrastar los conocimientos, experiencias y habilidades de cada postulante con las competencias requeridas para el cargo, tomar decisiones de contratación y sentar las bases para un adecuado desempeño del *alto directivo público*.

La elaboración de cada perfil impone el conocimiento de las características del cargo y de su entorno; información en parte obtenida de pares, superiores y subalternos o colaboradores directos del futuro ocupante del cargo, lo que da una perspectiva amplia sobre el cargo a ocupar. Además, se realiza un análisis de las características peculiares del servicio, en concordancia con lo cual se describe el perfil de selección. El resultado es un formato sistemático y homogéneo, de amplia aplicabilidad y fácil de comunicar a los interesados, y que sin perder flexibilidad, define competencias y condiciones comparables que permiten abrir las postulaciones. El perfil definido es validado entre la DNSC y el ministro respectivo o el director del servicio según cual sea el nivel del cargo concursable²². Corresponderá al ministro del ramo proponer dicho perfil al Consejo, quien tiene la función de revisarlo y aprobarlo antes de que inicie el proceso de selección.

²² Para información adicional sobre la descripción de los procesos para la selección de *altos directivos públicos*, se puede consultar el sitio Web del Servicio Civil, www.serviciocivil.cl.

Para la elaboración de los perfiles, la DNSC considera tres elementos²³: i) la descripción del cargo, que se refiere al conjunto de condiciones propias del cargo, ii) los requisitos del cargo, y iii) las competencias de dirección, las que, en un sentido amplio, se refieren al conjunto de atributos que debe tener quien ocupe el cargo, para realizar adecuadamente su trabajo. El énfasis en la definición de los perfiles, está puesto en las habilidades, actitudes y conductas que debe tener el ocupante de un cargo para realizar sus funciones de un modo eficiente y destacado.

Se ha definido un listado exhaustivo de competencias directivas por áreas²⁴, las cuales han sido la base para el diseño de los perfiles de selección y para la medición del desempeño posterior del directivo seleccionado. Los perfiles de selección no son estáticos, se modifican y desarrollan a la par con las adaptaciones que experimenta la organización en su entorno siempre cambiante.

Finalmente, el perfil definido debe permitir la evaluación de los candidatos según la formación técnica, profesional y académica que posean, y su relación con el cargo que se busca cubrir, las competencias interpersonales y de liderazgo, la afinidad con el sector o rubro del servicio, la capacidad, trayectoria y experiencia gerencial, rasgos de personalidad, grado y amplitud de visión estratégica y competencias para el entorno organizacional.

²³ Ver anexo N° 5 sobre Elementos del perfil.

²⁴ Ver anexo N° 6 sobre Áreas de competencias.

2.9. MECANISMOS PARA LA SELECCIÓN Y PROPOSICIÓN DE ALTOS DIRECTIVOS PÚBLICOS

El proceso de reclutamiento consiste en la búsqueda de candidatos que satisfagan los requerimientos definidos en el Perfil de Selección. El método principal de búsqueda es la convocatoria pública. En este caso, los postulantes pueden enviar sus antecedentes por medio de formularios electrónicos disponibles en el sitio web. Adicionalmente, la búsqueda puede ser realizada a través de la modalidad de *head hunting*.

El proceso de selección se inicia con la vacancia de un determinado cargo dentro de los servicios que se encuentran bajo el SADP. Será el ministro de la correspondiente cartera quien solicite el concurso al Consejo. Luego de definir el perfil, contar con la respectiva asignación de remuneraciones de *alto directivo público*, y tener decidida la empresa que trabajará en el proceso de selección, se inicia la búsqueda mediante un llamado de amplia divulgación pública.

El proceso de revisión de los antecedentes de los postulantes se inicia en la Subdirección de ADP de la DNSC. Se realiza un proceso de clasificación de la información obtenida durante el proceso de reclutamiento y se aplica el primer filtro a los postulantes, dejando sólo a aquellos que cumplen con los requisitos exigidos de formación.

La empresa externa o la DNSC, según sea el caso, contrastan los antecedentes de los candidatos con los perfiles de selección y los somete a evaluaciones entregando al Consejo listas de candidatos elegibles para el cargo para su evaluación final y para la construcción de las nóminas respectivas. El CADP o el Comité de Selección definen la lista de los elegibles que será presentada para su resolución al Presidente de la República en el caso de un directivo de primer nivel, o al jefe superior de servicio para el segundo nivel jerárquico.

El Presidente de la República comunica su decisión a la presidenta del CADP y al ministro del ramo, y se informa personalmente al directivo elegido. Para formalizar el nombramiento se elabora un Decreto Supremo que es firmado por el Presidente de la República y por el ministro del ramo. Una copia del decreto es archivado por la DNSC. Además, se crea un sistema de archivo individual del alto directivo al cual se le asocia la información disponible a la fecha (perfil de selección, antecedentes personales, evaluación).

Un proceso importante de cierre de esta etapa del concurso es la atención personalizada de los postulantes que así lo requieran, la devolución de los antecedentes a aquellos no seleccionados y el respeto a las instancias de reclamación establecidas en la norma legal²⁵. El Consejo ha tomado todas las medidas necesarias

²⁵ Artículo quincuagésimo sexto – Ley N° 19.882.

para que se cumplan los distintos plazos de reclamación establecidos por la ley.

Durante el año de funcionamiento del Consejo y hasta el cierre de esta Memoria no se había presentado ninguna reclamación.

2.10. DIFERENCIACIÓN ENTRE CONCURSOS DE PRIMER Y SEGUNDO NIVEL

Para la selección de directivos de primer nivel, el proceso es conducido directamente por el CADP. Al Consejo concurre el ministro respectivo para presentar el perfil de selección. La ley contempla también la participación del subsecretario del ramo en todo el proceso, aunque sólo con derecho a voz.

El proceso de selección de los directivos de segundo nivel es conducido por un Comité de Selección integrado por un representante del jefe superior del servicio respectivo, funcionario de la planta directiva del mismo, un representante del ministro del ramo y un miembro del CADP o un representante de éste elegido de una lista de profesionales aprobada por el propio Consejo, quien lo preside.

2.11. PARTICIPACIÓN DE CONSEJEROS EN LOS COMITÉS DE SELECCIÓN DE SEGUNDO NIVEL

Durante el año de funcionamiento el CADP ha constituido 7 Comités de Selección para 40 cargos de segundo nivel jerárquico, de los cuales a la fecha, 6 han terminado el proceso de determinación de las nóminas de candidatos elegibles.

El CADP decidió hacerse representar en los Comités de Selección por uno de sus consejeros, y conocer y supervisar de forma directa el proceso de selección de cargos de segundo nivel, para en una segunda etapa, encomendar esta tarea a un profesional experto.

2.12. DESIGNACIÓN DE PROFESIONALES EXPERTOS PARA REPRESENTAR AL CONSEJO EN LOS COMITÉS DE SELECCIÓN DE SEGUNDO NIVEL

Durante el primer año de trabajo, el CADP ha seleccionado al primer grupo de profesionales expertos, los que se desempeñarán como sus representantes en los Comités de Selección para cargos de segundo nivel jerárquico. Para la designación de estos profesionales, primeramente se definió el Perfil de Selección, donde se destaca la experiencia en materias de recursos humanos y políticas públicas y el nivel de conocimiento de la Administración Pública chilena.

El CADP entrega todo el apoyo necesario a estos profesionales expertos, facilitando el cumplimiento de sus funciones: reuniones periódicas, capacitación, entrega de información y apoyo técnico a través de la DNSC.

En materia de procedimientos, una vez constituida la lista de profesionales expertos, el CADP ha resuelto que cada vez que se conforme un nuevo Comité de Selección se sorteará el nombre del profesional experto que representará al Consejo.

2.13. ELABORACIÓN DE PROPUESTAS DE ASIGNACIONES DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA

Esta es una de las materias más delicadas que ha debido enfrentar el Consejo, considerando que es un elemento importante para atraer a los mejores profesionales a los cargos de *altos directivos públicos*. En el Consejo han existido posiciones divididas en torno a esta materia. Es de opinión de algunos consejeros que las asignaciones deben llegar hasta el 100% de la remuneración del nuevo directivo. Otros consejeros consideran que en un comienzo y sin contar con los antecedentes necesarios entregados por el futuro estudio de remuneraciones, estas asignaciones deben ser levemente superiores a las actuales Asignaciones de Dirección Superior y funciones críticas que se otorgan a los directivos que ocupan actualmente cargos bajo el SADP.

La preparación de las propuestas de Asignación de Alta Dirección Pública para cargos de primer nivel se inicia con un levantamiento conjunto de información entre la DNSC y la contraparte ministerial. Se tiene presente la remuneración que percibe quien esté ejerciendo el cargo, incluidas las asignaciones existentes de acuerdo a los programas de mejoramiento de gestión de cada servicio, los estudios disponibles y la normativa que regula las remuneraciones correspondientes a los cargos directivos en concurso.

La elaboración de propuestas de asignación considera: i) la estructura remuneracional actualizada del sector público, y la situación remuneracional de cargos que pudieran considerarse asimilables en el sector privado; ii) la singularidad de cada servicio: problemas que enfrenta, población beneficiaria, número de funcionarios, presupuesto, localización territorial (si corresponde), entre otras variables; iii) la situación de servicios con características similares, tales como son los Servicios de Salud y los Servicios de Vivienda y Urbanismo, evitando desequilibrios al interior de cada área.

Con todos los antecedentes antes señalados el Consejo hace la propuesta al Ministro de Hacienda, a quien corresponde fijarla mediante Decreto Supremo. Respecto de los cargos de segundo nivel, es el ministro del ramo quien realiza una propuesta directamente al Ministerio de Hacienda. En este último tema ha sido preocupación del Consejo mantener la coherencia entre las rentas del primer y segundo nivel jerárquico.

2.14. CONVENIOS DE DESEMPEÑO

El Convenio de Desempeño es una herramienta importante para la implantación y desarrollo del SADP. Es el instrumento oficial que contiene las metas convenidas entre el ADP y su superior directo. Permite, además, evaluar con base en datos válidos y confiables el cumplimiento de los estándares comprometidos, y correlacionar los grados de cumplimiento del alto directivo con la parte variable de sus remuneraciones²⁶.

El CADP concibe los Convenios de Desempeño como: i) una herramienta de gestión a través de la cual la autoridad respectiva y el directivo público acuerdan compromisos de gestión y metas estratégicas, y los medios para verificar su cumplimiento; ii) como un instrumento para la evaluación de la gestión directiva, contrastando lo realizado con lo planificado, tanto al término de un ciclo como durante la marcha de los procesos, a fin de ajustarlos y asegurar los resultados deseados; y iii) como una herramienta de dirección, dado que permite a la autoridad establecer las prioridades de gestión a partir de los lineamientos políticos de gobierno, es decir, alinear el trabajo de los servicios en concordancia con los objetivos gubernamentales. Por último, los compromisos de desempeño de los *altos directivos públicos*, así como el control de su cumplimiento, son relevantes para el desarrollo en la Administración Pública de una cultura del desempeño inspirada en la transparencia, la excelencia y el mejoramiento continuo.

²⁶ Artículo sexagésimo primero – Ley N° 19.882.

En consecuencia, para el CADP es de vital relevancia la coherencia de los Convenios de Desempeño con las prioridades gubernamentales establecidas, así como su coherencia con los Programas de Mejoramiento de Gestión, y los Convenios de Desempeño Colectivo, entre otros instrumentos de gestión.

Nuestro desafío es recoger en ellos las prioridades gubernamentales que en definitiva permitan encauzar la función directiva a los logros que demandan los directivos superiores, y a la vez insertarlos en el sistema de normas, de evaluación y control de gestión del proceso presupuestario que relaciona objetivos con disponibilidad de recursos.

2.15. CONCURSOS REALIZADOS ENTRE EL 5 DE JULIO DE 2004 Y EL 5 DE JULIO DE 2005

La Dirección Nacional del Servicio Civil y el CADP han dado inicio formal a 9 concursos destinados a proveer cargos de primer nivel jerárquico y a 39 concursos para cargos de segundo nivel jerárquico²⁷. De estos 48 concursos convocados en el período de análisis, se han finalizado 33 concursos (dos han sido declarados desiertos, tres están en proceso de nombramiento por parte de la autoridad competente y se han realizado 28 nombramientos). Hay 15 procesos de concurso para cargos de segundo nivel.

El 67% de los concursos de primer nivel fueron por iniciativa y a petición

del Ministerio de Salud; el 41% de los concursos de segundo nivel lo han sido por solicitud del Ministerio del Trabajo, seguidos por el Ministerio de Salud con el 25,6% de las solicitudes. En promedio estos concursos de primer nivel han tenido una duración de 3.8 meses, siendo los más cortos los concursos para los cargos de los Servicios de Salud de Viña y Valparaíso: 2.7 meses.

Por otra parte, para medir la duración de los concursos de segundo nivel es necesario considerar que los Comités de Selección se forman para proveer varios cargos simultáneamente de un mismo servicio, y por consiguiente, el

²⁷ Ver anexo N° 3 sobre datos estadísticos de los concursos realizados entre el 5 de julio de 2004 y el 5 de julio de 2005.

tiempo promedio por concurso depende del número de procesos que el comité lleve a cabo. Los siete Comités de Selección que se han conformado hasta la fecha han durado en promedio 2.5 meses.

Los 33 concursos cerrados a la fecha de elaboración de esta Memoria (9 de primer nivel y 24 de segundo nivel) convocaron un total de 4.086 postulantes con un promedio de 124 postulantes por cargo. Al respecto, es necesario indicar que sólo el 2% de los procesos de reclutamiento han sido por medio de *head hunting*, poniendo de manifiesto la gran respuesta a la convocatoria que se realiza a través de medios de comunicación masiva²⁸.

El 60% de los concursos son para cargos a desempeñar en regiones distintas a la Metropolitana.

Del total de los postulantes, el 25% han sido mujeres y el 75% hombres. La proporción de postulantes mujeres es mayor en los concursos de segundo nivel, que en los del primer nivel: un 29%, frente a un 19%, respectivamente. Esta tendencia se confirma con los seleccionados, considerando que en el 67% de los cargos de primer nivel y en el 79% de segundo nivel, son hombres.

La mayoría de los postulantes a cargos de Alta Dirección Pública, 37% aproximadamente, tienen entre 29 y 39 años de edad. Le sigue un segundo grupo, 28%, cuyas edades fluctúan entre los 40 y 49 años de edad. Las personas con 50 y más años, constituyen sólo el 13% del total. Esta tendencia se modifica si se tiene en cuenta sólo los seleccionados para cargos de primer y segundo nivel, pues el 56% y el 58% de ellos están en el rango de edad de 40 a 49 años, respectivamente.

Por otra parte, se detecta que el 38% de los postulantes vuelve a presentarse a otros concursos públicos.

El promedio de experiencia profesional de los 4.086 postulantes, contada desde la fecha de titulación es de 12 años. El 45 % de los seleccionados para cargos de primer nivel tienen experiencia profesional entre 16 y 20 años, lo cual evidencia que la selección ha considerado a aquellos con mayor tiempo de servicio.

Las cinco profesiones que se repiten con mayor frecuencia son Ingeniería Comercial, Derecho, Administración Pública, Ingeniería, Contabilidad y Auditoría y naturalmente en otros casos acordes con la especialidad de

²⁸ Ver anexo N° 4 sobre perfil de los postulantes y anexo N° 5 sobre perfil de los seleccionados.

que se trata, como ha sido la postulación mayoritaria de médicos para los cargos de dirección de los Servicios de Salud. De hecho el 45% de los seleccionados en cargos de primer nivel han sido médicos, el 63% de directivos de segundo nivel seleccionados son profesionales en Administración Pública, Ingeniería Comercial, Civil, Forestal o en Ejecución. Es preciso destacar que en el proceso de selección no se ha prefijado ninguna profesión como particularmente elegible para un determinado cargo.

A la vez, el 18,6% de los títulos profesional de los postulantes han sido otorgados por la Universidad de Chile, el 9,6% por la Universidad de Santiago, el 7,3% por la Universidad de Concepción, y el 6,8% por la Pontificia Universidad Católica de Chile.

Los datos señalan, además, que algo más del 50% de los postulantes poseen estudios de postítulo y de postgrado. Así, el 51,9% de los postulantes a cargos de primer nivel y el 47,0% de los postulantes a cargos de segundo nivel, poseen el grado de Magíster. El 100% de los seleccionados para cargos de primer nivel y el 75% de segundo nivel tienen un postgrado o un postítulo.



3. DESAFÍOS Y MATERIAS EN LAS QUE EL CONSEJO REQUIERE SEGUIR AVANZANDO

- | | |
|---|----|
| 3.1. Estudio en materia de remuneraciones que permita definir un sistema global de criterios para proponer Asignaciones de Alta Dirección Pública | 42 |
| 3.2. Perfeccionar el sistema de evaluación de las empresas consultoras que permita mejorar los procesos de concursabilidad | 43 |
| 3.3. Contar con un sistema de seguimiento y apoyo a los <i>altos directivos públicos</i> | 44 |
| 3.4. Preparar las condiciones para nombramientos que pudieran generarse en marzo de 2006 | 44 |
| 3.5. Contar con una estrategia de comunicación sobre la importancia y avance del Sistema de Alta Dirección Pública | 46 |

3. DESAFÍOS Y MATERIAS EN LAS QUE EL CONSEJO REQUIERE SEGUIR AVANZANDO

Considerando todos los avances que se han registrado durante este primer año de funcionamiento del CADP y que el número de concursos públicos para *altos directivos públicos* deben ir en aumento, el Consejo ha visualizado un conjunto de desafíos relacionados con la optimización de la experiencia acumulada, que permitan proponer a los mejores profesionales directivos, perfeccionando los sistemas de búsqueda y selección y todos los demás instrumentos establecidos por la Ley N° 19.882. Dentro de estos desafíos se encuentran los siguientes:

3.1. ESTUDIO EN MATERIA DE REMUNERACIONES QUE PERMITA DEFINIR EL SISTEMA GLOBAL DE CRITERIOS PARA PROPONER ASIGNACIONES DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA

El Consejo ha encomendado a la DNSC un Estudio de Remuneraciones con el propósito de: i) estimar la brecha o disparidad entre las remuneraciones de los *altos directivos públicos* (primer y segundo nivel jerárquico de las instituciones pertenecientes al SADP) y las remuneraciones de los directivos del sector privado que realizan funciones afines o similares; ii) estimar la remuneración que el postulante requerirá para ingresar al sector público; iii) identificar el impacto de los posibles cambios en las remuneraciones respecto a los de los cargos afines o cercanos, con el fin de evaluar el costo de los cambios propuestos; iv) obtener una metodología que permita definir remuneraciones acordes a los cargos a desempeñar, a fin de apoyar fundadamente la determinación en esta materia, por parte del CADP.

3.2. PERFECCIONAR EL SISTEMA DE EVALUACIÓN DE LAS EMPRESAS CONSULTORAS QUE PERMITA MEJORAR LOS PROCESOS DE CONCURSABILIDAD

El Consejo considera necesario disponer de un mecanismo que permita evaluar en forma permanente el trabajo de estas empresas con el fin disponer información que retroalimente las futuras licitaciones y, por ende, el trabajo conjunto.

Se ha comenzado a trabajar en un sistema de evaluación que sintetice la opinión de los diferentes actores que participan de los procesos de selección, a saber: los postulantes, el CADP o los profesionales expertos según el caso, y los especialistas de la DNSC. No se descarta la posibilidad de incorporar la evaluación que hacen otros clientes de dichas empresas.

Se espera que el sistema de evaluación mida una amplia gama de aspectos, desde la metodología de búsqueda y selección, pasando por el desempeño del gerente del proyecto, hasta la infraestructura de la empresa en donde se llevan a cabo los procesos de selección.

El CADP ha establecido que dicha evaluación será realizada permanentemente y sus resultados y conclusiones serán incorporados a la “hoja de vida” de cada empresa, disponiendo de la información necesaria y oportuna al momento de realizar nuevas licitaciones. De todas formas, se ha determinado que las empresas nuevas no serán perjudicadas por no disponer de este puntaje.

Es importante señalar que cualquier metodología de evaluación que se aplique a las empresas será de conocimiento público de forma tal que todos los participantes en el registro conozcan con anticipación las reglas que le serán aplicadas.

3.3. CONTAR CON UN SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y APOYO A LOS ALTOS DIRECTIVOS PÚBLICOS

El Consejo ha considerado relevante establecer mecanismos y herramientas que potencien la gestión de los *altos directivos públicos* provistos a través del Sistema, lo cual debe ser diseñado en conjunto con las autoridades en cada servicio. En tal sentido, se contempla la entrega de información permanente relativa fundamentalmente al uso de programas gubernamentales y al manejo presupuestario, el uso eficiente y permanente de la página web de la DNSC que permitirá llegar a la mayor cantidad de *altos directivos públicos* en todo el país.

Asimismo, con el fin de conocer de manera directa sus experiencias, sus necesidades y recoger sugerencias en torno a los procesos de selección como también del posterior seguimiento y acompañamiento en sus labores, el Consejo ha considerado necesario realizar una serie de conversaciones con los *altos directivos públicos* seleccionados.

3.4. PREPARAR LAS CONDICIONES PARA NOMBRAMIENTOS QUE PUDIERAN GENERARSE EN MARZO DE 2006

El cambio de autoridades de gobierno va a requerir el máximo de agilidad en el funcionamiento del Sistema, puesto que la tendencia de todos los gobiernos ha sido renovar a la mayoría de los jefes de servicios. De mantenerse este criterio y considerando que para los servicios incorporados al Sistema no existe otra forma de nombramiento que no sea mediante la búsqueda por concurso público, y además, teniendo en cuenta que los cargos sólo pueden proveerse en forma transitoria en tanto se lleva a cabo el concurso, el Consejo, conjuntamente con la DNSC, ha

considerado la necesidad de establecer un plan de contingencia destinado a satisfacer plenamente los requerimientos de las nuevas autoridades.

Es conveniente señalar que será de suma relevancia que los cargos se cubran en el período más corto posible con altos directivos titulares, dado que a partir de las recientes reformas a la Constitución la elección de Presidente de la República será cada 4 años.

El CADP en conjunto con la DNSC, han establecido como tarea prioritaria preparar las condiciones institucionales, financieras y profesionales que le permitan enfrentar adecuadamente el elevado número de nombramientos que pudieran eventualmente generarse a partir de marzo de 2006.

Con tal propósito, se considera necesario formular un plan adecuado para el desarrollo de procesos múltiples y paralelos de selección, que implicará la formación de equipos de trabajo *ad hoc* y equipos de tareas en la DNSC, preparando los perfiles para que sean rápidamente aprobados por las nuevas autoridades, afinamiento de los procesos de reclutamiento y selección, establecimientos de convenios marco con empresas de asesoría externa, y la consolidación de la lista de profesionales expertos, entre las principales medidas.

Es fundamental recordar que es el Presidente de la República quien le entrega la confianza política al directivo nombrado por este Sistema; asimismo, que el cambio en los mecanismos de designación de los *altos directivos públicos* ha contado con pleno consenso político, constituyéndose en una de las modificaciones claves en el marco de la reforma del Estado.

La existencia de Convenios de Desempeño y la conveniencia de preservar la estabilidad del nuevo sistema de selección, probablemente induzca actuar de manera distinta a como ha ocurrido en el pasado. Sin perjuicio de lo anterior, el Consejo considera necesario destacar que toda eventual remoción de un directivo seleccionado por el SADP conlleva, tal como lo indica la normativa legal, obligatoriamente el desarrollo de un nuevo concurso.

3.5. CONTAR CON UNA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN SOBRE LA IMPORTANCIA Y AVANCE DEL SISTEMA

Un sistema como el detallado en esta Memoria y la creación de una nueva institucionalidad como es el CADP, requiere de un decisivo esfuerzo comunicacional que contribuya a la adecuación de las instituciones públicas, promoviendo cambios en la cultura en los distintos actores, y que demuestre a la ciudadanía que el nuevo sistema busca atraer al ejercicio de la función pública a los mejores profesionales del país, a fin de garantizar la calidad de los servicios que la Administración Pública debe entregar a toda la población.

Con este objetivo el CADP ha definido como uno de sus ámbitos de acción prioritarios el desarrollo de una estrategia comunicacional que ayude a posicionar el SADP, tanto en la opinión pública, como en los funcionarios públicos y en las autoridades políticas del país.

Como fundamento de esta necesidad, el CADP ha tenido presente las siguientes consideraciones: i) el Sistema se puede posicionar de modo sólido

en primer lugar por su capacidad real para lograr el éxito en sus cometidos; ii) que la capacidad demostrada sea reconocida como exitosa en primer lugar por los funcionarios de los servicios públicos; iii) es necesario también el reconocimiento por parte de la ciudadanía de la necesidad de preservar el Sistema, pues, la confianza en él alentará la participación de los mejores candidatos, desde dentro y fuera del sector público; iv) el apoyo de los ministros y directivos será un elemento muy aleccionador para todas las partes involucradas; v) el desempeño de los propios directivos a quien el Sistema tiene la obligación de respaldar, y acompañar para el mejor desarrollo de su gestión; vi) los propios ciudadanos, quienes esperan que los servicios gubernamentales les otorguen una atención oportuna y de calidad; vii) la convicción de las autoridades gubernamentales de que el SADP es un “activo país”, que contribuye a la cohesión interna y al prestigio internacional.

ANEXO Nº 1

NÚMERO DE SERVICIOS POR MINISTERIOS INGRESADOS AL SISTEMA DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA, SEGÚN PERÍODO DE INGRESO (2004 - 2010)

| MINISTERIOS | Total Cargos | | Cargos Ingresados en 2004-2006 | | Cargos Nombrados o en Proceso | |
|---------------------------------------|------------------------|------------|-----------------------------------|------------|----------------------------------|-----------|
| | I Nivel | II Nivel | I Nivel | II Nivel | I Nivel | II Nivel |
| DE OBRAS PÚBLICAS Y TRANSPORTES | 11 | 27 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| SALUD | 34 | 251 | 30 | 233 | 6 | 10 |
| EDUCACIÓN | 5 | 43 | 1 | 19 | 0 | 3 |
| HACIENDA | 5 | 49 | 2 | 8 | 1 | 5 |
| INTERIOR | 1 | 4 | 1 | 4 | 0 | 0 |
| VIVIENDA Y URBANISMO | 14 | 4 | 13 | 0 | 0 | 0 |
| TRABAJO Y PREVISIÓN SOCIAL | 4 | 53 | 2 | 45 | 0 | 14 |
| JUSTICIA | 4 | 29 | 1 | 4 | 0 | 0 |
| MIDEPLAN | 3 | 6 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| MINERIA | 3 | 12 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| RELACIONES EXTERIORES | 2 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| ECONOMÍA | 6 | 83 | 2 | 29 | 1 | 7 |
| DEFENSA NACIONAL | 3 | 31 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| AGRICULTURA | 3 | 44 | 1 | 22 | 1 | 0 |
| TOTAL CARGOS SISTEMA | 98²⁹ | 639 | 53 | 364 | 9 | 39 |

Fuente: Dirección Nacional del Servicio Civil, año 2005.

²⁹ El Sistema contempla 99 servicios, existiendo un servicio: La Dirección General de Aeronáutica Civil que el cargo de primer nivel jerárquico por determinación en su Ley de planta está cubierto por un profesional en servicio activo de las Fuerzas Armadas, que no se le aplica el Sistema de acuerdo a lo establecido en el Artículo trigésimo octavo- Ley Nº 19.882.

ANEXO N° 2

NÚMERO DE CARGOS POR SERVICIOS QUE HAN INGRESADO AL SADP EL AÑO 2004

| SERVICIO | Cargos Ingresados en 2004-2006 | | Cargos Nombrados o en Proceso | |
|---|--------------------------------|-----------------|-------------------------------|-----------|
| | I Nivel | II Nivel | I Nivel | II Nivel |
| Oficina Nacional de Emergencias (ONEMI) | 1 | 4 | | |
| Servicio Nacional del Consumidor (SERNAC) | 1 | 13 | 1 | 5 |
| Instituto Nacional de Estadísticas (INE) | 1 | 16 | | |
| Dirección de Compras y Contratación Pública Chilecompra | 1 | 4 | | 1 |
| Unidad de Análisis Financiero (UAF) | 1 | 4 | 1 | 4 |
| Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas (JUNAEB) | 1 | 19 | | 3 |
| Servicio Médico Legal (SML) | 1 | 4 | | |
| Servicio Agrícola y Ganadero (SAG) | 1 | 22 | 1 | |
| Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE) | 1 | 18 | | 2 |
| Instituto de Normalización Previsional (INP) | 1 | 27 | | 14 |
| Servicios de Salud | 28 | 222 | 5 | 10 |
| Central Nacional de Abastecimiento (CENABAST) | 1 | 4 | 1 | |
| Superintendencia de Salud ³⁰ | 1 | 7 | | |
| SERVIU | 13 | 0 ³¹ | | |
| TOTAL CARGOS | 53 | 364 | 9 | 39 |

Fuente: Dirección Nacional del Servicio Civil, año 2005.

³⁰ Antes Superintendencia de Instituciones de Salud Previsional - Ley N° 19.937.

³¹ Los SERVIU - Servicios de Vivienda y Urbanismo no cuentan en su estructura de planta con cargos de II Nivel jerárquico.

ANEXO Nº 3

PRINCIPALES DATOS ESTADÍSTICOS DE LOS CONCURSOS REALIZADOS DURANTE EL PERÍODO 5 DE JULIO DE 2004 - 5 DE JULIO DE 2005

El análisis sobre el tiempo y los costos de los concursos para la provisión de cargos de primer y segundo nivel jerárquico, se realizó con base en la información registrada hasta el 5 de julio de 2005 en las fichas de información consolidada de la Secretaría Técnica del CADP. Hasta la fecha de cierre de este balance, se habían nombrado 9 jefes de servicio de primer nivel y 19 en cargos de segundo nivel jerárquico.

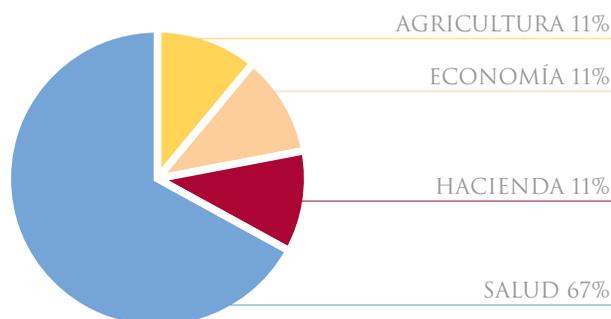
Con respecto a los cargos de primer nivel para el periodo de referencia, se han convocado 9 concursos de los cuales el 67% han sido por solicitud del Ministerio de Salud.

TABLA Nº1:
CARGOS DE PRIMER NIVEL JERÁRQUICO POR SERVICIO Y POR MINISTERIO QUE HAN SIDO CONCURSADOS ENTRE EL 5 DE JULIO DE 2004 Y EL 5 DE JULIO DE 2005

| MINISTERIOS | Servicio | Cargos |
|---------------------------|---|-------------------|
| AGRICULTURA | Servicio Agrícola y Ganadero - SAG | Director Nacional |
| ECONOMÍA | Servicio Nacional del Consumidor - SERNAC | Director Nacional |
| HACIENDA | Unidad de Análisis Financiero - UAF | Director Nacional |
| SALUD | Servicio de Salud Viña del Mar - Quillota | Director |
| | Servicio de Salud Valparaíso - San Antonio | Director |
| | Central de Abastecimiento del Sistema Nacional de Servicios de Salud - CENABAST | Director Nacional |
| | Servicio de Salud Concepción | Director |
| | Servicio de Salud Antofagasta | Director |
| Servicio de Salud Iquique | Director | Director |
| TOTAL | | 9 Cargos |

Fuente: Fichas de información consolidada, año 2005.
Secretaría Técnica, Consejo de Alta Dirección Pública.

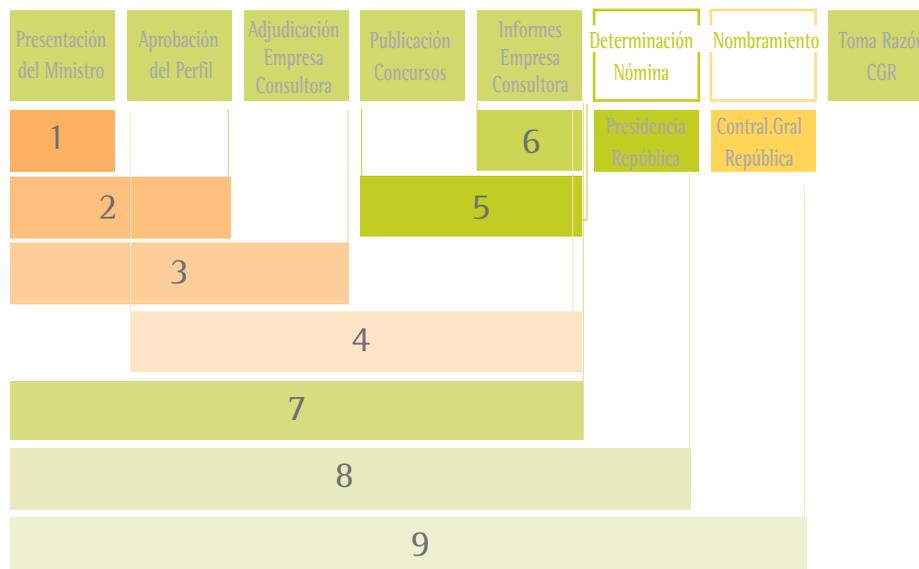
GRÁFICO N° 1:
DISTRIBUCIÓN POR MINISTERIOS DE SOLICITUDES DE APERTURA DE
CONCURSOS DE PRIMER NIVEL.



Fuente: Fichas de información consolidada, año 2005.
Secretaría Técnica, Consejo de Alta Dirección Pública.

TABLA N° 2:
DESCRIPCIÓN DE LOS INDICADORES DE LOS TIEMPOS PROMEDIO DE LOS
CONCURSOS DE PRIMER NIVEL

Para dar cuenta de los tiempos utilizados se presentan los siguientes indicadores, que reflejan el tiempo promedio que se invirtió en los procesos de selección de cargos de primer nivel desde el inicio formal hasta cada una de las fases del proceso, que se detallan más adelante. Se considera que el inicio formal de un proceso de selección es la fecha en la cual el ministro o subsecretario respectivo se presenta en sesión del Consejo.



Elaboración: Secretaría Técnica, Consejo de Alta Dirección Pública, año 2005.

- El indicador N° 1 considera el tiempo promedio de los procesos desde el inicio formal del proceso hasta la aprobación del perfil de selección.
- El indicador N° 2 refleja el tiempo promedio desde el inicio formal del proceso hasta la adjudicación de empresas consultoras externas.
- El indicador N° 3 refleja el tiempo promedio desde el inicio formal del proceso hasta la publicación de los concursos en medios masivos de comunicación. Este indicador es relevante, considerando que prerrequisito de la publicación es la previa definición de: el perfil de selección, la Asignación de Alta Dirección Pública y la empresa consultora externa.
- El indicador N° 4 refleja el tiempo promedio desde la aprobación del perfil hasta la determinación de la nómina. Es importante aclarar que la competencia del Consejo, dentro del proceso de selección de ADP, termina con la determinación de la nómina que es enviada al Presidente de la República.
- El indicador N° 5 indica el tiempo promedio desde la publicación de la convocatoria hasta la determinación de la nómina. Este indicador refleja el tiempo que en promedio se invierte después que se hace la convocatoria pública, por lo tanto indica específicamente el tiempo invertido en la selección.
- El indicador N° 6 refleja el tiempo promedio desde la entrega de informes de evaluación por parte de las empresas consultoras externas, hasta la determinación de la nómina de candidatos.
- El indicador N° 7 refleja el tiempo promedio desde el inicio formal del proceso hasta la determinación de la nómina de candidatos. En estricto rigor, este indicador refleja el tiempo en la fase del proceso que es competencia del CADP.
- El indicador N° 8 señala el tiempo promedio desde el inicio formal del proceso hasta el nombramiento que realiza el Presidente de la República. Cabe señalar que la Ley no establece plazos para tomar la decisión de nombramiento o declaración de un concurso como desierto.
- El indicador N° 9 señala el tiempo promedio desde el inicio formal del proceso hasta la toma en razón del nombramiento, que debe realizar la Contraloría General de la República.

Aunque la competencia del CADP para la selección de *altos directivos públicos* termina con la determinación de la nómina, el proceso en sí, continúa con la toma de decisión del Presidente de la República o jefe de servicio respectivo en los cargos de segundo nivel y la toma en razón por parte de la Contraloría General de la República.

TABLA N° 3:
INDICADORES DE TIEMPOS PROMEDIO DE LOS CONCURSOS DE PRIMER NIVEL.
FINALIZADOS AL 5 DE JULIO DE 2005

| INDICADORES (1) | Meses |
|--|-------|
| 1 Tiempo promedio de aprobación del perfil de selección | 0,4 |
| 2 Tiempo promedio de adjudicación de consultoras externas especializadas | 2,0 |
| 3 Tiempo promedio de publicación del Concurso | 1,2 |
| 4 Tiempo promedio de duración del proceso de Selección del Alto Directivo Público desde la aprobación del perfil | 3,4 |
| 5 Tiempo promedio de duración del proceso de Selección del Alto Directivo Público desde la publicación | 2,6 |
| 6 Tiempo promedio de determinación de la nómina, después del informe de la consultora especializada | 0,7 |
| 7 Tiempo promedio de duración del proceso de Selección del <i>Alto Directivo Público</i> | 3,8 |
| 8 Tiempo promedio de duración del proceso de Selección hasta el nombramiento (2) | 5,2 |
| 9 Tiempo promedio de duración del proceso de Selección hasta la toma en razón (2) | |
| 10 Porcentaje de determinación de nóminas: (N° de nóminas determinadas / Total procesos de Selección) * 100 (3) | 100% |
| 11 Porcentaje de nóminas aprobadas: (N° de nombramientos realizados / Total de nóminas enviadas) * 100 (4) | 100% |
| 12 Porcentaje de nombramientos realizados: (N° de nombramientos realizados / Total procesos de selección) * 100 | 100% |
| (1) Para efectos del cálculo de los indicadores del 1 al 8, sólo se consideraron ocho de los nueve concursos convocados entre el 5 de julio de 2004 y el 5 de julio 2005. No se incluyen las estadísticas del concurso Director Nacional de la UAF, porque, aunque se realizó el nombramiento en este período, este concurso se realizó antes de la constitución del CADP. | |
| (2) Hasta el 5 de julio de 2005, únicamente ha sido tomada razón por parte de la C.G.R. la Resolución de nombramiento del Director Nacional de la UAF con fecha 6 de mayo de 2004. | |
| (3) Se han convocado 9 concursos. Se han determinado 9 nóminas. | |
| (4) Se han enviado 9 nóminas al Presidente de la República y se han hecho 9 nombramientos. | |

Fuente: Fichas de información consolidada, año 2005.
Secretaría Técnica, Consejo de Alta Dirección Pública.

TABLA N° 4:
DURACIÓN TOTAL DE LOS CONCURSOS DE PRIMER NIVEL, FINALIZADOS
AL 5 DE JULIO DE 2005

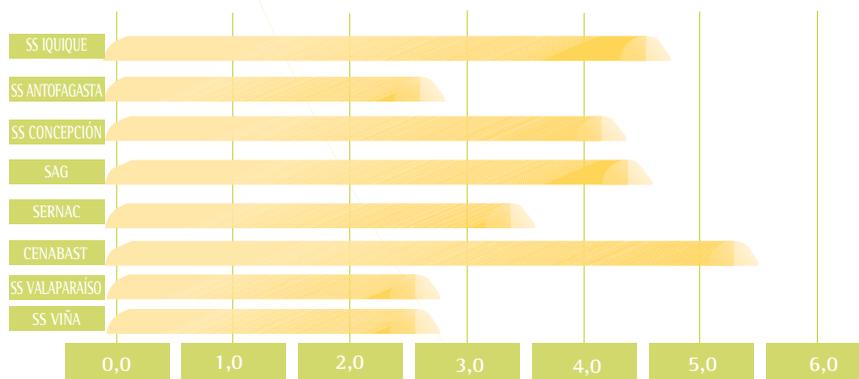
| N° | Cargos | Servicio | Tiempo (*) |
|----|---------------------------|---|------------|
| 1 | Director | Servicio de Salud Viña del Mar - Quillota | 2,7 |
| 2 | Director | Servicio de Salud Valparaíso - San Antonio | 2,7 |
| 3 | Director Nacional Central | de Abastecimiento del Sistema Nacional de Servicios de Salud - CENABAST | 5,4 |
| 4 | Director Nacional | Servicio Nacional del Consumidor - SERNAC | 3,5 |
| 5 | Director Nacional | Servicio Agrícola y Ganadero - SAG | 4,5 |
| 6 | Director | Servicio de Salud Concepción | 4,3 |
| 7 | Director | Servicio de Salud Antofagasta | 2,7 |
| 8 | Director | Servicio de Salud Iquique | 4,8 |

* Se refiere al tiempo invertido en un proceso de selección desde el inicio formal hasta la fecha de determinación de la nómina que será enviada al Presidente de la República.

El tiempo es considerado en meses.

Fuente: Fichas de información consolidada, año 2005.
Secretaría Técnica, Consejo de Alta Dirección Pública.

GRÁFICO N° 2:
DURACIÓN DE LOS CONCURSOS DE PRIMER NIVEL DESDE EL INICIO
FORMAL HASTA LA DETERMINACIÓN DE LA NÓMINA. CONCURSOS
FINALIZADOS AL 5 DE JULIO DE 2005



Fuente: Fichas de información consolidada, año 2005.
Secretaría Técnica, Consejo de Alta Dirección Pública.

TABLA N° 5:
COSTOS DE LOS CONCURSOS DE PRIMER NIVEL, FINALIZADOS AL
5 DE JULIO DE 2005

| COSTOS DE LOS CONCURSOS DE 1 NIVEL (*) | | | | |
|---|----------------|---------------------------|--------------|--------------|
| CARGO - SERVICIO | DIARIO OFICIAL | PUBLICACION OTROS DIARIOS | EMPRESAS | TOTAL |
| 1 Director Servicio de Salud Viña del Mar-Quillota | \$ 61.538 | \$ 1.327.906 | \$ 3.537.455 | \$ 4.926.898 |
| 2 Director Servicio de Salud Valparaíso-San Antonio | \$ 61.538 | \$ 1.327.906 | \$ 3.537.455 | \$ 4.926.898 |
| 3 Director Nacional Central de Abastecimiento del Sistema Nacional de Servicios de Salud-CENABAST | \$ 138.459 | \$ 1.702.444 | \$ 4.068.791 | \$ 5.909.694 |
| 4 Director Nacional Servicio Nacional del Consumidor-SERNAC | \$ 153.843 | \$ 2.655.812 | \$ 3.038.596 | \$ 5.848.251 |
| 5 Director Nacional Servicio Agrícola y Ganadero-SAG | \$ 161.535 | \$ 1.702.444 | \$ 2.838.495 | \$ 4.702.474 |
| 6 Director Servicio de Salud Concepción | \$ 58.959 | \$ 1.014.345 | \$ 2.443.566 | \$ 3.516.869 |
| 7 Director Servicio de Salud Antofagasta | \$ 58.959 | \$ 1.124.893 | \$ 6.448.504 | \$ 7.632.355 |
| 8 Director Servicio de Salud Iquique | \$ 58.959 | \$ 1.104.509 | \$ 5.729.711 | \$ 6.893.178 |

COSTO PROMEDIO

| | |
|------------------------------|--------------|
| Publicación en otros diarios | \$ 1.495.032 |
| Publicación Diario Oficial | \$ 94.224 |
| Empresas | \$ 3.955.322 |
| Total | \$ 5.544.578 |

(*) Estos costos son generados hasta el momento de la determinación de la nómina y se consideraron los costos de publicación, y los costos por empresas seleccionadoras. Como característica general se observa que se desarrollaron procesos en paralelo, por lo cual los gastos de publicación se distribuyeron en el número de cargos que se estuvieran convocando a concurso. Específicamente, en las publicaciones en diarios de amplia circulación se tuvo la posibilidad de incluir varios procesos en un mismo aviso.

TABLA N° 6:
CARGOS DE SEGUNDO NIVEL JERÁRQUICO POR SERVICIO Y POR MINISTERIO
QUE HAN SIDO CONCURSADOS ENTRE EL 5 DE JULIO DE 2004 Y EL 5 DE JULIO
DE 2005

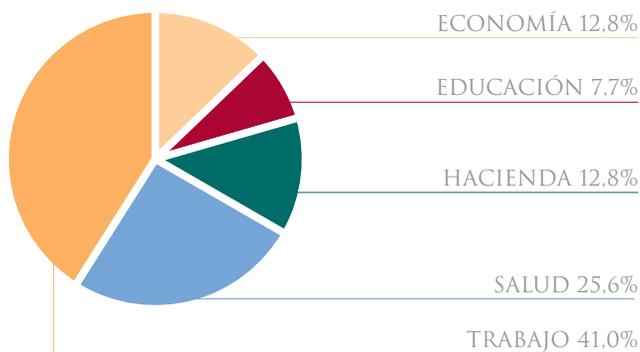
En el período de análisis, se convocaron, 39 concursos para cargos de segundo nivel jerárquico, de los cuales se han finalizado 24 (22 con determinación de nóminas y dos han sido declarados desiertos). El 66% de los concursos se han convocado por solicitud de los ministerios de Trabajo y Salud.

| MINISTERIOS | Servicio | Cargos |
|-------------|--|---|
| ECONOMÍA | Servicio Nacional del Consumidor Consumidor - SERNAC | Jefe del Departamento Jurídico Director Regional III Director Regional VIII Director Regional IX Director Regional XII |
| EDUCACIÓN | Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas - JUNAEB | Director Regional II Jefe Departamento Gestión de Recursos Jefe Programa Alimentación Escolar |
| HACIENDA | Unidad de Análisis Financiero - UAF | Jefe de Análisis Financiero Jefe de Sistemas Fiscal Jefe de Estudios y Estrategia |
| | Chilecompra | Jefe Departamento de Tecnología |
| TRABAJO | Servicio Nacional de Capacitación y Empleo - SENCE | Director Regional VI Director Regional XI |
| | Instituto de Normalización Previsional - INP | Jefe Departamento de Sucursales Director Regional RM Director Regional I Director Regional II Director Regional III Director Regional IV Director Regional V Director Regional VI Director Regional VII Director Regional VIII Director Regional IX Director Regional X Director Regional XI Director Regional XII |

| MINISTERIOS | Servicio | Cargos |
|--------------|--|--|
| SALUD | Servicio de Salud Valparaíso - San Antonio | Subdirector Médico Director Hospital Gr. 3 Director Hospital Gr. 5 Subdirector Médico de Hospital Subdirector Administrativo de Hospital |
| | Servicio de Salud Viña del Mar - Quillota | Subdirector Médico Subdirector Administrativo Subdirector Médico de Hospital Subdirector Administrativo de Hospital |
| | Servicio de Salud Aconcagua | Director de Hospital |
| TOTAL | | 39 Cargos |

Fuente: Fichas de información consolidada, año 2005.
Secretaría Técnica, Consejo de Alta Dirección Pública.

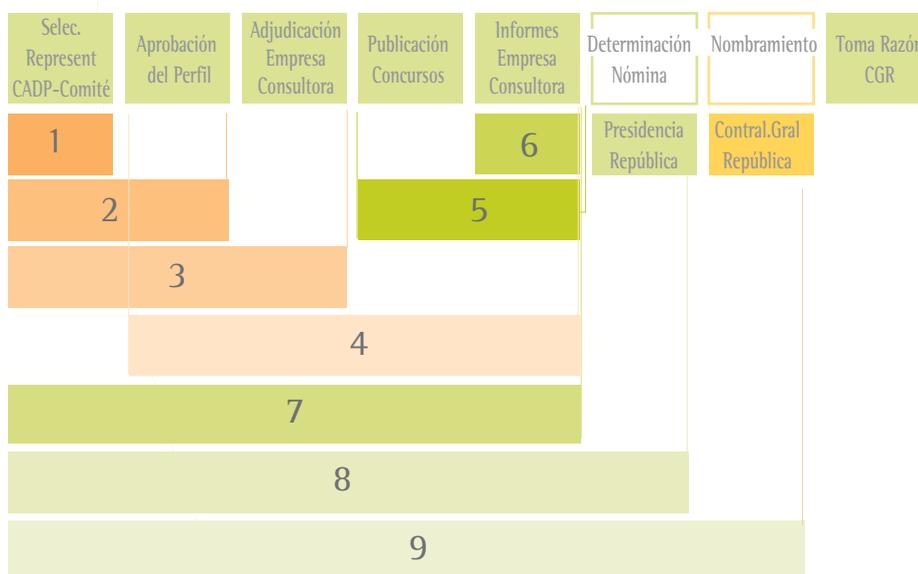
GRÁFICO N° 3:
DISTRIBUCIÓN POR MINISTERIOS DE SOLICITUDES DE APERTURA DE CONCURSOS DE SEGUNDO NIVEL.



Fuente: Fichas de información consolidada, año 2005.
Secretaría Técnica, Consejo de Alta Dirección Pública.

TABLA N° 7:
DESCRIPCIÓN DE LOS INDICADORES DE TIEMPOS PROMEDIO DE LOS
CONCURSOS DE SEGUNDO NIVEL

Los indicadores reflejan el tiempo promedio que se invirtió en los 24 procesos de selección para cargos de segundo nivel jerárquico, finalizados al 5 de julio de 2005, desde el inicio formal hasta cada una de las fases del proceso, que se detallan más adelante. Se considera que el inicio formal de un proceso se produce el primer día de sesión del Comité de Selección respectivo.



Elaboración: Secretaría Técnica, Consejo de Alta Dirección Pública, año 2005.

- El indicador N° 1 considera el tiempo promedio de los procesos desde el inicio formal del proceso hasta la aprobación del perfil de selección.
- El indicador N° 2 refleja el tiempo promedio desde el inicio formal del proceso hasta la adjudicación de empresas consultoras externas.
- El indicador N° 3 refleja el tiempo promedio desde el inicio formal del proceso hasta la publicación de los concursos en medios masivos de comunicación. Este indicador es relevante, por cuanto es prerequisite de la publicación el tener definidos el perfil de selección, la Asignación de Alta Dirección Pública y la empresa consultora externa.

El indicador N° 4 refleja el tiempo promedio desde la aprobación del perfil hasta la determinación de la nómina. Es importante aclarar que la competencia del Consejo, dentro del proceso de selección de ADP, termina con la determinación de la nómina que es enviada al jefe de servicio respectivo.

El indicador N° 5 indica el tiempo promedio desde la publicación de la convocatoria hasta la determinación de la nómina.

El indicador N° 6 refleja el tiempo promedio desde la entrega de informes de evaluación por parte de las empresas consultoras externas, hasta la determinación de la nómina de candidatos.

El indicador N° 7 refleja el tiempo promedio desde el inicio formal del proceso hasta la determinación de la nómina de candidatos. En estricto rigor, este indicador refleja el tiempo en la fase del proceso que es competencia del Consejo de Alta Dirección Pública.

El indicador N° 8 señala el tiempo promedio desde el inicio formal del proceso hasta el nombramiento que realiza el ministro o jefe de servicio respectivo.

El indicador N° 9 señala el tiempo promedio desde el inicio formal del proceso hasta la toma en razón del nombramiento, que debe realizar la Contraloría General de la República.

TABLA N° 8:
INDICADORES DE TIEMPOS PROMEDIO DE LOS CONCURSOS DE SEGUNDO NIVEL, FINALIZADOS AL 5 DE JULIO DE 2005

En el período revisado, se conformaron 6 Comités de Selección que se encargaron de 24 concursos.

| N° | INDICADOR (1) | Meses | | |
|----|--|------------|--------------------------------------|-----|
| | | Por Comité | Procesos de Selección por Comité (2) | |
| 1 | Tiempo promedio de aprobación del perfil de selección (3) | 0,0 | 0,0 | |
| 2 | Tiempo promedio de adjudicación de consultoras externas especializadas | 0,8 | 0,4 | |
| 3 | Tiempo promedio de publicación del Concurso | 0,2 | 0,1 | |
| 4 | Tiempo promedio de duración desde la aprobación del perfil | 2,2 | 1,1 | |
| 5 | Tiempo promedio de duración desde la publicación | 2,1 | 1,1 | |
| 6 | Tiempo promedio de determinación de la nómina, después del informe de la consultora especializada | 0,7 | 0,3 | |
| 7 | Tiempo promedio de duración del proceso de Selección del <i>Alto Directivo Público</i> | 2,3 | 1,1 | |
| 8 | Tiempo promedio de duración del proceso de Selección hasta el nombramiento | 1,5 | 1,3 | |
| 9 | Tiempo promedio de duración del proceso de Selección hasta la toma en razón (4) | 7,6 | 5,0 | |
| 10 | Porcentaje de determinación de nóminas: (N° de nóminas determinadas / Total procesos de Selección) * 100 | | | 92% |
| 11 | Porcentaje de nóminas aprobadas: (N° de nombramientos realizados / Total de nóminas enviadas) * 100 | | | 91% |
| 12 | Porcentaje de nombramientos realizados: (N° de nombramientos realizados / Total procesos de selección) * 100 | | | 83% |

(1) Estos indicadores señalan el tiempo promedio utilizado por los seis Comités de Selección que se conformaron para la realización de los 24 concursos finalizados, con determinación de nóminas, al 5 de julio de 2005.

(2) Los procesos de selección pueden generarse para un solo cargo o para varios al mismo tiempo. Los encargados de realizar y controlar este proceso son los Comités de Selección. Para calcular este indicador se consideró el tiempo total invertido por cada Comité de Selección y se dividió en el número de procesos de selección que tenían a cargo. Por ejemplo, si un Comité de Selección invirtió cuatro meses para un proceso de selección de 4 cargos, se supone que el tiempo de cada proceso es de un mes.

(3) En promedio, la aprobación de perfiles de selección para cargos de II Nivel es de 4 días.

(4) Hasta el 5 de julio de 2005, la Contraloría General de la República, ha tomado en razón 4 de los 19 nombramientos que se han realizado.

Fuente: Fichas de información consolidada, año 2005.
Secretaría Técnica, Consejo de Alta Dirección Pública.

TABLA N° 9:
DURACIÓN DE LOS CONCURSOS DE SEGUNDO NIVEL FINALIZADOS AL 5
DE JULIO DE 2005, POR COMITÉ DE SELECCIÓN

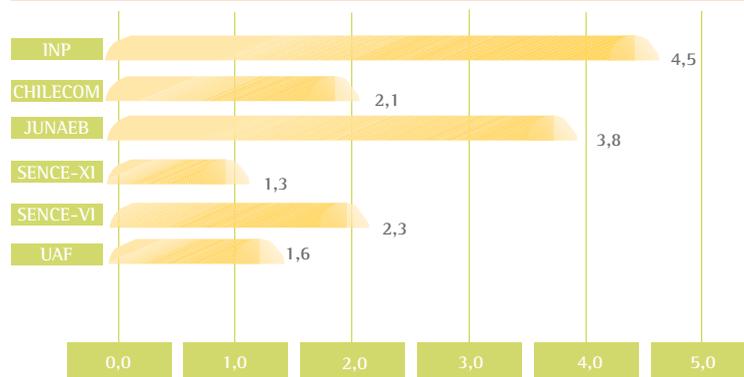
| N° | Comité | Tiempo (1) | Cargos |
|----|---|------------|--------|
| 1 | Unidad de Análisis Financiero - UAF | 1,6 | 4 |
| 2 | Director Regional VI Servicio Nacional de Capacitación y Empleo - SENCE | 2,3 | 1 |
| 3 | Director Regional XI Servicio Nacional de Capacitación y Empleo - SENCE | 1,3 | 1 |
| 4 | Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas - JUNAEB | 3,8 | 3 |
| 5 | Chilecompra | 2,1 | 1 |
| 6 | Instituto de Normalización Previsional - INP | 4,5 | 14 |

(1) Se hace referencia al tiempo invertido por cada uno de los Comités de Selección desde la primera sesión hasta la determinación de la o las nóminas respectivas.

El tiempo es considerado en meses.

Fuente: Fichas de Información Consolidada, año 2005.
Secretaría Técnica, Consejo de Alta Dirección Pública.

GRÁFICO N°4:
DURACIÓN DE LOS CONCURSOS DE SEGUNDO NIVEL FINALIZADOS AL 5
DE JULIO DE 2005, POR COMITÉ DE SELECCIÓN



Fuente: Fichas de información consolidada, año 2005.
Secretaría Técnica, Consejo de Alta Dirección Pública.

TABLA N° 10:
COSTOS DE LOS CONCURSOS DE SEGUNDO NIVEL, FINALIZADOS AL 5 DE
JULIO DE 2005

| COSTOS DE LOS CONCURSOS DE I NIVEL (*) | | | | | |
|--|----------------|------------------|--------------|------------|--------------|
| CARGO - SERVICIO | DIARIO OFICIAL | OTRA PUBLICACIÓN | EMPRESAS | OTROS | TOTAL |
| 1 Jefe de Análisis Financiero - Unidad de Análisis Financiero - UAF | \$ 34.615 | \$ 430.453 | \$ 512.597 | \$ 891.380 | \$ 1.869.045 |
| 2 Jefe de Sistemas Unidad de Análisis Financiero - UAF | \$ 34.615 | \$ 430.453 | \$ 512.597 | \$ 891.380 | \$ 1.869.045 |
| 3 Fiscal Unidad de Análisis Financiero - UAF | \$ 34.615 | \$ 430.453 | \$ 2.300.000 | \$ 891.380 | \$ 3.656.448 |
| 4 Jefe de Estudios y Estrategia Unidad de Análisis Financiero - UAF | \$ 34.615 | \$ 430.453 | \$ 2.500.000 | \$ 891.380 | \$ 3.856.448 |
| 5 Director Regional VI Servicio Nacional de Capacitación y Empleo - SENCE | \$ 49.999 | \$ 862.675 | \$ 1.898.175 | \$ 0 | \$ 2.810.849 |
| 6 Director Regional XI Servicio Nacional de Capacitación y Empleo - SENCE | \$ 49.999 | \$ 862.675 | \$ 1.280.340 | \$ 0 | \$ 2.193.014 |
| 7 Director Regional II Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas - JUNAEB | \$ 117.946 | \$ 722.290 | \$ 1.220.742 | \$ 0 | \$ 2.060.978 |
| 8 Jefe Departamento Gestión de Recursos Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas - JUNAEB | \$ 117.946 | \$ 722.290 | \$ 1.519.298 | \$ 0 | \$ 2.359.534 |
| 9 Jefe Programa Alimentación Escolar Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas - JUNAEB | \$ 117.946 | \$ 722.290 | \$ 1.588.357 | \$ 0 | \$ 2.428.593 |
| 10 Jefe Departamento de Tecnología Chilecompra | \$ 138.459 | \$ 1.702.444 | \$ 2.417.065 | \$ 0 | \$ 4.257.968 |
| 11 Jefe Departamento de Sucursales - INP | \$ 14.038 | \$ 240.874 | \$ 1.917.712 | \$ 0 | \$ 2.172.624 |
| 12 DR RM - INP | \$ 14.038 | \$ 240.874 | \$ 2.847.690 | \$ 0 | \$ 3.102.602 |
| 13 DR I - INP | \$ 14.038 | \$ 240.874 | \$ 3.444.786 | \$ 0 | \$ 3.699.698 |
| 14 DR II - INP | \$ 14.038 | \$ 240.874 | \$ 2.411.350 | \$ 0 | \$ 2.666.262 |
| 15 DR III - INP | \$ 14.038 | \$ 240.874 | \$ 2.847.690 | \$ 0 | \$ 3.102.602 |
| 16 DR IV - INP | \$ 14.038 | \$ 240.874 | \$ 1.917.712 | \$ 0 | \$ 2.172.624 |
| 17 DR V - INP | \$ 14.038 | \$ 240.874 | \$ 1.917.712 | \$ 0 | \$ 2.172.624 |
| 18 DR VI - INP | \$ 14.038 | \$ 240.874 | \$ 2.622.343 | \$ 0 | \$ 2.877.255 |
| 19 DR VII - INP | \$ 14.038 | \$ 240.874 | \$ 1.917.712 | \$ 0 | \$ 2.172.624 |
| 20 DR VIII - INP | \$ 14.038 | \$ 240.874 | \$ 2.622.343 | \$ 0 | \$ 2.877.255 |
| 21 DR IX - INP | \$ 14.038 | \$ 240.874 | \$ 2.622.343 | \$ 0 | \$ 2.877.255 |
| 22 DR X - INP | \$ 14.038 | \$ 240.874 | \$ 2.622.343 | \$ 0 | \$ 2.877.255 |
| 23 DR XI - INP | \$ 14.038 | \$ 240.874 | \$ 2.847.690 | \$ 0 | \$ 3.102.602 |
| 24 DR XII - INP | \$ 14.038 | \$ 240.874 | \$ 3.444.786 | \$ 0 | \$ 3.699.698 |

(*) Estos costos son generados hasta el momento de la determinación de la nómina por parte del Comité de Selección respectivo. Se consideraron los costos de publicación, los costos por empresas seleccionadoras y otros. Como característica general se observa que se desarrollaron procesos en paralelo, por lo cual los gastos de publicación se distribuyeron en el número de cargos que se estuvieran convocando a concurso. Específicamente, en las publicaciones en diarios de amplia circulación se tuvo la posibilidad de incluir varios procesos en un mismo aviso.

El ítem *otros costos* se refiere al pago de honorarios a profesionales que apoyaron el proceso de selección. Hasta la fecha sólo en el primer concurso realizado se utilizó esta modalidad de apoyo.

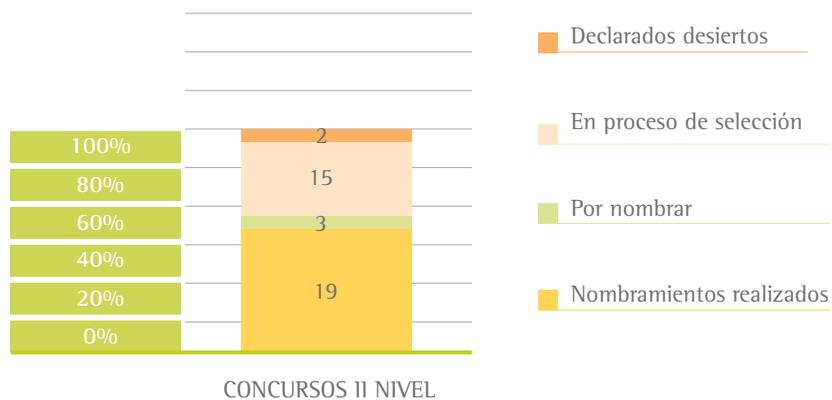
Fuente: Fichas de información consolidada, año 2005.
Secretaría Técnica, Consejo de Alta Dirección Pública.

COSTO PROMEDIO

| | | |
|-------------|----|-----------|
| Publicación | \$ | 484.000 |
| Empresas | \$ | 2.156.391 |
| Otros | \$ | 148.563 |
| Total | \$ | 2.788.954 |

Fuente: Fichas de información consolidada, año 2005.
Secretaría Técnica, Consejo de Alta Dirección Pública.

GRÁFICA N° 5: ESTADO DE LOS CONCURSOS CARGOS SEGUNDO NIVEL SADP



Fuente: Fichas de información consolidada, año 2005.
Secretaría Técnica, Consejo de Alta Dirección Pública.

TABLA 11:
DISTRIBUCIÓN TERRITORIAL DE LOS CONCURSOS DE
ALTOS DIRECTIVOS PÚBLICOS

A continuación se presenta la frecuencia de concursos convocados según la región sede del cargo.



| REGIÓN | Cargos Concursados | Porcentaje |
|--------|--------------------|------------|
| I | 2 | 6% |
| II | 3 | 9% |
| III | 1 | 3% |
| IV | 1 | 3% |
| RM | 13 | 40% |
| V | 3 | 9% |
| VI | 2 | 6% |
| VII | 1 | 3% |
| VIII | 2 | 6% |
| IX | 1 | 3% |
| X | 1 | 3% |
| XI | 2 | 6% |
| XII | 1 | 3% |

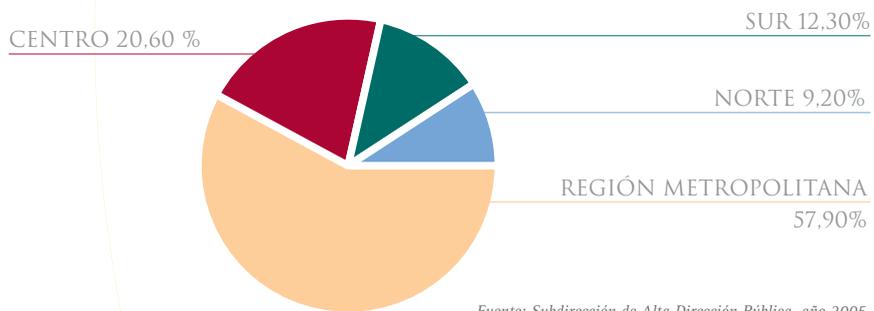
Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

TABLA 12:
DISTRIBUCIÓN DE LOS CONCURSOS SEGÚN REGIÓN Y SEGÚN
NIVEL JERÁRQUICO

| NIVEL JERÁRQUICO DEL CARGO | Región del Cargo | N° de Concursos | Porcentaje |
|----------------------------|------------------|-----------------|--------------|
| I NIVEL | I | 1 | 11,11% |
| | II | 1 | 11,11% |
| | RM | 4 | 44,44% |
| | V | 2 | 22,22% |
| | VIII | 1 | 11,11% |
| TOTAL I NIVEL | | 9 | 27,3% |
| II NIVEL | I | 1 | 4,17% |
| | II | 2 | 8,33% |
| | III | 1 | 4,17% |
| | IV | 1 | 4,17% |
| | V | 1 | 4,17% |
| | RM | 9 | 37,50% |
| | VI | 2 | 8,33% |
| | VII | 1 | 4,17% |
| | VIII | 1 | 4,17% |
| | IX | 1 | 4,17% |
| | X | 1 | 4,17% |
| | XI | 2 | 8,33% |
| XII | 1 | 4,17% | |
| TOTAL II NIVEL | | 24 | 72,7% |
| TOTAL I y II NIVEL | | 33 | 100% |

Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

INTERÉS DE MIGRACIÓN POSTULANTES DE I Y II NIVEL A GRANDES ZONAS DEL PAÍS



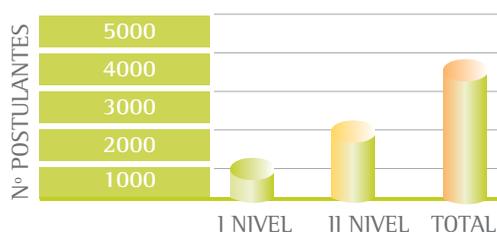
Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

| | |
|-------------|-------------------------|
| ZONA NORTE | I - II - III |
| ZONA CENTRO | IV - V - VI - VII |
| ZONA SUR | VIII - IX - X - XI -XII |

ANEXO N° 4 CARACTERÍSTICAS DE LOS POSTULANTES A CARGOS DE PRIMER Y SEGUNDO NIVEL JERÁRQUICO, CONCURSADOS ENTRE EL 5 DE JULIO DE 2004 Y EL 5 DE JULIO DE 2005

1. CANTIDAD Y PROMEDIO DE POSTULANTES A CONCURSOS FINALIZADOS, POR NIVEL JERÁRQUICO

| | N° Postulantes | N° Concursos | Promedio |
|----------|----------------|--------------|----------|
| I NIVEL | 1595 | 9 | 177 |
| II NIVEL | 2491 | 24 | 104 |
| TOTAL | 4086 | 33 | 124 |

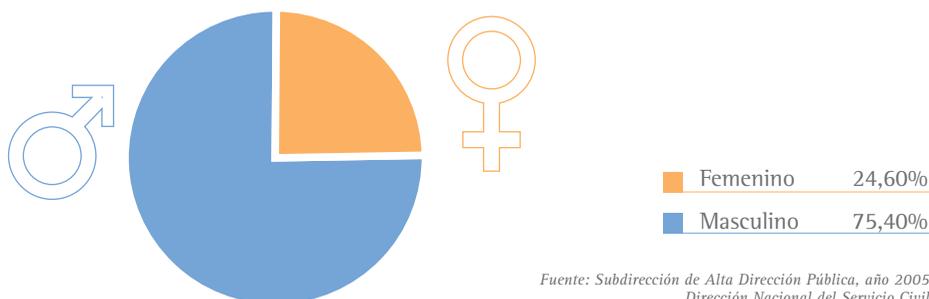


Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

2. PARTICIPACIÓN EN CONCURSOS FINALIZADOS, POR GÉNERO

| | % Postulaciones I Nivel | % Postulaciones II Nivel | % Total Postulaciones I y II Nivel |
|-----------|----------------------------|-----------------------------|---------------------------------------|
| Femenino | 18,30% | 28,70% | 24,60% |
| Masculino | 81,70% | 71,30% | 75,40% |
| Total % | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

ENFOQUE DE GÉNERO I Y II NIVEL JERÁRQUICO



Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

ENFOQUE DE GENERO I Y II NIVEL JERÁRQUICO, SEGÚN NIVEL JERÁRQUICO



Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

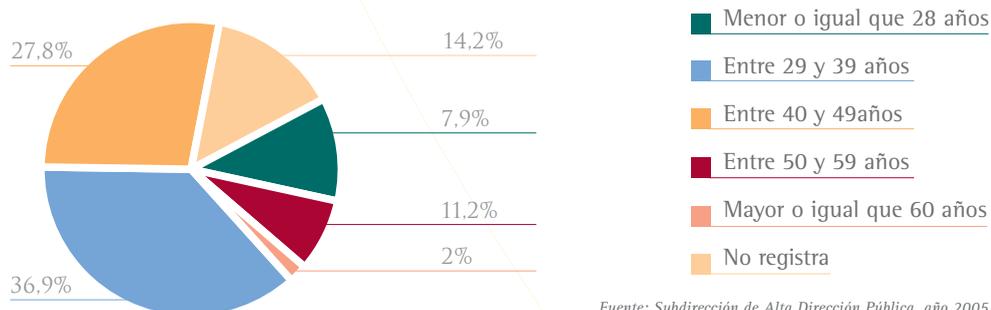
3. PORCENTAJES DE PARTICIPACIÓN LOS POSTULANTES A CONCURSOS FINALIZADOS POR RANGOS DE EDAD

| RANGOS DE EDADES | % Postulaciones I Nivel Jerárquico | % Postulaciones II nivel Jerárquico | % Total de Postulaciones I y II Nivel Jerárquico |
|---|------------------------------------|-------------------------------------|--|
| MENOR O IGUAL QUE 28 AÑOS ³² | 6,0% | 9,0% | 7,90% |
| ENTRE 29 Y 39 AÑOS | 39,0% | 36,0% | 36,90% |
| ENTRE 40 Y 49 AÑOS | 26,0% | 29,0% | 27,80% |
| ENTRE 50 Y 59 AÑOS | 11,0% | 11,0% | 11,20% |
| MAYOR O IGUAL QUE 60 AÑOS | 3,0% | 1,0% | 2,00% |
| NO REGISTRA | 15,0% | 14,0% | 14,20% |
| TOTAL | 100% | 100% | 100 % |

³² Se considera este rango base de análisis dado que en la convocatoria a los concursos de *altos directivos públicos* y rigiéndose por la Ley N° 19.882 del Nuevo Tratado Laboral, se establece como requisito poseer cinco años de experiencia laboral (desde la fecha de titulación) y una carrera de a los menos ocho semestres.

Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

EDAD DE LOS POSTULANTES DE I Y II NIVEL



Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

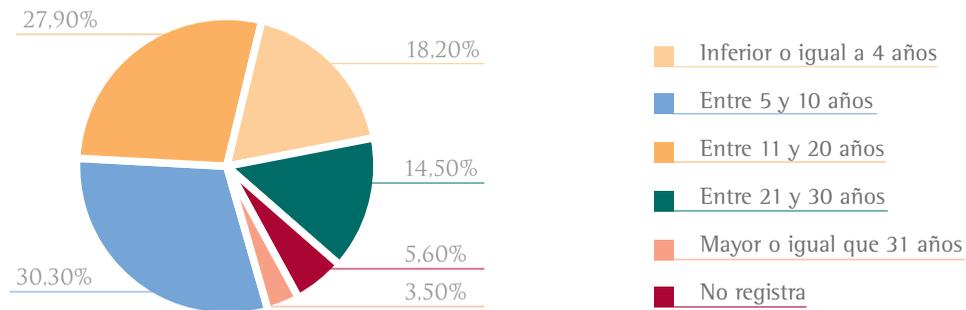
4. PORCENTAJES DE PARTICIPACIÓN DE POSTULANTES A CONCURSOS FINALIZADOS POR RANGOS DE AÑOS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL DESDE LA TITULACIÓN

| EXPERIENCIA PROFESIONAL | % Postulaciones I Nivel Jerárquico | % Postulaciones II nivel Jerárquico | % Total de Postulaciones I y II Nivel Jerárquico |
|---|------------------------------------|-------------------------------------|--|
| INFERIOR O IGUAL A 4 AÑOS ³³ | 14,0% | 21,1% | 18,2% |
| ENTRE 05 Y 10 AÑOS | 27,0% | 32,0% | 30,3% |
| ENTRE 11 Y 20 AÑOS | 28,0% | 28,1% | 27,9% |
| ENTRE 21 Y 30 AÑOS | 14,0% | 14,7% | 14,5% |
| MAYOR O IGUAL QUE 31 AÑOS | 4,0% | 3,1% | 3,5% |
| NO REGISTRA | 13,0% | 1,0% | 5,6% |
| TOTAL DE POSTULACIONES | 100 % | 100% | 100% |

³³ Los postulantes que están dentro de este rango de experiencia profesional no cumplen los requisitos que por ley debe cumplir un *alto directivo público*.

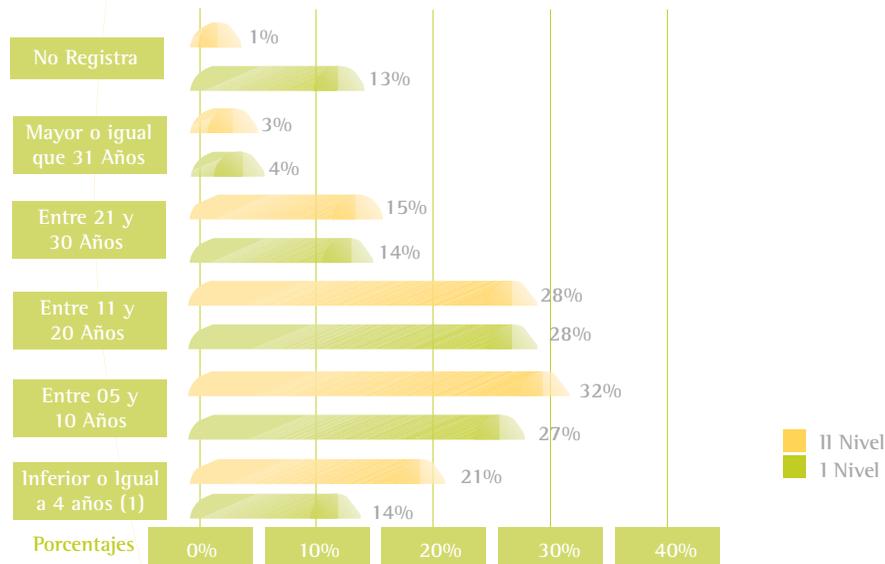
Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

EXPERIENCIA PROFESIONAL DE LOS POSTULANTES DE I Y II NIVEL



Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

RANGOS DE AÑOS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL



Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

5. PORCENTAJES DE PARTICIPACIÓN DE LOS POSTULANTES A CONCURSOS REALIZADOS POR PROFESIÓN

| TÍTULOS PROFESIONALES | % Postulaciones I nivel jerárquico | % Postulaciones II nivel jerárquico | % Total de Postulaciones I y II nivel jerárquico |
|---------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|--|
| INGENIEROS COMERCIALES | 29,7% | 5,2% | 14,70% |
| ABOGADOS | 3,9% | 18,4% | 12,80% |
| ADMINISTRADORES PÚBLICOS | 3,8% | 15,2% | 10,70% |
| INGENIEROS CIVILES | 15,7% | 5,2% | 9,30% |
| CONTADORES PÚBLICOS Y AUDITORES | 7,9% | 8,1% | 8,00% |
| INGENIEROS ³⁴ | 10,2% | 5,5% | 7,40% |
| ARQUITECTOS | 0,1% | 11,7% | 7,20% |
| ASISTENTES SOCIALES | 0,4% | 10,6% | 6,60% |

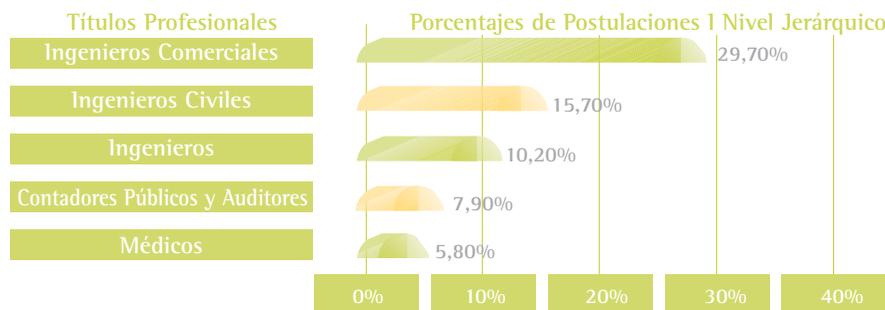
³⁴ La categoría Ingenieros contempla una amplia variedad de carreras de la rama de la ingeniería: Ingeniero Eléctrico, Ingeniero Agrónomo, Ingeniero Químico, Ingeniero Forestal, Ingeniero en Obras Cíviles, entre otras.

Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

| TÍTULOS PROFESIONALES | % Postulaciones I nivel jerárquico | % Postulaciones II nivel jerárquico | % Total de Postulaciones I y II nivel jerárquico |
|-----------------------|------------------------------------|-------------------------------------|--|
| CONSTRUCTORES CIVILES | 0,6% | 9,0% | 5,70% |
| MÉDICOS | 5,8% | 2,9% | 4,00% |
| INGENIEROS EJECUCIÓN | 2,8% | 3,5% | 3,20% |
| PERIODISTAS | 0,8% | 1,2% | 1,10% |
| PROFESORES DE ESTADO | 1,2% | 1,0% | 1,10% |
| PSICÓLOGOS | 1,0% | 0,4% | 0,60% |
| SOCIÓLOGOS | 0,2% | 0,4% | 0,30% |
| TÉCNICOS | 6,6% | 0,4% | 2,80% |
| OTROS TÍTULOS | 9,2% | 1,3% | 4,40% |

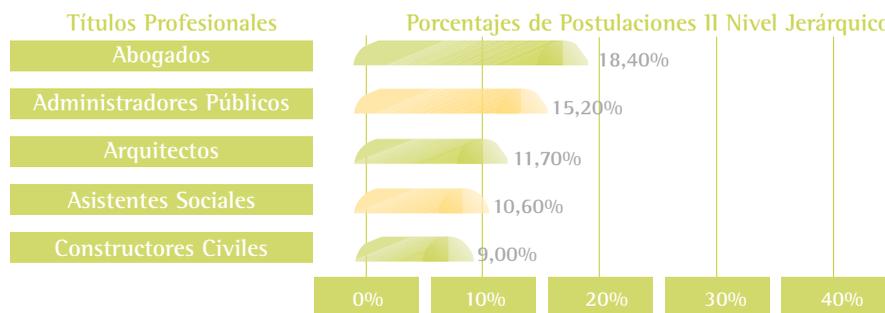
Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

PROFESIONES MÁS FRECUENTES DE LOS POSTULANTES A CARGOS DE I NIVEL JERÁRQUICO



Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

PROFESIONES MÁS FRECUENTES DE LOS POSTULANTES A CARGOS DE II NIVEL JERÁRQUICO



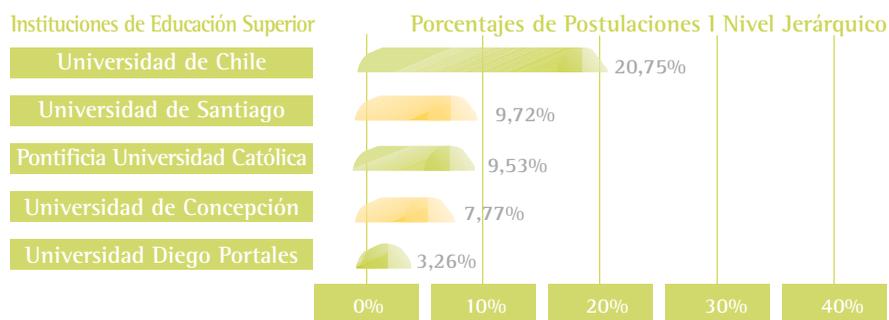
Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

6. PORCENTAJES DE PARTICIPACIÓN DE POSTULANTES A CONCURSOS POR INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR DE LA CUAL EGRESARON

| INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR | % Postulaciones I nivel jerárquico | % Postulaciones II nivel jerárquico | % Total de Postulaciones I y II nivel jerárquico |
|---|------------------------------------|-------------------------------------|--|
| UNIVERSIDAD ADOLFO IBÁÑEZ | 0,69% | 0,24% | 0,42% |
| UNIVERSIDAD ANDRÉS BELLO | 1,07% | 0,84% | 0,93% |
| PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA | 9,53% | 5,10% | 6,83% |
| UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CONCEPCIÓN | 0,31% | 0,48% | 0,42% |
| UNIVERSIDAD CATÓLICA DE VALPARAÍSO | 3,26% | 4,30% | 3,89% |
| UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL NORTE | 1,69% | 3,49% | 2,79% |
| UNIVERSIDAD CENTRAL | 1,88% | 1,81% | 1,84% |
| UNIVERSIDAD DE CHILE | 20,75% | 16,54% | 18,18% |
| UNIVERSIDAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS | 0,00% | 0,20% | 0,12% |
| UNIVERSIDAD DE CONCEPCIÓN | 7,77% | 6,99% | 7,29% |
| UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA | 0,75% | 1,93% | 1,47% |
| UNIVERSIDAD DE LA SERENA | 0,19% | 1,28% | 0,86% |
| UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS | 0,13% | 0,64% | 1,00% |
| UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS | 0,63% | 1,93% | 1,42% |
| UNIVERSIDAD DE SANTIAGO | 9,72% | 8,63% | 9,06% |
| UNIVERSIDAD DEL BIOBIO | 1,50% | 2,69% | 2,23% |
| UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO | 0,13% | 0,04% | 0,07% |
| UNIVERSIDAD DIEGO PORTALES | 3,26% | 2,01% | 2,50% |
| UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA | 2,32% | 2,73% | 2,57% |
| UNIVERSIDAD GABRIELA MISTRAL | 1,07% | 0,36% | 0,64% |
| UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN | 0,38% | 0,52% | 0,47% |
| UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA METROPOLITANA | 2,07% | 3,05% | 2,67% |
| OTRAS UNIVERSIDADES | 25,39% | 26,46% | 26,04% |
| CENTROS DE FORMACIÓN TÉCNICA | 0,31% | 0,64% | 0,51% |
| INSTITUTOS DE FORMACIÓN TÉCNICA | 5,32% | 7,11% | 6,36% |

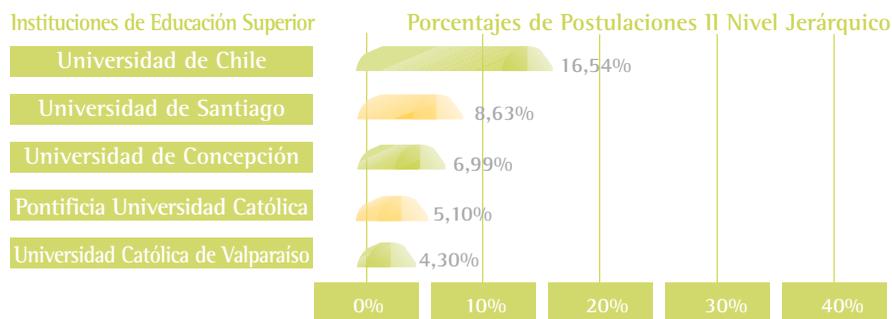
Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

UNIVERSIDADES MÁS FRECUENTES DE LAS CUALES EGRESAN LOS POSTULANTES A CARGOS DE I NIVEL JERÁRQUICO



Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

UNIVERSIDADES MÁS FRECUENTES DE LAS CUALES EGRESAN LOS POSTULANTES A CARGOS DE II NIVEL JERÁRQUICO



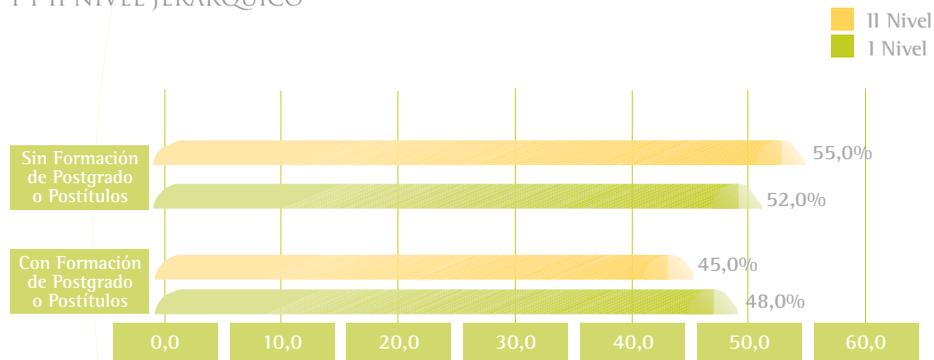
Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

7. PORCENTAJES DE PARTICIPACIÓN DE POSTULANTES A CONCURSOS CON FORMACIÓN DE POSTGRADOS Y POSTÍTULOS

| ESTUDIOS DE POSTGRADO O POSTÍTULOS | % Postulaciones I nivel jerárquico | % Postulaciones II nivel jerárquico | % Total de Postulaciones I y II nivel jerárquico |
|---|------------------------------------|-------------------------------------|--|
| CON FORMACIÓN DE POSTGRADO O POSTÍTULOS | 48,0% | 45,0% | 46,1% |
| SIN FORMACIÓN DE POSTGRADO O POSTÍTULOS | 52,0% | 55,0% | 53,9% |
| TOTAL | 100,0% | 100,0% | 100,0% |

Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

POSTULANTES SEGÚN FORMACIÓN DE POSTGRADO O POSTÍTULOS I Y II NIVEL JERÁRQUICO



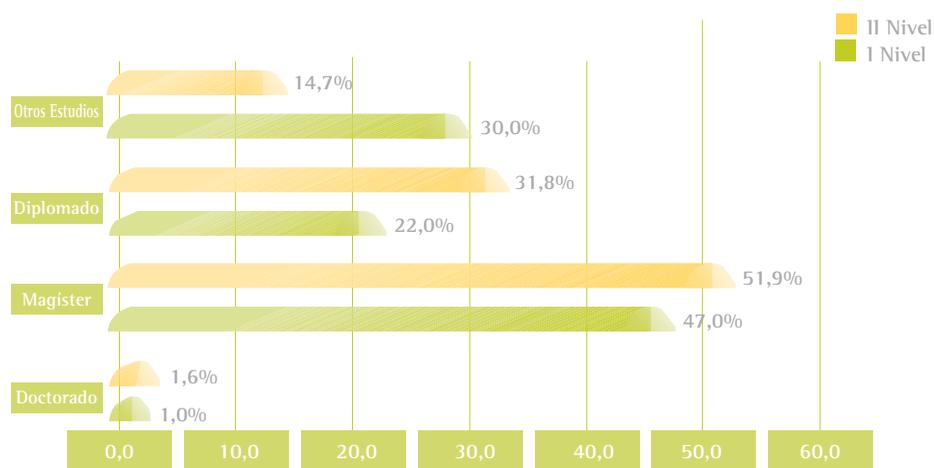
Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

8. PORCENTAJES DE PARTICIPACIÓN DE POSTULANTES A CONCURSOS POR FORMACIÓN DE POSTGRADOS Y POSTÍTULOS.

| ESTUDIOS DE POSTGRADO O POSTÍTULOS | % Postulaciones I Nivel Jerárquico | % Postulaciones II Nivel Jerárquico | % Total de Postulaciones I y II Nivel Jerárquico |
|---------------------------------------|---|--|---|
| DOCTORADO | 1,0% | 1,6% | 1,40% |
| MAGÍSTER | 47,0% | 51,9% | 49,90% |
| DIPLOMADO | 22,0% | 31,8% | 27,70% |
| OTROS ESTUDIOS | 30,0% | 14,7% | 21,00% |
| TOTAL | 100,0% | 100,0% | 100,00% |

Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

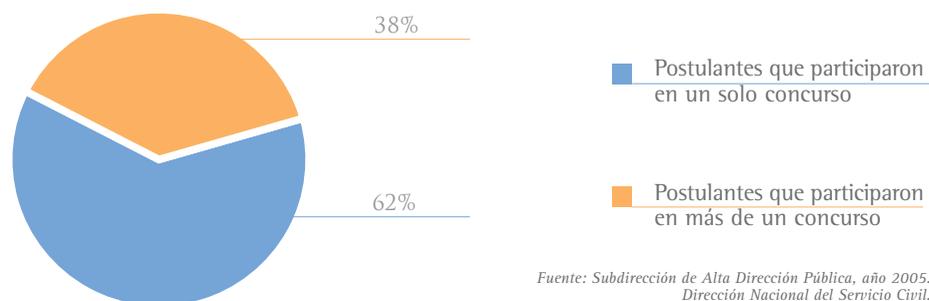
FORMACIÓN DE POSTGRADO O POSTTÍTULOS I Y II NIVEL JERÁRQUICO



Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

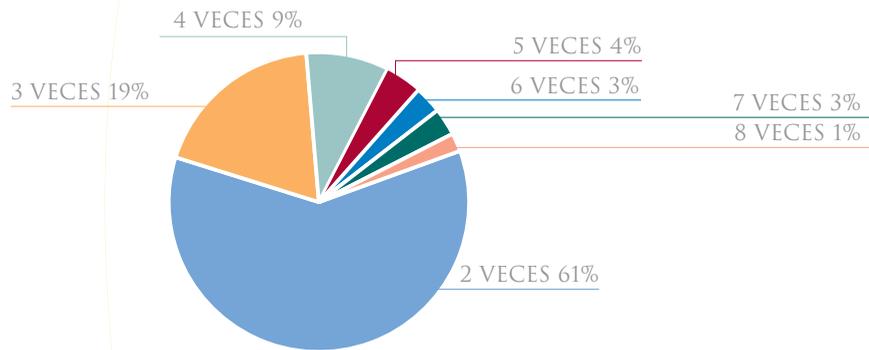
9. PORCENTAJES DE PARTICIPACIÓN DE POSTULANTES A CONCURSOS FINALIZADOS QUE ENVÍAN SUS ANTECEDENTES CURRICULARES MÁS DE UNA VEZ

PORCENTAJE DE POSTULANTES QUE PARTICIPAN EN MÁS DE UNA VEZ A LOS CONCURSOS



Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

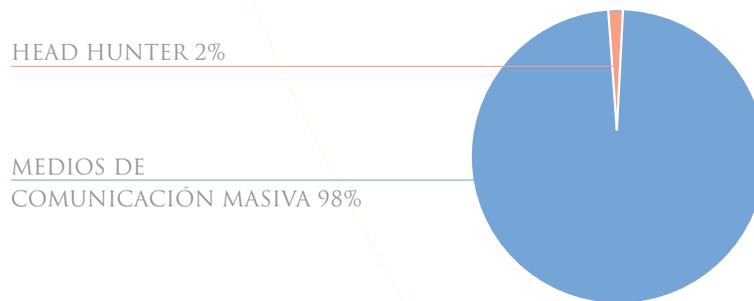
PORCENTAJE DE POSTULANTES QUE PARTICIPAN EN MÁS DE UNA VEZ A LOS CONCURSOS



Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

10. PORCENTAJES DE PARTICIPACIÓN DE POSTULANTES A CONCURSOS FINALIZADOS, POR MEDIO DE RECLUTAMIENTO

MEDIOS DE RECLUTAMIENTO



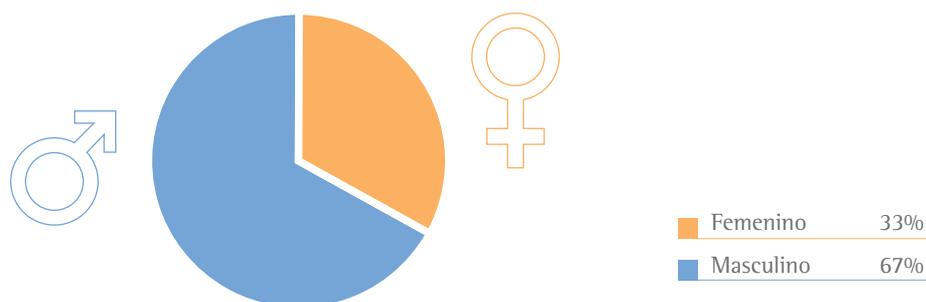
Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

ANEXO N° 5

CARACTERÍSTICAS DE LOS SELECCIONADOS EN LOS CARGOS DE PRIMER Y SEGUNDO NIVEL JERÁRQUICO ENTRE EL 5 DE JULIO DE 2004 Y EL 5 DE JULIO DE 2005

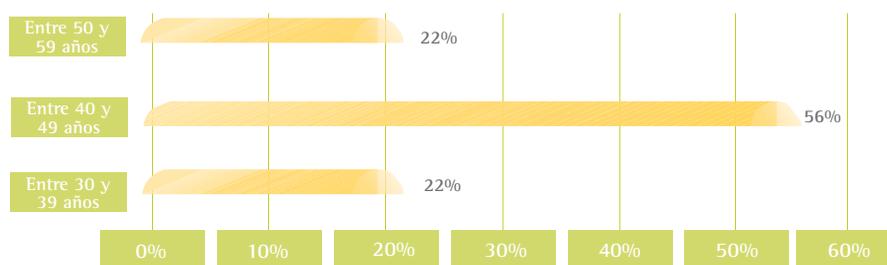
DIRECTIVOS DE PRIMER NIVEL JERÁRQUICO

1. DISTRIBUCIÓN DE DIRECTIVOS DE PRIMER NIVEL JERÁRQUICO, POR GÉNERO



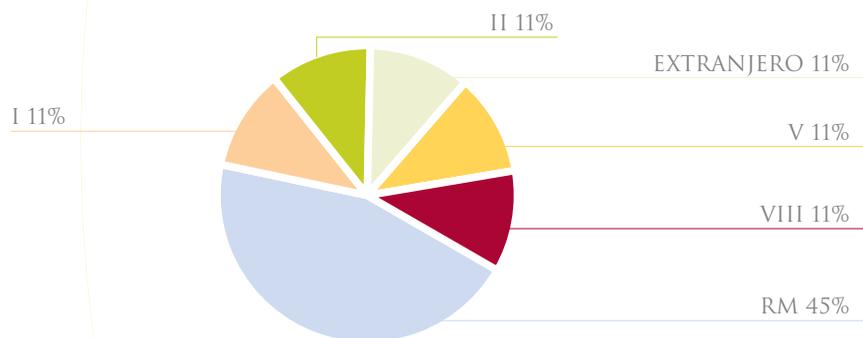
Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

2. DISTRIBUCIÓN DE DIRECTIVOS DE PRIMER NIVEL JERÁRQUICO, POR RANGO DE EDAD



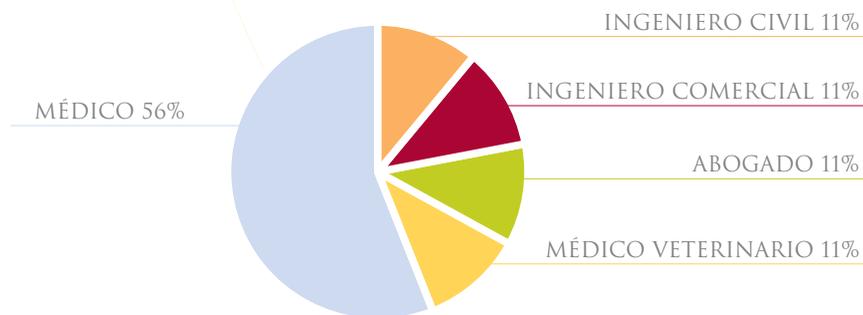
Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

3. DISTRIBUCIÓN DE DIRECTIVOS DE PRIMER NIVEL JERÁRQUICO POR REGIÓN DE RESIDENCIA



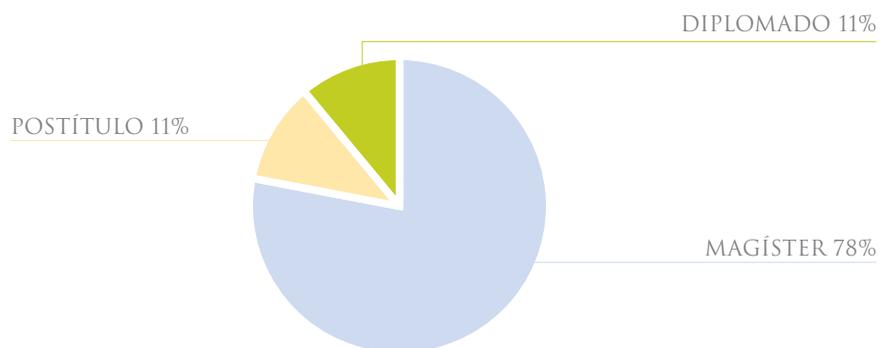
Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

4. DISTRIBUCIÓN DE DIRECTIVOS DE PRIMER NIVEL JERÁRQUICO POR PROFESIÓN



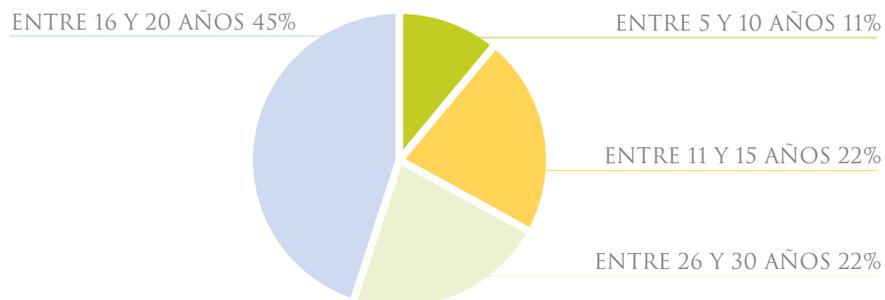
Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

5. DISTRIBUCIÓN DE DIRECTIVOS DE PRIMER NIVEL JERÁRQUICO POR ESTUDIOS DE PERFECCIONAMIENTO



Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005. Dirección Nacional del Servicio Civil.

6. DISTRIBUCIÓN DE DIRECTIVOS DE PRIMER NIVEL JERÁRQUICO POR AÑOS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL



Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005. Dirección Nacional del Servicio Civil.

7. DISTRIBUCIÓN DE DIRECTIVOS DE PRIMER NIVEL JERÁRQUICO POR AÑOS DE EXPERIENCIA DIRECTIVA



Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

SITUACIÓN LABORAL AL MOMENTO DE POSTULAR DE LOS 9 NOMBRADOS, TODOS SE ENCONTRABAN TRABAJANDO AL MOMENTO DE POSTULAR

| MEDIO DE RECLUTAMIENTO | 1er Nivel Jerárquico |
|------------------------|----------------------|
| DIARIO | 9 |
| HEAD HUNTER | 0 |
| TOTAL DE POSTULACIONES | 9 |

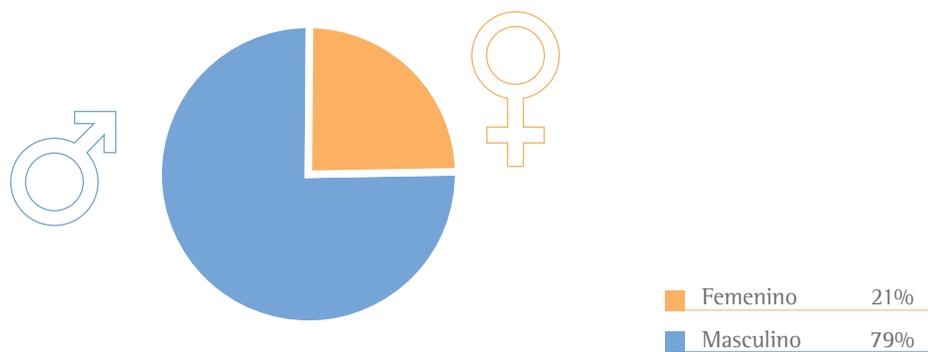
| SECTOR ÚLTIMA EXPERIENCIA LABORAL | 1er Nivel Jerárquico | Porcentaje |
|-----------------------------------|----------------------|------------|
| EMPRESA PRIVADA | 2 | 22% |
| SECTOR PÚBLICO | 7 | 78% |
| SIN INFORMACIÓN | 0 | 0% |
| TOTAL | 9 | 100% |

Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

Quienes provenían de la empresa privada fueron los nombrados en los cargos de Director Servicio de Salud de Viña del Mar-Quillota; Director Servicio de Salud de Concepción.

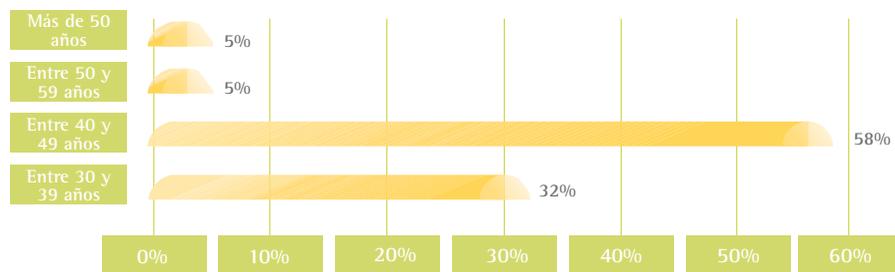
DIRECTIVOS DE SEGUNDO NIVEL JERÁRQUICO

1. DISTRIBUCIÓN DE DIRECTIVOS DE SEGUNDO NIVEL JERÁRQUICO POR GÉNERO



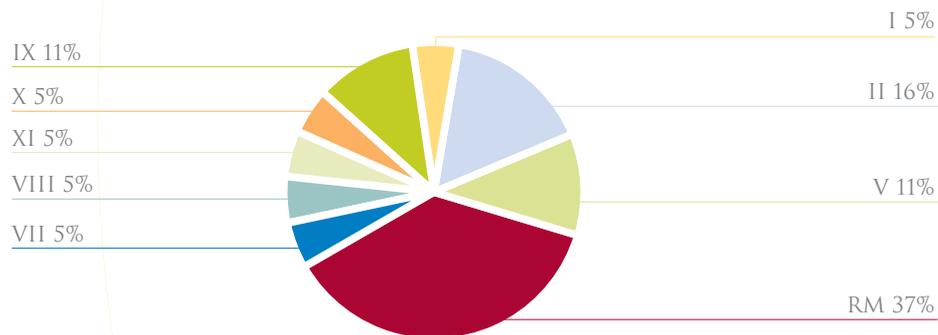
Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

2. DISTRIBUCIÓN DE DIRECTIVOS DE SEGUNDO NIVEL JERÁRQUICO POR RANGO DE EDAD



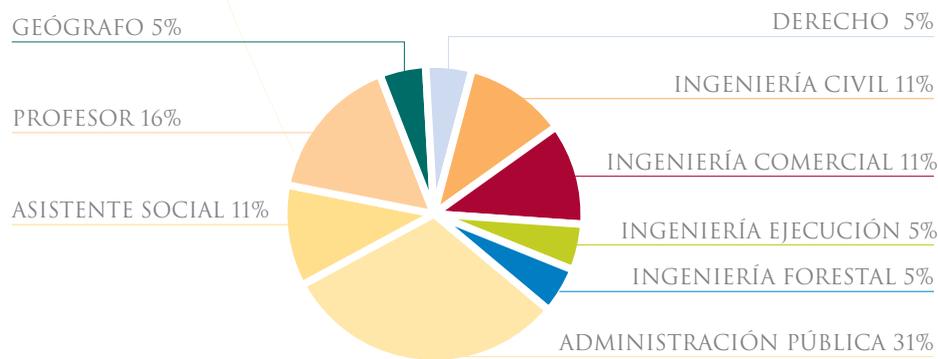
Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

3. DISTRIBUCIÓN DE DIRECTIVOS DE PRIMER NIVEL JERÁRQUICO POR REGIÓN DE RESIDENCIA



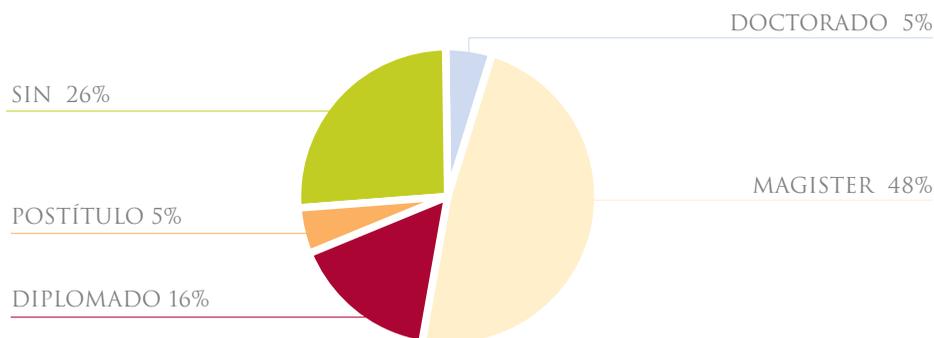
Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

4. DISTRIBUCIÓN DE DIRECTIVOS DE SEGUNDO NIVEL JERÁRQUICO POR PROFESIÓN



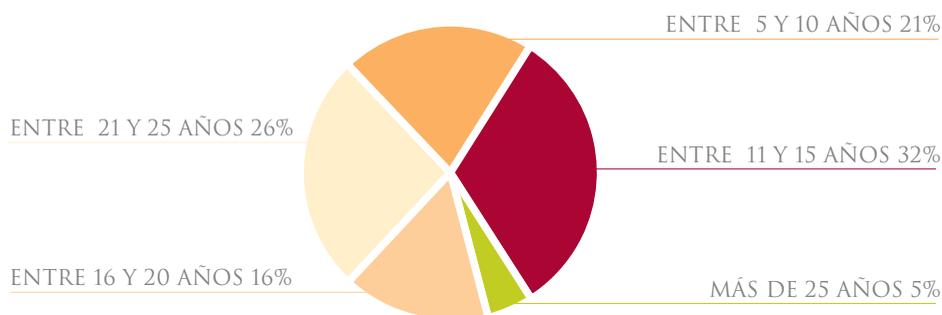
Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

5. DISTRIBUCIÓN DE DIRECTIVOS DE SEGUNDO NIVEL JERÁRQUICO POR ESTUDIOS DE PERFECCIONAMIENTO



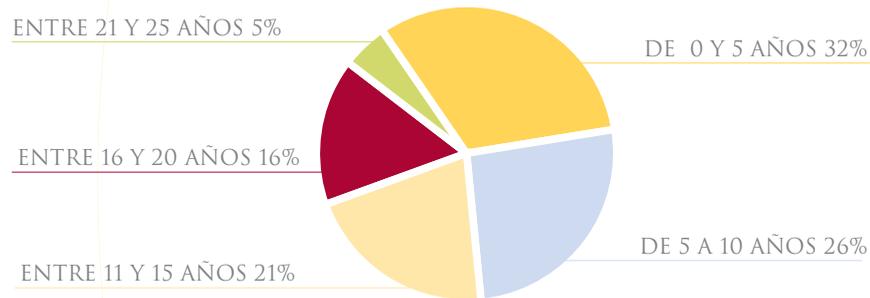
Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005. Dirección Nacional del Servicio Civil.

6. DISTRIBUCIÓN DE DIRECTIVOS DE SEGUNDO NIVEL JERÁRQUICO POR AÑOS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL



Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005. Dirección Nacional del Servicio Civil.

7. DISTRIBUCIÓN DE DIRECTIVOS DE SEGUNDO NIVEL JERÁRQUICO POR AÑOS DE EXPERIENCIA DIRECTIVA



Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

SITUACIÓN LABORAL AL MOMENTO DE POSTULAR DE LOS 20 NOMBRADOS, TODOS SE ENCONTRABAN TRABAJANDO AL MOMENTO DE POSTULAR.

| MEDIO DE RECLUTAMIENTO | 2do Nivel Jerárquico | Porcentaje |
|-------------------------------|----------------------|-------------|
| DIARIO | 17 | 89% |
| HEAD HUNTER | 2 | 11% |
| TOTAL DE POSTULACIONES | 19 | 100% |

Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

Del total de nombrados vía Head Hunter, uno provenía del sector público (Jefe Análisis Unidad de Análisis Financiero) y otro del sector privado (Fiscal Unidad de Análisis Financiero).

| SECTOR ULTIMA EXPERIENCIA LABORAL | 2do Nivel Jerárquico | Porcentaje |
|-----------------------------------|----------------------|-------------|
| EMPRESA PRIVADA | 2 | 11% |
| SECTOR PÚBLICO | 17 | 89% |
| SIN INFORMACIÓN | 0 | 0% |
| TOTAL | 19 | 100% |

Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

Quienes provenían de la empresa privada fueron nombrados en los cargos de Jefe de Sistemas de la Unidad de Análisis Financiero y Director VI Región SENCE.

ANEXO Nº 6

ELEMENTOS QUE DEBEN ESTAR INCLUIDOS EN EL PERFIL DE SELECCIÓN

1. Descriptor del Cargo

Definición del propósito del cargo, elaborando una síntesis de los objetivos fundamentales del cargo.

Definición de las responsabilidades más importantes del cargo.

Organigrama de la organización, donde se sitúa el cargo.

Aspectos relevantes del entorno, en la gestión del cargo, tales como mercado, servicios, procesos, dotación.

Relaciones interpersonales. Definir los contactos más frecuentes y su naturaleza o propósito.

Autoridad para tomar decisiones.

Administración de Personal:
Recursos humanos, recursos financieros, recursos físicos y materiales.

*Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.*

2. Requisitos

| | |
|-----------------------|---|
| FORMACIÓN | Se refiere a los requisitos en términos de educación de pregrado y postgrado, así como especialización. |
| EXPERIENCIA | Referido a la experiencia laboral en término de años totales, así como años específicos de experiencia específica en cargos ejecutivos. |
| ASPECTOS DEMOGRÁFICOS | Referidos a edad, manejo de idiomas y disponibilidad para viajar. |

*Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.*

ANEXO N° 7

ÁREAS DE COMPETENCIA CONSIDERADAS PARA LA ELABORACIÓN DE LOS PERFILES DE SELECCIÓN

3. Áreas de competencia

| | |
|--|--|
| COMPETENCIAS DE FUNCIÓN | <p>Referidas a las competencias relacionadas estrechamente con el orden técnico, propias del sector en que se desempeñará el ocupante del cargo.</p> <p>Las competencias de función son críticas en términos que el ocupante del cargo cuente con los conocimientos en las materias técnicas referidas al cargo y estrechamente relacionadas con la misión y los objetivos estratégicos de la institución.</p> <p>Las competencias de función incluyen usualmente un background profesional dado por el título profesional y la especialización.</p> <p>Algunas de estas competencias son el dominio del: Ámbito Económico, Ámbito Fiscalización, Conocimientos Finanzas Públicas, entre otras.</p> |
| COMPETENCIAS DE GESTIÓN | <p>Referidas a procesos organizacionales vinculados a la ejecución de las funciones del cargo.</p> <p>Las competencias de gestión son críticas para alcanzar los objetivos del cargo de un modo eficiente e incluyen habilidades tales como: Administración del Tiempo, Desarrollo de Planes, Orientación a Metas, entre otras.</p> |
| COMPETENCIAS PERSONALES Y DE RELACIÓN | <p>Se refieren a habilidades y actitudes personales o relacionadas con el espacio de interacción con otros.</p> <p>En el ámbito personal nos referimos a cualidades propias de la persona, tales como Autoestima, Empatía, Autocrítica, entre otras.</p> <p>En el ámbito interpersonal la referencia dice mención a cualidades sociales que facilitan el trabajo con en equipo tanto al interior como al exterior de la institución. Entre ellas cabe: Sociabilidad, Logro, Comunicación efectiva, entre otras.</p> |
| COMPETENCIAS DE LIDERAZGO | <p>Referidas a habilidades para conducir exitosa y eficientemente equipos de trabajo.</p> <p>Estas competencias se relacionan fuertemente con la habilidad para dirigir a los equipos hacia el logro de objetivos organizacionales, incluyéndose entonces cualidades como: Control Emocional, Negociación, Arbitrio, Liderazgo Participativo, entre otras.</p> |
| COMPETENCIAS ESTRATÉGICAS PARA RELACIONARSE CON EL ENTORNO | <p>Referidas a competencias para adaptarse adecuadamente al entorno propio de la organización. Contemplan los aspectos culturales presentes en la organización y su Clima Laboral.</p> <p>Estas competencias están pensadas como habilidades para favorecer la adaptación a la realidad organizacional.</p> <p>Entre ellas se incluyen: Adaptación al Cambio, Capacidad para Enfrentar Crisis, Tolerancia a la Frustración, entre otras.</p> |

Fuente: Subdirección de Alta Dirección Pública, año 2005.
Dirección Nacional del Servicio Civil.

ANEXO N° 8

DIETAS DE LOS CONSEJEROS DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA POR PARTICIPACIÓN EN SESIONES DEL CONSEJO (5 DE JULIO DE 2004 AL 5 DE JULIO DE 2005)

| CONSEJERO | N° sesiones Consejo ADP | Monto |
|------------------------------|-------------------------|--------------|
| José Florencio Guzmán Correa | 54 | \$13.986.964 |
| María Luisa Brahm Barril | 60 | \$15.368.910 |
| Mario Waissbluth Subelman | 50 | \$12.870.866 |
| Rosanna Costa Costa | 58 | \$14.939.641 |

Asistencia desde julio de 2004 hasta julio de 2005

Fuente: División Gestión Interna, año 2005.
Dirección Nacional de Servicio Civil.

Observaciones:

Ley N° 19882, Título VI del Sistema de Alta Dirección Pública.

Párrafo 2°: Del Consejo de Alta Dirección Pública.

Artículo cuadragésimo quinto

Los consejeros percibirán una dieta equivalente a quince unidades de fomento por cada sesión a que asistan, con un máximo de 100 de estas unidades por mes calendario.

La Directora Nacional del Servicio Civil, quien actúa como presidente del Consejo, no recibe dieta por este concepto.

ANEXO N° 9

DIETAS DE LOS CONSEJEROS DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA POR PARTICIPACIÓN EN COMITÉS DE SELECCIÓN (5 DE JULIO DE 2004 AL 5 DE JULIO DE 2005)

| CONSEJERO | N° sesiones de Comités de Selección | Monto |
|---------------------------|-------------------------------------|--------------|
| María Luisa Brahm Barril | 25 | \$ 2.164.782 |
| Mario Waissbluth Subelman | 4 | \$ 345.818 |
| Rosanna Costa Costa | 6 | \$ 520.131 |

Asistencia desde julio de 2004 hasta julio de 2005

Fuente: División Gestión Interna, año 2005.
Dirección Nacional de Servicio Civil.

Observaciones:

Ley N° 19882, Título VI del Sistema de Alta Dirección Pública.

Párrafo 2°: del Consejo de Alta Dirección Pública.

Artículo cuadragésimo quinto

El Consejero o el profesional experto que integre el Comité de Selección de los directivos de segundo nivel de jerarquía tendrán derecho a una dieta de 5 unidades de fomento por cada sesión a que asista, con un máximo de 50 de estas unidades por cada mes calendario.