MEMORIA DEL CONSEJO DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA

2005 2006

Diagramacio´n.indd 1 24/8/07 12:26:05

Participaron en esta memoria:

Macarena Ahumada, Víctor Almonacid, Paula Alvear, Marcela Arriagada, Isabel Atenas, Daniella Carrizo, Valeria Espinoza, Mariana George-Nascimento, Claudia Hasbun, Ignacio Hurtado, José Labra, Carolina Lomuscio, Sorely Martínez, Conrado Müller, Patricia Oyarzún, Jaime Roca, Alejandra Saez, Jacqueline Salinas, Marcos Santander, Francisco Silva, Sofía Valenzuela, Pilar Vera, Dinka Villarroel.

Gráfica LOM

Editorial 4

1.- Alta Dirección Pública: avances y desafíos en el camino hacia un Estado de excelencia 4

2.- Consejo de Alta Dirección Pública 8

I. Avances en la implementación del Sistema de Alta Dirección Pública en el período julio 2005- diciembre 2006 11

1.- Servicios incorporados, nombramientos y procesos de selección 12

2.- Perfiles de Altos Directivos Públicos 12

3.- Estudio de Remuneraciones 13

4- Recurso de Reclamación 17

5.- Formación y Desarrollo de Altos Directivos Públicos 18

II. Principales Desafíos 21

1.- La brecha público – privada: rentas de Altos Directivos Públicos 23

2.- Convenios de Desempeño 24

3.- Evaluación de Impacto del Sistema de Alta Dirección Pública 25

4.- Posicionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública 25

5.- Desarrollo de Altos Directivos Públicos 25

6.- Proyecto de ley que perfecciona el Sistema de Alta Dirección Pública 25

6.1.- Principales modificaciones incorporadas por el proyecto 25

6.2.- Observaciones del Consejo de Alta Dirección Pública al proyecto de ley que modifica el Sistema de Alta Dirección Pública 29

6.3.- Propuestas de modificación legal no contempladas por el proyecto de ley 33

III. Anexos Estadísticos 37

1.- Alta Dirección Pública: avances y desafíos en el camino hacia un Estado de excelencia.

Los Gobiernos de la Concertación de Partidos por la Democracia han hecho suyo el desafío de modernizar el Estado, adaptándolo a los requerimientos que impone el desarrollo histórico y social de nuestro país, orientándolo al cumplimiento de metas y al servicio de la ciudadanía, a fin de cumplir con la misión que le compete como garante del bien común nacional.

En dicho contexto, la ley Nº 19.882, de 23 de junio de 2003, instauró el Sistema de Alta Dirección Pública, con el fin de dotar a las instituciones del gobierno central de equipos directivos que optimicen la entrega de bienes y servicios a la ciudadanía y den cumplimiento a las políticas y programas definidos por la autoridad.

Es así como a través del rol que cumplen los Directivos públicos en la aplicación de las políticas de gobierno y del impacto resultante de la actividad gerencial en las organizaciones, se avanzó hacia la creación de condiciones necesarias para transformar los servicios y empresas públicas en organizaciones capaces de realizar aprendizajes y adaptarse con flexibilidad a cambios sociales, económicos, políticos y culturales, de modo de responder adecuadamente a los crecientes desafíos de una administración pública moderna.

Hemos aprendido de experiencias internacionales que la competencia y el compromiso de los equipos directivos constituyen factores centrales en la modernización de los servicios públicos y en su orientación a ofrecer a la ciudadanía servicios de calidad. Para alcanzar tales objetivos se precisa de un aprendizaje permanente y se patentiza la ne-

Diagramacio´n.indd 4 24/8/07 12:26:06

cesidad de capacitar y apoyar a los Altos Directivos Públicos nombrados por el Sistema, a fin de permitirles desarrollar nuevas habilidades y competencias que les permitan liderar sus servicios con eficacia y eficiencia.

El mejoramiento de la gestión de los organismos públicos requiere, aun cuando no únicamente, de un cuerpo de profesionales calificados y capaces de liderar procesos de cambio, con visión estratégica y habilidad para construir equipos y redes, tanto al interior de la organización como en la relación de ésta con su entorno. Por lo anterior, queda de manifiesto el sentido estratégico de enfrentar los desafíos que nos impone la gerencia pública.

La instauración del Servicio Civil en 2003 y, particularmente, el establecimiento del Sistema de Alta Dirección Pública, cuyos procesos de selección son conducidos y regulados por el Consejo de Alta Dirección Pública, que me honra presidir, constituye una de las principales reformas en el proceso de modernización del Estado y, de lograr cabalmente sus objetivos será, sin lugar a dudas, la de mayor impacto ciudadano.

Mientras transcurre el tiempo que permita evaluar adecuadamente el impacto del Sistema, éste ha avanzado tanto desde la perspectiva del número de servicios públicos incorporados al mismo como desde los grados de madurez alcanzados por sus procesos.

En efecto, de un total de 127 servicios públicos, la ley incluyó 99 de ellos en el Sistema de Alta Dirección Pública y excluyó a 28. Hasta la fecha, del universo anterior se han incorporado 78 servicios públicos y se espera incorporar los 21 restantes en el curso de 2007.

Por otra parte, de 3.114 cargos de libre designación gubernamental, se encuentran adscritos al Sistema un total de 749, de los cuales 98 son de primer nivel y 651 de segundo nivel jerárquico.

De los 98 cargos de primer nivel, han sido provistos o están en proceso de concurso 47 de ellos. De los restantes, 31 no están vacantes y 20 no serán concursables mientras no se incorpore el servicio respectivo al Sistema de Alta Dirección Pública.

Del total de 651 cargos de segundo nivel jerárquico han sido provistos o están en proceso de concurso 234. El resto ingresaría a concurso a medida que se vayan ocupando los del primer nivel y que se incorporen los respectivos servicios al Sistema mediante decreto supremo.

En consecuencia, con un universo de 749 cargos, 98 de primer nivel más 651 de segundo, se han concursado o se ha presentado solicitud de concurso en 281 cargos, de los cuales un 17% corresponde al primer nivel jerárquico, lo que equivale a un 38% del total de los cargos del Sistema.

Con respecto a los procesos del Sistema de Alta Dirección Pública, cabe destacar los progresos experimentados en ámbitos tales como los siguientes:

- El desarrollo de una metodología estandarizada de levantamiento de perfiles, asociada a un enfoque que integra competencias directivas, requisitos legales, caracterización de entornos y atributos claves para los cargos que se intenta proveer.
- El establecimiento y perfeccionamiento del Sistema de Postulación en Línea, SPEL, que permite el registro de antecedentes y la postulación en línea a través

Diagramacio´n.indd 5 24/8/07 12:26:08

de la página web institucional, constituye una herramienta accesible las 24 horas del día. El SPEL permite el acceso simultáneo de interesados, quienes podrán completar el formulario de postulación, conservar versiones en borrador y recuperarlas antes de formalizar su postulación.

- La estandarización de procesos de reclutamiento y selección de candidatos, a través de la formulación y validación de un mapa pormenorizado de procesos que define actividades, plazos, responsables y documentación específica requerida para tales efectos. De esta forma ha sido posible homologar los criterios y acciones de los distintos equipos en gestión sectorial; planificar y organizar tiempo y recursos con crecientes estándares de eficiencia y calidad, y definir un manual de procedimientos dirigido a orientar y fundamentar cada etapa del Sistema de Alta Dirección Pública.
- La elaboración, por iniciativa del Consejo de Alta Dirección Pública, de un Estudio de Remuneraciones destinado a servir de base en la proposición del porcentaje de Asignación de Alta Dirección Pública que dicho cuerpo colegiado debe efectuar al Ministro de Hacienda respecto de cada uno de los cargos concursados y que persigue disminuir la brecha existente entre las remuneraciones de los sectores públicos y privados para cargos análogos.
- El levantamiento y publicación periódica, en el sitio web institucional, de información estadística relativa a incorporación de servicios; avances en la implementación del Sistema de Alta Dirección Pública; tiempos de duración de los procesos de selección; relación de nombramientos y de concursos declarados desiertos; postulaciones totales y por concurso, y costos de los procesos de selección.

Ministerio	Cargos incluidos en el SADP		
	nivel jerárquico		Cargos de ADP
	I	II	
Salud Pública	34	251	285
Economía, Fomento y Reconstrucción	6	83	89
Trabajo y Previsión Social	4	53	57
Hacienda	5	49	54
Educación	5	43	48
Agricultura	3	44	47
Justicia	4	41	45
Obras Públicas	10	26	36
Defensa Nacional	3	31	34
Vivienda y Urbanismo	14	4	18
Minería	2	6	8
Planificación y Cooperación	2	5	7
Energía	1	6	7
Relaciones Exteriores	3	4	7
Interior	1	4	5
Transportes y Telecomunicaciones	1	1	2
Total	**98***	**651**	**749**

* Son 98 cargos de primer nivel jerárquico, puesto que el cargo de Director(a) General de la Dirección General de Aeronáutica Civil está excluido del Sistema de Alta Dirección Pública ya que la Ley Nº 19.882, establece que este cargo debe ser ocupado por un miembro activo de las Fuerzas Armadas.

Diagramacio´n.indd 6 24/8/07 12:26:08

Como es posible apreciar, el Sistema de Alta Dirección Pública ha progresado hacia su consolidación. En dicha tarea el Consejo ha desempeñado un rol protagónico, actuando como garante de la transparencia y del mérito en la conformación de las nóminas de candidatos que son remitidas a la autoridad encargada del respectivo nombramiento.

La seriedad del trabajo realizado se ha visto contrastada por las naturales desconfianzas y resistencias que ha despertado el enorme cambio cultural que implica transitar desde la libre designación de los directivos públicos a su nombramiento a través del Sistema. A las mismas se sumaron una serie de inquietudes albergadas por el propio Consejo y que decían relación con el ámbito de aplicación del Sistema de Alta Dirección Pública; con las remuneraciones de los Altos Directivos y con la introducción de reformas legales destinadas a propiciar e incrementar la fluidez y eficiencia del Sistema.

En relación con las remuneraciones de los directivos seleccionados por el Sistema, se ha constatado que los porcentajes de Asignación de Alta Dirección Pública resultan, por lo general, insuficientes para acercarse a los ingresos del sector privado en tareas equivalentes. Particularmente, la brecha remuneracional existente entre los sectores público y privado que alcanzaba dimensiones críticas en determinados cargos, siendo emblemáticos los correspondientes al segundo nivel jerárquico de salud, los que a una austera remuneración sumaban el requisito de dedicación exclusiva y de ser servidos por médicos, lo que se tradujo en un elevado número de procesos de selección declarados desiertos por ser insuficiente el número de interesados idóneos para formar nómina.

El Consejo también ha propiciado la incorporación y consolidación de reformas legales destinadas a aumentar la fluidez del Sistema.

Finalmente, ha considerado pertinente llamar la atención sobre la multiplicidad de instrumentos de planificación y control de gestión que se aplican en la administración central del Estado e instar por que, en el caso de los Altos Directivos Públicos, los mismos se simplifiquen, a fin de alcanzar mayor eficacia, alineándolos y coordinándolos con los convenios de desempeño que deben suscribir los Directivos nombrados a través del Sistema.

La presente memoria abarca el período entre los meses de julio de 2005 y diciembre de 2006. En ella se registran la labor desarrollada por el Consejo de Alta Dirección Pública; los avances experimentados durante dicho lapso por el Sistema de Alta Dirección Pública, y los principales desafíos que es necesario abordar.

La profundización y consolidación del Sistema es una tarea que compromete los mejores esfuerzos del Consejo de Alta Dirección Pública. A través de la selección de Altos Directivos Públicos conforme a los principios de mérito e idoneidad y mediante métodos abiertos, transparentes y confiables contribuiremos al mejoramiento de la gestión pública y de los servicios que el Estado entrega a la ciudadanía, como aporte a la construcción de un Chile más justo y solidario.

Rossana Pérez Fuentes
Presidenta del Consejo de Alta Dirección Pública
Directora Nacional del Servicio Civil

Diagramacio´n.indd 7 24/8/07 12:26:09

2.- Consejo de Alta Dirección Pública

El Consejo de Alta Dirección Pública está integrado por cinco miembros, cuatro Consejeros de reconocido prestigio por su experiencia y conocimiento en administración de personal y/o políticas públicas, designados por el Presidente de la República, con acuerdo de los 4/7 de los Senadores en ejercicio, y la Directora de la Dirección Nacional de Servicio Civil, quien representa a la Presidenta de la República y lo preside.

Diagramacio´n.indd 8 24/8/07 12:26:09

Rossana Pérez Fuentes. Directora Nacional del Servicio Civil y Presidenta del Consejo de Alta Dirección Pública. Asistente Social de la Pontificia Universidad Católica de Chile. Magíster en Gerencia Pública de la Universidad de Santiago y Magíster en Políticas Públicas de la Universidad Victoria de Nueva Zelanda. Ha desarrollado su carrera principalmente en el sector público, destacándose su participación en el equipo de asesores de los Ministros de Economía, señores José De Gregorio y Jorge Rodríguez.

Rosanna Costa Costa. Consejera (2004 - 2010). Ingeniera Comercial con Mención en Economía de la Universidad Católica de Chile. Se desempeñó en el Banco Central y ha desarrollado actividades académicas en las Universidades Católica de Chile, Gabriela Mistral y Andrés Bello. Actualmente, es Directora del Programa Económico del Instituto Libertad y Desarrollo.

María Luisa Brahm Barril. Consejera (2004 - 2007) Abogada de la Pontificia Universidad Católica de Chile. Entre los años 1983 y 1990 cumplió funciones en la Oficina de Planificación Nacional, ODEPLAN. Desde 1990 se desempeña en el Instituto Libertad, del cual es Directora Ejecutiva desde el año 2000. Además, es Consejera del Consejo Nacional de Televisión.

Diagramacio´n.indd 9 24/8/07 12:26:12

José Florencio Guzmán Correa. Consejero (2004 - 2007) Abogado de la Universidad de Chile. Es socio senior de Troncoso, Guzmán & Compañía Abogados. Fue Superintendente de Bancos e Instituciones Financieras durante los Gobiernos de los Presidentes Patricio Aylwin y Eduardo Frei Ruiz-Tagle. En el Gobierno de este último, fue nombrado Ministro de Defensa y Embajador de Chile en Argentina.

Mario Waissbluth Subelman. Consejero (2004 - 2010) Ingeniero Civil de la Universidad de Chile y Doctor en Ingeniería de la Universidad de Wisconsin. Es Profesor del Magíster en Gestión y Políticas Públicas del Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile. Ha sido Director de diversas empresas, privadas y públicas, siendo hoy Director de Invertec Foods e IGT.

Mariana George-Nascimento Avendaño. Secretaria Técnica. Abogada de la Universidad Católica de Valparaíso y Magíster en Gerencia y Políticas Públicas de la Universidad Adolfo Ibáñez. APSA – Fulbright Congressional Fellow 2002-2003 e Investigadora Visitante en el Centro de Estudios Latinoamericanos de la Universidad de Georgetown. Se desempeñó en las Comisiones Legislativas del Senado de la República y como Asistente Legislativa en el Congreso de los Estados Unidos.

Diagramacio´n.indd 10 24/8/07 12:26:14

I.

AVANCES EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA EN EL PERÍODO JULIO 2005 - DICIEMBRE 2006

Diagramacio´n.indd 11 24/8/07 12:26:15

1.- Servicios incorporados, nombramientos y procesos de selección.

Entre los meses de julio de 2005 y diciembre de 2006 se incorporaron[1] al Sistema de Alta Dirección Pública 25[2] servicios y 157 cargos de primer y segundo nivel jerárquico.

En el mismo período, se convocaron 206 procesos de selección, 43 de primer nivel jerárquico y 163 de segundo, de los cuales la mayoría –equivalente al 71% del total- se concentró en el sector salud, con 28 cargos de primer nivel y 116 de segundo.

El Consejo de Alta Dirección Pública celebró 106 sesiones y adoptó un total de 637 acuerdos. Ante este cuerpo colegiado se presentaron 13 perfiles de selección para 43 cargos de primer nivel por los titulares de las carteras de Salud, Educación, Vivienda, Trabajo, Economía, Interior, Obras Públicas y Justicia.

El Consejo entrevistó a 211 postulantes a cargos de primer nivel jerárquico; efectuó 43 proposiciones de porcentaje de Asignación de Alta Dirección Pública y elaboró el mismo número de nóminas de candidatos elegibles que fueron remitidas a la autoridad encargada de efectuar el nombramiento, dando lugar a 34 nombramientos de primer nivel jerárquico.

En el segundo nivel jerárquico se efectuaron 362 Comités de Selección, los que entrevistaron a 624 candidatos, elaborando 78 nóminas de candidatos elegibles y dando lugar a 66 nombramientos.

En el período antes mencionado concluyeron un total de 149 procesos de selección, de los cuales 100 –que equivalen a un 68% del total- finalizaron por nombramiento. El 32% restante terminó con la declaración de desierto del respectivo proceso de selección, lo que equivale a 49 procesos de selección, de los cuales 35 obtuvieron esta declaración del respectivo Comité de Selección y 14 de la autoridad encargada del nombramiento.

2.- Perfiles de Altos Directivos Públicos.

El perfil es el instrumento que define los requisitos, competencias y atributos que debe poseer quien aspira a desempeñar un cargo determinado y constituye el eje central en torno al cual se desarrollan los procesos de selección realizados en el marco del Sistema de Alta Dirección Pública.

La misión de revisar y aprobar los perfiles de selección ha sido encomendada por el legislador al Consejo de Alta Dirección Pública.

La aprobación del Consejo concluye un proceso que se inicia con la propuesta del perfil profesional y de competencias y aptitudes, efectuada por el respectivo Ministro o Jefe de Servicio, según se trate de un proceso de selección destinado a proveer un cargo directivo de primer o de segundo nivel jerárquico.

A partir de este hito, se aplica una metodología de diseño de perfiles que, en su evolución, ha transitado desde un modelo general de *clusters* cerrados a uno centrado en atributos claves, evaluables y ponderables según las características específicas de los diferentes cargos, determinadas por la organización en que se insertan y por el entorno en que la misma se desenvuelve.

En efecto, en una primera etapa, las competencias se clasificaron en *clusters* o casillas sintéticas relativas a la experticia en la función, conocimientos técnicos, habilidades de gestión a nivel gerencial, cualidades personales e interpersonales, capacidades estratégicas de liderazgo, formación de redes, habilidades de comunicación y una serie de otras destrezas necesarias para el ejercicio del cargo.

A fines de diciembre de 2005, el Consejo sancionó el documento denominado "Perfil del Alto Directivo Público" que esbozaba de manera transversal la naturaleza de los candidatos a Alto Directivo que el Consejo aspira a reclutar y seleccionar, destacando que los mismos debían contar con una visión estratégica del sector en que se desarrolla su labor; con conocimientos, competencias y habilidades gerenciales y de liderazgo; con ha-

[1] Un servicio público queda formalmente incorporado al Sistema de Alta Dirección Pública cuando el decreto supremo respectivo que decide la incorporación, se publica en el Diario Oficial, previa toma de razón del mismo, por parte de la Contraloría General de la República.

[2] En noviembre y diciembre del 2005 iniciaron su proceso de incorporación 22 servicios, el que concluyó en el mes de enero de 2007, con la publicación del correspondiente decreto en el Diario Oficial.

Diagramacio´n.indd 12 24/8/07 12:26:16

bilidad para manejar y negociar situaciones complejas, y con habilidades para comunicarse y coordinarse con un entorno múltiple, de intereses diversos e incluso contradictorios.

A mediados de agosto de 2006, el Consejo de Alta Dirección Pública prestó su aprobación a un listado de seis atributos claves, cuya finalidad es identificar variables críticas que orientarán la búsqueda y la selección. Dichos atributos -visión estratégica, capacidad gerencial, habilidades emocionales, habilidades de relación con el entorno, conocimientos técnicos y manejo de medios de comunicación-, han sido definidos por el Consejo pero su contenido se especifica, a la vez que se determina la ponderación de cada uno de ellos, en directa relación con las características del cargo que se busca proveer y de la organización en que el mismo se inscribe.

Los perfiles además se han enriquecido con anexos que dan cuenta de aspectos específicos tales como los desafíos del cargo, que incluyen una breve y contundente explicación de los principales desafíos que debe abordar el Alto Directivo Público que lo ejerza; organigrama y caracterización de la dotación; clientes/usuarios internos y externos; productos y servicios; rentas; links con información relevante del cargo y condiciones generales de ejercicio del mismo.

Al mes de diciembre de 2006, el Consejo ha prestado su aprobación al perfil de más de 250 cargos de jefes superiores y directivos de segundo nivel jerárquico, sancionando con este fin más de 170 perfiles distintos que han permitido seleccionar a los Altos Directivos Públicos que hoy día conducen, directa o indirectamente, el 39% de las instituciones públicas adscritas al Sistema.

Toda vez que los Altos Directivos Públicos nombrados por el Sistema aún no cumplen su primer ciclo de desempeño, no existe evidencia empírica que permita establecer el margen de éxito con que los perfiles iniciales acotaron la búsqueda y garantizaron la presencia de competencias relevantes en los candidatos seleccionados.

En tal sentido, una tarea pendiente es contar con herramientas para evaluar el poder predictivo o la validez de instrumentos como el perfil de selección, indagando la consistencia entre las competencias requeridas para el cargo y las que, efectivamente, demostraron sus ocupantes. La opinión de estos mismos permitirá, en última instancia, retroalimentar la calidad de los perfiles e indagar en nuevos caminos de perfeccionamiento e innovación.

Finalmente, se abre paso la necesidad de certificar tanto la estructura como la metodología de diseño de perfiles, a través de una voz autorizada en la materia, que refuerce el modelo y lo instale con prominencia en el sector público y la región. Este respaldo permitirá avanzar con paso decidido hacia nuevas etapas del desafío de seleccionar a mejores candidatos y en definitiva a los mejores directivos, en la convicción de que los mismos son factores centrales en la modernización de los servicios públicos y en su orientación a generar servicios de calidad para la ciudadanía.

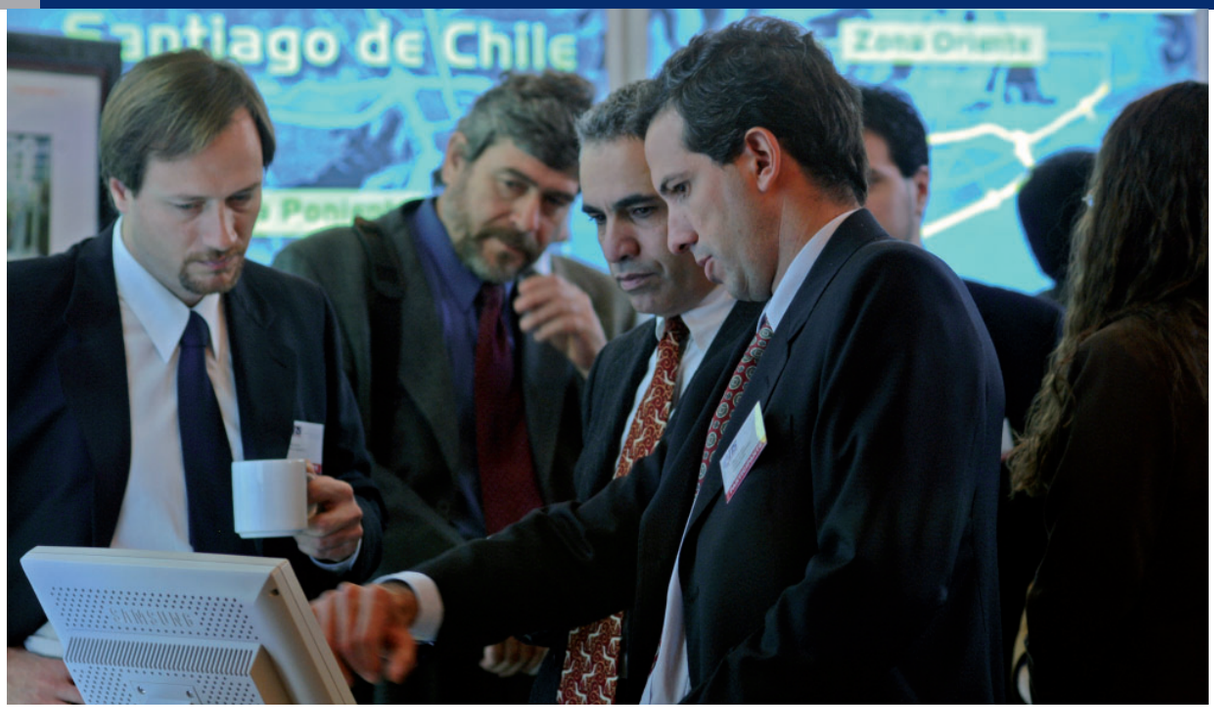
3.- Estudio de Remuneraciones

Conforme a lo dispuesto por el artículo cuadragésimo segundo, letra g, de la ley N° 19.882, corresponde al Consejo proponer al Ministro de Hacienda los porcentajes de Asignación de Alta Dirección Pública para los jefes superiores del Sistema, tomando en consideración los antecedentes relativos a los niveles de tecnificación y responsabilidad de las respectivas instituciones, así como los perfiles requeridos y el conocimiento sobre remuneraciones de mercado -tanto del sector público como del privado- para funciones afines o asimilables.

Para la determinación del porcentaje de Asignación de Alta Dirección Pública se hizo necesario contar con información relativa a las remuneraciones pagadas en el sector privado a cargos susceptibles de asimilarse a los desempeñados por Altos Directivos Públicos de servicios incorporados al Sistema, por lo que el Consejo dispuso, mediante acuerdo N° 8, adoptado en sesión ordinaria N° 8, de 20 de agosto de 2004, licitar la elaboración de un estudio sobre el particular, el que fue adjudicado, en licitación pública, a la empresa Santiago Consultores en el mes de noviembre de 2005.

El estudio abarcó a todos los Altos Directivos de los servicios públicos pertenecientes a la Administración Civil del Estado, regidos por el Estatuto Administrativo, adscritos al Sistema de Alta Dirección Pública.

Diagramacio´n.indd 13 24/8/07 12:26:16



Para los efectos del estudio se construyó una matriz de cargos genéricos: 6 de primer nivel y 13 de segundo nivel jerárquico -que consideraron 556 cargos específicos y 737 puestos de trabajo-, a fin de compararlos con cargos del sector privado afines o asimilables, y establecer las brechas salariales existentes entre unos y otros. Esta matriz correlaciona tres índices: el costo de oportunidad, entendida como la ganancia o pérdida excepcional, de emigrar o mantenerse en el actual cargo; el rango de la institución, destacando su nivel de criticidad política, y el nivel de responsabilidad asociado a primeros y segundos niveles jerárquicos.

Posteriormente y según tipo de institución, a cada cargo genérico se le atribuyó un Salario de Retención y un Salario de Atracción. El primero es aquel valor a partir del cual un directivo público está dispuesto a emigrar al sector privado, y el salario de atracción es aquel valor mínimo por el cual un directivo privado está dispuesto a emigrar al sector público. La diferencia monetaria entre la remuneración percibida y el salario de retención, en el caso de los públicos, y la remuneración percibida y el salario de atracción, en el caso de los privados, constituye el margen de tolerancia salarial de uno y otro sector respecto de cada cargo.

La "asignación para retener" a los directivos públicos en ejercicio, se calculó como la diferencia entre el salario monetario del sector privado y el salario de retención; y la "asignación para atraer" directivos desde el sector privado, se calculó como la diferencia entre el salario de atracción y el salario monetario del sector público. Los porcentajes de asignaciones estimadas, de retención y de atracción, se compararon con el porcentaje de asignación percibida por cada cargo genérico y tipo de institución. A partir de lo anterior, según la distancia relativa entre la asignación estimada y la actualmente percibida, se evaluó el nivel de riesgo.

Además se evaluaron las variables agrupadas bajo el concepto de salario emocional, que es la valorización monetaria que los ejecutivos entrevistados hacen de aquellos intangibles que acompañan sus remuneraciones, y que en parte importante explican sus disposiciones o renuencias a emigrar de cargos, tales como: prestigio, influencia, relaciones, visibilidad, visión, realización personal, compromiso institucional y aprendizaje.

Respecto de cada cargo en particular se consideró la opción de retener a directivos públicos o de atraer a directivos privados. Al efecto, se plantean dos criterios o reglas: una regla discrecional y una regla fija. La primera consiste en establecer el porcentaje de Asignación de Alta Dirección Pública, escogiendo discrecionalmente un valor próximo a alguno de los valores extremos, representados por la asignación calculada para retener y la asignación calculada para atraer, dependiendo de cuál sea el objetivo prioritario para

Diagramacio´n.indd 14 24/8/07 12:26:16

la autoridad. La regla fija consiste en establecer el porcentaje de Asignación de Alta Dirección Pública como el promedio de las asignaciones para retener y atraer: este porcentaje corresponde al promedio entre la brecha monetaria y la diferencia entre el salario de atracción y el salario de retención.

Se estimaron, además, los costos promedios y totales, que resultan de la aplicación de ambas reglas, comparando la asignación propuesta con la asignación percibida actualmente, con el fin de estimar el impacto financiero para el sector público.

El problema principal que intenta resolver este estudio, es determinar cuál es el salario razonable, que permite retener y atraer a altos directivos, de un estándar de calidad determinada. Para resolverlo se ha considerado que, tanto en el sector público como en el sector privado, además de las compensaciones salariales, se deben valorar los factores emocionales de satisfacción, asociados al desempeño de un determinado cargo y el costo de oportunidad.

Para determinación de este salario, el Consejo de Alta Dirección Pública debe proponer al Ministro de Hacienda los porcentajes de la Asignación de Alta Dirección Pública para los jefes superiores del Sistema con el conocimiento obtenido de las remuneraciones de mercado en el sector público o privado para funciones afines o asimilables.

Al respecto, en el sector privado, en comparación con el público, las diferencias en los salarios monetarios responden más estrechamente a las diferencias de jerarquía al interior de cada institución o empresa, y son más sensibles a las variaciones del mercado laboral. En el sector público existe un mayor grado de rigidez para generar grandes diferencias en los salarios monetarios, lo cual es corroborado por la menor dispersión que muestran los salarios percibidos. Por tanto, los beneficios no monetarios en los servicios del Estado son un factor que genera diferencias al interior del sector y dentro de cada servicio.

Los aspectos propiamente monetarios, en concreto las brechas salariales evidentes entre el sector público y privado para niveles de responsabilidad y funciones similares, son de enorme importancia, pero no constituyen los únicos factores presentes en la decisión individual de mantenerse o postular al sector público, así como en la decisión de las autoridades para retener y/o atraer a las personas más adecuadas para un determinado cargo. También inciden fuertemente el costo de oportunidad que tiene para el individuo ejercer un cargo público determinado, la complejidad-responsabilidad asociada al cargo, y, desde la demanda, el estándar de calidad que se quiere proveer.

Tanto en el sector público como en el privado, además de las compensaciones salariales, los factores emocionales asociados al ejercicio del cargo son altamente incidentes, en cualquiera de estos dos mercados, sea para mantenerse o para emigrar de ellos. Es dable suponer que en ambos sectores el salario emocional adquiere similar magnitud, pero es distinta su estructura y jerarquía interna. Se debe considerar también como variable altamente incidente en la decisión de permanecer o emigrar, la percepción que se tenga del costo esperado o ganancia futura de desempeñarse en otro sector.

Respecto de las brechas, la primera observación de los datos es que las brechas monetarias varían entre -1% y 300% a favor del sector privado, con una amplia dispersión. Por lo tanto, si sólo se tomara en consideración la brecha salarial exclusivamente monetaria, las asignaciones deberían elevarse más allá del 100% que la ley prescribe.

Si se incorpora la valoración que hacen los directivos públicos de las variables agrupadas bajo el concepto de salario emocional y se compensa sólo la diferencia necesaria para igualar al salario de mercado, resultaría que la asignación calculada variaría entre 0% y 191% para retener a los mismos directivos en ejercicio o para atraer a directivos públicos de similares características. La diferencia entre ambas brechas, que en equilibrio debiera tender a desaparecer, se explica por la alta valoración de permanecer en el sector público que declaran los directivos encuestados. Sin embargo, esto no asegura que no haya diferencias de calidad entre directivos de ambos sectores, ni que la autoridad esté obteniendo el nivel de calidad deseado.

Diagramacio´n.indd 15 24/8/07 12:26:19

Las asignaciones estimadas varían de manera significativa dependiendo del objetivo deseado por la autoridad: si es retener, la mayoría de los cargos tiene una asignación que favorece la permanencia en él. Sin embargo, la situación se torna crítica para retener en los cargos genéricos de Director Nacional de servicios gestores de políticas públicas, Director Nacional de servicios reguladores y/o fiscalizadores y Director Nacional de servicios prestadores de servicios a la Administración.

En el segundo nivel los casos más críticos de retener son los Directores Regionales de instituciones de alta complejidad y los cargos médicos, particularmente los de Subdirector Médico de Servicio de Salud para todas las instituciones y Director de Hospitales tipos 1 y 2.

De un total de 50 cargos genéricos, 12 se encuentran en situación de riesgo moderado o crítico de emigración, 8 presentan asignaciones actuales razonables, que en caso de no existir o ser menores provocarían una salida de directivos hacia el sector privado, y los 30 restantes corresponden a cargos en los cuales los directivos declaran salarios de retención que reflejan monetariamente la alta valoración que ellos otorgan a su salario emocional.

El riesgo es moderado para atraer ejecutivos del sector privado, afines o asimilables a jefes de organismos públicos productores de servicios a la comunidad. Respecto de los demás servicios públicos la situación se presenta como de riesgo crítico o muy crítico al momento de intentar atraer a la función pública a ejecutivos provenientes del sector privado, En el segundo nivel esta situación es aun más complicada que en el primero y presenta la mayor asignación estimada para los casos de Directores de Hospital tipo 3 y 4.

Los casos menos críticos para atraer en el caso de sectores distintos de salud, se encuentran en los cargos de Subdirector de Planificación y Desarrollo en instituciones de alta complejidad y de Director de organismos productores de servicios a la comunidad, con asignaciones cercanas al 35% y 63% del salario monetario público respectivamente.

Frente a la realidad de grandes brechas salariales entre altos directivos públicos y privados, donde, sin embargo, se presentan situaciones en general de bajo o nulo riesgo para retener a los actuales directivos públicos -entre otros factores, por la alta incidencia de factores emocionales-, y situaciones muy críticas para atraer a directivos provenientes del sector privado, surgen dos alternativas de propuesta de asignación, ya señaladas; una discreta –que se infiere de lo hasta aquí expuesto- y una propuesta alternativa basada en una regla que concilie los objetivos de atraer y retener.

Finalmente, todo indica que la magnitud que alcanzan los salarios de atracción, que son muy elevados, puede deberse a un conjunto de factores: percepción de que las remuneraciones para directivos públicos son claramente menores, percepción de una escasa movilidad desde el sector público hacia el privado y mayores costos de oportunidad asociados, y también

Diagramacio´n.indd 16 24/8/07 12:26:20

la valoración en gran medida de barreras culturales, que se traducen en un castigo al cambio hacia este sector.

4.- Recurso de Reclamación

Considerando las más de 16.000 postulaciones generadas a partir de la implementación del Sistema de Alta Dirección Pública, en julio de 2004, las reclamaciones en el marco de los procesos de selección han tenido carácter excepcional y, por regla general, han sido desestimadas tanto por el Consejo de Alta Dirección Pública como por la Contraloría General de la República, encargada de la siguiente instancia en el procedimiento de reclamación.

El recurso de reclamación del Sistema de Alta Dirección Pública fue establecido por el artículo quincuagésimo sexto de la ley Nº 19.882, permitiendo a los postulantes impugnar un proceso de selección ante el Consejo de Alta Dirección Pública, dentro del plazo de cinco días contados desde el cierre del proceso de selección, cuando consideren que se han producido vicios o irregularidades que afecten su participación igualitaria en los certámenes de selección del Sistema de Alta Dirección Pública. Una vez deducido el reclamo, el Consejo de Alta Dirección Pública cuenta con un plazo de diez días para acogerlo o desestimarlo. Señala la ley, que sólo una vez ejercido este recurso puede procederse conforme a las reglas generales ante la Contraloría General de la República y que la interposición del mismo no suspende el respectivo nombramiento.

Como procedimiento general, se puede señalar que una vez recibida la presentación de la reclamación por la Secretaría Técnica del Consejo, ésta es derivada a la División Jurídica de la Dirección Nacional del Servicio Civil, la que evalúa su pertinencia jurídica y formal. Una vez realizada dicha evaluación, y con todos los antecedentes pertinentes del proceso de selección, el Consejo de Alta Dirección Pública resuelve la reclamación, pudiendo, en caso de acogerla, corregir o repetir el procedimiento aplicado o anular el proceso de selección de un jefe superior de servicio. En el caso de las reclamaciones de procesos de selección para proveer cargos de segundo nivel jerárquico, el Consejo, mediante acuerdo al que deberán concurrir a lo menos tres de sus integrantes, podrá solicitar fundadamente a la Dirección Nacional del Servicio Civil la rectificación o anulación del respectivo proceso de selección.

Diagramacio´n.indd 17 24/8/07 12:26:22

Como se señaló, si bien por regla general las reclamaciones han sido desestimadas por el Consejo de Alta Dirección Pública y por la Contraloría General de la República, la interposición de las mismas ha contribuido a que ambos organismos generen los ajustes de regulación necesarios al proceso de selección. Es así como a través de diversos acuerdos, el Consejo ha establecido las pautas generales del procedimiento de reclamación y a través de dictámenes, la Contraloría ha regulado aspectos esenciales del ejercicio de este derecho.

Conforme a lo señalado, a través del dictamen de referencia Nº 54.572/05, la Contraloría se pronunció respecto del término del proceso de selección en el Sistema de Alta Dirección, entendiendo que la conclusión del mismo se producía una vez que el Consejo o el Comité de Selección, en su caso, definiera la nómina de elegibles de entre 3 a 5 candidatos a entregar a la autoridad facultada para el nombramiento. Del mismo modo, en dictamen de referencia Nº 43.165/05, la Contraloría General ha señalado que no le compete pronunciarse en cuanto al mérito o razones por las cuales un determinado candidato no fue considerado por el Consejo o el Comité de Selección, en su caso.

Cabe hacer presente, que para el Consejo de Alta Dirección Pública ha sido motivo de preocupación permanente, el garantizar a todos los postulantes el ejercicio al derecho de reclamación establecido en el artículo quincuagésimo sexto de la ley Nº 19.882. En razón de lo señalado ha dispuesto la creación de un link especial en la página http://www.serviciocivil.cl, que explica y facilita el acceso a las reclamaciones. Del mismo modo, este organismo colegiado, ha acogido y perfeccionado todas las consideraciones normativas de los pronunciamientos emitidos por la Contraloría General de la República y por la asesoría jurídica permanente que le brinda la Dirección Nacional del Servicio Civil.

5.- Formación y Desarrollo de Altos Directivos Públicos

El Sistema de Alta Dirección Pública incorpora y fomenta los criterios del mérito y la idoneidad como elementos claves para llevar adelante el Proceso de Modernización del Estado, en tanto estos garantizan una gestión pública proba, competente y pertinente. Así el Sistema no sólo contempla el reclutamiento y selección de Altos Directivos Públicos,

Consejero Mario Waissbluth, exponiendo en Seminario "Comités de Selección: rol, funciones y desafíos."

Diagramacio´n.indd 18 24/8/07 12:26:26

sino también su desarrollo y formación continua como piezas fundamentales en el fortalecimiento de la gestión pública y en la potenciación de la gerencia pública.

En este contexto, en el segundo semestre de 2006 mes se iniciaron las actividades del Área de Formación y Desarrollo de Altos Directivos Públicos cuyo principal objetivo es potenciar a los directivos seleccionados y nombrados a través del Sistema, constituyéndose como una respuesta estructurada para las necesidades de conocimientos, desarrollo de habilidades, actitudes y conceptos de los Altos Directivos Públicos.

La adquisición de estas habilidades, actitudes, conocimientos y conceptos estará en estrecha relación con los requerimientos del cargo y los de la organización, en el entendido que la formación contribuye al desarrollo personal-profesional del directivo y de la organización, a través del logro de los objetivos y metas planteadas en el contexto interno y del marco de acción gubernamental.

Las primeras actividades del Área de Desarrollo de Altos Directivos Públicos fueron tres seminarios de formación, dos de ellos orientados a los Directivos de primer y segundo nivel jerárquico nombrados por el Sistema y uno dirigido a los Profesionales Expertos, quienes, en representación del Consejo de Alta Dirección Pública, integran y presiden los Comités de Selección encargados de guiar los procesos para los cargos de segundo nivel jerárquico.

• Seminario "Comités de Selección: rol, funciones y desafíos".- Se realizó en el marco del Programa de Fortalecimiento de los Comités de Selección y a él asistieron los Profesionales Expertos, representantes ministeriales y representantes de jefes de servicios.

Los temas abordados incluyeron la exposición "Desafíos de Gestión en la Institucionalidad Pública", a cargo del Consejero señor Mario Waissbluth, quien entre otros temas expuso acerca de la importancia que tiene el Estado en la vida cotidiana de las personas, la baja calidad y eficacia del servicio público y los factores que inciden en una gestión exitosa, destacando en este sentido la importancia de contar con Altos Directivos Públicos de excelencia. Presentó además el perfil del Directivo Público que ha desarrollado el Consejo de Alta Dirección Pública, señalando los atributos que deberían estar presentes en todos los perfiles de cargo.

En esta ocasión también se reflexionó en torno a los "Alcances y Desafíos de los Comités de Selección en el Sistema de Alta Dirección Pública", lo que permitió deliberar en torno a los avances en la instalación del Sistema de Alta Dirección Pública.

La actividad concluyó con una presentación del Subdirector de Alta Dirección Pública de la Dirección Nacional del Servicio Civil, señor Rodrigo Lavanderos, quien analizó los principales obstáculos en los procesos de reclutamiento y selección; las fortalezas de los Comités de Selección y los futuros desafíos del Sistema de Alta Dirección Pública.

• Seminario "Liderazgo estratégico en un Estado moderno".- Durante el mes de diciembre de 2006 se realizaron los primeros seminarios de formación para Altos Directivos Públicos. Con esta actividad se dio inicio al Programa de Desarrollo y Formación para Altos Directivos Públicos, al que asistieron aproximadamente el 70% de los Altos Directivos nombrados por el Sistema.

El tema abordado fue el liderazgo como herramienta fundamental para el desarrollo de la función directiva, en el marco de un contexto que exige contar con destrezas en áreas del pensamiento, habilidades relacionales, emocionales y de gestión.

Esta instancia permitió a los directivos intercambiar sus experiencias y vivencias en torno al rol que les compete y especialmente a los desafíos que derivan de su rol en el Proceso de Modernización del Estado. La actividad fue dirigida por el Señor Julio Olalla, consultor internacional, fundador y maestro de la práctica del coaching, quien desde 1980 dicta cursos en competencias de comunicación, liderazgo organizacional, además de desarrollar el programa de transformación cultural en organizaciones de Latinoamérica, Estados Unidos y España.

El trabajo se orientó fundamentalmente a explorar las dimensiones relacionales del liderazgo, permitiendo a los

Diagramacio´n.indd 19 24/8/07 12:26:29

Altos Directivos Públicos participantes del Seminario "Liderazgo Estratégico en un Estado Moderno".

asistentes visualizar y experienciar el impacto que las acciones del líder tienen sobre su entorno inmediato o equipos y sobre la organización en su totalidad. La actividad concluyó con las exposiciones de los Señores Rodrigo Lavanderos y Rodrigo Egaña, quienes expusieron sobre el rol de la Dirección Nacional del Servicio Civil como agente formador y Reforma del Estado y Alta Dirección Pública, respectivamente.

A futuro los asistentes manifestaron un amplio interés por continuar trabajando en el desarrollo de sus habilidades directivas, además de expresar motivación por abordar, a través de instancias similares y permanentes, temáticas tales como negociación, políticas y gestión pública, manejo de conflictos, trabajo en equipo, normas de probidad y ética pública.

Diagramacio´n.indd 20 24/8/07 12:26:29

II.

PRINCIPALES DESAFÍOS

Diagramacio´n.indd 21 24/8/07 12:26:32

Diagramación.indd 22 24/8/07 12:26:33

A tres años del establecimiento del Sistema de Alta Dirección Pública en Chile y basado en la experiencia acumulada en la realización de la tarea que le ha sido encomendada, el Consejo de Alta Dirección Pública considera necesario avanzar en los siguientes aspectos a fin de abordar desafíos y enfrentar escollos que es necesario superar para la efectiva consolidación del Sistema:

1.- La brecha público – privada: rentas de Altos Directivos Públicos

Existe una brecha significativa entre las remuneraciones de los Altos Directivos Públicos y las que el sector privado paga en cargos y responsabilidades análogos. Este punto fue comprobado a través del Estudio de Remuneraciones que efectúo las comparaciones cargo a cargo, evidenciando que la brecha existe y que su magnitud es variable, alcanzando carácter crítico en algunos casos, criticidad que se manifiesta en que muchos procesos de selección han debido ser declarados desiertos por no reunirse al menos tres candidatos idóneos para conformar una nómina. Asimismo, la brecha se manifiesta en la dificultad de atraer postulantes meritorios que actualmente se desempeñan en el sector privado y, en algunos casos, la dificultad para retener a quienes se desempeñan en el sector público.

El modelo considera como herramienta para salvar esta brecha la Asignación de Alta Dirección Pública, que constituye un porcentaje variable de la renta, propuesto por el Consejo de Alta Dirección Pública y aprobado por el Ministro de Hacienda. Actualmente, su tope es el 100% de la renta asociada al cargo, sin embargo resulta insuficiente en casos en que la brecha supera ese monto.

Considerando la importancia que reviste el contar con Altos Directivos Públicos para hacer efectiva la reforma del Estado en este ámbito, el Consejo estima que la solución a este problema constituye uno de los principales desafíos que deberá enfrentar el Sistema en su etapa de consolidación.

Diagramación.indd 23 24/8/07 12:26:36

2.- Convenios de Desempeño

El Convenio de desempeño es el instrumento oficial que contiene las metas convenidas entre el Alto Directivo Público y su superior directo, que deberá ser suscrito en un plazo máximo de tres meses contados desde el nombramiento. Es propuesto por la autoridad dentro de los cinco días siguientes al nombramiento y, una vez aprobado, tiene una duración de tres años y debe conformarse al modelo e instrucciones que imparta la Dirección Nacional del Servicio Civil y proponga el Consejo de Alta Dirección Pública.

En este aspecto surge uno de los principales desafíos a enfrentar para la consolidación del Sistema, dado que los Convenios de Desempeño fueron incorporados con la aspiración de que constituyeran una herramienta potente de gestión y de alineación entre el Alto Directivo y la autoridad a cargo del ámbito en que ejercen su función, lo que se lograría dado que el convenio sería suscrito en conjunto con el superior directo. Sin embargo, en la práctica no han respondido a su diseño y no han cumplido con su objetivo, sumándose a la excesiva multiplicidad de instrumentos de gestión y evaluación de desempeño vigentes en el Estado chileno y que, dado su volumen y su carácter formal, entorpecen la labor del Alto Directivo Público, sin reportar beneficios.

El Consejo de Alta Dirección Pública ha manifestado su preocupación frente a esta situación e instado a consolidar dichos instrumentos en uno único, que en el caso de los Altos Directivos Públicos debe ser el Convenio de Desempeño. Asimismo, ha hecho presente el elevado número de instrumentos de planificación y control que los directivos públicos deben aplicar en la organización que lideran, instando por refundirlos a fin de uniformar, simplificar y alcanzar mayor eficacia en la aplicación de los mismos.

Este cuerpo colegiado considera que dicho instrumento debe ser entendido y aplicado como herramienta de gestión, a través de la cual la autoridad y el Alto Directivo adoptan compromisos de gestión, metas estratégicas y los medios para verificar su cumplimiento; como un instrumento de evaluación de la gestión directiva y como una herramienta de dirección para la autoridad encargada del nombramiento.

Diagramacio´n.indd 24 24/8/07 12:26:37

3.- Evaluación de Impacto del Sistema de Alta Dirección Pública

El Consejo estima que en la presente etapa de desarrollo del Sistema de Alta Dirección Pública se hace necesario iniciar la evaluación tanto del modelo de Sistema como del impacto de la gestión del Alto Directivo Público nombrado a través del mismo, de modo de comprobar cómo su instauración contribuye a la creación de valor público.

En este punto cabe destacar la dificultad que entraña aplicar indicadores adecuados que permitan evaluar al Sistema de Alta Dirección Pública en su justo mérito, ya que las evaluaciones tradicionales recurren a indicadores propios del sector privado, que tienen la limitación de no incorporar las particularidades que distinguen al sector público.

4.- Posicionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública

El Sistema de Alta Dirección Pública constituye un hito en el Proceso de Modernización del Estado pues se orienta a optimizar los servicios que se entregan a la ciudadanía a través de la profesionalización de la gerencia pública. El establecimiento del Sistema y la creación del Consejo de Alta Dirección Publica y de la Dirección Nacional del Servicio Civil han sido avances sustantivos hacia un Estado moderno y el Consejo considera necesario ilustrar a la ciudadanía sobre sus objetivos y beneficios de modo de darlo a conocer adecuadamente.

Pese al tiempo transcurrido y a los avances experimentados por el Sistema de Alta Dirección Pública, éste sigue siendo una incógnita para la gran mayoría de la ciudadanía. Asimismo, los principales actores del entorno tampoco lo conocen a cabalidad, lo que da lugar a interpretaciones diversas y a afirmaciones no siempre correctas.

En atención a lo señalado, el Consejo considera necesario realizar un esfuerzo comunicacional destinado a dar a conocer el Sistema y promover sus beneficios a través de una estrategia comunicacional que permita posicionar el Sistema tanto ante la ciudadanía como frente a los funcionarios públicos y las autoridades políticas, homologando discursos institucionales y generando mejores procesos de información y comunicación con los principales actores del Sistema, la opinión pública y los medios de comunicación.

5.- Desarrollo de los Altos Directivos Públicos

El Consejo estima necesario profundizar los esfuerzos realizados en el apoyo y acompañamiento de los Altos Directivos Públicos, potenciándolos a través de una respuesta estructurada a las necesidades de conocimientos, desarrollo de habilidades, actitudes y conceptos que los Altos Directivos Públicos deben desarrollar para enfrentar en mejores condiciones los desafíos que impone la Alta Dirección Pública. Asimismo, considera relevante establecer los procedimientos para la desvinculación de quienes dejarán de ser Altos Directivos y definir las proyecciones de la carrera funcionaria.

6.- Proyecto de ley que perfecciona el Sistema de Alta Dirección Pública

El Gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet, en el marco de la Agenda de Probidad, Transparencia, Calidad de la Política y Modernización del Estado, ha enviado al Parlamento un proyecto de ley destinado a perfeccionar el Sistema de Alta Dirección Pública y cuyos objetivos centrales son ampliar su ámbito de aplicación; reformular la estructura y organización del Consejo de Alta Dirección Pública, y perfeccionar aspectos procedimentales del Sistema.

6.1.- Principales modificaciones incorporadas por el proyecto:

a).- Ampliación del ámbito de aplicación del Sistema de Alta Dirección Pública: El proyecto contempla esta ampliación al circunscribir los excluidos a las Subsecretarías, Presidencia de la República, Agencia Nacional de Inteligencia, Gendarmería de Chile, Dirección de Presupuestos, Consejo de Defensa del Estado, Servicio Nacional de la Mujer y a las Instituciones de Educación Superior de carácter estatal.

Lo anterior implica adscribir al Sistema de Alta Dirección Pública a los siguientes servicios, actualmente excluidos: Casa de Moneda de Chile, Comité de In-

Diagramacio´n.indd 25 24/8/07 12:26:40

versiones Extranjeras, Servicio Nacional de Menores, Dirección General de Obras Públicas, Dirección de Planeamiento del Ministerio de Obras Públicas, Oficina de Estudios y Políticas Agrarias, Superintendencia de Seguridad Social, Dirección del Trabajo, Instituto Nacional de Deportes de Chile, Instituto Nacional de la Juventud y Dirección Nacional del Servicio Civil.

El proyecto, además, incorpora la distinción entre servicios integrales y mixtos y define ambas categorías, señalando como servicios mixtos a los siguientes: Servicio Electoral, Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales, Comisión Nacional de Energía, Comisión Nacional del Medio Ambiente, Corporación de Fomento de la Producción, Servicio de Impuestos Internos, Comisión Nacional de Desarrollo Indígena, Superintendencia de Valores y Seguros, Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, Fondo Nacional de Salud y Servicio Nacional del Adulto Mayor.

b).- Estructura y organización del Consejo de Alta Dirección Pública: El proyecto innova en lo relativo a la integración del Consejo, al proponer integrar al Subsecretario de Hacienda como Presidente y, además, en cuanto integra al Director Nacional del Servicio Civil al Consejo sólo con derecho a voz, y hace facultativa la integración al Consejo del Subsecretario del ramo en los procesos destinados a proveer cargos de jefatura de servicio.

En cuanto a las facultades del Consejo de Alta Dirección Pública, el proyecto amplía su potestad de revisar

Servicios públicos que contempla incorporar el proyecto de ley

SERVICIO	TIPO
Oficina de Estudios y Políticas Agrarias, ODEPA	integral
Comité de Inversiones Extranjeras	integral
Comisión Nacional de Energía	mixto
Corporación de Fomento a la Producción, CORFO	mixto
Casa de Moneda de Chile	integral
Dirección Nacional del Servicio Civil, DNSC	integral
Servicio de Impuestos Internos, SII	mixto
Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras	mixto
Superintendencia de Valores y Seguros, SVS	mixto
Servicio Electoral, SERVEL	mixto
Servicio Nacional de Menores, SENAME	integral
Dirección de Planeamiento del Ministerio de Obras Públicas	integral
Dirección General de Obras Públicas	integral
Instituto Nacional de la Juventud, INJUV	integral
Comisión Nacional de Desarrollo Indígena, CONADI	mixto
Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales, DIRECON	mixto
Fondo Nacional de Salud, FONASA	mixto
Instituto Nacional de Deportes de Chile, CHILEDEPORTES	integral
Comisión Nacional del Medio Ambiente, CONAMA	mixto
Servicio Nacional del Adulto Mayor, SENAMA	mixto
Dirección del Trabajo	integral
Superintendencia de Seguridad Social	integral

Diagramacio´n.indd 26 24/8/07 12:26:41

Sesión del Consejo de Alta Dirección Pública.

y aprobar perfiles de primer nivel jerárquico al segundo nivel; precisa que el representante del Consejo ante el Comité de Selección de segundo nivel será quien lo presida; faculta al Consejo para requerir de la Dirección Nacional del Servicio Civil la contratación, a través de licitación pública internacional, de consultorías de gestión y procesos del Sistema, e incorpora entre las facultades del Consejo el preparar un informe anual del estado de avance de la implementación del Sistema, para que este sea presentado al Senado por la Dirección Nacional del Servicio Civil.

Entre las atribuciones de la Dirección Nacional del Servicio Civil, el proyecto incorpora la obligación de informar, cada seis meses, al Consejo de Alta Dirección Pública respecto al estado de avance de las políticas de personal de la administración civil del Estado.

c).- Perfeccionamiento de aspectos de procedimiento: En este ámbito el proyecto aborda diversos temas, a saber:

- Convocatorias a procesos de selección: en esta materia, el proyecto propone eliminar la obligación de publicar las convocatorias en el Diario Oficial, precisando que, en los medios electrónicos, se entregará información suficiente sobre los temas que indica; consagra, en el evento de la vacancia simultánea de cargos de primer y segundo nivel, el deber de concursar antes los cargos de primer nivel jerárquico, y confiere un plazo de veinte días a la autoridad facultada para el nombramiento para informar a la Dirección Nacional del Servicio Civil que se ha producido una vacancia y remitir la respectiva proposición de perfil.

- Procesos de selección de segundo nivel jerárquico: el proyecto elimina el requisito de ser funcionario de la planta del respectivo servicio, aplicable al representante del jefe de servicio en el Comité de Selección de segundo nivel jerárquico, e impone plazos a la autoridad para informar a la Dirección Nacional del Servicio Civil los nombres de los representantes del jefe de servicio y del Ministro del ramo que formarán parte del Comité de Selección, y para comunicar a la Dirección Nacional del Servicio Civil el respectivo nombramiento o la declaración del proceso de selección como desierto.

- Propuesta de nombramiento efectuada por el Consejo: la iniciativa legal en comentario precisa que dos integrantes del Consejo o del Comité de Selección, se-

Diagramacio´n.indd 27 24/8/07 12:26:41

gún si se trata de primer o segundo nivel, constituyen quórum suficiente para entrevistar a los postulantes que hayan llegado hasta dicha etapa del proceso de selección.

- Recurso de Reclamación: el proyecto dispone que todas las comunicaciones puedan realizarse por medios electrónicos y que sus copias deban conservarse por la Dirección Nacional del Servicio Civil por un término no inferior a tres años, precisando además que la conformación de la nómina de elegibles constituye el cierre del proceso de selección.

- Nombramientos: el proyecto dispone que, en caso de desistimiento de alguno de los integrantes de la nómina entregada a la autoridad, con posterioridad a la entrega de la misma, la autoridad podrá proveer el cargo con alguno de los otros nominados, sin que el desistimiento afecte la subsistencia de la nómina.

- Provisión transitoria de cargos de alta dirección vacantes: propone que la autoridad pueda efectuar dicha provisión en cuanto haya solicitado formalmente al Consejo el proceso de selección y presentado el perfil de selección que se propone, y limita la duración del nombramiento provisional de un año a seis meses.

Aviso de convocatoria a proceso de selección del Sistema de Alta Dirección Pública.

- Convenios de Desempeño: el proyecto amplía el plazo para proponer al Alto Directivo Público el referido convenio, de cinco a quince días contados desde el nombramiento del mismo Alto Directivo; sujeta los convenios de desempeño al modelo e instrucciones que proponga el Consejo de Alta Dirección Pública, e impone como requisito de la validez legal de los convenios de Desempeño el que éstos sean visados por la Dirección Nacional del Servicio Civil, antes de su suscripción y dentro del término de quince días contados desde su recepción. En lo relativo a la comunicación de los convenios de desempeño, el proyecto establece que deberán ser informados, dentro de quince días contados desde su suscripción, tanto a la Dirección Nacional del Servicio Civil como al Consejo de Alta Dirección Pública para su conocimiento y registro.

- Asignación de Alta Dirección Pública: el proyecto eleva el límite al monto máximo resultante de la suma de remuneraciones permanentes y Asignación de Alta Dirección Pública que anualmente puede percibir un alto directivo, desde el sueldo del Subsecretario al del Ministro del ramo; impone al Ministro del ramo un plazo de veinte días, contados desde la vacancia de un cargo directivo de segundo nivel, para proponer al Ministerio de Hacienda el porcentaje de Asignación asociado al cargo respectivo, e impone al Ministro de Hacienda, en los cargos de primer nivel y al Director de Presupuestos, en los de segundo, un plazo de treinta días hábiles, contados desde la recepción de la proposición de Asignación, para informar el porcentaje asignado a la Dirección Nacional del Servicio Civil, con copia al Consejo o al Ministro del ramo.

- Cargos de tercer nivel jerárquico: el proyecto precisa que podrán participar en los concursos destinados a proveer estos cargos, sus actuales ocupantes, en igualdad de condiciones con el resto de los participantes y en cuanto incorpora un Profesional Experto al Comité de Selección encargado del respectivo concurso.

- Finalmente, a través de sus disposiciones transitorias, el proyecto faculta al Presidente de la República para

Diagramacio´n.indd 28 24/8/07 12:26:44

Equipo de profesionales de la Subdirección de Alta Dirección Pública de la Dirección Nacional del Servicio Civil.

dictar decretos con fuerza de ley destinados a determinar los nuevos servicios afectos al Sistema y los cargos que serán de Alta Dirección Pública; precisa que al momento de incorporarse un servicio al Sistema, quienes se encuentren desempeñando los cargos de Alta Dirección Pública mantendrán sus nombramientos, convocándose a concurso cuando cesen en ellos por cualquier causa; dispone que mientras no se provean los cargos de Alta Dirección Pública, quienes los sirven continuarán percibiendo las remuneraciones propias del régimen al que se encuentren afectos, y señala que la incorporación de todos los servicios públicos al Sistema deberá completarse, a más tardar, el 31 de diciembre de 2008 y el Presidente de la República definirá los servicios que, en cada oportunidad, serán incorporados.

6.2.- Observaciones del Consejo de Alta Dirección Pública al proyecto de ley que modifica el Sistema de Alta Dirección Pública.

a).- Funciones de la Dirección Nacional del Servicio Civil: En relación con la modificación que impone a la Dirección Nacional del Servicio Civil la obligación de informar, cada seis meses, al Consejo de Alta Dirección Pública respecto al estado de avance de las políticas de personal de la administración civil del Estado, el Consejo estima que para que éste pueda desarrollar adecuadamente sus funciones es necesario que esa obligación de informarse se extienda a otras materias de importancia tales como las actividades de la Subdirección de Alta Dirección Pública del Servicio Civil, en lo relativo a su presupuesto y a la ejecución del mismo; a convenios relevantes en los que tome parte; a su estructura organizacional; a la composición y perfil de su personal; a sus procedimientos, y a otros aspectos que determine el Consejo de Alta Dirección Pública.

El planteamiento anterior se funda en que al Consejo le cabe, la responsabilidad política y supervisoria sobre el Sistema de Alta Dirección Pública, careciendo completamente de herramientas para la toma de decisiones sobre las acciones, presupuesto, recursos humanos o procedimientos de la Subdirección de Alta Dirección Pública del Servicio Civil, cuya principal función es proveer los servicios que este Consejo requiere.

b).- Ámbito de aplicación del Sistema de Alta Dirección Pública: servicios mixtos: En esta materia, la mayoría del Consejo –conformada por las Consejeras señoras Brahm y Costa y el Consejero señor Guzmán- propone que esta nueva categoría de servicios adscritos al Sistema de Alta Dirección Pública se aplique de forma excepcional y transitoria, exclusivamente res-

Diagramacio´n.indd 29 24/8/07 12:26:45

pecto de servicios cuyo primer nivel obedece a alguna situación especial, debidamente calificada, sea porque está conformado por un cuerpo colegiado o porque la ley le conceda a su máxima autoridad el rango de Ministro o porque se distingue por una situación legal especial respecto de su dirección superior.

Por su parte, el Consejero señor Waissbluth sostiene que los servicios mixtos representan un avance en la instauración general del Sistema de Alta Dirección Pública, sin perjuicio de estimar debatible el carácter de servicio mixto propuesto por el proyecto respecto de entidades tales como FONASA o la Superintendencia de Valores y Seguros.

c).- Funciones del Consejo de Alta Dirección Pública:

1).- El Consejo considera que la función que el proyecto le asigna para revisar y aprobar los perfiles profesionales de los candidatos propuestos por el ministro del ramo o el jefe de servicio para proveer cargos del Sistema de Alta Dirección Pública, pudiendo proponer criterios generales a la Dirección Nacional del Servicio Civil, debería reemplazarse por la de aprobar y regular los perfiles profesionales propuestos por el ministro del ramo que correspondan al jefe de servicio, tanto como los propuestos por éste respecto de los segundos y terceros niveles jerárquicos.

2).- Respecto de la facultad que le otorga para proponer a la Dirección Nacional del Servicio Civil los estudios, las medidas y las normas generales que juzgue necesarias para el mejor funcionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública, absolver las consultas que la Dirección Nacional efectúe sobre la materia y requerir de la Dirección Nacional la contratación, mediante licitación pública internacional, de consultorías de gestión y procesos del sistema de Alta Dirección Pública, el Consejo sugiere que se le faculte para requerir dichos estudios y medidas y que se elimine el vocablo “internacional”.

Lo anterior se fundamenta en que siendo el Consejo el organismo superior de la regulación y dirección del Sistema, no deben quedar sus decisiones en estas materias a la mera aceptación de la Dirección Nacional del Servicio Civil, ya que sus miembros, con excepción sólo de su Presidente, han sido designados con aprobación del Senado.

3).- En lo relativo a la facultad de preparar un informe anual del estado de avance de la implementación del Sistema, para que este sea presentado al Senado por la Dirección Nacional del Servicio Civil, el Consejo de Alta Dirección Pública estima que dicho informe debe ser presentado ante el Senado por el propio Consejo, sin intervención de la Dirección Nacional del Servicio Civil.

Diagramacio´n.indd 30 24/8/07 12:26:49

d).- Integración del Consejo de Alta Dirección Pública:

1).- El Consejo considera que la integración del Subsecretario de Hacienda como quinto miembro es desaconsejable ya que traería como consecuencia una intervención más directa del Ejecutivo frente a las decisiones del Consejo, a lo que se sumarían las escasas posibilidades del Subsecretario de asistir a las reuniones debido a lo nutrido de su propia agenda.

2).- Respecto al quinto miembro del Consejo, la mayoría de sus integrantes –conformada por los Consejeros señoras Brahm y Costa y señor Guzmán- considera que éste debe ser designado por el Presidente de la República, con la ratificación de los 4/7 de los Senadores en ejercicio.

Este planteamiento se funda en que la participación del Ejecutivo en materia de Alta Dirección Pública queda resguardada por su prorrogativa de nombrar y remover a los directivos de primer y segundo propuestos por el Sistema de Alta Dirección Pública, con lo cual esta función del Consejo de proponer los nombramientos, no requiere de una designación directa del Poder Ejecutivo encargado de efectuar libremente los mismos. Por otra parte, el Ejecutivo estará también presente en el Consejo a través de la Dirección Nacional del Servicio Civil, que lo integrará con derecho a voz.

El Consejero señor Waissbluth, por su parte, propone una versión que da mayor ingerencia al Ejecutivo, en la cual la designación es realizada por el Presidente de la República y ratificada por el Senado por mayoría absoluta y por períodos coincidentes con los presidenciales.

3).- Se propone que la Presidencia del Consejo sea rotatoria entre sus miembros.

4).- Se propone eliminar la posibilidad de que el Subsecretario del ramo asista al Consejo en los procesos destinados a proveer cargos de jefatura de servicio, y particularmente se rechaza la idea de que participe en las entrevistas dado que se ha constatado que su presencia inhibe el desempeño de los postulantes, por lo que parece más adecuado que la ley impida su integración o, al menos, su presencia en las entrevistas, con el fin de salvaguardar el espíritu del Sistema y la igualdad de los postulantes ante el mismo.

5).- Se sugiere precisar que el cargo de Secretario del Consejo será provisto por este cuerpo colegiado, el que tendrá la facultad de designarlo y removerlo.

e).- Proceso de Selección:

1).- Respecto a la concursabilidad de los cargos de primer nivel jerárquico antes de los de segundo nivel de un mismo servicio, se sugiere establecer esta norma en forma general y eliminar la condición de que se haya producido la vacancia simultánea de ambos tipos de cargos, por considerar que es de toda conveniencia que en las designaciones de segundo nivel tenga participación el funcionario de primer nivel recién designado.

2).- Respecto del plazo de veinte días a la autoridad facultada para el nombramiento para informar a la Dirección Nacional del Servicio Civil que se ha producido una vacancia y remitir la respectiva proposición de perfil, se concuerda en que deberían efectuarse ambas comunicaciones en un único acto.

Diagramacio´n.indd 31 24/8/07 12:26:52

f).- Comités de Selección:

1).- Respecto a los plazos que se impone a la autoridad, la mayoría del Consejo sugiere definir la situación que derivaría del incumplimiento de los mismos y la forma de subsanarla. Asimismo, se propone extender los términos propuestos a treinta días contados desde la vacancia o la resolución del concurso, según corresponda.

Quienes sustentan esta posición valoran el hecho de que se fije un plazo como señal hacia la autoridad en el sentido de que no es conveniente mantener pendiente *sine die* el nombramiento o la declaración de desierto del respectivo proceso de selección por el perjuicio que ello conlleva para el postulante.

2).- La posición minoritaria considera que no deben establecerse plazos ya que se trata de una norma asimétrica, que sólo afecta a los segundos niveles, toda vez que no parece procedente fijarle un plazo al Presidente de la República; esta posición además se funda en que no se indica una sanción o consecuencia en caso de no cumplirse dentro del plazo legal y en que lo ajustado de los plazos propuestos conduce a que se trate de una norma de cumplimiento difícil o imposible, cuya consagración legal importa mayores distorsiones que beneficios.

g).- Provisión transitoria de cargos de Alta Dirección vacantes: Se sugiere que sea el Consejo de Alta Dirección Pública y no la Dirección Nacional del Servicio Civil, el órgano encargado de emitir el informe positivo necesario para mantener la calidad provisional de los nombramientos que no han podido ser resueltos dentro del término legal, dado que conforme a las nuevas facultades que se proponen en el Proyecto de Ley al Consejo, es a éste que le corresponde velar por el buen funcionamiento del Sistema.

Diagramacio´n.indd 32 24/8/07 12:26:56

h).- Convenios de Desempeño: En términos generales, se estima que el convenio de desempeño constituye un valioso instrumento de gestión, respecto del cual el Consejo, lamentablemente, carece de las atribuciones que sería aconsejable otorgarle para modelarlo. Particularmente, se sugiere que los convenios de desempeño se sujeten al modelo e instrucciones que imparta el Consejo de Alta Dirección Pública.

i).- Asignación de Alta Dirección Pública: Se constata que no se define cuál sea la consecuencia del incumplimiento de los plazos que el proyecto fija a las autoridades ministeriales respectivas para proponer el porcentaje de Asignación y para informar el porcentaje asignado, según corresponda. Se sugiere subsanar la falencia antes consignada mediante la consagración del mecanismo de "silencio positivo", en virtud del cual, si transcurre el plazo sin que el Ministro proponga el porcentaje de asignación asociado al cargo respectivo, dicho cargo debería mantener el porcentaje previamente propuesto. Esta solución sería aplicable al menos, respecto del primer nivel jerárquico –cuyo porcentaje de Asignación es propuesto por el Consejo–, sin perjuicio de estimarse deseable que se extienda también al segundo nivel, en cuyo caso debería incluirse entre las funciones del Consejo el efectuar dicha proposición sin distinciones.

Asimismo, se sugiere que esta Asignación se rija por los criterios globales establecidos por el Consejo de Alta Dirección Pública; estimándose necesario que, para los efectos de la convocatoria a los procesos de selección tanto de primer como de segundo nivel jerárquico, sea el Ministro de Hacienda quien suscriba la comunicación dirigida a la Dirección Nacional del Servicio Civil, relativa al porcentaje de Asignación de Alta Dirección Pública asociado a un cargo específico.

Además, se sugiere elevar el tope en la Asignación de Alta Dirección Pública del 100% al 200%, ya que de esta manera habrá una banda más amplia para resolver casos críticos, y respecto a la forma en que se determina el porcentaje de Asignación de Alta Dirección Pública relativo a los servicios públicos cuyos sistemas de remuneraciones consulten el incremento por desempeño institucional de la asignación de modernización a que se refiere el artículo 6° de la ley N° 19.553 –o, en su reemplazo, otro similar al que forme parte de la Asignación de Modernización-, se sugiere modificar su estructura y aplicar un criterio de proporcionalidad entre la asignación y el cumplimiento de las metas.

j).- Remuneraciones: Se observa que el proyecto no contempla normas relativas a remuneraciones que se hagan cargo de las alertas que, en distintas instancias, ha efectuado el Consejo, considerando la experiencia adquirida en procesos de selección de cargos de Alta Dirección Pública.

Particularmente, se sugiere facultar al Consejo para realizar estudios sobre remuneraciones en los sectores público y privado a efecto de que los mismos sirvan de base para proponer las Asignaciones de Alta Dirección Pública y funciones críticas, como asimismo para la determinación de las demás retribuciones económicas en el ámbito del sector público; incorporar al proyecto normas que consideren las consecuencias de las brechas remuneracionales críticas entre el sector público y el privado, que se manifiestan, respecto de cargos específicos, en la declaración de desiertos de procesos de selección por falta de suficientes postulantes idóneos, y abordar el tema de la dedicación exclusiva en los cargos de salud del segundo nivel jerárquico que deben ser servidos por médicos, dado que los mismos representan la mayor tasa de fracaso de procesos de selección por ausencia de suficientes postulantes idóneos.

6.3.- Propuestas de modificación legal no contempladas por el proyecto de ley:

a).- Funciones de la Dirección Nacional del Servicio Civil:

1).- Se sugiere eliminar, entre las funciones de la Dirección Nacional del Servicio Civil, la de realizar las acciones necesarias para asegurar el eficiente y eficaz funcio-

Diagramacio´n.indd 33 24/8/07 12:27:03

namiento del Sistema de Alta Dirección Pública, por considerar que dicha función importa la definición de políticas públicas, por lo que sería conveniente radicarla en el Consejo de Alta Dirección Pública, como parte de sus atribuciones legales.

2).- Asimismo, se propone eliminar las funciones de la Dirección Nacional del Servicio Civil de constituir y administrar un registro de los cargos de Altos Directivos Públicos que comprenda toda la información relevante de los mismos y la de constituir y administrar un registro de la información individual y funcionaria, incluidos los perfiles profesionales de las personas que desempeñen los cargos de directivos públicos, como asimismo de los convenios de desempeño suscritos por ellos, respectivamente. Como contrapartida se propone incluir, entre las funciones del Consejo, la de regular la administración de un registro que llevará la Dirección Nacional del Servicio Civil de los cargos de los Altos Directivos Públicos, con la información individual y funcionaria, incluidos los perfiles profesionales de las personas que desempeñen los cargos de directivos públicos, como asimismo de los convenios de desempeño suscritos por ellos.

3).- También se propone eliminar la función de realizar estudios sobre remuneraciones en los sectores público y privado a efecto que sirvan de base para proponer las Asignaciones de Alta Dirección Pública y funciones críticas, como asimismo para la determinación de las demás retribuciones económicas en el ámbito del sector público. Como contrapartida se propone incluir esta función entre las propias del Consejo de Alta Dirección Pública.

4).- Se sugiere precisar la distribución de funciones entre el Consejo y la Dirección Nacional, indicando que a ésta última le corresponde realizar las tareas que el Ministro de Hacienda le encomiende en el ámbito del personal del sector público que no sean aquellas de competencia del Consejo de Alta Dirección Pública.

b).- Funciones del Consejo de Alta Dirección Pública: En relación con la materia se sugiere:

1).- Incluir entre las funciones del Consejo la de "conocer y emitir su opinión o formular propuestas respecto del estado de avance de las políticas de personal de la administración civil del Estado, así como sobre las actividades de la Subdirección de Alta Dirección Pública de la Dirección Nacional del Servicio Civil, en lo

Diagramacio´n.indd 34 24/8/07 12:27:04

relativo a su presupuesto y a la ejecución del mismo; a convenios relevantes en los que tome parte; a su estructura organizacional; a la composición y perfil de su personal; a sus procedimientos, y a otros aspectos que determine el Consejo de Alta Dirección Pública."

2).- Reemplazar su facultad de conducir y regular los procesos de selección de candidatos a cargos de jefes superiores de servicio del Sistema, por la de conducir y regular la selección, apoyo e inducción en los procesos de selección de candidatos a cargos de jefes superiores de servicio y regular los procesos de selección de los Altos Directivos Públicos correspondientes al segundo y tercer nivel jerárquico.

3).- Sustituir su facultad de conocer de los reclamos interpuestos por los participantes en los procesos de selección del Sistema de Alta Dirección Pública por otra que le permita conocer y regular el procesamiento de los reclamos interpuestos por los participantes en los procesos de selección del Sistema de Alta Dirección Pública.

4).- Incluir las siguientes nuevas atribuciones del Consejo: realizar las acciones necesarias para asegurar el eficiente y eficaz funcionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública; regular la administración de un registro que llevará la Dirección Nacional del Servicio Civil de los cargos de los Altos Directivos Públicos, con la información individual y funcionaria, incluidos los perfiles profesionales de las personas que desempeñen los cargos de directivos públicos, como asimismo de los convenios de desempeño suscritos por ellos, y realizar estudios sobre remuneraciones en los sectores público y privado a efecto de que sirvan de base para proponer las Asignaciones de Alta Dirección Pública y funciones críticas, como asimismo para la determinación de las demás retribuciones económicas en el ámbito del sector público.

El Congreso Nacional será el escenario en el cual se debatirán las diversas posturas existentes frente al proyecto, el que será seguido con el mayor interés por el Consejo, con la convicción de que constituirá una oportunidad para perfeccionar un Sistema que aspira a hacer realidad un Estado de excelencia, a la altura de los desafíos que la hora presente impone a Chile.

Diagramacio´n.indd 35 24/8/07 12:27:08

Diagramacio´n.indd 36 24/8/07 12:27:08

III.

ANEXOS ESTADÍSTICOS

Diagramacio´n.indd 37 24/8/07 12:27:09

ÍNDICE ANEXOS ESTADÍSTICOS

I. CARGOS Y CONCURSOS DEL SISTEMA DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA 41

Cuadro 1: Cargos de Alta Dirección Pública (ADP) incluidos en el Sistema de Alta Dirección Pública (SADP) desagregados por Ministerio y por nivel jerárquico 41

Cuadro 2: Altos directivos/as públicos seleccionados a través del SADP, en ejercicio vigente, desagregados por ministerio y por periodo 42

Cuadro 3: Altos directivos/as públicos seleccionados a través del SADP, en ejercicio vigente, desagregados por servicio y por periodo 43

Gráfico 1: Porcentaje de cargos de Alta Dirección Pública con nombramiento a través del Sistema de Alta Dirección Pública 44

Cuadro 4: Concursos de Alta Dirección Pública realizados hasta diciembre de 2006, desagregados por ministerio y por periodo 44

Gráfico 2: Porcentaje de concursos de Alta Dirección Pública realizados entre julio de 2005 y diciembre de 2006, desagregados por ministerio 45

Cuadro 5: Costo promedio de un concurso de Alta Dirección Pública 45

Gráfico 3: Tiempo promedio de duración de un concurso de Alta Dirección Pública 46

Cuadro 6: Concursos de Alta Dirección Pública finalizados a diciembre de 2006, desagregados por tipo de cierre 46

Cuadro 7: Concursos de Alta Dirección Pública finalizados entre julio de 2005 y diciembre de 2006, desagregados por tipo de cierre 46

Gráfico 4: Porcentaje de concursos de ADP finalizados entre julio de 2005 y diciembre de 2006, desagregados por tipo de cierre 47

Cuadro 8: Concursos de Alta Dirección Pública finalizados a diciembre de 2006, desagregados por región 47

II. CARACTERIZACIÓN DE LOS DIRECTIVOS/AS NOMBRADOS A TRAVÉS DEL SADP 48

Cuadro 9: Distribución de nombrados/as en cargos de ADP por género 48

Gráfico 5: Porcentaje de nombrados/as en cargos de primer nivel jerárquico por género 48

Gráfico 6: Porcentaje de nombrados/as en cargos de segundo nivel por género 48

Gráfico 7: Porcentaje de nombrados/as en cargos de Alta Dirección Pública por género 48

Cuadro 10: Distribución de nombrados/as en cargos de ADP según sector del último cargo ocupado 49

Gráfico 8: Porcentaje de nombrados/as en cargos de primer nivel por sector del último cargo ocupado 49

Gráfico 9: Porcentaje de nombrados/as en cargos de segundo nivel por sector del último cargo ocupado 49

Gráfico 10: Porcentaje de nombrados/as en cargos de Alta Dirección Pública por sector del último cargo ocupado 49

Cuadro 11: Distribución de nombrados/as ratificados en el cargo después del concurso 50

Gráfico 11: Porcentaje de nombrados/as en cargos de primer nivel ratificados en el cargo después del concurso 50

Gráfico 12: Porcentaje de nombrados/as en cargos de segundo nivel ratificados en el cargo después del concurso 50

Gráfico 13: Porcentaje de nombrados/as en cargos de Alta Dirección Pública ratificados en el cargo después del concurso 50

Diagramacio´n.indd 38 24/8/07 12:27:09

Cuadro 12: Distribución de nombrados/as según rango etario 51
Gráfico 14: Porcentaje de nombrados/as en cargos de primer nivel según rango etario 51
Gráfico 15: Porcentaje de nombrados/as en cargos de segundo nivel según rango etario 51
Gráfico 16: Porcentaje de nombrados/as en cargos de Alta Dirección Pública según rango etario 51
Cuadro 13: Distribución de nombrados/as según rango de años de experiencia profesional 52
Gráfico 17: Porcentaje de nombrados/as en cargos de primer nivel según años de experiencia profesional 52
Gráfico 18: Porcentaje de nombrados/as en cargos de segundo nivel según años de experiencia profesional 52
Gráfico 19: Porcentaje de nombrados/as en cargos de Alta Dirección Pública según años de experiencia profesional 52
Cuadro 14: Distribución de nombrados/as según profesión 53
Cuadro 15: Distribución de nombrados/as según establecimiento institucional de titulación 53
Cuadro 16: Distribución de nombrados/as según nivel máximo de formación profesional 54
Gráfico 20: Porcentaje de nombrados/as en cargos de primer nivel según nivel máximo de formación profesional 54
Gráfico 21: Porcentaje de nombrados/as en cargos de segundo nivel según nivel máximo de formación profesional 54
Gráfico 22: Porcentaje de nombrados/as en cargos de Alta Dirección Pública según nivel máximo de formación profesional 54

III. CARACTERIZACIÓN DE LOS POSTULANTES A CONCURSOS DEL SADP 55

Cuadro 17: Distribución de postulaciones a concursos del SADP 55
Cuadro 18: Distribución de postulaciones promedio a concursos del SADP 55
Cuadro 19: Distribución de postulantes según cumplimiento de requisitos 55
Gráfico 23: Porcentaje de postulantes a cargos de primer nivel según cumplimiento de requisitos 56
Gráfico 24: Porcentaje de postulantes a cargos de segundo nivel según cumplimiento de requisitos 56
Gráfico 25: Porcentaje de postulantes a cargos de Alta Dirección Pública según cumplimiento de requisitos 56
Cuadro 20: Distribución de postulantes según género 57
Gráfico 26: Porcentaje de postulantes a cargos de primer nivel según género 57
Gráfico 27: Porcentaje de postulantes a cargos de segundo nivel según género 57
Gráfico 28: Porcentaje de postulantes a cargos de Alta Dirección Pública según género 57
Cuadro 21: Distribución de postulantes según rango etario 58
Gráfico 29: Porcentaje de postulantes a cargos de primer nivel según rango etario 58
Gráfico 30: Porcentaje de postulantes a cargos de segundo nivel según rango etario 58
Gráfico 31: Porcentaje de postulantes a cargos de Alta Dirección Pública según rango etario 58
Cuadro 22: Distribución de postulantes según años de experiencia profesional 59
Gráfico 32: Porcentaje de postulantes a cargos de primer nivel según años de experiencia profesional 59
Gráfico 33: Porcentaje de postulantes a cargos de segundo nivel según años de experiencia profesional 59
Gráfico 34: Porcentaje de postulantes a cargos de Alta Dirección Pública según años de experiencia profesional 59
Cuadro 23: Distribución de postulantes según nivel máximo de formación profesional 60
Gráfico 35: Porcentaje de postulantes a cargos de primer nivel según nivel máximo de formación profesional 60

Diagramacio´n.indd 39 24/8/07 12:27:09

Gráfico 36: Porcentaje de postulantes a cargos de segundo nivel según nivel máximo de experiencia profesional 60

Gráfico 37: Porcentaje de postulantes a cargos de Alta Dirección Pública según nivel máximo de experiencia profesional 60

Cuadro 24: Distribución de postulantes según sector del último cargo ocupado 61

Gráfico 38: Porcentaje de postulantes a cargos de primer nivel según sector del último cargo ocupado 61

Gráfico 39: Porcentaje de postulantes a cargos de segundo nivel según sector del último cargo ocupado 61

Gráfico 40: Porcentaje de postulantes a cargos de Alta Dirección Pública según sector del último cargo ocupado 61

IV. SESIONES Y PAGOS DEL CONSEJO DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA 62

Cuadro 25: Cantidad de sesiones de Consejo de Alta Dirección Pública entre julio de 2005 y junio de 2006 62

Cuadro 26: Dietas pagadas a los Consejeros/as por asistencia a sesiones 62

Cuadro 27: Dietas pagadas a los Consejeros/as por participación en Comités de Selección de cargos de segundo nivel jerárquico 62

Diagramacio´n.indd 40 24/8/07 12:27:10

I. CARGOS Y CONCURSOS DEL SISTEMA DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA

Cuadro 1: *Cargos de Alta Dirección Pública (ADP) incluidos en el Sistema de Alta Dirección Pública (SADP) desagregados por Ministerio y por nivel jerárquico*

MINISTERIO	Cargos incluidos en el SADP		
	Nivel Jerárquico		Cargos de ADP
	Primer nivel	Segundo nivel	
Agricultura	3	44	47
Defensa Nacional	3	31	34
Economía, Fomento y Reconstrucción	6	83	89
Educación	5	43	48
Energía	1	6	7
Hacienda	5	49	54
Interior	1	4	5
Justicia	4	41	45
Minería	2	6	8
Obras Públicas	10	26	36
Planificación y Cooperación	2	5	7
Relaciones Exteriores	3	4	7
Salud Pública	34	251	285
Trabajo y Previsión Social	4	53	57
Transporte y Telecomunicaciones	1	1	2
Vivienda y Urbanismo	14	4	18
Total	**98**	**651**[1]	**749**

[1] Entre julio de 2005 y diciembre de 2006, aumentó la cantidad de cargos de segundo nivel incluidos en el SADP, de 639 a 651, por modificación de la ley de planta del SML en 12 cargos más.

Diagramacio´n.indd 41 24/8/07 12:27:10

Cuadro 2: *Altos directivos/as públicos seleccionados a través del SADP, en ejercicio vigente, desagregados por ministerio y por periodo*

MINISTERIO	Altos Directivos Públicos en ejercicio vigente, acumulado a diciembre de 2006		Altos Directivos Públicos en ejercicio vigente que fueron nombrados entre julio de 2005 y diciembre de 2006	
	Primer nivel	Segundo nivel	Primer nivel	Segundo nivel
Agricultura	1	9	0	9
Defensa Nacional	0	0	0	0
Economía, Fomento y Reconstrucción	2	5	1	0
Educación	1	5	1	2
Hacienda	1	4	0	-1 [2]
Interior	1	0	1	0
Justicia	0	0	0	0
Minería	0	0	0	0
Obras Públicas	1	0	1	0
MIDEPLAN	0	0	0	0
Relaciones Exteriores	0	0	0	0
Salud Pública	27	46	21	36
Trabajo y Previsión Social	2	20	2	4
Transporte y Telecomunicaciones	0	0	0	0
Vivienda y Urbanismo	2	0	2	0
Subtotal por nivel jerárquico	**38**	**89**	**29**	**50**
Total	**127**		**79**	

[2] Hasta julio de 2005 el Ministerio de Hacienda contaba con 5 Altos Directivos Públicos, seleccionados a través del SADP, en ejercicio vigente. A diciembre de 2006, el Ministerio de Hacienda cuenta con 4 Altos Directivos Públicos, seleccionados a través del SADP, en ejercicio vigente. Esto explica la diferencia negativa para el periodo julio 2005 - diciembre 2006.

Diagramacio´n.indd 42 24/8/07 12:27:11

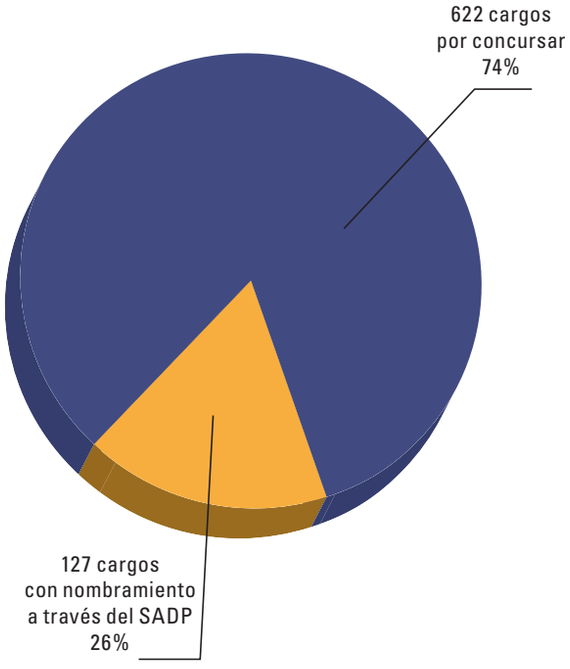
Cuadro 3: *Altos directivos/as públicos seleccionados a través del SADP, en ejercicio vigente, desagregados por servicio y por periodo*

Ministerio	Servicio	Altos Directivos Públicos en ejercicio vigente a diciembre de 2006		Altos Directivos Públicos en ejercicio vigente que fueron nombrados entre julio de 2005 y diciembre de 2006	
		Primer nivel	Segundo nivel	Primer nivel	Segundo nivel
Agricultura	Servicio Agrícola y Ganadero, SAG	1	9	0	9
Economía, Fomento y Reconstrucción	Servicio Nacional del Consumidor, SERNAC	1	5	0	0
	Instituto Nacional de Estadística, INE	1	0	1	0
Educación	Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas, JUNAEB	1	5	1	2
Hacienda	Dirección de Compras y Contratación Pública, CHILE-COMPRA	0	2	0	1
	Unidad de Análisis Financiero, UAF	1	2	0	-2[3]
Interior	Oficina Nacional de Emergencias, ONEMI	1	0	1	0
Obras Públicas	Superintendencia de Servicios Sanitarios	1	0	1	0
Salud Pública	Central Nacional de Abastecimiento del Sistema Nacional de Servicios de Salud, CENABAST	1	4	0	4
	Servicios de Salud (Direcciones)	25	37	20	27
	Superintendencia de Salud	1	5	1	5
Trabajo y Previsión Social	Instituto de Normalización Previsional, INP	1	14	1	0
	Servicio Nacional de Capacitación y Empleo, SENCE	1	6	1	4
Vivienda y Urbanismo	Servicio de Vivienda y Urbanización, SERVIU	2	0	2	0
Sub total por nivel jerárquico		**38**	**89**	**29**	**50**
TOTAL		**127**		**79**	

[3] Entre julio de 2005 y diciembre de 2006 el Jefe de Análisis Financiero y el Jefe de Estudios y Estrategia de la UAF fueron seleccionados a través del SADP y en el 2005 se desvinculan de la institución. Estos cargos deben ser provistos nuevamente a través del SADP.

Diagramacio´n.indd 43 24/8/07 12:27:11

Gráfico 1: *Porcentaje de cargos de Alta Dirección Pública con nombramiento a través del SADP*

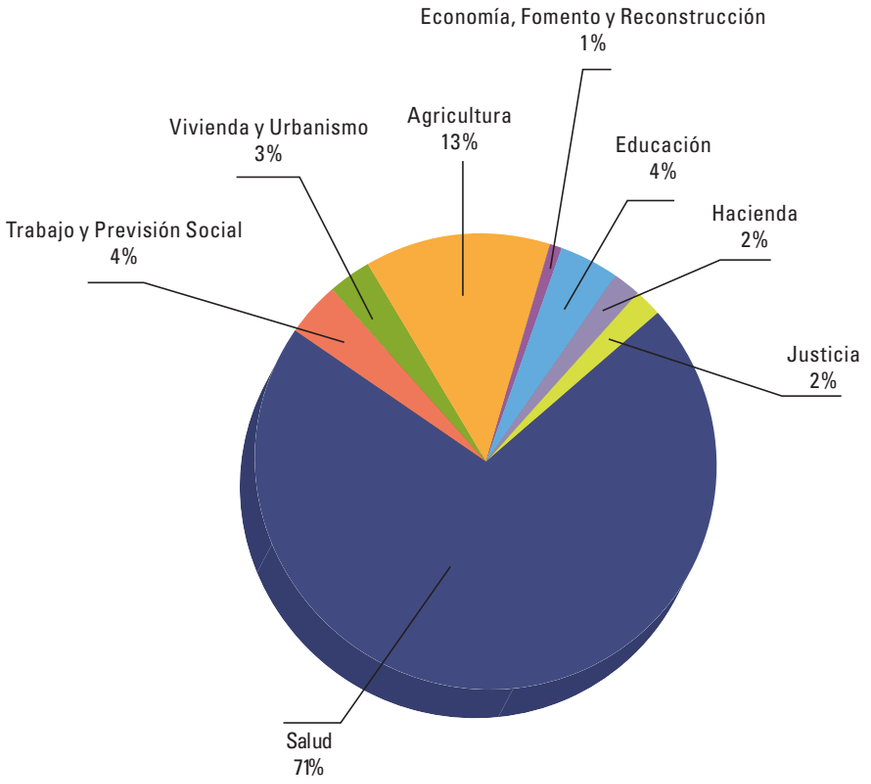


Cuadro 4: *Concursos de Alta Dirección Pública realizados hasta diciembre de 2006, desagregados por ministerio y por periodo*

	Realizados en el periodo 2004 - 2006			Realizados en el periodo julio 2005 - diciembre 2006		
Nivel	primer nivel	segundo nivel	Total	primer nivel	segundo nivel	Total
Agricultura	1	24	25	0	24	24
Economía	2	6	8	1	1	2
Educación	1	11	12	1	8	9
Hacienda	1	10	11	0	5	5
Interior	1	0	1	1	0	1
Justicia	2	3	5	2	3	5
Obras Públicas	1	0	1	1	0	1
Salud	34	116	150	28	116	144
Trabajo y Previsión Social	2	22	24	2	6	8
Vivienda y Urbanismo	7	0	7	7	0	7
Total	**52**	**192**	**244**	**43**	**163**	**206**

Diagramacio´n.indd 44 24/8/07 12:27:12

Gráfico 2: *Porcentaje de concursos de Alta Dirección Pública realizados entre julio de 2005 y diciembre de 2006, desagregados por ministerio*

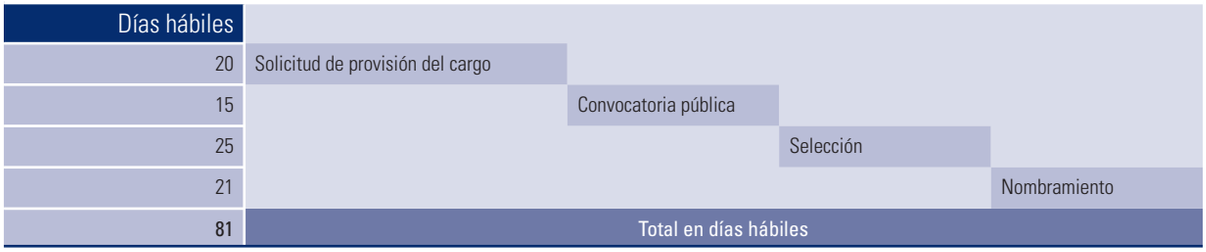


Cuadro 5: *Costo promedio de un concurso de Alta Dirección Pública*

Nivel	Convocatoria en medio de comunicación masivo			Head Hunting	Total	Costo / Renta Promedio Aproximado
	Diario Nacional	Diario regional	Diario Oficial Selección			
I	$ 850.843	$ 159.109	$ 96.979	$ 3.038.032	$ 4.920.600	1,7
II	$ 417.849	$ 173.121	$ 97.400	$ 2.481.889	$ 3.325.382	2
Total	**$ 531.601**	**$ 168.810**	**$ 97.289**	**$ 2.627.994**	**$ 3.649.974**	**2**

Diagramacio´n.indd 45 30/8/07 10:45:46

Gráfico 3: *Tiempo promedio de duración de un concurso de Alta Dirección Pública*



Cuadro 6: *Concursos de Alta Dirección Pública finalizados a diciembre de 2006, desagregados por tipo de cierre*

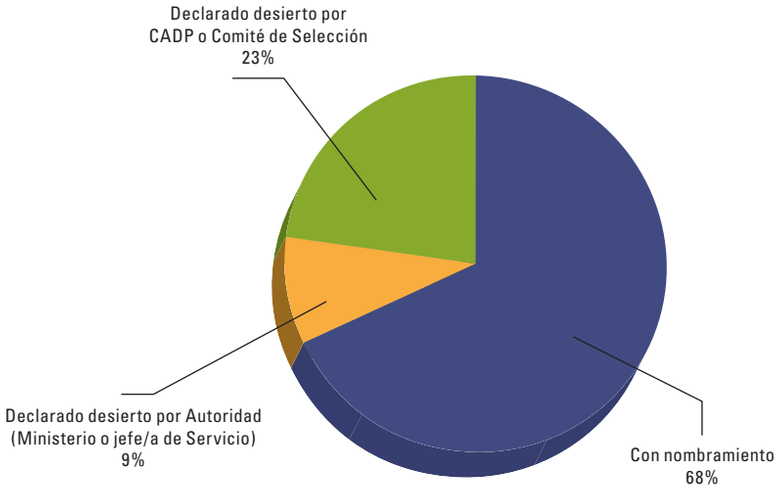
Nivel	Finalizados con nombramiento	Declarados Desiertos		Total
		Por Autoridad (Ministro o Jefe de Servicio)	por CADP o Comité de Selección	
I	43	2	0	45
II	92	15	35	142
Total	**135**	**17**	**35**	**187**

Cuadro 7: *Concursos de Alta Dirección Pública finalizados entre julio de 2005 y diciembre de 2006, desagregados por tipo de cierre*

Nivel	Finalizados con nombramiento	Declarados Desiertos		Total
		por Autoridad (Ministro o Jefe de Servicio)	por CADP o Comité de Selección	
I	34	2	0	36
II	66	12	35	113
Total	**100**	**14**	**35**	**149**

Diagramacio´n.indd 46 24/8/07 12:27:13

Gráfico 4: *Porcentaje de concursos de ADP finalizados entre julio de 2005 y diciembre de 2006, desagregados por tipo de cierre*



Cuadro 8: *Concursos de Alta Dirección Pública finalizados a diciembre de 2006, desagregados por región*

Región	Nivel jerárquico		Total	Porcentaje
	I	II		
I	4	4	8	3%
II	3	8	11	5%
III	1	6	7	3%
IV	1	6	7	3%
V	4	21	25	10%
RM	21	66	87	36%
VI	2	8	10	4%
VII	2	5	7	3%
VIII	5	18	23	9%
IX	3	22	25	10%
X	3	14	17	7%
XI	2	7	9	4%
XII	1	7	8	3%
Total	**52**	**192**	**244**	**100%**

Diagramacio´n.indd 47 24/8/07 12:27:14

II. CARACTERIZACIÓN DE LOS DIRECTIVOS/AS NOMBRADOS A TRAVÉS DEL SADP

Cuadro 9: *Distribución de nombrados/as en cargos de ADP por género*

Nivel	Hombre	Mujer
I	74%	26%
II	71%	29%
Total	72%	28%

Gráfico 5: *Porcentaje de nombrados/as en cargos de primer nivel jerárquico por género*

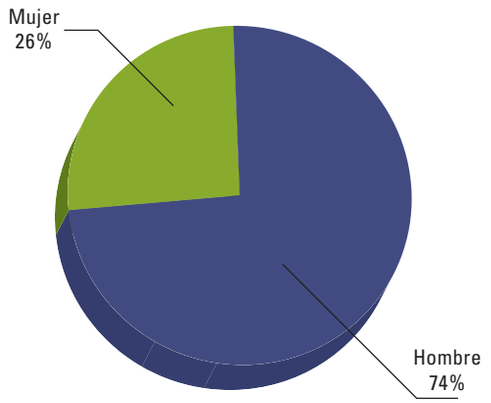


Gráfico 6: *Porcentaje de nombrados/as en cargos de segundo nivel por género*

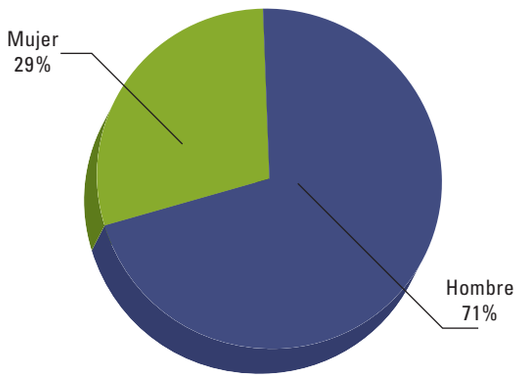
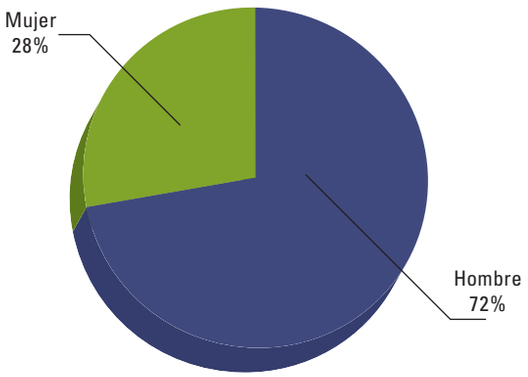


Gráfico 7: *Porcentaje de nombrados/as en cargos de Alta Dirección Pública por género*



Diagramacio´n.indd 48 24/8/07 12:27:14

Cuadro 10: *Distribución de nombrados/as en cargos de ADP según sector del último cargo ocupado*

Nivel	Privado	Público
I	11%	89%
II	13%	87%
Total	13%	87%

Gráfico 8: *Porcentaje de nombrados/as en cargos de primer nivel por sector del último cargo ocupado*

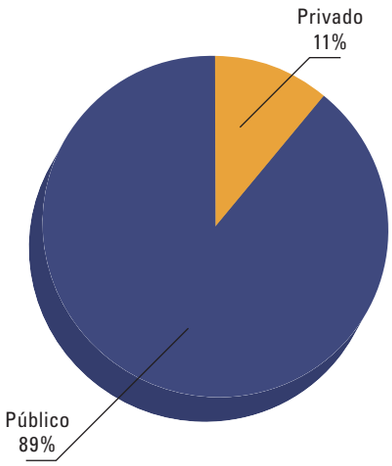


Gráfico 9: *Porcentaje de nombrados/as en cargos de segundo nivel por sector del último cargo ocupado*

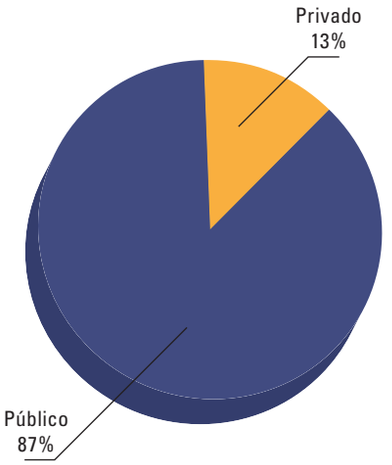
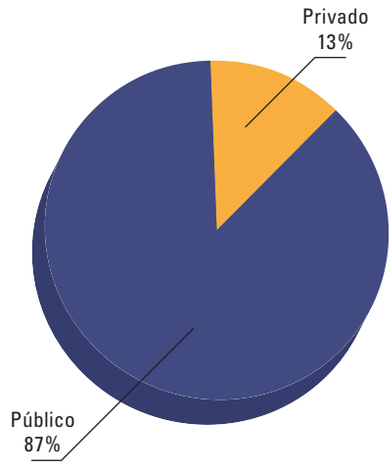


Gráfico 10: *Porcentaje de nombrados/as en cargos de Alta Dirección Pública por sector del último cargo ocupado*



Diagramacio´n.indd 49 24/8/07 12:27:15

Cuadro 11: *Distribución de nombrados/as ratificados en el cargo después del concurso*

Nivel	Titular antes de nombramiento	Nuevo en el cargo
I	47%	53%
II	31%	69%
Total	36%	64%

Gráfico 11: *Porcentaje de nombrados/as en cargos de primer nivel ratificados en el cargo después del concurso*

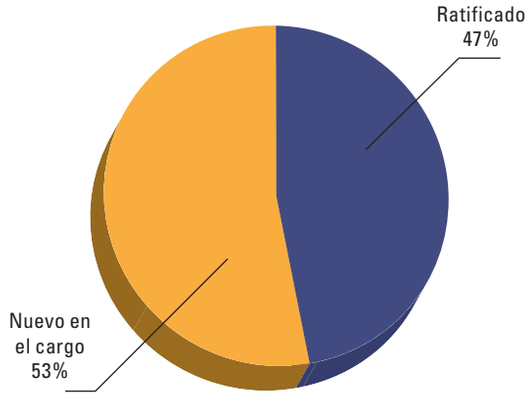


Gráfico 12: *Porcentaje de nombrados/as en cargos de segundo nivel ratificados en el cargo después del concurso*

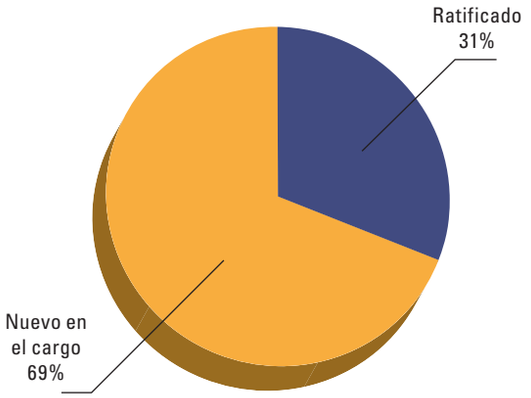
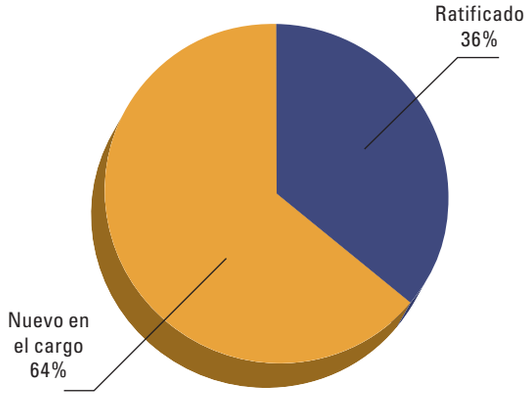


Gráfico 13: *Porcentaje de nombrados/as en cargos de Alta Dirección Pública ratificados en el cargo después del concurso*



Diagramacio´n.indd 50 24/8/07 12:27:15

Cuadro 12: *Distribución de nombrados/as según rango etario*

Nivel	Entre 30 y 39 años	Entre 40 y 49 años	Más de 50 años
I	14%	49%	37%
II	31%	39%	30%
Total	26%	42%	32%

Gráfico 14: *Porcentaje de nombrados/as en cargos de primer nivel según rango etario*

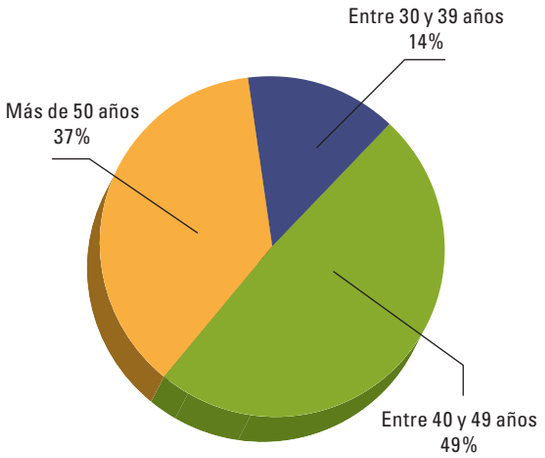


Gráfico 15: *Porcentaje de nombrados/as en cargos de segundo nivel según rango etario*

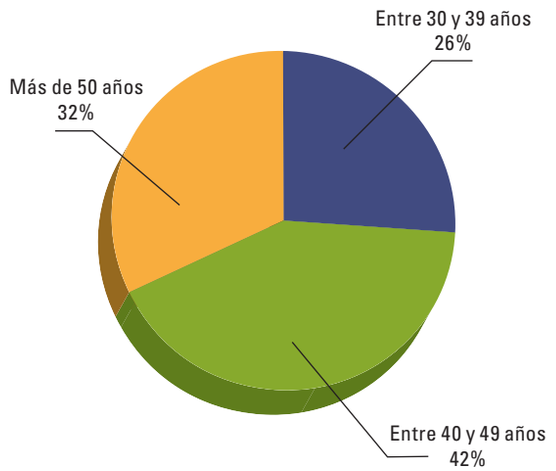
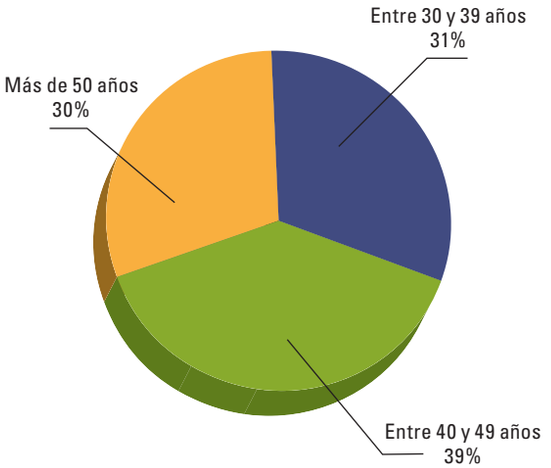


Gráfico 16: *Porcentaje de nombrados/as en cargos de Alta Dirección Pública según rango etario*



Diagramacio´n.indd 51 24/8/07 12:27:16

Cuadro 13: *Distribución de nombrados/as según rango de años de experiencia profesional*

Nivel	Entre 5 y 10 años	Entre 11 y 15 años	Entre 16 y 20 años	Más de 20 años
I	3%	23%	31%	43%
II	17%	17%	26%	40%
Total	13%	19%	28%	41%

Gráfico 17: *Porcentaje de nombrados/as en cargos de primer nivel según años de experiencia profesional*

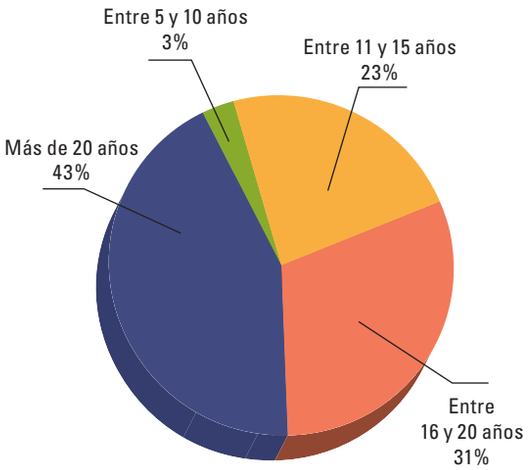


Gráfico 18: *Porcentaje de nombrados/as en cargos de segundo nivel según años de experiencia profesional*

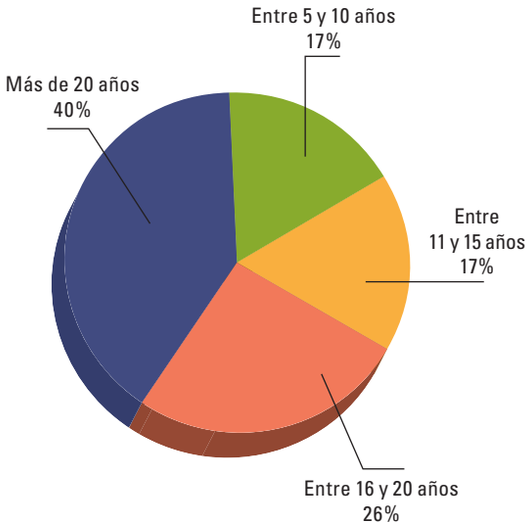
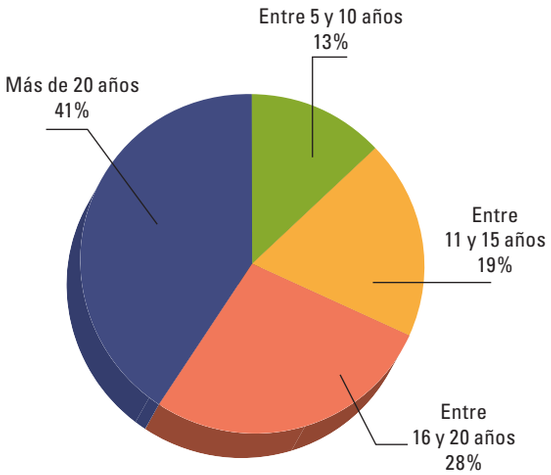


Gráfico 19: *Porcentaje de nombrados/as en cargos de Alta Dirección Pública según años de experiencia profesional*



Diagramacio´n.indd 52 24/8/07 12:27:16

Cuadro 14: *Distribución de nombrados/as según profesión*

nivel	Médico	Ingeniero Comercial	Ingeniero Civil	Profesional de Salud No Médico	Psicólogo	Arquitecto	Administrador Público	Médico Veterinario	Abogado	Periodista	Otras Ingenierías	Otras Ciencias Sociales
I	52%	13%	8%	5%	5%	5%	3%	3%	3%	3%	0%	0%
II	17%	15%	7%	9%	0%	0%	11%	10%	7%	0%	12%	12%
Total	21%	14%	8%	8%	2%	2%	9%	8%	6%	1%	1%	1%

Cuadro 15: *Distribución de nombrados/as según establecimiento institucional de titulación*

nivel	Universidad de Chile	Universidad de Concepción	Universidad Católica	Otras	Universidad Católica Valparaíso	Universidad Central	Universidad Austral	Extranjera	Universidad Católica del Norte	Universidad de la Frontera	Universidad de Los Lagos
I	68%	13%	6%	4%	3%	3%	0%	0%	0%	3%	0%
II	42%	15%	6%	13%	2%	2%	4%	4%	4%	4%	4%
Total	49%	14%	6%	10%	2%	2%	3%	3%	3%	4%	3%

Diagramacio´n.indd 53 24/8/07 12:27:17

Cuadro 16: *Distribución de nombrados/as según nivel máximo de formación profesional*

Nivel	Magíster	Diplomado	Universitario
I	54%	46%	0%
II	52%	26%	22%
Total	52%	32%	16%

Gráfico 20: *Porcentaje de nombrados/as en cargos de primer nivel según nivel máximo de formación profesional*

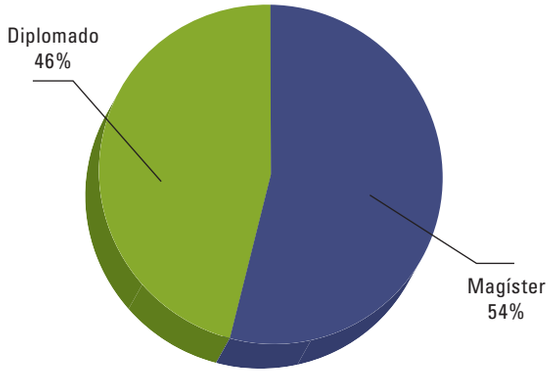


Gráfico 21: *Porcentaje de nombrados/as en cargos de segundo nivel según nivel máximo de formación profesional*

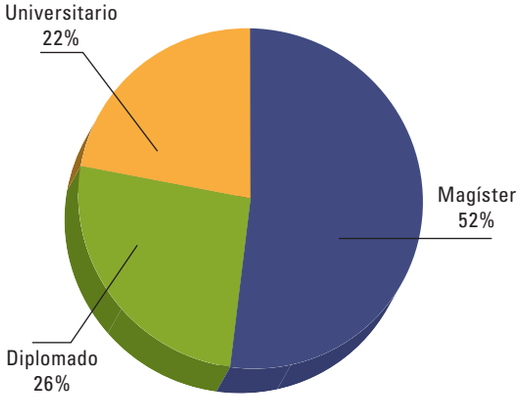
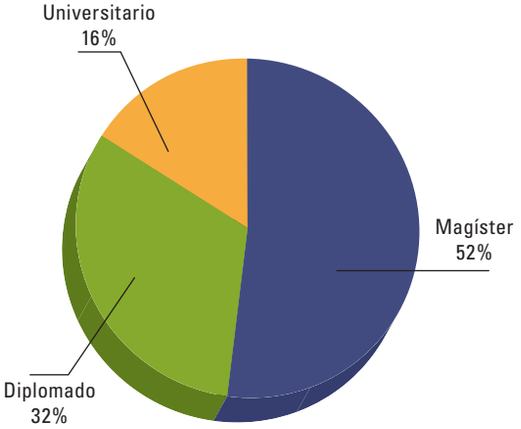


Gráfico 22: *Porcentaje de nombrados/as en cargos de Alta Dirección Pública según nivel máximo de formación profesional*



Diagramacio´n.indd 54 24/8/07 12:27:18

III. CARACTERIZACIÓN DE LOS POSTULANTES A CONCURSOS DEL SADP

Cuadro 17: *Distribución de postulaciones a concursos del SADP*

Periodo	Total	Primer nivel	Segundo nivel
Antes del SPEL[4] (05 de julio 2004 al 12 de marzo 2006)	7.500	1.550	5.950
Con SPEL (13 de marzo 2006 hasta el 31 de diciembre de 2006)	15.600	3.750	11.850
Acumulado	**23.100**	**5.300**	**17.800**

Cuadro 18: *Distribución de postulaciones promedio a concursos del SADP*

	Total	Primer nivel	Segundo nivel
Concursos realizados entre 2004 y 2006	244	52	192
Promedio de Postulaciones	95	102	93

Cuadro 19: *Distribución de postulantes según cumplimiento de requisitos*

	Primer nivel	Segundo nivel
Total	3.750	11.850
A	540	1.790
A-	450	1.330
B y C	2.760	8.730

Definiciones de categorías:

A: El candidato cumple con todos los requisitos, tanto los obligatorios contenidos en la Ley Nº 18.834 y Nº 19.882 como con los requisitos deseables contemplados en el perfil. (Experiencia laboral y Estudios de Postítulo).
A-: El candidato cumple con la totalidad de los requisitos obligatorios contenidos en la Ley Nº 18.834 y Nº 19.882 y parcialmente con los factores deseables solicitados en el Perfil. (Experiencia laboral y estudios de Postítulo).
B: El candidato cumple parcialmente los requisitos obligatorios contenidos en la Ley Nº 18.834 y Nº 19.882, pero no cumple con los factores deseables solicitados en el Perfil. (Experiencia laboral y estudios de Postítulo).
C: El candidato no cumple con los requisitos obligatorios establecidos en el la Ley Nº 18.834 y ley Nº 19.882.

[4] SPEL: Es el Sistema de Postulación en Línea para cargos de Alta Dirección Pública.

Diagramacio´n.indd 55 24/8/07 12:27:18

Gráfico 23: *Porcentaje de postulantes a cargos de primer nivel según cumplimiento de requisitos*

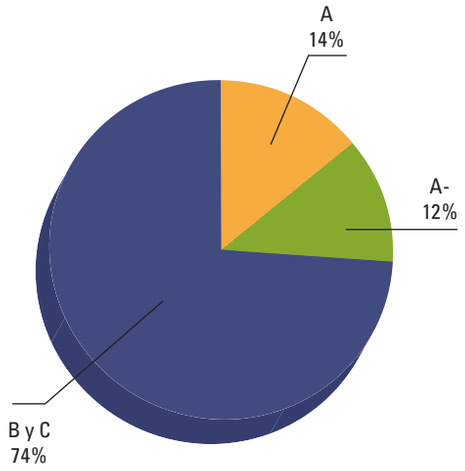


Gráfico 24: *Porcentaje de postulantes a cargos de segundo nivel según cumplimiento de requisitos*

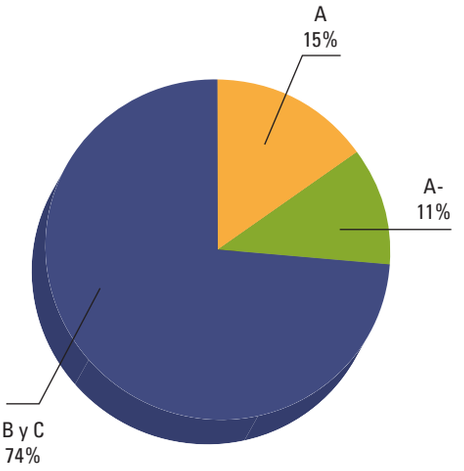
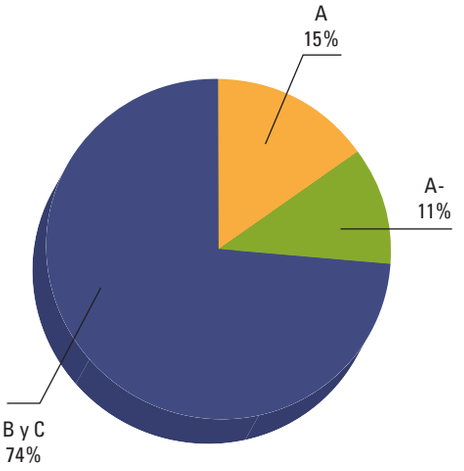


Gráfico 25: *Porcentaje de postulantes a cargos de Alta Dirección Pública según cumplimiento de requisitos*



Diagramacio´n.indd 56 24/8/07 12:27:19

Cuadro 20: *Distribución de postulantes según género*

Nivel	Hombre	Mujer
I	77%	23%
II	73%	27%
Total	74%	26%

Gráfico 26: *Porcentaje de postulantes a cargos de primer nivel según géneroo*

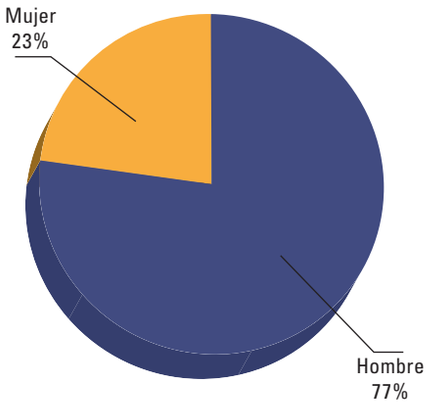


Gráfico 27: *Porcentaje de postulantes a cargos de segundo nivel según género*

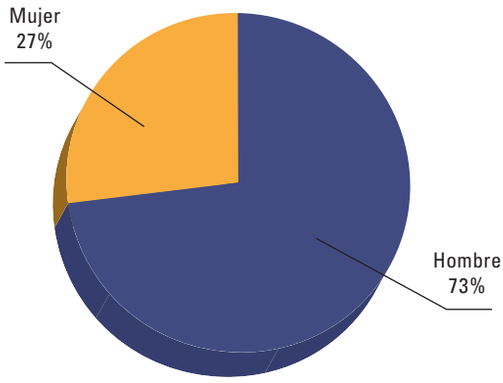
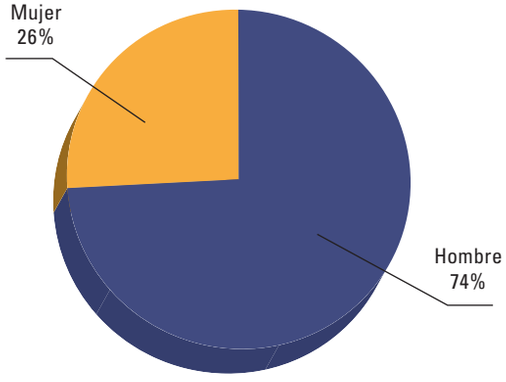


Gráfico 28: *Porcentaje de postulantes a cargos de Alta Dirección Pública según género*



Diagramacio´n.indd 57 24/8/07 12:27:19

Cuadro 21: *Distribución de postulantes según rango etario*

Nivel	Hasta 28 años	29 a 39 años	40 a 49 años	50 a 59 años	60 años o más
I	6%	45%	30%	15%	4%
II	8%	48%	29%	13%	2%
Total	8%	48%	29%	13%	2%

Gráfico 29: *Porcentaje de postulantes a cargos de primer nivel según rango etario*

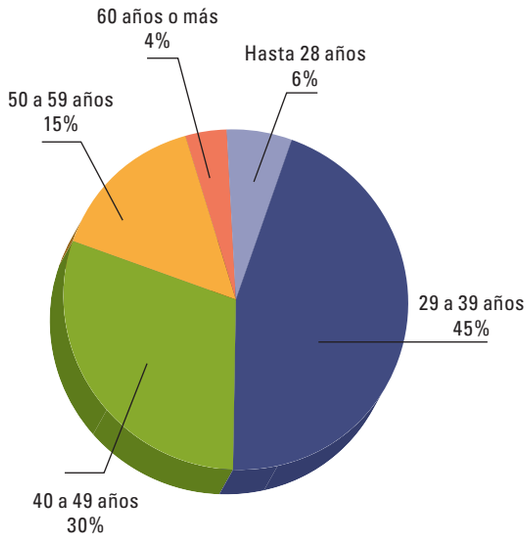


Gráfico 30: *Porcentaje de postulantes a cargos de segundo nivel según rango etario*

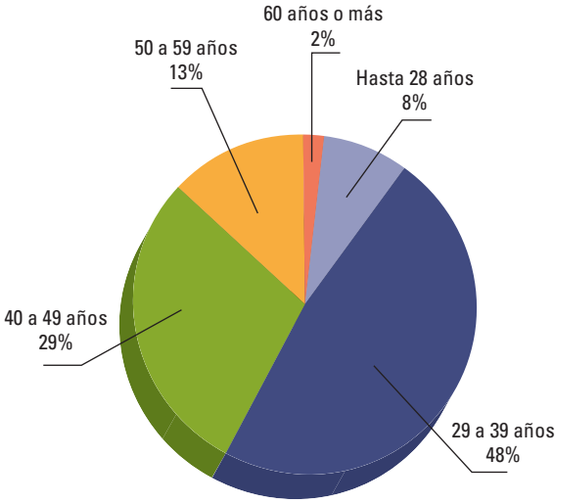
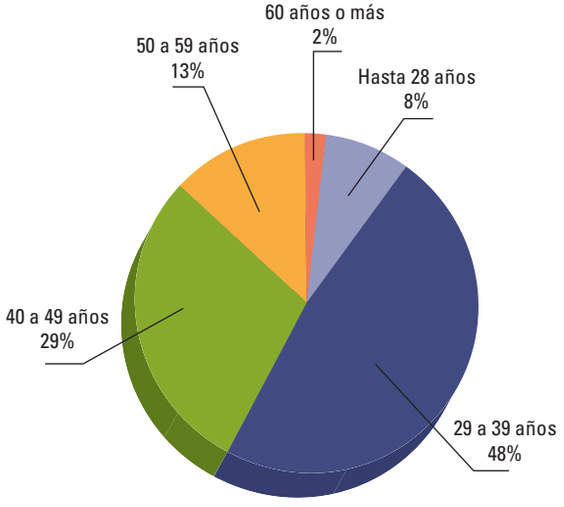


Gráfico 31: *Porcentaje de postulantes a cargos de Alta Dirección Pública según rango etario*



Diagramacio´n.indd 58 24/8/07 12:27:20

Cuadro 22: *Distribución de postulantes según años de experiencia profesional*

nivel	hasta 4 años	5 a 10 años	11 a 20 años	21 a 30 años	más de 31 años
I	7%	27%	38%	18%	10%
II	10%	31%	38%	16%	5%
Total	9%	30%	38%	17%	6%

Gráfico 32: *Porcentaje de postulantes a cargos de primer nivel según años de experiencia profesional*

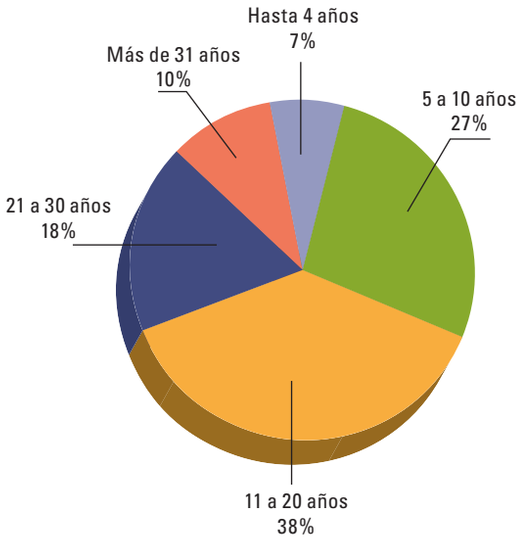


Gráfico 33: *Porcentaje de postulantes a cargos de segundo nivel según años de experiencia profesional*

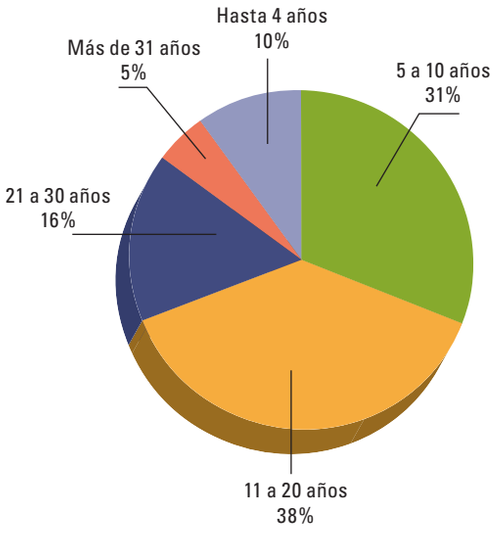
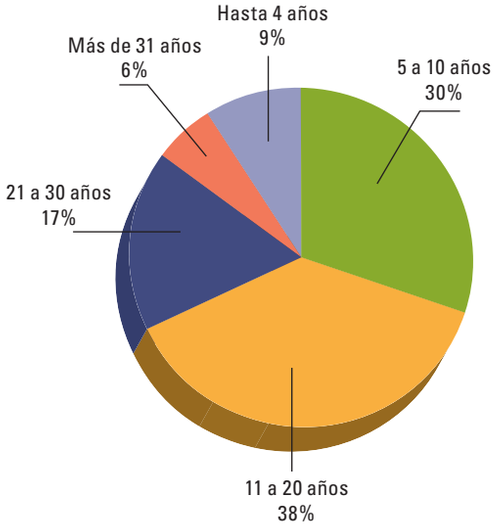


Gráfico 34: *Porcentaje de postulantes a cargos de Alta Dirección Pública según años de experiencia profesional*



Diagramacio´n.indd 59 24/8/07 12:27:20

Cuadro 23: *Distribución de postulantes según nivel máximo de formación profesional*

nivel	Postgrado	Postítulo	Universitario
I	53%	20%	27%
II	43%	21%	36%
Total	34%	21%	34%

Gráfico 35: *Porcentaje de postulantes a cargos de primer nivel según nivel máximo de formación profesional*

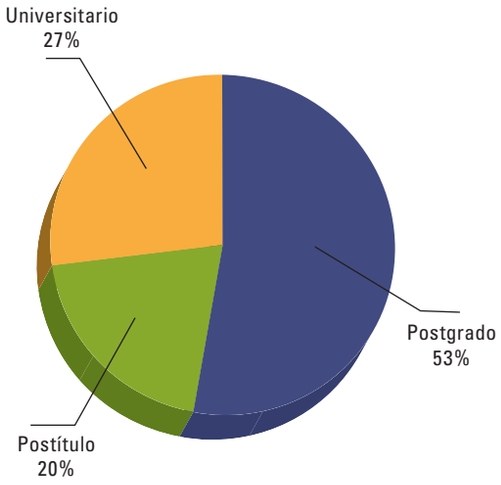


Gráfico 36: *Porcentaje de postulantes a cargos de segundo nivel según nivel máximo de experiencia profesional*

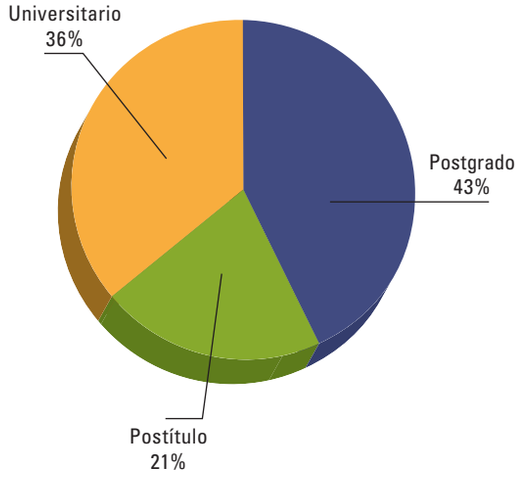
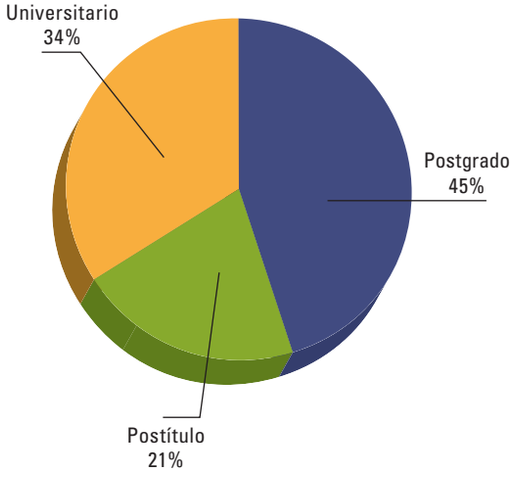


Gráfico 37: *Porcentaje de postulantes a cargos de Alta Dirección Pública según nivel máximo de experiencia profesional*



Diagramacio´n.indd 60 24/8/07 12:27:21

Cuadro 24: *Distribución de postulantes según sector del último cargo ocupado*

nivel	Público	Privado
I	40%	60%
II	40%	60%
Total	40%	60%

Gráfico 38: *Porcentaje de postulantes a cargos de primer nivel según sector del último cargo ocupado*

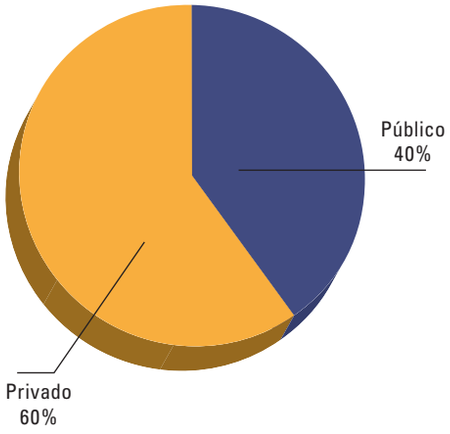


Gráfico 39: *Porcentaje de postulantes a cargos de segundo nivel según sector del último cargo ocupado*

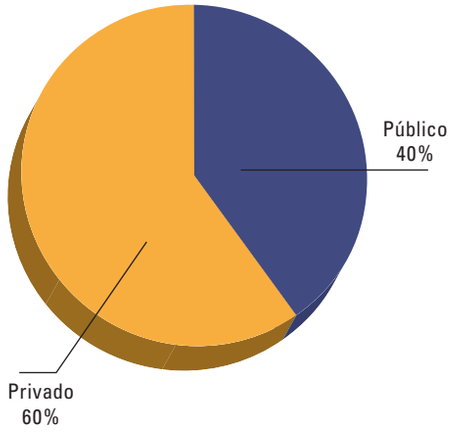
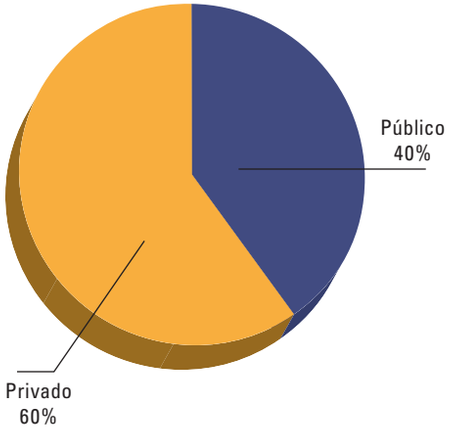


Gráfico 40: *Porcentaje de postulantes a cargos de Alta Dirección Pública según sector del último cargo ocupado*



Diagramacio´n.indd 61 24/8/07 12:27:21

IV. SESIONES Y PAGOS DEL CONSEJO DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA

Cuadro 25: *Cantidad de sesiones de Consejo de Alta Dirección Pública entre julio de 2005 y junio de 2006*

Sesiones ordinarias de CADP entre julio de 2005 y diciembre de 2006	Sesiones para entrevistas	Candidatos entrevistados
106	27	211

Cuadro 26: *Dietas pagadas a los Consejeros/as por asistencia a sesiones*

Consejero (a)	Dieta total	Sesiones asistidas de CADP
Rosanna Costa	$ 23.963.216	99
Ma. Luisa Brahm	$ 25.202.729	106
José F. Guzmán	$ 23.702.089	100
Mario Waissbluth	$ 20.724.182	82

Cuadro 27: *Dietas pagadas a los Consejeros/as por participación en Comités de Selección de cargos de segundo nivel jerárquico*

Consejera	Dieta total	Sesiones asistidas comités
Rosanna Costa	$ 1.614.268	18
Ma. Luisa Brahm	$ 4.862.743	59

Diagramacio´n.indd 62 24/8/07 12:27:22

Diagramacio´n.indd 63 24/8/07 12:27:22

www.serviciocivil.cl

Diagramacio´n.indd 64 24/8/07 12:27:22