

Alta  
Dirección  
Pública

**MEMORIA  
DEL  
CONSEJO  
DE ALTA  
DIRECCIÓN  
PÚBLICA**

**20  
13  
20  
14**



MEMORIA  
DEL  
CONSEJO  
DE ALTA  
DIRECCIÓN  
PÚBLICA

20  
13  
20  
14

## INDICE

### I.- Introducción

1. Editorial .....	04
2. Presentación Consejo de Alta Dirección Pública.....	16
3. El Sistema de Alta Dirección Pública.....	20

### II.- Avances e hitos del Sistema de Alta Dirección Pública

Principales logros del Sistema de Alta Dirección Pública.....	27
Avances en la provisión de cargos durante el período 2013-2014.....	28
Incorporación de nuevos cargos al Sistema de Alta Dirección Pública.....	29
Establecimiento de nuevos cargos no adscritos al Sistema de Alta Dirección Pública .....	35
Proyectos de ley vinculados al Sistema de Alta Dirección Pública .....	41
Alta Dirección Pública en el ámbito de la Educación .....	49
El Sistema de Alta Dirección Pública en el marco de la planificación estratégica de la Dirección Nacional del Servicio Civil .....	57
Empresas consultoras: búsqueda y evaluación de altos directivos públicos .....	58
Profesionales Expertos: Representantes del Consejo de Alta Dirección Pública en el segundo nivel jerárquico .....	59
Certificación del Sistema de Gestión de la Calidad del Sistema de Alta Dirección Pública de acuerdo al estándar ISO 9001:2008 .....	61
Plataforma tecnológica del Sistema de Alta Dirección Pública .....	62
Acompañamiento y Desarrollo de Altos Directivos Públicos .....	65
Convenios de Desempeño de Altos Directivos Públicos .....	68
Reclamaciones y solicitudes de acceso a información pública .....	71
Posicionamiento y difusión del Sistema de Alta Dirección Pública .....	74
Gestión de redes del Sistema de Alta Dirección Pública .....	77
Seminarios Internacionales sobre Alta Dirección Pública .....	84
Presencia regional del Consejo de Alta Dirección Pública .....	86
Proyecto Banco Mundial, para el Fortalecimiento del Sistema de Alta Dirección Pública.....	87
El impacto de la alternancia en el poder en el Sistema de Alta Dirección Pública .....	90
Situación de los cargos del sector Salud .....	91
Situación de los cargos del Servicio Médico Legal. ....	93
Instructivos Presidenciales sobre el adecuado funcionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública .....	94
Propuestas de perfeccionamiento legal del Sistema de Alta Dirección Pública .....	96

### III.- Mirada de futuro y próximos desafíos

Profesionalización de la función pública y alternancia en el poder .....	101
Perfeccionamientos legislativos del Sistema de Alta Dirección Pública .....	101
Perfeccionamiento de los procesos de selección del ámbito de la Educación .....	101
Acompañamiento y desarrollo de Altos Directivos Públicos .....	102
Posicionamiento y difusión del Sistema de Alta Dirección Pública .....	102
Inicio de nuevo Convenio Marco con empresas consultoras .....	103
Inauguración de nueva plataforma tecnológica del Sistema de Alta Dirección Pública .....	103

## I.- INTRODUCCIÓN

### 1.- Editorial

El Sistema de Alta Dirección Pública, tras más de una década de su instauración, sigue constituyendo uno de los principales hitos del proceso de modernización del Estado en nuestro país.

Su creación, como consecuencia de los Acuerdos Político-Legislativos para la Modernización del Estado, la Transparencia y la Promoción del Crecimiento, adoptados entre el gobierno y la oposición en enero de 2003, dieron origen a un cambio cultural sustantivo que vino a limitar la discrecionalidad de la autoridad en la provisión de los principales cargos directivos de la Administración Central del Estado, para pasar a proveerlos a través de concursos públicos, basados en la idoneidad y el mérito, sujetos a estándares técnicos de última generación y desarrollados con la conducción y garantía del Consejo de Alta Dirección Pública.

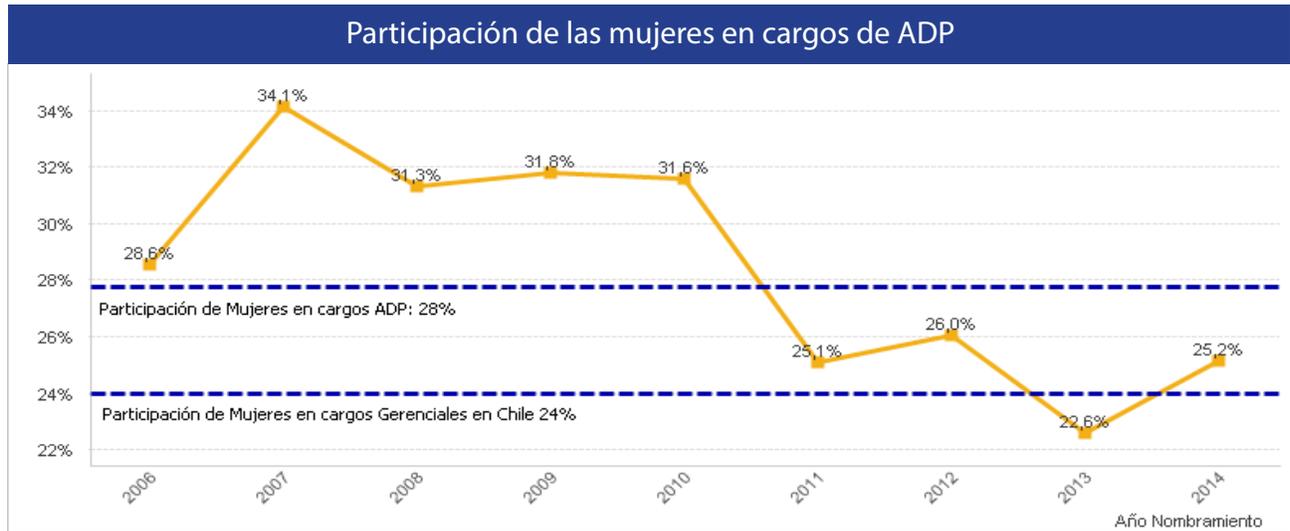
A través de la profesionalización de la función pública, el Sistema puso el acento en las personas, como elemento fundamental en la adaptación del aparato estatal a las crecientes y múltiples demandas impuestas por su proceso de modernización, ya que, más allá de las políticas públicas y de cambios de carácter estructural o procedimental, son personas las que llevan a cabo las transformaciones y, en el ámbito del Estado, son directivos públicos competentes, innovadores y emprendedores los encargados de liderarlas.

De esta forma, nuestro país propendió a optimizar la gestión pública y la calidad de los servicios que el Estado provee a sus ciudadanos, adaptándolo a los requerimientos que impone el desarrollo y orientándolo al cumplimiento de metas evaluables, a la obtención de resultados, a la mejor calidad del gasto público, a mayores grados de productividad y crecimiento económico y, en síntesis, a la generación de condiciones que contribuyan a alcanzar una sociedad con mayor igualdad de oportunidades.

La presentación de la memoria 2013-2014 del Consejo de Alta Dirección Pública, que me honra presidir, nos ofrece la oportunidad de efectuar un balance del camino recorrido en el período, dando cuenta tanto de los avances experimentados como de los desafíos que se presentan en torno a su perfeccionamiento y proyección.

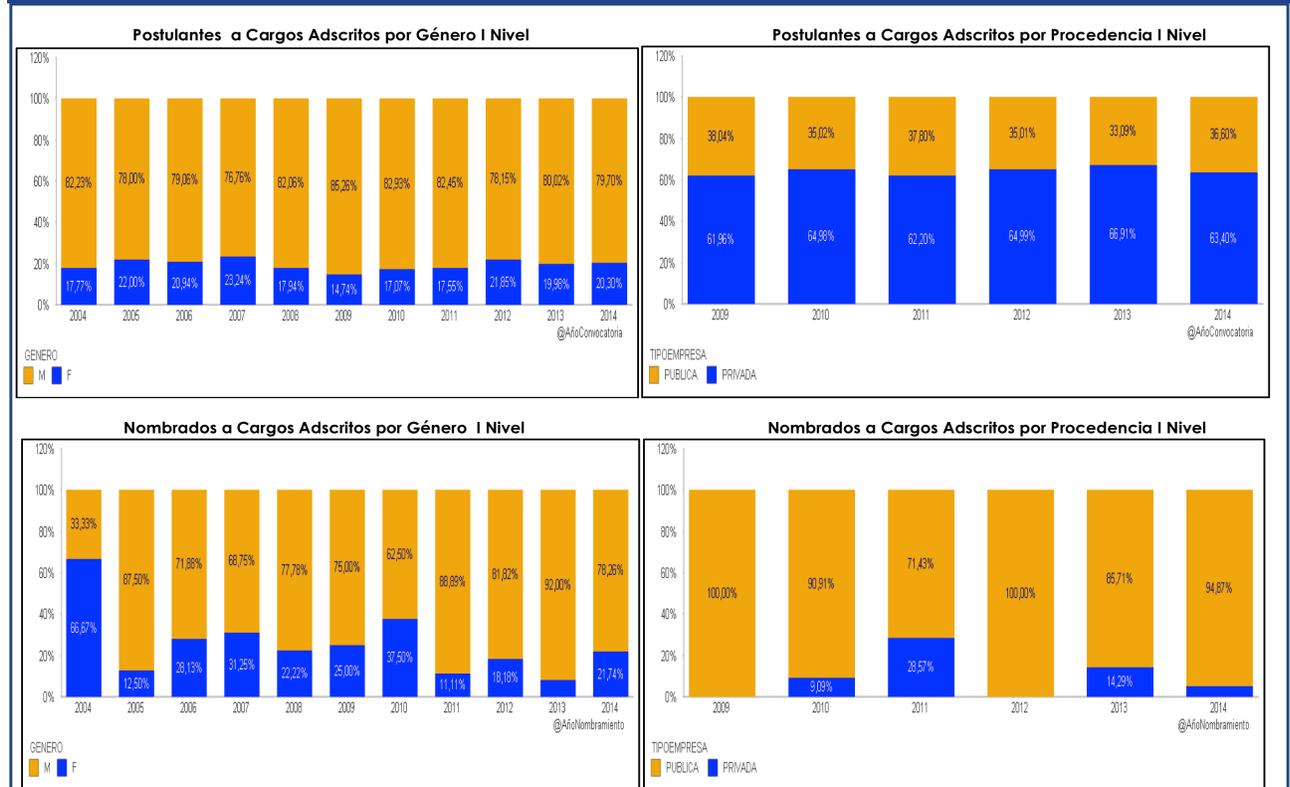
Durante el período, el Consejo se renovó parcialmente. Concluyó la participación de Rafael Blanco y Carlos Williamson, cuyo aporte y compromiso con el Sistema reconozco públicamente. Por otra parte, se incorporaron Manuel Inostroza y Eduardo Abarzúa y, además, Loreto Lira fue nombrada por un nuevo periodo. La reflexión tras este nuevo proceso de renovación es que, aun cuando cambien las personas, subsiste el espíritu de construir desde la diversidad y aportar al mejoramiento de la gestión pública con visión de Estado y convicción en la importancia del rol que en ello juega la Alta Dirección Pública.

Entre sus principales logros destaca su aporte a la renovación de los cuadros directivos del Estado: al 31 de diciembre de 2014, el 56% de los nombrados no habían sido previamente titulares del cargo; el incremento de la participación femenina en la gerencia pública, pues si bien sólo un 23% de las candidatas son mujeres, un 28% de los nombramientos del Sistema recaen en ellas, cifra superior al 15% de presencia de mujeres en la gerencia del sector privado; la validación entre quienes participan de sus procesos de selección, como se desprende de más de 307.984 postulaciones registradas a septiembre de 2014; la incorporación de profesionales del ámbito privado, ya que un 28% de los nombrados proviene de ese sector, y la generación de un círculo virtuoso en la mayor parte de los servicios públicos incorporados, en los que se ha extendido la concursabilidad -y con ello la búsqueda de los mejores- hacia otros niveles de las mismas organizaciones.



Fuente: Servicio Civil.

### Caracterización general: Postulaciones y nombramientos de cargos adscritos Primer nivel jerárquico al 31 diciembre 2014 <sup>1</sup>

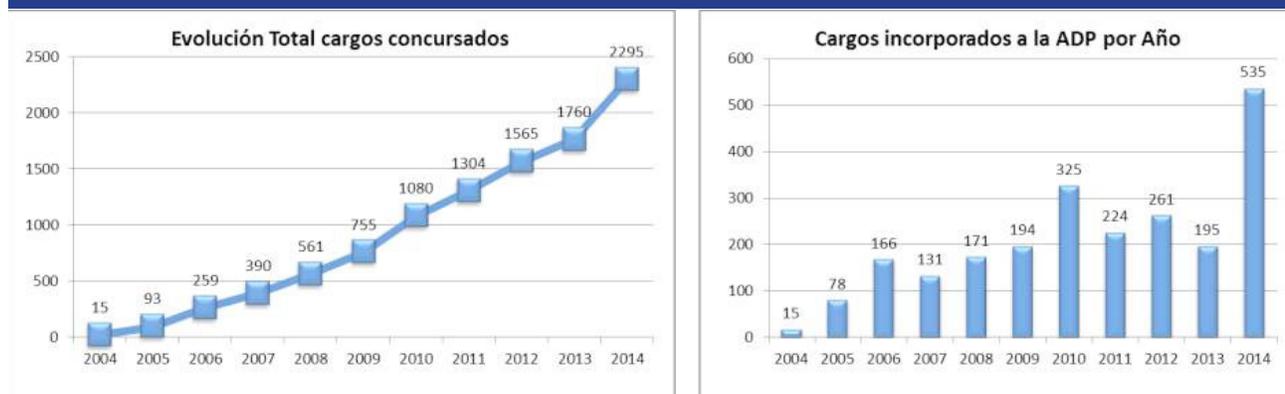


Fuente: Servicio Civil.

<sup>1</sup>En la caracterización del último cargo ocupado, no se disponen de estadísticas para las postulaciones desde los años 2004 a 2008.

Desde 2003 a la fecha, el Sistema ha transitado por diversas fases. En una etapa inicial los esfuerzos se destinaron preferentemente a la instalación de su institucionalidad –compuesta por la Dirección Nacional del Servicio Civil y el Consejo de Alta Dirección Pública- y a la definición de sus procesos, procedimientos y estándares de funcionamiento. De esa forma, se puso en marcha un proceso que originalmente abarcaba a 417 cargos de 53 servicios y que, a diciembre de 2012, atendía a 202 servicios y a 1.118 cargos, 942 de ellos pertenecientes al Sistema de Alta Dirección Pública y 176 que la ley ordena proveer conforme con sus procedimientos o con la participación de su institucionalidad, que hemos denominado cargos no adscritos.

### 2004-2014: Cargos concursados e incorporados



Fuente: Servicio Civil.

En materia de concursos, el bienio 2013-2014 fue particularmente intenso. Durante el periodo se iniciaron 693 concursos, 135 de primer nivel y 558 de segundo y se proveyeron 399 cargos, 88 de primer nivel y 311 de segundo; de ellos 296 corresponden a cargos del Sistema de Alta Dirección Pública y 103 a cargos no adscritos.

Durante el período 2013-2014 las responsabilidades del Sistema continuaron incrementándose. Se adscribieron 31 nuevos cargos -2 de primer nivel jerárquico y 28 de segundo- y, además, se sumaron 27 nuevos cargos no adscritos, lo que significa que, al 31 de diciembre de 2014, se concursan a través del Sistema de Alta Dirección Pública 949 cargos, 110 de primer nivel y 839 de segundo y, además, participa en la selección de 305 cargos no adscritos, 101 de primer nivel y 204 de segundo.

### Cargos adscritos y no adscritos al sistema de ADP

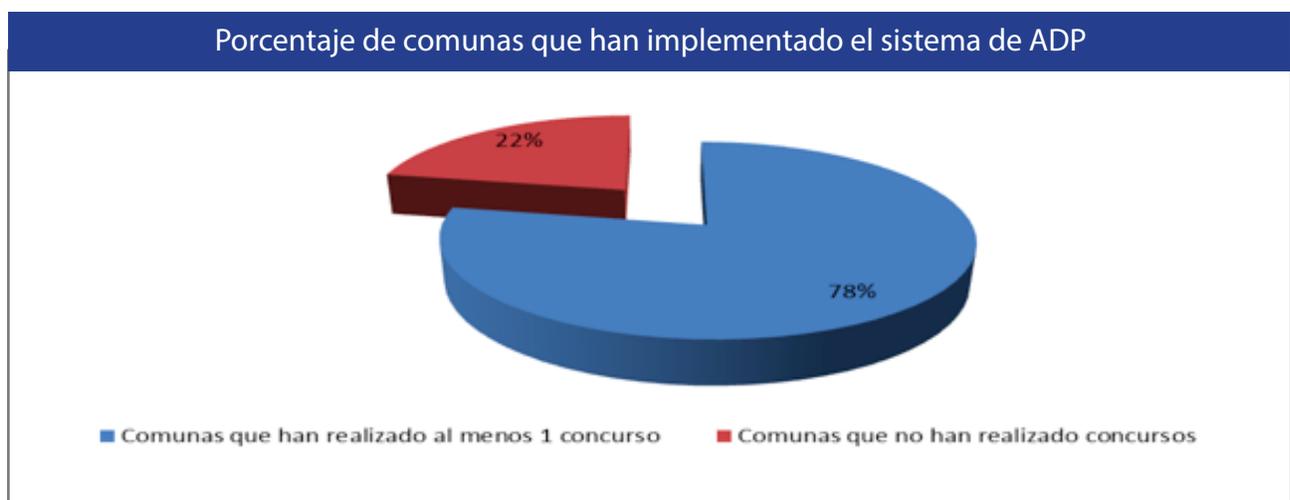
	Cargos de Primer Nivel	Cargos de Segundo Nivel	Total Cargos ADP
<b>Cargos adscritos a ADP</b>	<b>110</b>	<b>839</b>	<b>949</b>
<b>Cargos "no adscritos"</b>	<b>101</b>	<b>204</b>	<b>305</b>
<b>Total</b>	<b>211</b>	<b>1043</b>	<b>1254</b>

Fuente: Servicio Civil.

Debe tenerse en consideración que el universo de cargos seguirá creciendo en el futuro próximo a juzgar por el número de proyectos de ley que así lo consideran, entre ellos, cabe mencionar el que establece la ley orgánica de la Institucionalidad Estadística Nacional (Boletín N° 8767-06); el que crea la Agencia Nacional de Acreditación (Boletín N° 8774-04); el que establece la Agencia Nacional de Medicamentos (Boletín N°8783-11); el que crea el Ministerio de la Cultura (Boletín N° 8938-24) y entrega al Sistema la selección de los directivos del Instituto de Fomento de las Artes e Industrias Culturales y de la Dirección del Patrimonio Cultural; el que crea la Comisión de Valores y Seguros (Boletín N° 9015 -05); el que crea la Dirección General de Promoción de Exportaciones (Boletín N°9263-10); el que crea el Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género, modifica las funciones del Servicio Nacional de la Mujer y crea los Servicios Regionales de la Mujer y la Equidad de Género (Boletín N°9287-06); el que crea la Intendencia de Educación Parvularia (Boletín N° 9365-04); el que modifica las facultades e institucionalidad del SERNAC (Boletín N° 9369-03); el que crea una administradora de fondos de pensiones del Estado (Boletín N° 9399-13) y entrega al Sistema la participación de la selección de parte del Directorio que la administrará, y el que crea el Servicio de Biodiversidad y Áreas protegidas y el Sistema Nacional de Áreas Protegidas (Boletín N° 9404-12).

Debe hacerse especial mención al hecho de que, durante el período 2013- 2014, el Sistema continuó participando en la selección tanto de directivos del ámbito de la educación. Es así como, en relación con el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación -establecido en 2011 por la ley N° 20.529-, en el bienio se llevaron a cabo procesos de selección de la Agencia de Calidad de la Educación y de la Superintendencia de Educación. Además, se mantuvo el trabajo de provisión de cargos de Jefes de Departamentos de Administración de Educación Municipal y de Directores de Establecimientos Educativos Municipales.

Es así como en el período se publicaron 112 convocatorias a concursos destinados a proveer cargos de Jefes de Departamentos de Administración de Educación Municipal, de comunas con matrícula de más de 1200 alumnos, de los cuales 71 concluyeron con nombramiento y se convocó a 43 concursos destinados a proveer cargos de Jefes de Departamentos de Administración de Educación Municipal, de comunas con matrícula de menos de 1200 alumnos, de los cuales 26 concluyeron con nombramiento, registrándose un 44.9% de avance en la provisión de cargos de Jefes DAEM.



Fuente: Servicio Civil.

Adicionalmente, se llevaron a cabo encuentros regionales de Jefes DAEM, destinados a apoyar su desempeño y a generar una red colaborativa, en los que participaron miembros del Consejo y representantes del Ministerio de Educación; se implementó una agenda de trabajo conjunta entre el MINEDUC y el Servicio Civil con el objetivo de activar los concursos; se efectuaron reuniones con autoridades regionales y provinciales de educación; se desarrolló un trabajo conjunto con la Asociación de Municipalidades, generando reuniones con alcaldes y Jefes DAEM, y se certificó el proceso de selección de Jefes DAEM bajo la norma de calidad internacional ISO 9001, dando cuenta de la calidad de los procesos, instrumentos y productos asociados al proceso de búsqueda de directivos para educación a nivel local.

En materia de concursos de Directores de Establecimientos Educacionales, en el período se convocó a 1.751 procesos de selección, de los cuales 948 concluyeron con nombramiento, lo que equivale a un 24% de avance.

**Portal Directores para Chile**

Alta Dirección Pública

## Concursos para Directores de Escuelas y Liceos Municipales

600 600 2626

Inicio CONVOCATORIAS NUESTRO SITIO DOCUMENTACIÓN CÓMO POSTULAR CONTACTO

Este portal difunde los concursos para directores de Escuelas y Liceos Municipales y de jefes DAEM con menos de 1.200 alumnos.

Ud. puede informarse de las convocatorias y en algunos casos postular en línea.

Cada municipio que utiliza el portal es responsable de los concursos, sus bases y de las consultas de los postulantes.

### Convocatorias

Abiertas	En Evaluación	Finalizadas
Arica-Parinacota 0 Ver	Arica-Parinacota 8 Ver	Arica-Parinacota 22 Ver
Tarapacá 1 Ver	Tarapacá 2 Ver	Tarapacá 105 Ver
Antofagasta 6 Ver	Antofagasta 3 Ver	Antofagasta 72 Ver
Atacama 1 Ver	Atacama 13 Ver	Atacama 99 Ver
Coquimbo 6 Ver	Coquimbo 23 Ver	Coquimbo 127 Ver
Valparaíso 0 Ver	Valparaíso 10 Ver	Valparaíso 228 Ver
Metropolitana 0 Ver	Metropolitana 40 Ver	Metropolitana 579 Ver
Lib. Bernardo O'Higgins 0 Ver	Lib. Bernardo O'Higgins 23 Ver	Lib. Bernardo O'Higgins 218 Ver
Maule 0 Ver	Maule 32 Ver	Maule 211 Ver
Bío-Bío 0 Ver	Bío-Bío 18 Ver	Bío-Bío 340 Ver
Araucanía 4 Ver	Araucanía 9 Ver	Araucanía 165 Ver
Los Ríos 0 Ver	Los Ríos 4 Ver	Los Ríos 90 Ver
Los Lagos 1 Ver	Los Lagos 9 Ver	Los Lagos 211 Ver
Aysén 0 Ver	Aysén 1 Ver	Aysén 47 Ver
Magallanes y Antártica 0 Ver	Magallanes y Antártica 2 Ver	Magallanes y Antártica 54 Ver

PASOS PARA POSTULAR A CONCURSOS DIRECTORES

Conoce cómo son los nuevos concursos **TRANSPARENTES**

Accesos Directos:
 

- Cómo Postular
- Preguntas Frecuentes

Información del Portal:
 

- Política de Privacidad
- Términos y Condiciones de Uso
- Mapa del Sitio

Anexos:
 

- Ficha de postulación
- Currículo Vitae Resumido
- Declaración Jurada

Síguenos en

EDUCACIÓN CONTINUA innovar para ser mejor

PLAN DE FORMACIÓN DE DIRECTORES Último para una educación de calidad

Ministerio de Educación Gobierno de Chile

Servicio Civil

Fuente: [www.directoresparachile.cl](http://www.directoresparachile.cl). Servicio Civil.

En este caso, se continuó prestando asesoría a los municipios en la preparación de los procesos de selección, facilitada por el uso del portal Directores para Chile, que permite a las comunas realizar las bases en línea y efectuar convocatorias y postulaciones de forma más eficiente; se incrementó el equipo de representantes del Consejo ante las Comisiones Calificadoras y se mantuvo la gestión y administración del Registro de Asesorías Externas, expertas en reclutamiento y selección; se licitaron dos estudios exploratorios, destinados a identificar los principales factores de éxito y oportunidades de mejora del sistema de selección de directores y a caracterizarlos y facilitar el seguimiento y desarrollo de su gestión.

A tres años de la puesta en marcha de la ley N°20.501, el Sistema de Alta Dirección Pública se encuentra abocado a reforzar su alianza con los municipios; a homologar y mejorar los estándares técnicos de las Asesorías Externas; a difundir las convocatorias, y a perfeccionar su funcionamiento. Si bien se trata de un gran cambio cultural, los resultados son esperanzadores: si consideramos que más del 65% de los directores nombrados no ocupaba el cargo, podemos afirmar que se ha contribuido a renovar el liderazgo directivo.

De esta forma, el nuevo modelo de selección de directores se transforma -paso a paso- en un pilar fundamental del proceso de mejoramiento de la educación pública que lleva adelante nuestro país. En este proceso ha jugado un importante papel el Área de Educación del Sistema de Alta Dirección Pública, cuyo trabajo, compromiso y convicción agradezco y destaco.

En este recuento de lo obrado en el período 2013-2014, debo mencionar el proceso de planificación estratégica al que, durante 2014, se abocó la Dirección Nacional del Servicio Civil. Dicho proceso, que contó con la activa participación de todos sus funcionarios, incluyó como importante componente el desarrollo y proyección del Sistema de Alta Dirección Pública. Entre los resultados del proceso, cabe destacar la inclusión de líneas de acción relevantes para el Sistema, tales como el apoyo a su reforma; las acciones de difusión; la generación de instancias de análisis y debate, tales como el desarrollo de publicaciones y estudios y la celebración de los Seminarios Internacionales de Alta Dirección Pública; las acciones destinadas a potenciar la descentralización del Sistema, a través de propuestas para transferencia de competencias, la colaboración con SUBDERE y con los Gobiernos Regionales y el desarrollo de programa de capacitación directiva a nivel regional y local; el mejoramiento de los procesos de reclutamiento, selección y desarrollo de Altos Directivos Públicos, de fortalecimiento de los procesos del ámbito de la educación y de posicionamiento y gestión del Consejo de Alta Dirección Pública.

## Objetivos estratégicos 2014-2018

### Misión

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

**Objetivo N°1:** Contribuir al proceso de modernización del Estado, a través de la gestión de personas y la profesionalización de la dirección pública.

**Objetivo N°2 :** Contribuir al diseño e implementación de la modernización del empleo público, a través del desarrollo de políticas y prácticas de gestión de personas en la Administración Civil del Estado.

**Objetivo N°3:** Fortalecer el Sistema de Alta Dirección Pública, dotando al Estado de un cuerpo de directivos idóneos y competentes, implementando estrategias para su desarrollo, que les permita mejorar la gestión pública, a nivel central, regional y municipal.

**Objetivo N°4:** Contribuir al fortalecimiento de las relaciones que el Gobierno mantiene con las asociaciones de funcionarios, a través del establecimiento de una agenda de trabajo en materias relacionadas al empleo público.

**Objetivo N°5:** Ser un referente en materias de empleo y calidad de vida laboral, implementando políticas y prácticas innovadoras y de vanguardia para el sector público.

Fuente: Servicio Civil.

Por otra parte, con el fin de perfeccionar su quehacer, el Sistema de Alta Dirección Pública desarrolló diversas acciones en el bienio 2013-2014.

En materia de empresas consultoras encargadas de la búsqueda y evaluación de Altos Directivos Públicos, se llevaron a cabo 5 jornadas de trabajo, que consideraron varias sesiones, donde se entregaron lineamientos a las empresas con el fin de potenciar su desempeño y de mejorar y homogeneizar estándares de trabajo. Además, se inició el proceso de generación del nuevo Convenio Marco que entrará a regir en abril de 2016 y que integrará los aprendizajes adquiridos en el período.

En lo relativo a los profesionales expertos -representantes del Consejo de Alta Dirección Pública en la provisión de cargos de segundo nivel jerárquico- en el período se aprobaron el marco de acción para ejercer el rol de Profesional Experto; el nuevo perfil del Profesional Experto; los Lineamientos Operacionales de los Comités de Selección, y los Lineamientos Administrativos para reembolsos de los Profesionales Expertos, con el fin de definir su rol, orientar su tarea y regular aspectos tales como sus nombramientos, incompatibilidades, inhabilidades, conflictos de interés, obligaciones, derechos, asignación de procesos, evaluación de desempeño y cesación en el cargo. Además, se llevaron a cabo Jornadas de Actualización y Trabajo y se expandió el equipo de profesionales expertos, incorporándose –tras un proceso de selección- a Claudia Rocco Galdames, Cristián Plisoff Varas, Fernando Contreras Muñoz, Francisco Javier Oyarzún Oyanguren, Georgy Schubert Studer, Gianni Lambertini Maldonado, Gloria Carranza Daniel, Juan Manuel Toso Loyola, Marcela Guzmán Salazar y Solange Garreaud De Mainvilliers Gerlach, quienes iniciaron procesos de inducción al rol y al Sistema y un periodo de acompañamiento para facilitar el ejercicio de sus nuevas responsabilidades. Aprovecho también esta oportunidad para agradecer y reconocer la labor desarrollada por quienes abandonaron, por diversos motivos, el equipo durante el período 2013-2014: Patricia Ibáñez Crino, Carlos Henríquez Calderón, Christian Hansen Cruz, Eduardo Abarzúa Cruz, Jaime Gatica Barros, Manuel Inostroza Palma, Patricio Aguilera Poblete y Raimundo Valdés Lyon.

En el marco del Sistema de Gestión de la Calidad del Sistema de Alta Dirección Pública y con el propósito de corroborar la calidad de los productos y servicios que éste provee a sus clientes, usuarios y beneficiarios, se llevó a cabo la recertificación de acuerdo al estándar ISO 9001:2008- de los procesos de selección de Altos Directivos Públicos de primer y segundo nivel jerárquico y de certificación de los procesos de reclutamiento y selección de Jefes DAEM y de Seguimiento y Desarrollo de Altos Directivos Públicos, estos últimos, con foco en los procesos de inducción de Altos Directivos Públicos de segundo nivel jerárquico y de asesoría en elaboración y suscripción de convenios de desempeño.

Por otra parte, en lo relativo al soporte tecnológico del Sistema, destinado a incrementar su eficiencia, durante el bienio se avanzó en la modernización del Sistema de postulación en línea y de gestión de procesos administrativos y se innovó al incorporar nuevas herramientas de business intelligence y al iniciar el uso de carpetas digitales para la realización de entrevistas. Destaco y agradezco el aporte del Área de Planificación y Gestión de Procesos de la División de Gestión y Desarrollo Institucional del Servicio Civil, por la gran calidad de la labor desarrollada en esta materia.

En lo referente al acompañamiento y desarrollo de Altos Directivos Públicos, durante el período se redefinió el foco de la unidad a cargo -la que en 2013 abordaba el acompañamiento y desarrollo directivo en general, bajo la dependencia de la Subdirección de Desarrollo de las Personas del Servicio Civil-, retornándola a su diseño original, con foco en Altos Directivos Públicos, bajo la dependencia de la Subdirección de Alta Dirección Pública y con la denominación de Área de Desarrollo de Altos Directivos Públicos. Adicionalmente, se llevaron a cabo Jornadas de Inducción para directivos de primer y segundo nivel jerárquico. Asimismo, se editó el “Manual de Inducción para Directivos Públicos”, cuyo contenido contempló aspectos esenciales para el trabajo de un gestor público (Ver en: <http://goo.gl/Bd297i>)

Por último, se llevaron a cabo seminarios regionales enfocados en el rol directivo y el desempeño; se efectuaron dos versiones del curso “Comunicación Estratégica para Altos Directivos Públicos”; y se desarrollaron estudios sobre el rol directivo, las funciones de los Directivos Públicos en Chile y el modelo de acompañamiento y desarrollo para Altos Directivos Públicos.

En materia de gestión del desempeño de los Altos Directivos Públicos, durante 2013-2014, se llevó a cabo un seminario especializado, destinado a involucrar a actores claves en la gestión del desempeño de los Altos Directivos Públicos; se modificó el Reglamento de Convenios de Desempeño, especificando el rol del Servicio Civil como asesor técnico y garante del proceso de elaboración, suscripción, seguimiento y evaluación del desempeño de los Altos Directivos Públicos, y se propuso –en el marco del anteproyecto de ley destinado a perfeccionar el Sistema de Alta Dirección Pública, elaborado por el Consejo- una serie de reformas legales destinadas a potenciar los Convenios de Desempeño, entendidos como herramienta central de la gestión del desempeño directivo.

En lo relativo a reclamaciones –medida de impugnación que la ley franquea a los candidatos que consideren que se han producido vicios o irregularidades que afectan su participación igualitaria en los procesos de selección del Sistema-, durante el bienio que aborda esta memoria, se recibieron 620 presentaciones, de las cuales sólo una fue acogida, disponiéndose la corrección del respectivo procedimiento. Cabe destacar que se recibió una presentación cada 128 postulaciones, sin que se recibiera ninguna en el 42% de los concursos.

En materia de solicitudes de acceso a información pública, se registraron 245, siendo los antecedentes más solicitados los relativos a informes psicolaborales; resultados de evaluación; currículum e identidad de candidatos incluidos en nómina, y datos estadísticos sobre procesos de selección. Durante el período que abarca esta memoria, se formularon 12 solicitudes de amparo vinculadas al Sistema ante el Consejo para la Transparencia. Cabe señalar que hemos sostenido la confidencialidad del proceso de selección –así como la de la identidad de los candidatos y de los integrantes de la nómina-, en virtud de lo establecido por la ley N°19.882. No obstante, como contrapartida, hemos incrementado la transparencia activa al publicar información específica de los procesos, sus etapas y criterios de evaluación.

Hago propicia esta oportunidad para agradecer el trabajo desarrollado por la División Jurídica y de Asuntos Institucionales, a cargo de prestar soporte al Sistema en materias de su competencia y de liderar los procesos de resolución de reclamaciones y de solicitudes de acceso a información pública.

En materia de comunicaciones, durante el periodo 2013 - 2014 se llevaron a cabo diversas acciones destinadas a posicionar y difundir el Sistema, tales como publicación de concursos en diarios de circulación nacional y regional, páginas web del Estado, redes sociales y colegios profesionales; dictación de charlas informativas; publicaciones y edición de dípticos y folletos; realización de videos promocionales; campañas de difusión en radios de cobertura nacional y medios digitales; publicación de notas de prensa, entrevistas a miembros del Consejo y columnas de opinión, y reuniones de trabajo y contacto permanente con editores y periodistas de diversos medios.

Al recapitular lo obrado en los años 2013 y 2014, señalar que el Sistema de Alta Dirección Pública, en octubre de 2014, fue reconocido como líder en América Latina en el desarrollo del Servicio Civil, por el estudio “Una década de reformas del servicio civil en América Latina (2004–2013)” elaborado por los expertos del Banco Interamericano de Desarrollo Juan Carlos Cortázar, Mariano Lafuente y Mario Sanginés (Ver en: <http://goo.gl/x4cIW3>).

El estudio destaca la legitimación del Sistema reflejada en su ampliación, en la aplicación de sus procedimientos a la selección de ocupantes de cargos de relevancia que no forman parte del mismo y por la extensión del valor del mérito hacia otros niveles del gobierno e incluso, hacia otros poderes del Estado, influyendo de manera importante en el avance del país en la materia.

En materia de la gestión de las redes del Sistema de Alta Dirección Pública, durante el período 2013-2014, el Consejo se reunió con aliados estratégicos, entidades públicas y stakeholders, además de suscribir convenios de colaboración, dirigidos a potenciar y proyectar el Sistema de Alta Dirección Pública. En la misma línea, se celebraron convenios de colaboración destinados a facilitar el desarrollo y adecuado funcionamiento del Sistema; dos seminarios internacionales sobre Alta Dirección Pública; el primero de ellos denominado “Modernización de la Gestión Pública: a 10 años del servicio civil”, contó con el patrocinio del Banco Interamericano de Desarrollo y la Agencia de Cooperación Internacional de Chile y fue inaugurado por el Presidente de la República, señor Sebastián Piñera; y el segundo, “Alta Dirección Pública: mérito y reformas pendientes”, contó con el patrocinio del Senado de la República, el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo, y se llevaron a cabo sesiones de Consejo en las ciudades de La Serena y Concepción, con el fin de estrechar lazos con los Altos Directivos Públicos de todo el país, escuchar sus inquietudes y recoger las perspectivas regionales.

El “Proyecto de Fortalecimiento del Sistema de Alta Dirección Pública”, financiado mediante una donación del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento, obtenida a través del Banco Mundial, por el monto de cuatrocientos cincuenta mil ochocientos dólares, constituyó un hito central de las actividades del Sistema en el bienio 2013-2014.

En este marco se llevaron a cabo diversas actividades destinadas a perfeccionar y proyectar el Sistema de Alta Dirección Pública, con especial foco en la generación de información de calidad para la gestión y desarrollo del Sistema de Alta Dirección Pública; en la política de remuneraciones de Altos Directivos Públicos, y en el apoyo e incentivo a su desempeño.

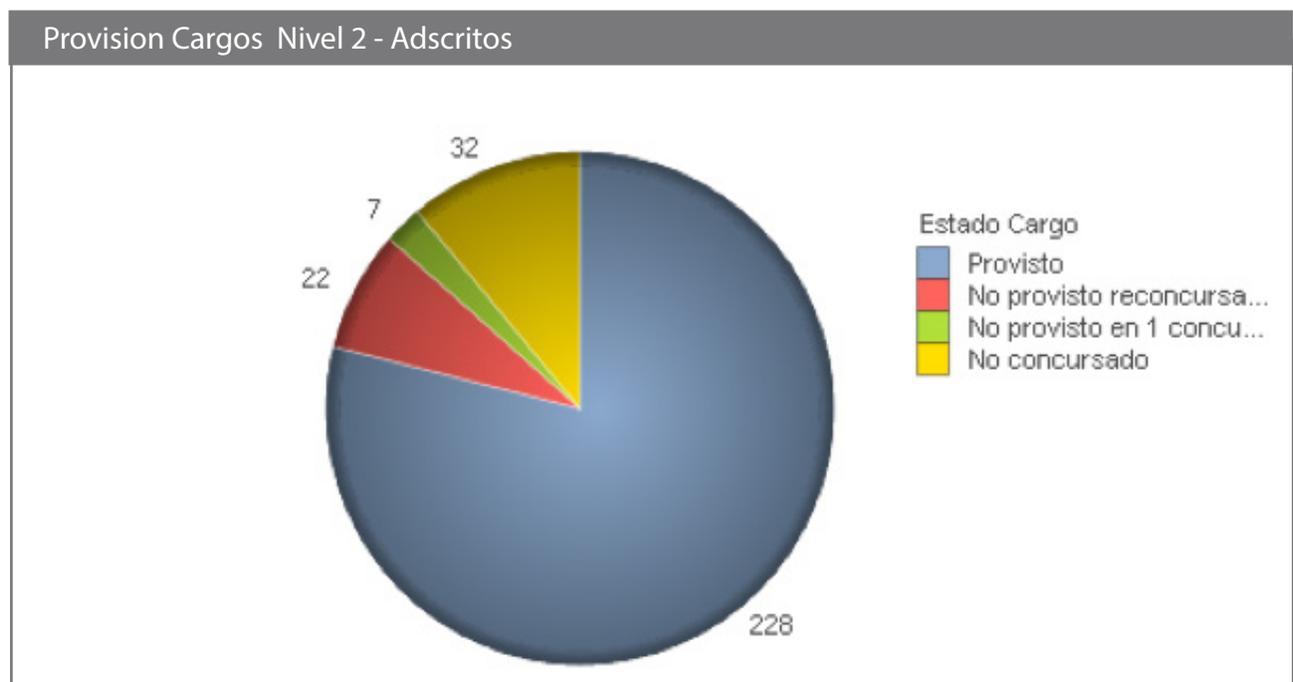
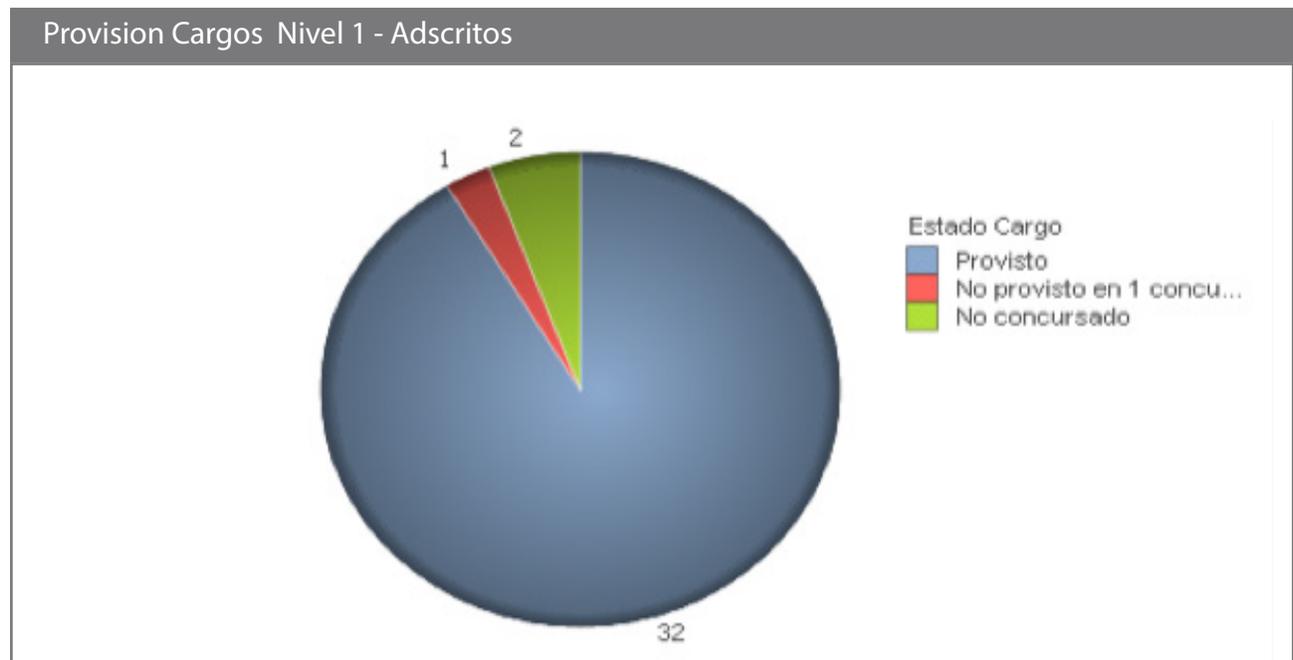
En este momento de balance, deseo destacar y agradecer el aporte y guía del Banco Mundial.

En este bienio, como ya había ocurrido en 2010, el Sistema de Alta Dirección Pública volvió a verse fuertemente impactado por el cambio de coalición gobernante. Es así como en el primer año del Gobierno del Presidente Piñera se solicitó la renuncia no voluntaria del 63% de los Altos Directivos Públicos de primer nivel jerárquico vigentes al 11 de marzo del 2010 y del 24% de los de segundo nivel y, entre el 11 de marzo y el 31 de diciembre de 2014, el Gobierno de la Presidenta Bachelet desvinculó en forma no voluntaria al 64% de los Altos Directivos Públicos de primer nivel y al 43% del segundo.

Este tema constituye, sin lugar a dudas, el principal obstáculo que enfrenta el Sistema, con la complejidad de que se trata de un problema estructural, toda vez que la posibilidad de solicitar la renuncia a los Altos Directivos Públicos constituye una facultad legal y es parte integrante del modelo de Alta Dirección Pública imperante.

Por otra parte, al considerar los problemas que aquejan al Sistema, cabe destacar la situación de los cargos críticos del sector salud y del Instituto Médico Legal. En efecto, la Alta Dirección Pública selecciona a los ocupantes de 324 cargos del sector salud, lo que corresponde al 34% del total de cargos. De los mismos, un 52% son cargos de Subdirector Médico de Servicios de Salud y de Hospital y de Director de Hospital, los que han presentado históricamente dificultades en su provisión tal como lo reflejan las bajas tasas de postulación y el alto número de concursos declarados desiertos.

### Provisión de cargos adscritos



Fuente: Servicio Civil.

Al analizar las causas de esta situación, se ha concluido que entre ellas se encuentran las rentas asociadas a los cargos y el elevado costo de oportunidad de los médicos; la exigencia de dedicación exclusiva en el desempeño del cargo; la pérdida de cargos de planta de los profesionales de carrera que asumen cargos de Alta Dirección Pública, y la falta de incentivos suficientes.

El Consejo ha propuesto diversas fórmulas para hacer frente a esta situación, implementándose algunas de ellas, tales como el aumento de la Asignación de Alta Dirección Pública; la flexibilización de los requisitos para ejercer el cargo de Subdirector Médico y de las condiciones de desempeño, y la retención de empleos anteriores incompatibles durante el primer período de nombramiento.

En diciembre de 2014, el Consejo llevó a cabo una nueva encuesta de percepciones de Altos Directivos Públicos, la que arrojó que hasta ahora las medidas adoptadas observan un bajo impacto; la constatación de que los problemas iniciales subsisten y el hecho de que la selección de los cargos a través del Sistema indican que es preciso fortalecer el mismo, para generar validación pública.

Una situación análoga ha sido observada respecto de los cargos de Subdirector/a Médico/a y de Director/a Regional del Servicio Médico Legal, pese a que en abril de 2013 se aprobó el proyecto de ley que introduce mejoras en el régimen del personal del Servicio Médico Legal (Boletín N° 8129 – 07), plasmado en la ley N° 20.664. Dicho cuerpo legal -basado en un anteproyecto presentado por el Consejo y recogido por el Ministerio de Justicia- permite que los Altos Directivos Públicos que ejerzan tales cargos puedan acceder al beneficio de destinar el máximo de doce horas de docencia a que se refiere el artículo 8° de la ley N° 19.863, en forma indistinta o combinada, al desempeño de la actividad clínica y asistencial y, además, puedan retener la propiedad de cargos anteriores incompatibles, sin derecho a remuneración, durante el primer período de su nombramiento a través del Sistema.

Como modo de hacer frente a las situaciones antes descritas, se hace imperativo introducir reformas legales. Esta inquietud ha sido compartida por el Consejo de Alta Dirección Pública, por los distintos gobiernos y por la opinión pública.

En 2013 y en 2014 –con el fin de propiciar el adecuado funcionamiento del Sistema mientras se llevan a cabo las reformas legales-, se dictaron instructivos presidenciales que vinieron a sumarse a los dictados con idéntico propósito en 2009 y 2010. Todos ellos coinciden en prescribir medidas tendientes a restringir el ejercicio de facultades para directivos provisionales y transitorios; recomendar la asistencia de jefes de servicio invitados por el Consejo a explicar las razones de una desvinculación; incorporar al perfil los lineamientos generales del Convenio de Desempeño, y adoptar medidas tendientes a acotar la duración de los concursos, entre otras.

Ya en 2013 –a fines del Gobierno del Presidente Piñera- se presentó el proyecto de ley que perfecciona la gestión del sector público, mediante nuevas herramientas de gestión y el mejoramiento del Sistema de Alta Dirección Pública (Boletín N° 9084-05), el que propuso incluir nuevos cargos y servicios; adoptar medidas destinadas a evitar la alta rotación directiva y limitar los nombramientos transitorios y provisionales; fortalecer los Convenios de Desempeño; aumentar la eficiencia de los procesos de selección; perfeccionar aspectos procedimentales, y otorgar facultades al Servicio Civil para impulsar la gestión de personas en el sector público.

En la misma línea, en 2014, el Consejo preparó un nuevo anteproyecto de ley que recogió las que consideró eran las mejores propuestas de las iniciativas legales formuladas hasta entonces, sumadas a algunas propuestas originales, el que hizo llegar al Gobierno, con el propósito de aportar su experiencia a la elaboración de un nuevo proyecto de reforma legal que será presentado a tramitación legislativa durante el año

2015, cumpliendo con ello tanto con el Programa Gubernamental como con lo convenido en el marco de la tramitación del proyecto de ley de presupuestos del sector público 2015 (Ver en: <http://goo.gl/ZlwXa9>).

Asimismo, más de 100 personalidades del quehacer nacional publicaron -el domingo 22 de junio de 2014- una carta abierta de apoyo al perfeccionamiento del Sistema. En ella hicieron un llamado a priorizar el envío de un proyecto de ley en tal sentido.

Como queda de manifiesto, la aprobación de las reformas necesarias para perfeccionar y consolidar el Sistema de Alta Dirección Pública constituye el principal desafío que presenta el futuro próximo. No obstante no es el único.

Entre los retos que la Alta Dirección Pública deberá enfrentar se encuentra –entre otros- el perfeccionamiento de los procesos de selección del ámbito de la educación, que para 2015 proyecta la realización de aproximadamente 1000 concursos de Directores de Establecimientos Educativos Municipales, para cumplir con la meta dirigida a completar en 2016 la implementación de la ley N°20.501, de Calidad y Equidad de la Educación; la implementación de un nuevo modelo de acompañamiento y desarrollo directivo; el posicionamiento efectivo del Sistema con el fin de ampliar su conocimiento y valoración ciudadanos y de convocar a más y mejores candidatos; el inicio de un nuevo Convenio Marco con empresas consultoras, con el propósito de homologar y elevar los estándares de calidad de sus servicios a costos razonables, y continuar modernizando y potenciando la plataforma tecnológica de apoyo al Sistema.

Nuestro compromiso en la consecución de estas metas ambiciosas se verá potenciado por el apoyo gubernamental a las acciones destinadas a fortalecer y proyectar el Sistema. En efecto, el Gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet ha manifestado su valoración y apoyo a la Alta Dirección Pública, comprometiéndose a profundizarla y a extender sus principios y mecanismos de selección fundados en el mérito, para asegurar que el Estado cuente con buenos directivos públicos que con su esfuerzo contribuyan a hacer realidad una cultura de emprendimiento y transparencia, enfocada a resultados, con eficacia y eficiencia en su accionar al servicio de nuestros ciudadanos.

Conscientes de la relevancia de la tarea asignada y comprometiendo los mejores esfuerzos por lograr la profundización y consolidación del Sistema de Alta Dirección Pública, entregamos a la ciudadanía, los resultados de nuestra gestión, con la plena convicción de que nuestra tarea aporta a la modernización del Estado y, en definitiva al de nuestra sociedad, que de esta manera avanza hacia mayores grados de equidad y desarrollo, aumentando el bienestar y elevando la calidad de vida de las personas.

## **Rodrigo Egaña Baraona**

### **Director Nacional del Servicio Civil**

### **Presidente del Consejo de Alta Dirección Pública**

#### **2.- Presentación Consejo de Alta Dirección Pública**

Creado por ley con la misión de asesorar en la toma de decisiones al Presidente de la República, a Ministros de Estado y jefes de servicio, para la provisión de cargos de Altos Directivos Públicos de exclusiva confianza, el Consejo es un organismo autónomo e inamovible, inserto en la estructura de la Dirección Nacional del Servicio Civil.

Su composición fue diseñada para que su gestión en el tiempo no sea expuesta a la contaminación de coyunturas electorales. Está integrado por cinco miembros: el Director del Servicio Civil, quien lo preside y cuatro Consejeros de reconocido prestigio por su experiencia y conocimientos en administración de personal y/o políticas públicas, designados por períodos de seis años, por el Presidente de la República, con acuerdo de los 4/7 de los Senadores en ejercicio, siendo nominados por pares alternadamente cada tres años.

Entre sus funciones se encuentra el conducir y regular -coordinadamente con la Dirección Nacional del Servicio Civil-, los procesos de selección de candidatos a cargos de jefes superiores de servicios.

Asimismo, está encargado de revisar y aprobar los perfiles profesionales de aquellos cargos directivos que serán provistos a través del Sistema.

Respecto del primer nivel jerárquico -que incluye fundamentalmente a los jefes de servicio, al Consejo le corresponde proponer al Presidente de la República una nómina de entre tres y cinco candidatos seleccionados en el respectivo proceso de selección. En el segundo nivel jerárquico, el Consejo integra -a través de uno de sus integrantes o de un Profesional Experto que actúa en su representación- los Comités de Selección encargados de proponer la nómina a la autoridad correspondiente.

En lo relativo a remuneraciones, tiene la responsabilidad de proponer al Ministro de Hacienda los porcentajes de la Asignación de Alta Dirección Pública asociados a cada cargo, tomando en consideración antecedentes relativos a los niveles de tecnificación y de responsabilidad de las respectivas instituciones y los perfiles requeridos, así como el conocimiento obtenido de las remuneraciones de mercado en el sector público o privado para funciones afines o asimilables.

Finalmente, le compete resolver reclamos de postulantes; disponer la contratación de empresas consultoras especializadas en evaluación y selección, y proponer a la Dirección Nacional del Servicio Civil la adopción de medidas o la elaboración de los estudios que estime pertinentes para el mejor funcionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública.

En el ejercicio de todas sus funciones deberá cautelar los principios de no discriminación, imparcialidad y plena transparencia de los procesos de selección y garantizar la confidencialidad de la información.

El Consejo cuenta con una Secretaría Técnica encargada del seguimiento administrativo de sus acuerdos, del levantamiento de actas de las sesiones celebradas por el Consejo y de prestar la asesoría técnica requerida por este cuerpo colegiado. Asimismo, la Dirección Nacional del Servicio Civil le provee el apoyo técnico y administrativo necesario para el cumplimiento de sus cometidos.

Actualmente el Consejo de Alta Dirección Pública está compuesto por las siguientes cinco personas.

**Rodrigo Egaña Baraona.** Presidente del Consejo de Alta Dirección Pública y Director Nacional del Servicio Civil. Ingeniero comercial de la Pontificia Universidad Católica de Chile.

En el ámbito gubernamental se ha desempeñado como Director de Gestión de Políticas Públicas de la Presidencia de la República; Comisionado Presidencial para Asuntos Indígenas; Subsecretario General de la Presidencia; Director Ejecutivo del Proyecto de Reforma y Modernización del Estado; Director Ejecutivo de la Comisión Nacional del Medio Ambiente; Director de Coordinación Interministerial del Ministerio Secretaría General de la Presidencia y Director Ejecutivo de la Agencia de Cooperación Internacional.

Es profesor adjunto del Instituto de Asuntos Públicos de la Universidad de Chile, autor de diversas publicaciones especializadas y posee una dilatada trayectoria como consultor internacional.

**Eduardo Abarzúa Cruz.** Consejero (2014-2016). Psicólogo de la Pontificia Universidad Católica de Chile, cuenta con un post grado en Ciencias Sociales del Trabajo del Programa de Economía del Trabajo y es Doctor en Ciencias del Trabajo de la Universidad Católica de Lovaina, Bélgica.

Actualmente se desempeña como Director del Magister en Gestión de Personas en Organizaciones y del Diploma en Consultoría y Coaching, de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad Alberto Hurtado y es académico especialista en materias de Gestión de Personas, Liderazgo, Consultoría y Coaching en la misma universidad.

Comparte su actividad docente con la investigación y consultoría en áreas de gestión estratégica de recursos humanos y gestión de procesos de cambio organizacional en empresas e instituciones públicas y privadas. Ha dirigido diversos proyectos de consultoría en el país y en el extranjero en materias de función pública y es autor de diversos estudios y publicaciones sobre la materia. Antes de asumir como Consejero, fue Profesional Experto del Sistema de Alta Dirección Pública.

**Beatriz Corbo Atria.** Consejera (2010 – 2016). Abogada de la Pontificia Universidad Católica de Chile, Magíster en Humanidades con Mención en Relaciones Internacionales de la Universidad del Desarrollo, Diplomada en Estudios Internacionales de la Universidad de Nueva York y en Familia y Sociedad de la PUC. Actualmente, es Directora del Área Legislativa de la Fundación Jaime Guzmán, Directora de la Fundación Fulbright y docente de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile.

Fue integrante del Consejo Nacional de Pesca, ha participado en varias mesas de trabajo sobre aspectos regulatorios y de modernización del Estado y se ha desempeñado como asesora del Consejo de Redacción y como columnista del diario El Mercurio.

**Manuel Inostroza Palma.** (Consejero 2013-2019) Médico cirujano de la Universidad de Chile, es Master en Salud Pública con Mención en Financiamiento y Gestión de la Universidad Johns Hopkins. Actualmente se desempeña como Director de Campos Clínicos; Director del Magister de Salud Pública, Presidente del Consejo Académico y Consultor del Instituto de Salud Pública de la Universidad Andrés Bello.

Fue Superintendente de Salud –cargo al que accedió a través de la Alta Dirección Pública, Superintendente de ISAPRES, Director del Centro de Referencia de Salud Peñalolén Cordillera Oriente, Secretario Regional Ministerial de Planificación de la Región Metropolitana y consultor de la Organización Panamericana de la Salud, en Washington D.C.

En su calidad de experto en temas de gestión y salud pública, se desempeñó como Asesor de la División de Modernización del Estado del Ministerio Secretaría General de la Presidencia; como Secretario Ejecutivo del Comité de Ministros de la Modernización de la Gestión Pública, y como Jefe de Gabinete de los Ministros de Salud, Carlos Massad y Alex Figueroa.

**María Loreto Lira Domínguez.** Consejera (2013-2019). Ingeniera comercial de la Universidad Católica y Master en Economía de la Universidad de Boston. Se desempeñó como investigadora ayudante en la Escuela de Gobierno de la Universidad de Harvard y de Economía de la Universidad de Boston. En Chile ha ejercido cargos directivos en instituciones privadas de salud y previsionales. Actualmente, es académica e investigadora en la Universidad de Los Andes. Ha ejercido también la docencia en la Pontificia Universidad Católica de Chile y es autora de diversas publicaciones.



**Abajo (de izquierda a derecha):** La consejera Beatriz Corbo Atria, el Director Nacional del Servicio Civil y Presidente del Consejo, Rodrigo Egaña Baraona, y la consejera María Loreto Lira Domínguez.

**Arriba (de izquierda a derecha):** Los consejeros Manuel Inostroza Palma y Eduardo Abarzúa Cruz.

Asimismo, la Secretaria Técnica del Consejo de Alta Dirección Pública es **Mariana George-Nascimento Avendaño**. 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.

**2.1.- Renovación del Consejo de Alta Dirección Pública.-** El 19 de julio de 2013 se produjo el vencimiento de los nombramientos de los Consejeros María Loreto Lira Domínguez y Rafael Blanco Suárez, por lo que S.E. el Presidente de la República, Sebastián Piñera, propuso al Senado los nombres de la propia consejera Lira y del médico Manuel Adrián Inostroza Palma como nuevos integrantes de este cuerpo colegiado por un período de seis años. Dicha propuesta –contenida en oficio GAB.PRES. N°947 de 13 de julio de 2013– se fundó en lo dispuesto por el artículo cuadragésimo cuarto de la ley N° 19.882, que regula la forma de integración del Consejo y dispone que sus miembros serán elegidos por pares y alternadamente cada tres años, debiendo ser ratificados por los cuatro séptimos de los Senadores en ejercicio, quienes deberán pronunciarse sobre la propuesta presidencial como una unidad.

El Senado, con fecha 13 de agosto aprobó la propuesta presidencial por 28 votos a favor, superando el quórum exigido por la ley, lo que se tradujo en el nombramiento de ambos profesionales partir del día 14 de agosto de 2013, por el término de seis años contados desde entonces. El nombramiento de ambos Consejeros quedó consignado en DS N° 1.077, del Ministerio de Hacienda, de 14 de agosto de 2013.

El 11 de marzo de 2014, S.E. la Presidenta de la República, Michelle Bachelet, nombró como nuevo Director Nacional del Servicio Civil, y por consiguiente, Presidente del Consejo de Alta Dirección Pública, al hasta entonces Consejero, Rodrigo Egaña Baraona. En su reemplazo propuso, mediante oficio GAB. PRES. N°759 de 6 de mayo de 2014, a Eduardo Abarzúa Cruz.

El 14 de mayo de 2014, el Senado de la República, aprobó el nombramiento del nuevo Consejero por 28 votos a favor. El nombramiento consta de D.S. N°789, del Ministerio de Hacienda, de 15 de mayo de 2014. Cabe destacar que, en conformidad con lo prescrito por la ley, el nombramiento se efectuó por el remanente del período del Consejero reemplazado, es decir hasta el 29 de julio de 2016.

El Consejo de Alta Dirección Pública hace propicia esta oportunidad para reconocer públicamente la inestimable labor desarrollada por los Consejeros Rafael Blanco Suárez y Carlos Williamson Benaprés, durante su período como integrantes de este cuerpo colegiado y destacar su sólido aporte al Sistema de Alta Dirección Pública, en cuyo proceso fundacional jugaron un rol esencial.

**Rafael Blanco Suárez.** Consejero (2007-2013). Abogado de la Pontificia Universidad Católica de Chile, postulado en Derecho Penal en la Universidad de Salamanca España. Profesor visitante de las Universidades de Loyola Chicago y Florida University, en Estados Unidos.

Fue Jefe de la División Jurídica del Ministerio de Justicia; Coordinador General de la Reforma Procesal Penal y Secretario Ejecutivo de la Comisión Nacional de Ética Pública, durante el Gobierno del Presidente Frei Ruíz-Tagle y Secretario Ejecutivo de la Agenda de Probidad y Transparencia durante el primer mandato de la Presidenta Bachelet. Ha sido asesor de reformas procesal penales en América Latina, en países como México, República Dominicana y Panamá.

Actualmente se desempeña como Decano de la Facultad de Derecho para el período comprendido entre enero de 2015 y diciembre de 2018, de la Universidad Alberto Hurtado y como profesor de las cátedras de Derecho Procesal Penal y Litigación de la misma casa de estudios.

**Carlos Williamson Benaprés.** (2010- 2014). Director Nacional del Servicio Civil y Presidente del Consejo de Alta Dirección Pública. Economista de la Pontificia Universidad Católica, Magíster en Economía de la misma casa de estudios superiores y Master of Arts in Economics de la Universidad de Chicago.

Ha desarrollado su carrera en la Pontificia Universidad Católica de Chile, entidad en la que se ha desempeñado como académico; Director del Instituto de Economía; Director de Estudios y Planificación; Vicerrector Económico, y Pro Rector. Además, se ha desempeñado como Presidente de Educa UC; Director de Empresas UC; Vicepresidente del Consorcio Tecnológico de la Fruta; Presidente del Consorcio Tecnológico Biomedicina Clínico-Molecular; Presidente de la Agencia Acreditadora de Educación Superior Qualitas, y miembro del Directorio de diversas empresas privadas.

Actualmente se desempeña como profesor titular de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Pontificia Universidad Católica de Chile y como Investigador del Centro Latinoamericano de Políticas Económicas y Sociales de la misma casa de estudios superiores.

**3.- El Sistema de Alta Dirección Pública.-** Con el propósito de recordar cual es el modelo de Alta Dirección Pública vigente, hemos incluido en esta memoria una breve reseña del mismo, de su ámbito de aplicación, actores involucrados, etapas del proceso de selección, condiciones de desempeño de los Altos Directivos Públicos y principios que lo inspiran.

**3.1.- Génesis y objetivos del Sistema de Alta Dirección Pública.-** El 23 de junio de 2003, en el marco del Proceso de Modernización del Estado, se dictó la ley N° 19.882, sobre Nuevo Trato Laboral y Alta Dirección Pública, que introdujo una profunda reforma en la administración civil del Estado a través de una nueva política en materia de gestión y desarrollo de las personas y de la instauración del Sistema de Alta Dirección Pública, bajo la conducción de la Dirección Nacional del Servicio Civil y con la regulación y garantía del Consejo de Alta Dirección Pública.

El objetivo del Sistema de Alta Dirección Pública es 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.

Con este fin se configuró un modelo mixto que busca conciliar la idoneidad, la confianza y la gobernabilidad democrática, en el cual el Consejo de Alta Dirección Pública o un Comité de Selección –según se trate de un cargo de primer o de segundo nivel jerárquico- selecciona, por concurso público, a los postulantes más idóneos para el cargo. Estos, son propuestos a la autoridad encargada del nombramiento, la que puede elegir libremente entre los nominados e incluso desestimarlos y solicitar un nuevo proceso de selección.

### **3.2.- Ámbito de aplicación del Sistema**

No todos los servicios públicos se incluyeron en el Sistema de Alta Dirección Pública, ya que el mismo se estructura en torno a la distinción entre organismos que ejecutan políticas públicas y otorgan servicios a la ciudadanía y aquellos que definen políticas públicas, incluyéndose los primeros y excluyéndose los segundos. En efecto, de 127 servicios públicos, la ley incluyó 99 en el Sistema y excluyó a 28.

Siguiendo con las cifras, en el marco de la ley N° 19.882, del Nuevo Trato Laboral, un total de 3.114 cargos de libre designación gubernamental dejaron de serlo para proveerse en base al mérito. De dicho universo 749 cargos -98 de primer nivel jerárquico y 651 de segundo-, en 99 servicios públicos, debían ser provistos a través del Sistema de Alta Dirección Pública.

Sin perjuicio de lo anterior, en el curso de la vigencia del Sistema se han incorporado nuevos cargos y servicios, alcanzando -a diciembre de 2014-, a un total de 113 servicios y 949 cargos, 110 de ellos de primer nivel jerárquico y 839 de segundo.



Fuente: Servicio Civil.

Deben ser seleccionados a través del Sistema los cargos de primer y segundo nivel jerárquico de los servicios incorporados por ley al mismo. Los cargos de Altos Directivos de primer nivel corresponden, en general, a jefes de servicio y los de segundo nivel a subdirectores de servicio, directores regionales o jefaturas de unidades organizativas con dependencia inmediata del jefe superior.

### 3.3.- Principales actores

La institucionalidad del Sistema de Alta Dirección Pública está conformada por el Consejo de Alta Dirección Pública y la Dirección Nacional del Servicio Civil. Existen, además, otras entidades que participan del mismo. A continuación se incluye una reseña de todos ellos así como de los roles que cumplen en el Sistema.

#### 3.3.1.- Consejo de Alta Dirección Pública

Previamente reseñado.

#### 3.3.2.- Dirección Nacional del Servicio Civil

Es el servicio público encargado de implementar los cambios introducidos por la ley N° 19.882, impulsando y coordinando las políticas públicas destinadas a promover la gestión estratégica de los Recursos Humanos del Estado.

Ejerce su acción en dos ámbitos: la modernización y desarrollo de la carrera funcionaria y la implementación y desarrollo del Sistema de Alta Dirección Pública.

En este marco, cabe destacar el rol que desempeña la Subdirección de Alta Dirección Pública (SADP), cuyas principales funciones son coordinar y administrar los procesos concursales; informar de los avances de los concursos al Consejo de Alta Dirección Pública; elaborar perfiles de selección y descripciones de cargos;

actuar como contraparte técnica de las empresas consultoras a cargo de la búsqueda y evaluación de altos directivos públicos; coordinar acciones con ministerios y servicios públicos para el adecuado desarrollo de los concursos a su cargo y, en general, realizar las acciones necesarias para asegurar el eficiente y eficaz funcionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública.

Desde el mes de agosto de 2014 el rol de Subdirector de Alta Dirección Pública es ejercido por Christian Hansen Cruz, Administrador Público de la Universidad de Chile y Magister en Dirección Estratégica de Personas y Organizaciones de la Universidad Adolfo Ibáñez. Previamente fue Decano de la Facultad de Ciencias Políticas y Administración Pública de la Universidad Central, Subdirector de Recursos Humanos del Servicio de Impuestos Internos, subdirector de desarrollo de las personas y Subdirector de Alta Dirección Pública del Servicio Civil y Jefe de los departamentos Administrativo y de Estudios de la Dirección del Trabajo. Desde 2008 integró el equipo de Profesionales Expertos del Sistema de Alta Dirección Pública y también cumplió funciones como consultor, a cargo del proceso de planificación estratégica 2014-2018 del Servicio Civil.

La SADP se estructura en dos áreas: Alta Dirección Pública, encabezada por Juan Francisco Cantillana Paredes y Educación, liderada por Angélica Fuenzalida Ramírez. La primera de estas áreas incluye las sub áreas de Reclutamiento y Selección y Acompañamiento y Desarrollo Directivo, a las que se suma el equipo de Staff Administrativo.

### **3.3.3.- Autoridad gubernamental**

Participa en la determinación del perfil de selección y de la renta asociada al cargo; en el nombramiento de uno de los nominados o en el rechazo de la nómina –el número de veces que estime necesario- y en la remoción de los Altos Directivos Públicos nombrados a través del Sistema, quienes tienen la calidad de funcionarios de exclusiva confianza de la autoridad.

### **3.3.4.- Comités de selección**

Son los organismos encargados de conducir los procesos de selección de Altos Directivos de segundo nivel jerárquico. Se integran por un representante del jefe superior del servicio respectivo, un representante del Ministro del ramo y un miembro del Consejo de Alta Dirección Pública o un representante de éste, denominado Profesional Experto, quien lo preside.

### **3.3.5.- Empresas consultoras**

El Consejo de Alta Dirección Pública externaliza la evaluación de los postulantes en los procesos de selección del Sistema y entrega esta tarea a empresas especializadas en selección y búsqueda de directivos, que forman parte del Convenio Marco suscrito para estos efectos por la Dirección Nacional del Servicio Civil y Chilecompra.

En cada proceso de selección se define qué empresa o empresas específicas participarán del respectivo proceso de selección, la que deberá entrevistar a los postulantes preseleccionados, analizar sus antecedentes y contrastar sus observaciones con el perfil de selección pertinente. La intervención de la empresa consultora concluye con el informe de evaluación de los postulantes evacuado por ésta, el que constituirá un insumo central en la decisión que adopte el Consejo al determinar quienes integrarán la nómina de postulantes elegibles que será remitida a la autoridad encargada del nombramiento.

### 3.3.6.- Postulantes

Desde la implementación del Sistema de Alta Dirección Pública el año 2004, y hasta el 31 de diciembre de 2014, el número de candidatos a cargos de Alta Dirección Pública asciende a 51.919 personas las que han efectuado un total de 307.697 postulaciones las que en un 18,5%, corresponden a cargos de primer nivel jerárquico y un 81,5%, corresponden al cargos de segundo nivel jerárquico.

Las instituciones que durante estos 10 años han recibido el mayor número de postulaciones pertenecen a los Ministerios de Salud, Educación, Trabajo y Previsión Social, con 57.518, 33.641 y 33.042 postulaciones, respectivamente.

El 78,7% de los postulantes a cargos de primer nivel jerárquico son hombres y un 21,3% mujeres. En el segundo nivel, los postulantes hombres constituyen un 76,6% y las mujeres el 23,4%.

En cuanto al rango etéreo de las postulaciones a cargos de primer nivel jerárquico la mayor concentración –un 51,1% del total- se ubica en el rango que abarca entre los 41 y los 60 años. En el caso de los cargos de segundo nivel jerárquico, la mayor concentración de postulaciones –un 70,4% del total- se ubica en el tramo de 31 a 50 años.

### 3.4.- Etapas del proceso de reclutamiento y selección

El Sistema de Alta Dirección Pública establece un mecanismo de reclutamiento y selección basado en la determinación de perfiles que miden competencias y permiten atraer hacia la función pública a los profesionales más idóneos para ejercer cargos de primer y segundo nivel jerárquico de la administración central del Estado, a través de procesos públicamente conocidos y apoyados de todas las herramientas modernas utilizadas en la selección de personal. El proceso de selección consta de las siguientes etapas:



### **3.4.1.- Inicio del proceso**

El proceso de selección de cargos de primer y segundo nivel jerárquico se inicia al producirse la vacancia de un cargo directivo en un servicio público adscrito al Sistema, con la solicitud de provisión del cargo realizada por el respectivo Ministro al Consejo de Alta Dirección Pública y por la construcción del perfil de selección, que será propuesto por la autoridad ministerial y aprobado por el Consejo. Este cuerpo colegiado, además, propondrá el porcentaje de Asignación de Alta Dirección Pública al Ministro de Hacienda.

### **3.4.2.- Convocatoria**

Consiste en la búsqueda de candidatos que satisfagan los requerimientos definidos en el perfil de selección, la que se realiza a través de un llamado público y abierto de amplia divulgación a través de medios de comunicación masiva y del Diario Oficial. También se puede complementar a través de la contratación de servicios de búsqueda de candidatos.

### **3.4.3.- Reclutamiento**

La siguiente etapa del proceso de selección es la de reclutamiento, en la que los postulantes envían sus antecedentes a través del Sistema de Postulación en Línea, mediante formularios electrónicos accesables desde el sitio web de la Dirección Nacional del Servicio Civil, dando inicio a la revisión y análisis de la concurrencia de los requisitos legales para postular. Los antecedentes de quienes cumplen con los requisitos legales son remitidos a la empresa consultora a cargo de la evaluación de los candidatos.

### **3.4.4.- Evaluación y selección**

La empresa consultora encargada del proceso evalúa a los postulantes mediante el análisis de sus antecedentes y de entrevistas personales. En primer término, los candidatos son evaluados curricularmente, elaborándose un ranking según su proximidad con el perfil de selección. Los mejor evaluados pasan a la siguiente fase de evaluación, en la que se entrevista a los candidatos y se analizan sus referencias, elaborando informes de evaluación técnica que serán considerados por el Consejo o el Comité de Selección en su evaluación final.

A continuación, el Consejo o el Comité de Selección, según se trate de un proceso de selección de primer o de segundo nivel jerárquico, entrevista a los candidatos mejor evaluados y conforma la nómina de candidatos elegibles que será entregada a la autoridad encargada del nombramiento. Si no se reúnen al menos tres candidatos para conformar nómina, el propio Consejo o el Comité de selección, en su caso, declarará desierto el concurso y deberá darse inicio a uno nuevo.

### **3.4.5.- Nombramiento**

La autoridad encargada del nombramiento, que en el primer nivel es el Presidente de la República y, en el segundo nivel, el respectivo jefe de servicio, comunica su decisión al Presidente del Consejo de Alta Dirección Pública y al Ministro del ramo y se informa al elegido. El nombramiento se efectúa a través de un decreto supremo firmado por el Presidente de la República y por el Ministro del ramo y una copia del mismo es archivada por la Dirección Nacional del Servicio Civil, abriéndose un archivo individual del Alto Directivo, en el cual se incluye la información relevante disponible.

Finalmente, se hace entrega de certificados a los postulantes que integraron nómina, atestiguando el hecho, y se reciben las reclamaciones de los postulantes que consideren que se han producido vicios o irregularidades que afecten su participación igualitaria en el proceso de selección.

### **3.5.-Condiciones de desempeño de Altos Directivos Públicos**

El legislador consagró las siguientes condiciones específicas destinadas a facilitar y potenciar el mejor desempeño de los Altos Directivos Públicos:

#### **3.5.1.-Dedicación exclusiva**

Los cargos de Altos Directivos Públicos del Sistema deben desempeñarse con dedicación exclusiva, por regla general.

Excepcionalmente, pueden desarrollar actividades docentes durante la jornada de trabajo, con un tope de doce horas semanales y con la obligación de compensar las horas en que no haya desempeñado el cargo efectivamente y con la excepción consagrada.

La ley N° 20.261 creó una nueva excepción al disponer que los Directores de Hospital o de Servicio de Salud seleccionados por el Sistema de Alta Dirección Pública, podrán destinar un máximo de doce horas, en forma indistinta o combinada, al desempeño de la actividad clínica y asistencial.

Además, el 17 de febrero de 2012, fue publicada la ley N° 20.498 que modifica la ley N° 19.882 y flexibiliza la dedicación exclusiva de los cargos de Subdirectores Médicos de Servicios de Salud y de Hospital, habilitándolos para optar por sustituir la jornada de 44 horas semanales con dedicación exclusiva, por una jornada de 33 horas semanales, con la limitante de no ejercer otro cargo con responsabilidades directivas en el sector salud o por mantener la jornada de 44 horas, pudiendo en este caso destinar las horas de docencia que la ley autoriza ejercer a los ocupantes de estos cargos, al desempeño de la actividad clínica y asistencial. Esta situación se replica en el caso de los cargos del Subdirector/a Médico/a y/o Directores/as Regionales del Servicio Médico Legal, que incluye al Director/a Regional Metropolitano/a del mismo, todos cargos seleccionados por el Sistema de Alta Dirección Pública, que establece que dentro del máximo de doce horas de docencia a que se refiere el artículo N°8 de la ley N° 19.863 se podrá destinar, en forma indistinta o combinada, al desempeño de la actividad clínica y asistencial, informando al Director del Servicio de dicha opción y distribución que hará de las horas respectivas, esto de acuerdo a lo que establece el Artículo N°1, de la Ley N°20.664, que modificó el inciso primero del artículo 4° de la ley N°20.261.

#### **3.5.2.-Extensión del nombramiento**

El nombramiento se efectúa por tres años renovables por la autoridad competente hasta por dos veces, por el mismo plazo, considerando para ello las evaluaciones disponibles y, particularmente, el convenio de desempeño suscrito por el respectivo Alto Directivo Público. Una vez transcurridos los plazos antes señalados, el Alto Directivo Público que desee permanecer en el cargo deberá postular en igualdad de condiciones con el resto de los interesados.

Cabe destacar que, en materia de remoción, el legislador ha establecido que los Altos Directivos Públicos son funcionarios de exclusiva confianza de la autoridad facultada para el nombramiento, lo que implica que ésta puede removerlos del cargo en cualquier momento en que lo estime necesario y sin expresión de causa.

#### **3.5.3.- Indemnización**

El Alto Directivo tiene derecho a gozar de la indemnización contemplada en el artículo 154 de la ley N° 18.834, sobre Estatuto Administrativo, equivalente al total de las remuneraciones devengadas en el último

mes, por cada año de servicio en la institución, con un máximo de seis años. El derecho a indemnización se hace efectivo cuando el Alto Directivo cesa en sus funciones por concluir el período de nombramiento sin que éste sea renovado o cuando cesa en sus funciones por petición de renuncia, antes de concluir el plazo de nombramiento o de su renovación y no concurra causal derivada de su responsabilidad administrativa, civil o penal.

#### **3.5.4.-Asignación de Alta Dirección Pública**

Establecida en reemplazo de la Asignación de Alta Dirección Superior consagrada por la ley N° 19.863, será percibida por quienes desempeñen cargos de Alta Dirección Pública.

#### **3.5.5.-Convenios de Desempeño**

Suscritos entre el Alto Directivo y su superior jerárquico, consideran los programas de mejoramiento de gestión, las metas gubernamentales, la administración de los recursos presupuestarios y los compromisos específicos que contraiga el Directivo con la respectiva autoridad. La evaluación de su cumplimiento se reflejará en las remuneraciones del Alto Directivo Público.

### **3.6.- Principios que informan el Sistema de Alta Dirección Pública**

La profesionalización de la función pública favorece el fortalecimiento institucional de los países y la solidez del sistema democrático y es el eje central del adecuado funcionamiento de un Sistema de Alta Dirección Pública que aspira a ser moderno y capaz de enfrentar los desafíos que imponen los tiempos.

Dotar al Estado de una administración profesional contribuirá a crear las condiciones que permitan asegurar los principios de excelencia, transparencia, legalidad, probidad y no discriminación, a través de la aplicación de criterios de idoneidad y mérito.

## II.- AVANCES E HITOS DEL SISTEMA DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA

### 1.- Principales logros del Sistema de Alta Dirección Pública

A once años de su instalación, la Alta Dirección Pública se ha constituido en un aporte a la transparencia y legitimidad de la Administración del Estado, ha situado a nuestro país como referente a nivel internacional en la materia; ha contribuido a la modernización de la gestión pública en nuestro país y ha impuesto un estándar de idoneidad y mérito en la selección de algunos de los principales cargos directivos del Estado.

Además, ha contribuido a renovar los cuadros directivos de la Administración: al 31 de diciembre de 2014, el 52% de los nombrados no habían sido previamente titulares del cargo; ha incrementado la participación femenina en la dirección pública, pues si bien sólo un 22% de las candidatas son mujeres, un 26% de los nombramientos del Sistema recaen en ellas, cifra superior al 15% de presencia de mujeres en la gerencia del sector privado; ha facilitado la incorporación de profesionales del ámbito privado, ya que un 8% de los nombrados proviene de ese sector; ha establecido un exitoso modelo de cooperación público privada con algunas de las más prestigiosas empresas de búsqueda y evaluación de directivos del mercado, y ha generado un círculo virtuoso en la mayor parte de los servicios públicos incorporados, en los que se ha extendido la concursabilidad -y con ello la búsqueda de los mejores- hacia otros niveles de las mismas organizaciones. El Sistema ha sido validado por quienes participan de sus procesos de selección, como se desprende de más de 306.982 postulaciones registradas a diciembre de 2014 y por la confianza implícita en su expansión mandatada por el legislador y que la ha llevado a transitar desde un total de 53 servicios y 417 cargos a 113 servicios y 949 cargos.



Fuente: Servicio Civil.

Además, la Alta Dirección Pública ha permeado el valor del mérito al resto del Estado, extendiéndose más allá de sus fronteras originales, al aplicarse sus procedimientos o hacer participar a su institucionalidad en la selección de 305 cargos en 215 servicios e instituciones que no forman parte del Sistema, entre los que se cuentan cargos de Directores de CODELCO; miembros de los Tribunales Ambientales y Tributarios y Aduaneros; integrantes del Consejo Nacional de Educación; miembros de los Paneles de Expertos del Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones y del Pa-

nel de Concesiones de Obras Públicas, e integrantes del Comité de Auditoría Parlamentaria, entre otros. Adicionalmente, la ley de Calidad y Equidad de la Educación dispuso la participación del Sistema de Alta Dirección Pública en la selección de los Jefes de Departamentos de Administración de Educación Municipal y de 3.893 cargos de Directores de Escuelas y Liceos Municipales, lo que da cuenta de la envergadura de las responsabilidades que le han sido asignadas.

Por todo lo señalado, es posible afirmar que la Alta Dirección Pública implica un avance sustancial, que contribuye a elevar los estándares exigibles y nos permite transitar hacia una sociedad más transparente, equitativa, democrática y participativa.

## 2.- Avances en la provisión de cargos durante el período 2013-2014.

Durante el período 2013-2014, se convocó a 551 procesos de selección -110 de primer nivel y 441 de segundo- destinados a proveer cargos adscritos al Sistema de Alta Dirección Pública. Además, se convocó a 142 concursos de cargos no adscritos –aquellos que el legislador ordena proveer conforme con los procedimientos del Sistema de Alta Dirección Pública o con la participación de su institucionalidad, pero que no forman parte del mismo-, de los cuales 25 corresponden a cargos de primer nivel jerárquico y 117 a cargos de segundo nivel. Por lo tanto, en el bienio considerado en esta memoria se convocó a un total de 693 procesos de selección.

MINISTERIO	CONCURSOS DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA CONVOCADOS POR MINISTERIO						TOTAL CONVOCATORIAS 2013 2014		
	2013			2014			I NIVEL	II NIVEL	TOTAL
	I NIVEL	II NIVEL	TOTAL	I NIVEL	II NIVEL	TOTAL			
Agricultura		7	7	2	38	40	2	45	47
Defensa Nacional		7	7	1		1	1	7	8
Desarrollo Social		5	5	1		1	1	5	6
Economía, Fomento y Turismo	3	25	28	4	31	35	7	56	63
Educación	1	29	30	8	36	44	9	65	74
Energía		1	1	1		1	1	1	2
Hacienda	1	9	10	4	20	24	5	29	34
Interior y Seguridad Pública	1	14	15	1	1	2	2	15	17
Justicia		10	10	2	17	19	2	27	29
Medio Ambiente	1	10	11	2	17	19	3	27	30
Minería		3	3	2	4	6	2	7	9
Ministerio del Deporte		2	2	1	17		1	19	20
Obras Públicas	4	6	10	8	6	14	12	12	24
Relaciones Exteriores		1	1	1	1	2	1	2	3
Salud	5	48	53	31	40	71	36	88	124
Sin	13	65	78	9	52	61	22	117	139
Trabajo y Previsión Social		13	13	6	21	27	6	34	40
Transportes y Telecomunicaciones			0			0	0	0	0
Vivienda y Urbanismo	7	1	8	15		15	22	1	23
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>256</b>	<b>292</b>	<b>99</b>	<b>301</b>	<b>382</b>	<b>135</b>	<b>557</b>	<b>692</b>

En el mismo período se proveyeron 399 cargos en total. De ellos, 296 corresponden a cargos adscritos -71 de primer nivel y 225 de segundo- y 103 a no adscritos, 17 de primer nivel y 86 de segundo. En 2013 se proveyeron 242 cargos -33 de primer nivel y 209 de segundo-, de los cuales 192 son adscritos, 25 de primer nivel y 177 de segundo, y 50 son no adscritos, 8 de primer nivel y 42 de segundo.

En el período 2013-2014, el Consejo de Alta Dirección Pública sesionó en 297 oportunidades, adoptando un total de 1069 acuerdos, un 98,5% de ellos de carácter unánime. Ante este cuerpo colegiado se presentaron 152 perfiles de selección para igual número de cargos de primer nivel por los ministros y/o subsecretarios de las carteras de Salud, Economía, Fomento y Turismo; Energía; Vivienda y Urbanismo; Trabajo y Previsión Social; Hacienda; Obras Públicas; Educación; Minería; Justicia; Agricultura, del Interior y Seguridad Pública y Medio Ambiente. Asimismo, han presentado perfiles autoridades del Consejo para la Transparencia, Instituto Nacional del Deporte, Servicio Electoral y del Instituto Nacional de Derechos Humanos.

En estos dos años se emitieron un total de 652 certificados de asignación de Profesionales Expertos, se conformaron 560 nóminas y se emitieron un total de 515 certificados de reclamación.

Durante el bienio el Consejo entrevistó a 1.085 postulantes a cargos de primer nivel jerárquico, efectuó 25 proposiciones de porcentaje de Asignación de Alta Dirección Pública y elaboró 161 nóminas de candidatos elegibles, las que fueron remitidas a la autoridad encargada de efectuar el nombramiento, dando lugar a 80 nombramientos de primer nivel jerárquico, 63 de ellos correspondientes a cargos adscritos y 17 a cargos no adscritos.

En el segundo nivel jerárquico se efectuaron 2.312 sesiones de Comités de Selección, los que se pronunciaron respecto de 770 perfiles de selección, para un total de 482 cargos. Dichos Comités entrevistaron a 1.180 postulantes, dando origen a 441 nóminas de candidatos elegibles -un 19% de ellas correspondientes al sector salud- y, en definitiva, a 311 nombramientos.

Durante el período, concluyeron un total de 496 procesos de selección, de los cuales 399- equivalentes a un 80% del total- terminaron en nombramiento, mientras que 148 de ellos fueron declarados desiertos, representando a un 30% del total de procesos. De éstos últimos, 51 obtuvieron dicha declaración por parte del Consejo o respectivo Comité de Selección y 97 de la autoridad llamada a efectuar el nombramiento.

### **3.- Incorporación de nuevos cargos al Sistema de Alta Dirección Pública.**

El Sistema de Alta Dirección Pública se ha ido implementando gradualmente, conforme con el diseño definido por la ley N° 19.882, respondiendo a las necesidades emergentes del aparato estatal y de provisión de servicios a la ciudadanía.

Históricamente podemos constatar lo antes señalado: en el período 2004 – 2006 fueron incorporados al Sistema un total de 56 servicios y 461 cargos, 56 de primer nivel jerárquico y 405 de segundo. Durante el año 2007 y en cumplimiento de instrucción presidencial, se incorporaron 43 servicios y 288 cargos - 42 de ellos de primer nivel y 246 de segundo-, adelantando la meta originalmente trazada para 2010.

En dicho período también se incorporaron -mediante glosa presupuestaria- 15 cargos directivos del Instituto Nacional del Deporte y 29 cargos correspondientes a la instalación de las sedes regionales de diversos servicios públicos en las nuevas regiones de Los Ríos y de Arica y Parinacota, totalizando con ello 101 servicios y 793 cargos a marzo de 2008. A diciembre del mismo año, como consecuencia de adecuaciones a las estructuras de funcionamiento y de la creación de nuevos servicios, se excluyeron 5 cargos del Sistema, al tiempo que se incorporaron otros 49 cargos directivos, completando un total de 103 servicios y 838 cargos. En el período 2009 – 2010 se incorporaron 69 nuevos cargos: 3 de primer nivel jerárquico y 66 de segundo, por lo que a diciembre de 2010 el Sistema de Alta Dirección Pública abarcaba 108 servicios públicos y un total de 892 cargos, 105 de primer nivel jerárquico y 787 de segundo. En el bienio 2011-2012 se incorporaron al Sistema de Alta Dirección Pública un total de 55 nuevos cargos, 4 de primer nivel jerárquico y 51 de segundo, por lo que, a diciembre de 2012, su potestad alcanza a 942 cargos - 110 de primer nivel jerárquico y 832 de segundo- en 111 servicios públicos.

Durante el período 2013-2014 se incorporaron 31 nuevos cargos, 2 de primer nivel jerárquico y 28 de segundo.

Los nuevos cargos de primer nivel jerárquico corresponden a los de Director/a del Instituto Nacional del Deporte y de Superintendente de Seguridad Social.

Servicios y cargos de Alta Dirección Pública				
Servicios incorporados a la Alta Dirección Pública en el período 2013 – 2014.				
Ministerio	Servicio	2013	2014	Total
Ministerio de Deporte	Instituto Nacional del Deporte	1	0	1
Ministerio de Economía, Fomento y Turismo	Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento	0	1	1
<b>Total Servicios Incorporados durante el período 2013-2014</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>

Fuente: Servicio Civil.

Debe tenerse en cuenta que se eliminan del listado de cargos de primer nivel del Sistema, incorporándolos al de cargos no adscritos, los de Director del Servicio Electoral y de Fiscal Nacional Económico, erróneamente considerados en la estadística del período anterior y, además, se reemplaza el de Superintendente de Quiebras por el de Superintendente de Insolvencia y Reemprendimiento.

Los de segundo nivel jerárquico corresponden a los de Intendente/a de Seguridad y Salud en el Trabajo, Intendente/a de Beneficios Sociales y Fiscal, todos de la Superintendencia de Seguridad Social; Subdirector/a Administrativo, Subdirector/a Jurídico, Subdirector/a de Comercio y Subdirector/a de Pesquería, todos del Servicio Nacional de Pesca y Acuicultura; Jefe/a de Departamento de Fiscalización, Jefe/a Departamento Jurídico y Jefe/a Departamento Financiero y de Administración, todos de la Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento, y Jefe/a de División Actividad Física, Jefe/a de División Desarrollo, Jefe/a de División Administración y Finanzas, y 15 Directores/as Regional/es, todos del Instituto Nacional de Deporte.

Cabe considerar que se eliminan del listado de cargos de segundo nivel dos cargos de la Superintendencia de Quiebras, reemplazada por la Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento.

Como consecuencia de lo señalado, a diciembre de 2014, el Sistema abarca a 949 cargos –110 de ellos de primer nivel jerárquico y 839 de segundo- en 114 servicios públicos.

Enseguida se consignan con mayor detalle los nuevos servicios y cargos incorporados al Sistema en el periodo 2013 – 2014.

### **3.1.- Superintendencia de Seguridad Social**

La ley N° 20.691, de 14 de octubre de 2013, que creó la Intendencia de Seguridad y Salud en el Trabajo, que fortalece el rol de la Superintendencia de Seguridad Social y actualiza sus funciones y atribuciones, adscribe la Superintendencia al Sistema de Alta Dirección Pública. Al efecto precisa que los cargos de Superintendente, Fiscal e Intendentes serán nombrados por el Presidente de la República de conformidad a lo establecido en el Título VI de la ley N° 19.882.

En consecuencia, en virtud de la norma antes citada, se incorporan al Sistema los cargos de Superintendente de Seguridad Social, correspondiente al primer nivel jerárquico y los cargos de Intendente de Seguridad y Salud en el Trabajo, Intendente de Beneficios Sociales y Fiscal, todos de segundo nivel.

Cabe destacar que el referido cuerpo legal dispuso que los funcionarios de la Superintendencia de Seguridad Social que se encuentren desempeñando cargos calificados como de Alta Dirección Pública al momento de entrar en vigencia la ley, mantendrán sus nombramientos y seguirán afectos a las normas que les fueren aplicables a esa fecha, debiendo llamarse a concurso conforme a las disposiciones del Título VI de la ley N° 19.882, cuando cesen en ellos por cualquier causa.

El 6 de enero de 2014 se publicó la convocatoria al proceso de selección destinado a proveer el cargo de Superintendente de Seguridad Social y la nómina fue remitida a la autoridad el 12 de septiembre del 2014, siendo nombrado con fecha 10 de octubre de 2014, Claudio Reyes Barrientos.

También durante 2014 se inician los concursos para proveer los cargos de Intendente/a de Seguridad y Salud en el Trabajo y de Intendente/a de Beneficios Sociales, siendo finalmente nombradas Pamela Gana Cornejo y Romy Schmidt Crnosija, respectivamente.

### **3.2.- Instituto Nacional del Deporte**

El 28 de agosto de 2013, S.E. la Presidenta de la República, promulgó la ley N° 20.686 que crea el Ministerio del Deporte. Esta norma incorpora al Instituto Nacional de Deportes al Sistema de Alta Dirección Pública. Además y en concordancia con lo anterior, modifica la ley N°19.882, eliminando al Instituto Nacional de Deportes de Chile del listado de servicios eximidos del Sistema de Alta Dirección Pública.

Cabe señalar que el Instituto es un servicio público funcionalmente descentralizado, dotado de personalidad jurídica y patrimonio propio y que se vincula con el Presidente de la República a través del Ministerio del Deporte y está afecto al Sistema de Alta Dirección Pública.

El Instituto está conformado por su Dirección Nacional, con domicilio en la ciudad de Santiago, y por las Direcciones Regionales de Deportes, con asiento en la capital de la región respectiva. Le corresponde ejecutar la Política Nacional de Deporte, tiene a su cargo la promoción de la cultura deportiva en la población, la asignación de recursos para el desarrollo del deporte y la supervigilancia de las organizaciones deportivas en los términos que establece la presente ley.

Cabe recordar que mediante la ley N° 20.141, de Presupuestos del Sector Público para el año 2007, se estableció, a través de glosa presupuestaria, que los Directores Regionales del Instituto Nacional de Deportes serían seleccionados de acuerdo al procedimiento establecido para la selección de los Altos Directivos Públicos del Sistema de Alta Dirección Pública. En consideración a lo anterior, la ley N° 20.686 dispuso que los Directores Regionales del Instituto Nacional de Deportes de Chile que hubieren sido seleccionados y nombrados conforme a las reglas del Sistema y cuyos nombramientos se encontraran vigentes al entrar en vigencia la ley, se mantendrán en sus cargos durante el tiempo que dure su nombramiento, sin perjuicio de su calidad de funcionarios de exclusiva confianza.

En virtud de lo dispuesto por el DFL N°1, de 2013, del Ministerio de la Secretaría General de Gobierno, de 14 de noviembre de 2013, que fijó la planta del Ministerio del Deporte, corresponde seleccionar a través del Sistema de Alta Dirección Pública a los ocupantes de los cargos de Director/a Nacional, de 15 cargos de Directores/as Regionales -5 grado 4 y 10 grado 5- y 3 cargos de Jefe/a de División. Respecto de estos últimos, se definió como tales a los de Jefe de División de Actividad Física, Jefe de División de Desarrollo y Jefe de División de Administración y Finanzas.

En marzo de 2014 se dio inicio al proceso de selección destinado a proveer el cargo de Director/a del Instituto Nacional del Deporte, el que concluyó en julio del mismo año, con la remisión de la respectiva nómina a la autoridad, la que seleccionó y nombró, con fecha 6 de agosto, a Ricardo Alfonso Loyola Moraga, como Director Nacional del IND.

En junio de 2014 se publicaron las convocatorias a los concursos destinados a proveer los cargos de Jefe/a de la División de Actividad Física y Deportes; Jefe/a de la División de Desarrollo, y Jefe/a de la División de Administración y Finanzas, los que concluyeron con nombramientos en los meses de septiembre y octubre.

Más tarde, durante los meses de julio y agosto de 2014, se publicaron los concursos destinados a proveer los cargos de Directores Regionales, de las regiones de Antofagasta, Tarapacá, Coquimbo, O'Higgins, Arica y Parinacota y Valparaíso, procesos donde se remitieron las respectivas nóminas a la autoridad encargada del nombramiento.

Finalmente, durante el período octubre, noviembre y diciembre de 2014, se publicaron los concursos para proveer los cargos de Directores Regionales, de las regiones de Araucanía, BioBío, Metropolitana, Magallanes y la Antártica Chilena, Aysén y Maule, Los Lagos y Los Ríos, cuyas nóminas se encuentran despachadas a la autoridad y se está a la espera de su pronunciamiento. Asimismo, se iniciaron los concursos para proveer los cargos de Directores Regionales de las regiones de Los Ríos y Los Lagos.

Al 31 de diciembre de 2014, se habían remitido a la autoridad las nóminas de candidatos a los cargos de Directores/as Regionales, de las regiones Coquimbo, Valparaíso, Arica y Parinacota, Antofagasta, Tarapacá, y O'Higgins. La autoridad declaró desierto los concursos para proveer los primeros dos cargos mencionados y los restantes se encuentran pendientes de pronunciamiento.

### **3.3.- Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento.**

El 9 de enero de 2014, fue publicada en el Diario Oficial la ley N° 20.720 que establece un nuevo marco normativo a las quiebras, aplicando estándares internacionales destinados a facilitar el oportuno salvamento de empresas viables y la ordenada y expedita liquidación de aquellas que no lo son.

El nuevo cuerpo legal creó la Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento, órgano sucesor legal de la Superintendencia de Quiebras, como un servicio público descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, encargado de supervigilar y fiscalizar las actuaciones de veedores, liquidadores, administradores de la continuación de las actividades económicas del deudor, asesores económicos de insolvencia y martilleros que se sometan voluntariamente a su control y, en general, a toda persona que por ley quede sujeta a su supervigilancia y fiscalización.

La nueva Superintendencia tiene carácter de institución fiscalizadora, está afecta al Sistema de Alta Dirección Pública y se relaciona con la Presidencia de la República a través del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. Cabe considerar que la Superintendencia de Quiebras dependía del Ministerio de Justicia.

El cargo de Superintendente de Insolvencia y Reemprendimiento será asumido por quien ejerza -a la fecha de inicio de sus funciones- el de Superintendente de Quiebras por todo el plazo que falte para cumplir su período de designación. Asimismo, quienes se desempeñen como Jefes de los Departamentos Jurídicos y Financiero y de Administración continuarán en sus cargos hasta el cumplimiento de su periodo de nombramiento.

El día 14 de marzo de 2014, se publicó en el Diario Oficial el DFL N° 2, de 28 de febrero de 2014, del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, mediante el cual se fijó la planta de personal de la Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento, señalando que pertenecen al Sistema de Alta Dirección Pública los cargos de Superintendente, de primer nivel jerárquico, y tres cargos de Jefes de Departamento, de segundo nivel jerárquico, afectos al grado 2 de la Escala de Fiscalizadores. Asimismo, establece el traspaso de funcionarios de planta y a contrata desde la Superintendencia de Quiebras a la Superintendencia de Insolvencia y Reemprendimiento.

El 30 de noviembre de 2014 se publicó la convocatoria al proceso de selección destinado a proveer el cargo de Jefe/a del Departamento Financiero y de Administración. A la fecha de cierre de esta memoria dicho proceso se encontraba en evaluación.

### **3.4.- Servicio Nacional de Pesca.**

La ley N° 20.657, de 9 de febrero de 2013, estableció, en la estructura orgánica del Servicio Nacional de Pesca, cuatro nuevas Subdirecciones: de Comercio Exterior, de Pesquerías, Administrativa y Jurídica, disponiendo que las mismas son de segundo nivel jerárquico, les corresponde un grado 4 en la planta de personal de directivos del Servicio Nacional de Pesca y están afectas al Sistema de Alta Dirección Pública. En el mismo sentido, se modificó expresamente el DFL N° 6, de 1990, del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción, que contiene la ley de plantas de SERNAPESCA.

El 6 de enero de 2014, mediante DFL N°1, del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, se procedió a la reestructuración orgánica del servicio, señalando las funciones de los nuevos Subdirectores, completando de esta forma el marco jurídico aplicable.

Con fecha 21 de abril de 2014 la autoridad solicitó dar inicio al proceso de selección destinado a proveer el cargo de Director Nacional de SERNAPESCA, publicándose la convocatoria el 10 de agosto y remitiéndose la nómina a la autoridad el 14 de noviembre del mismo año; resultando nombrado José Miguel Burgos González.

Con fecha 28 de mayo de 2014, se solicitó iniciar los procesos de selección destinados a proveer los cargos de Director Regional de Tarapacá, Antofagasta, Valparaíso, Maule, La Araucanía y Los Ríos. Posteriormente –y tras el reemplazo de la autoridad de primer nivel-, en julio de 2014, se solicitó iniciar y priorizar los procesos de selección destinados a proveer los cargos de las nuevas Subdirecciones Administrativa, Jurídica, de Comercio Exterior y de Pesquerías. No obstante, el 6 de agosto del mismo año, la autoridad solicitó al Consejo de Alta Dirección Pública modificar nuevamente la prioridad y dar preferencia a los procesos de selección de los Directores Regionales, postergando los destinados a proveer los cargos de Subdirectores del mismo servicio.

El Consejo de Alta Dirección Pública acogió las solicitudes formuladas, por lo que durante los meses de septiembre y octubre de 2014 se publicaron las convocatorias a los procesos de selección destinados a proveer los cargos de Directores/as Regionales de Arica, Tarapacá, Antofagasta, Valparaíso, Maule, Araucanía, Los Ríos y Metropolitana. Al cierre de la presente memoria se había remitido a la autoridad las nóminas de Arica y Parinacota, Tarapacá, Antofagasta, Valparaíso y Maule, las que estaban pendientes de nombramiento. El resto de los concursos iniciados se encontraban en evaluación.

#### **4.- Cargos no adscritos al Sistema de Alta Dirección Pública.**

Con esta denominación se alude a aquellos cargos que, sin formar parte del Sistema de Alta Dirección Pública, deben proveerse de acuerdo a sus normas o que requieren la participación de la institucionalidad del Sistema en su selección.

Su establecimiento ha sido considerado por el Consejo de Alta Dirección Pública como un reconocimiento a la calidad y seriedad de los procesos de selección del Sistema.

##### **4.1.- Creación de nuevos cargos no adscritos.**

Durante el bienio 2013-2014 se crearon 27 nuevos cargos que deben ser provistos a través del Sistema de Alta Dirección Pública, sin por ello integrarse al mismo:

##### **4.1.1.- Instituto Nacional de Derechos Humanos.**

La ley N° 20.405, que creó el Instituto Nacional de Derechos Humanos, de 10 de diciembre de 2009, prescribe que los ocupantes de sus cargos directivos deben ser seleccionadas mediante concurso público efectuado por el Servicio Civil, de conformidad con las normas que regulan los procesos de selección de la Alta Dirección Pública para cargos de primer nivel sobre la base de una terna conformada por el Consejo de Alta Dirección Pública.

Entre las facultades del Consejo del Instituto Nacional de Derechos Humanos, de acuerdo a lo previsto por el artículo 8° N° 9 de la norma antes citada, se encuentra el dictar todas las normas internas para su funcionamiento, incluidas las relativas a su organización interna. Por consiguiente, es competente para determinar los cargos que tendrán carácter directivo.

En 2013, el Consejo del Instituto Nacional de Derechos Humanos, en ejercicio de sus competencias, incorporó entre los cargos directivos de esta entidad el de Jefe/a de la Unidad de Colaboración y Atención a la Ciudadanía, por lo que se dio inicio al respectivo proceso de selección en noviembre de 2013, despachándose la nómina a la autoridad en enero de 2014, siendo nombrada en el mes de mayo la abogada Paulina Maturana Vivero.

Posteriormente, mediante una nueva decisión del Consejo del Instituto –que consta de las actas de sesiones N°s 218, 221 y 230 de 8 y 29 de septiembre y de 17 de noviembre–, se dispuso la creación de cargos de Jefes Regionales de la entidad en todas las regiones del país, con el encargo de ejecutar a nivel regional las directrices y acciones del Instituto. Con el fin de dar cumplimiento a los acuerdos del Consejo, la Directora del Instituto dictó la resolución exenta N° 452, de 6 de noviembre de 2014, por medio de la cual solicitó iniciar los procesos de selección destinados a proveer los cargos de Jefes Regionales de las regiones de Arica – Parinacota, Antofagasta, Valparaíso, Bio-Bio, Araucanía y Los Lagos.

El Instituto dispuso, asimismo, que la instalación de las nuevas Oficinas Regionales se efectuará en forma gradual entre 2015 y 2017. El 28 de noviembre de 2014 se publicó la convocatoria a dos cargos de Director/a Regional del Instituto, correspondientes a las regiones de Valparaíso y Los Lagos, concursos que se encuentran en desarrollo a la fecha de cierre de esta memoria.

## **4.2.- Cargos no adscritos, previamente incorporados.**

En el período 2013-2014 se llevaron a cabo los siguientes procesos de selección de cargos no adscritos al Sistema, previamente incorporados al mismo:

### **4.2.1.- Tribunales Tributarios y Aduaneros (TTA).**

La ley N° 20.322, de 27 de enero de 2009, dispone la aplicación –con modificaciones<sup>2</sup> - del procedimiento establecido para el nombramiento de Altos Directivos Públicos de primer nivel jerárquico a la selección a 19 cargos de Jueces Tributarios y Aduaneros, 21 cargos de Secretarios Abogados y 1 cargo de Jefe de la Unidad Administradora de los Tribunales Tributarios y Aduaneros.

El 28 de julio de 2013 se dio inicio a los procesos de selección destinados a proveer los cargos de Secretario Abogado del Tribunal Tributario y Aduanero de la Región de Tarapacá; Juez Tributario y Aduanero del Tribunal Tributario y Aduanero de la Región de Antofagasta; Secretario Abogado del Segundo Tribunal Tributario y Aduanero de la Región Metropolitana de Santiago, y Secretario Abogado del Tribunal Tributario y Aduanero de la Región de Aysén. El Consejo de Alta Dirección Pública despachó las respectivas nóminas el 18 de octubre, efectuándose los nombramientos con fecha 12 de mayo de 2014, salvo en el caso del cargo de Secretario Abogado del Tribunal Tributario y Aduanero de la Región de Tarapacá, el que fue declarado desierto por la autoridad.

Al 31 de diciembre de 2014 se encuentran en preparación los procesos de selección destinados a proveer los cargos de Secretario Abogado del Tribunal Tributario y Aduanero de la Región de Tarapacá y Secretario Abogado del Tribunal Tributario y Aduanero de la Región Antofagasta.

Cabe hacer presente que el 28 de mayo de 2014, se publicó la ley N° 20.752, que modifica la ley N° 20.322, Orgánica de los Tribunales Tributarios y Aduaneros, en materia de plantas. El proyecto que dio origen a esta ley proponía reducir la dotación de dichos tribunales en 37 cargos, argumentándose que ello ocurría como consecuencia de una sobre estimación inicial de la carga de trabajo proyectada. Lo anterior, finalmente se tradujo en la eliminación de 10 cargos –de resolutores, auxiliares y administrativos-, ninguno de los cuales es seleccionado con participación del Sistema de Alta Dirección Pública.

### **4.2.2.- Tribunales Ambientales.**

La ley N° 20.600, de 28 de junio de 2012, que creó los Tribunales Ambientales, otorgó un rol al Consejo de Alta Dirección Pública en el nombramiento de sus integrantes al disponer que sus Ministros son nombrados por el Presidente de la República, con acuerdo del Senado, de una nómina de cinco personas que, en cada caso, debe proponer la Corte Suprema, sobre la base de una lista compuesta por un mínimo de seis y un máximo de ocho nombres que, para cada cargo, le propondrá el Consejo de Alta Dirección Pública.

---

<sup>2</sup> Entrega al Consejo la definición del perfil y la facultad de efectuar un nuevo concurso para conformar o completar la lista, según corresponda, en el evento de que no haya al menos cinco candidatos que cumplan los requisitos para integrar la nómina.

La misma norma estableció la aplicación del procedimiento definido para el nombramiento de Altos Directivos Públicos del primer nivel jerárquico por el Párrafo 3° del Título VI de la ley N° 19.882.<sup>3</sup>

Durante el bienio en informe, se dio inicio a procesos de selección destinados a proveer cargos de Ministros titulares y suplentes del Primer, Segundo y Tercer Tribunal Ambiental, con asiento en las ciudades de Antofagasta, Santiago y Valdivia, respectivamente.

En el caso del Primer Tribunal Ambiental, con fecha 19 de agosto de 2012 se publicaron las convocatorias a dos cargos de Ministro Abogado Titular, uno de Ministro Licenciado en Ciencias, uno de Ministro Abogado Suplente y uno de Ministro Licenciado en Ciencias Suplente.

Considerando el número insuficiente de candidatos idóneos para ejercer un cargo de Abogado Titular; el cargo de Licenciado en Ciencias Suplente y el de Abogado Suplente y lo dispuesto por la ley, el 22 de marzo se convocó a un nuevo concurso destinado a complementar aquel que concluyó con menos de seis candidatos susceptibles de integrar las referidas nóminas. Lo anterior, se tradujo en que los candidatos preseleccionados en el concurso cuyo resultado se complementa, se mantuvieran dentro del proceso de selección a fin de sumar a ellos los candidatos elegibles resultantes del proceso complementario. Además, se decidió remitir la totalidad de las nóminas en un mismo acto, por lo que se deja pendiente la conformación de las nóminas de Abogado Titular y de Licenciado en Ciencias Titular.

Con fecha 4 de julio de 2013 y habiendo concluido los procesos de selección complementarios, se conformaron las cinco nóminas de candidatos a cargos de Ministros titulares y suplentes del Primer Tribunal Ambiental, las que fueron remitidas a la Excm. Corte Suprema el 8 de agosto de 2013.

Tras haber citado a los candidatos nominados a audiencia pública, el 9 de octubre de 2013 el Pleno de la Corte Suprema –por mayoría<sup>4</sup> - acordó dejar sin efecto la convocatoria a dicha audiencia y rechazar las postulaciones de 11 candidatos, decisión fundada en que los mismos no contaban con estudios de postgrado en derecho ambiental o administrativo y/o no serían autores de al menos dos publicaciones sobre materias ambientales en revistas de derecho o científicas, exigencias que formaban parte del perfil propuesto por la Corte Suprema pero no del aprobado por el Consejo de Alta Dirección Pública, en base al cual se llevó a cabo el respectivo proceso de selección.

Adicionalmente, a la merma de candidatos derivada del rechazo de la Corte, se sumó el desistimiento de tres candidatos. Como consecuencia de lo anterior, el número de nombres restantes resultaba inferior a cinco en el caso de las dos nóminas de candidatos a Ministro Titular Abogado

**3** El procedimiento señalado por la ley tiene las siguientes modificaciones respecto del establecido para los cargos del Sistema de Alta Dirección Pública: el perfil profesional de competencias y aptitudes del cargo concursado debe ser definido por el Consejo y en el concurso no podrán participar quienes se desempeñen o hayan ejercido el cargo de abogado integrante en las Cortes de Apelaciones o Suprema.

**4** El voto disidente se pronunció por continuar con el nombramiento y no modificar los parámetros de postulación aplicados hasta el momento, ya que por razones de justicia e igualdad debían mantenerse idénticos a los aplicados en la selección de los integrantes del Segundo y Tercer Tribunal Ambiental.

y en el caso de la nómina de candidatos a Ministro Suplente Abogado. Por tanto –en conformidad con la ley- el Consejo de Alta Dirección Pública debió convocar a un nuevo concurso a fin de completar las tres nóminas antes señaladas.

El 10 de noviembre de 2013 se publicaron las nuevas convocatorias a 3 cargos -dos de Ministro Titular Abogado y uno de Ministro Suplente Abogado-, el 1º de abril de 2014 se remitieron las tres nóminas a la Excm. Corte Suprema, la que conformó las cinco correspondientes el 16 de septiembre y el 5 de diciembre de 2014, mismas que remitió a S.E., la Presidenta de la República para proseguir con el procedimiento de nombramiento dispuesto por la ley. Hasta el 31 de diciembre de 2014, fecha de cierre de esta memoria, los nombramientos se encuentran pendientes.

El Segundo Tribunal Ambiental, con asiento en Santiago, se estableció el 28 de diciembre de 2012. En el período 2013-2014 se llevaron a cabo los concursos destinados a proveer los cargos de Ministro Abogado Suplente y de Ministro Abogado Titular. El primero de dichos cargos quedó vacante en enero de 2014 por renuncia de su titular y el segundo por cumplirse el plazo de dos años de nombramiento.

La convocatoria del cargo de Ministro Abogado Suplente fue publicada el 3 de agosto de 2014 y la nómina enviada a la Excm. Corte Suprema el 14 de octubre del mismo año. La Corte, con fecha 22 de octubre, remitió la cinco a S.E. la Presidenta de la República, quien propuso al Senado el nombre de la abogada Ximena Insunza Corvalán con fecha 16 de diciembre. Al 31 de diciembre de 2014 se encuentra pendiente el pronunciamiento de la Cámara Alta sobre este asunto.

A su vez, la convocatoria para el cargo de Ministro Abogado Titular se publicó el 6 de abril de 2014 y la nómina fue remitida a la Excm. Corte Suprema el 24 de noviembre del mismo año. A la fecha de cierre de esta memoria se encuentra pendiente la conformación de la cinco respectiva por parte del máximo tribunal.

En el caso del Tercer Tribunal Ambiental, con asiento en la ciudad de Valdivia, el Consejo de Alta Dirección Pública conformó las cinco nóminas el 19 de marzo de 2013, procediendo a remitirlas a la Excm. Corte Suprema. El Pleno de dicho tribunal recibió en audiencia a los candidatos los días 16 y 17 de mayo del mismo año y el 20 de junio conformó cinco cinco, las que remitió a S.E., el Presidente de la República.

El Presidente, mediante oficio de 28 de agosto, remitió al Senado la siguiente propuesta, la que fue aprobada en sesión de 11 de septiembre del mismo año: como Ministros Titulares, Michael Hantke Domas y Jorge Retamal Valenzuela, en los cupos de abogado y Roberto Pastén Carrasco, en el cupo de Licenciado en Ciencias; como Ministros Suplentes, Pablo Miranda Nigro, en el cupo de abogado y Alejandra Villalobos Volpi, en el cupo de Licenciada en Ciencias.

#### **4.2.3.- Panel Técnico de Concesiones del Ministerio de Obras Públicas.**

La ley N° 20.410 impuso al Consejo de Alta Dirección Pública el deber de nombrar a los integrantes del Panel Técnico de Concesiones del Ministerio de Obras Públicas, instancia técnica no jurisdiccional y de carácter permanente, encargada de pronunciarse -mediante recomendaciones técnicas- sobre las discrepancias de carácter técnico o económico que se produzcan entre las partes durante la ejecución del contrato de concesión.

El primer nombramiento se efectuó el 18 de marzo de 2011 y recayó en Gia Quintana Fuentes y Marcela Hernández Meza y en Ronald Fischer Barkan, Erwin Stagno Rojas y Germán Concha Zavala. Toda vez que la ley dispone que la renovación de los integrantes del Panel se efectúe parcialmente cada tres años, el 10 de noviembre de 2013 se publicó la convocatoria a los procesos de selección destinados a reemplazar a Gia Quintana Fuentes y a Germán Concha Zavala, cuyos nombramientos vencían el 18 de marzo de 2014.

Con fecha 23 de enero de 2014, el Consejo de Alta Dirección Pública procedió a nombrar como integrantes Abogados del Panel Técnico del artículo 36 de la ley N° 20.410, a María Catalina Amalia Binder Tapia y a Rodrigo Alejandro Yáñez Benítez.

#### **4.2.4.- Instituto Nacional de Derechos Humanos.**

De acuerdo con la ley N° 20.405, de 10 de diciembre de 2009, los directivos del Instituto Nacional de Derechos Humanos deben ser seleccionados mediante concurso público efectuado por el Servicio Civil, de conformidad con las normas que regulan los procesos de selección del Sistema de Alta Dirección Pública para cargos de primer nivel sobre la base de una terna conformada por el Consejo de Alta Dirección Pública.

En una primera instancia se definió como cargos directivos del Instituto los de Jefe/ de Unidad de Educación y Promoción, Jefe/a de Unidad Jurídica y Judicial, Jefe/a de Unidad de Colaboración y Atención a la Ciudadanía, Jefe/a de la Unidad de Estudios, Jefe/a de la Unidad de Administración y Finanzas, despachándose las nóminas a la autoridad el 1 de abril de 2011.

En junio de 2014 y como consecuencia de la renuncia voluntaria de quien ejercía el cargo de Directivo/a Jefe/a de la Unidad de Administración y Finanzas, se dio inicio al proceso de selección destinado a proveerlo, el que concluyó con la conformación de la terna respectiva el 11 de diciembre del mismo año 2014, encontrándose pendiente el pronunciamiento de la autoridad sobre dicha nómina a la fecha de cierre de la presente memoria.

#### **4.2.5.- Consejo para la Transparencia.**

La ley N° 20.285, de 20 de abril de 2009, sobre acceso a información pública, dispuso que las personas que desempeñen funciones directivas en el Consejo para la Transparencia serán seleccionadas mediante concurso público efectuado por el Servicio Civil, de conformidad con las normas que regulan los procesos de selección del Sistema de Alta Dirección Pública, sobre la base de una terna conformada por el Consejo de Alta Dirección Pública.

Como consecuencia de lo anterior, corresponde efectuar los procesos de selección destinados a proveer los cargos de Director General, Director de Administración y Finanzas, Director de Estudios, Director de Fiscalización, Director de Informática y Director Jurídico.

Durante el período 2013-2014 se produjo la vacancia de los cargos de Director/a Jurídico/a y Director/a de Estudios, por lo que se procedió a efectuar los respectivos concursos, los que culminaron –en septiembre de 2014– con los nombramientos de Rubén Marcelo Burgos Acuña y de Daniela Moreno Tacchi, respectivamente.

#### **4.2.6.- Servicio Electoral.**

La ley N° 20.568, de 31 de enero de 2012, sobre inscripción automática, Servicio Electoral y sistema de votaciones, entre otras materias modificó el Servicio Electoral y vino a modernizar el sistema de votaciones.

En dicho marco se entregó al Consejo Directivo del Servicio Electoral la facultad de designar y remover al Director y al Subdirector del Servicio Electoral, cuyas designaciones deberán efectuarse a partir de una quina propuesta para cada caso por el Consejo de Alta Dirección Pública, en conformidad a las normas del Título VI de la ley 19.882. Conforme con la ley de planta –de 2009- también están afectos al Título VI<sup>3</sup> de la ley N° 19.882, 3 cargos de Jefes de División y 15 cargos de Directores Regionales. La Contraloría –mediante dictamen N° 60.462, de 23 de septiembre de 2013- ha interpretado que dichos cargos, además, del de Subdirector, son cargos adscritos al Sistema de Alta Dirección Pública, a diferencia del Director, que sería no adscrito.

El concurso destinado a proveer el cargo de Director/a fue publicado el 28 de abril 2013 y, tras llevarse a cabo el proceso de selección, el Consejo de Alta Dirección Pública -el 12 de julio de 2013- lo declaró desierto por no reunirse un número suficiente de candidatos idóneos para conformar la quina requerida.

Como consecuencia de lo anterior, se dio inicio al nuevo concurso, el 4 de mayo de 2014, conformándose nómina el 22 de julio y siendo nombrado el 28 de agosto del mismo año Eduardo Charme Aguirre.

#### **4.2.7.- Cargos de Jefes de Departamentos de Administración de Educación Municipal.**

La ley N° 20.501 de Calidad y Equidad de la Educación, publicada en el Diario Oficial de 26 de febrero de 2011, estableció la concursabilidad -con la participación del Sistema de Alta Dirección Pública- de 292 cargos de Jefes de Departamento de Administración de Educación Municipal.

Tratándose de Jefes de Departamentos de Administración de Educación Municipal de comunas con 1.200 o más alumnos matriculados en establecimientos educacionales municipales, la ley establece un procedimiento de concurso análogo al utilizado para el nombramiento de Altos Directivos Públicos de segundo nivel jerárquico. En el caso de las comunas con menos de 1.200 alumnos matriculados, los procesos de selección son análogos a los de Directores de Establecimientos Educacionales Municipales.

En el bienio 2013-2014 se publicaron 112 convocatorias a concursos destinados a proveer cargos de Jefes de Departamentos de Administración de Educación Municipal, de comunas con matrícula de más de 1200 alumnos, de los cuales 71 concluyeron con nombramiento. En el mismo período se convocó a 43 concursos destinados a proveer cargos de Jefes de Departamentos de Administración de Educación Municipal, de comunas con matrícula de menos de 1200 alumnos, de los cuales 26 concluyeron con nombramiento.

---

**3** El hecho que la ley disponga que se aplica el Título VI significa que deben considerarse incluidas las normas del Sistema de Alta Dirección Pública relativas a selección, nombramiento, convenios de desempeño, remuneraciones, Asignación de Alta Dirección Pública y condiciones de desempeño.

En total, en el bienio se registraron 155 convocatorias a concursos de Jefes DAEM, de los cuales 97 concluyeron con nombramiento, lo que corresponde a un 44,9% avance respecto del total de cargos.

#### **4.2.8.- Cargos de Directores de Establecimientos Educacionales Municipalizados.**

La ley N° 20.501 de Calidad y Equidad de la Educación, de 26 de febrero de 2011, dispuso la concursabilidad de aproximadamente 3.960 cargos de Directores de Establecimientos Educacionales Municipalizados, distribuidos en más de 340 comunas del país.

En este caso, el Sistema de Alta Dirección Pública participa de la selección de los Directores de Establecimientos Educacionales Municipalizados en forma indirecta, mediante la definición de perfiles transversales, la elaboración de convenios de desempeño tipo, la conformación de un Registro de Expertos, Representantes del Consejo de Alta Dirección Pública, quienes participan de las Comisiones Calificadoras, encargadas de conformar nóminas de candidatos y de otro Registro de Consultores encargado de actuar como Asistencias Técnicas, evaluando las competencias de los candidatos a nivel nacional.

En el bienio 2013-2014, a nivel nacional, se convocó a 1.715 concursos de Directores de Establecimientos Educacionales, registrándose un total de 948 nombramientos, correspondientes a un 24% de avance respecto del total de cargos.

### **5.- Proyectos de ley vinculados al Sistema de Alta Dirección Pública.**

El Consejo de Alta Dirección Pública monitorea de manera permanente la actividad legislativa y observa con especial interés la inclusión de normas vinculadas al Sistema en diversos proyectos de ley.

Durante el período 2013 – 2014, se presentaron al Congreso Nacional proyectos de ley que adscriben servicios al Sistema; consideran el uso de sus procedimientos de selección o la participación de su institucionalidad, o modifican el estatuto jurídico del Sistema de Alta Dirección Pública o su institucionalidad. Entre ellos cabe mencionar los siguientes:

#### **5.1.- Proyecto de ley que establece la ley orgánica de la Institucionalidad Estadística Nacional (Boletín N° 8767-06).**

Originado en mensaje del Ejecutivo, inició su tramitación legislativa en el Senado de la República el 7 de enero de 2013.

Por su intermedio se aspira a actualizar la Institucionalidad Estadística de Chile, con el fin de generar mayores grados de confianza respecto de la calidad y certidumbre de sus informes y cumplir los compromisos internacionales de Chile en la materia. Lo anterior implica, en lo sustantivo, dotar al Instituto Nacional de Estadísticas de autonomía institucional y capacidad técnica, a fin de precaver distorsiones en las estadísticas oficiales y cautelar el interés público vinculado a las mismas.

Con este propósito a la vista, se propone modificar la estructura del gobierno corporativo del INE, el que pasaría ser un organismo autónomo y especializado, dirigido por un Consejo.

En este marco, el artículo 14 de la iniciativa en comentario establece que el Director Ejecutivo y jefe superior del INE será elegido por mayoría por el Consejo, en base a una nómina conformada mediante un proceso de Alta Dirección Pública. Asimismo, el artículo 38, en su inciso segundo, dispone que quienes ejerzan funciones directivas en el Instituto serán seleccionadas mediante concurso público, conforme con las normas que regulan los procesos de selección del Sistema de Alta Dirección Pública sobre base de una nómina conformada por el Consejo de Alta Dirección Pública.

Cabe destacar que, dadas las características de los procesos de selección que el proyecto confía al Sistema de Alta Dirección Pública, se trataría de cargos no adscritos al mismo.

A la fecha de cierre de la presente memoria, esta iniciativa legislativa permanece en primer trámite constitucional, radicado ante la Comisión de Economía del H. Senado.

## **5.2.- Proyecto de ley que crea la Agencia Nacional de Acreditación y establece un nuevo sistema de acreditación de las instituciones de educación superior (Boletín N° 8774-04).**

Inició su tramitación legislativa el 9 de enero de 2013 mediante mensaje presidencial dirigido al H. Senado. Aspira a instaurar un nuevo sistema de acreditación para las instituciones de educación superior reconocidas por el Estado, a través de una nueva institucionalidad y del establecimiento de un proceso de acreditación obligatorio, con estándares más exigentes, con el fin de mejorar la calidad en la educación superior.

En el marco del proyecto se crea la Agencia Nacional de Acreditación, como un organismo autónomo con personalidad jurídica y patrimonio propio, encargada de velar porque las instituciones de educación superior desarrollen su misión y el proyecto académico que ellas mismas han definido, satisfaciendo los estándares establecidos por la ley, correspondiéndole administrar y pronunciarse sobre el licenciamiento y acreditación de las nuevas instituciones de educación superior.

Esta nueva entidad estará a cargo de un órgano colegiado denominado Consejo de la Agencia Nacional de Acreditación, formado por cinco miembros. El proyecto encomienda al Consejo de Alta Dirección Pública la responsabilidad de proponer una terna para cada uno de cuatro cargos de Consejero al Presidente de la República, el que efectuará el nombramiento con acuerdo del Senado.

Cabe señalar que se trataría de cargos no adscritos al Sistema de Alta Dirección Pública.

A la fecha de cierre de la presente memoria, el proyecto –que permanece en primer trámite constitucional- se encuentra aprobado en general y está aún pendiente su discusión en particular.

## **5.3.- Proyecto de ley que crea la Agencia Nacional de Medicamentos (Boletín N°8783-11).**

Esta iniciativa se originó en mensaje presidencial, presentado a tramitación legislativa el 15 de enero de 2013 y por su intermedio se aspira a fortalecer la institucionalidad relativa al control de los medicamentos y otros productos sujetos a control sanitario a través de la creación de un

servicio público dedicado a su evaluación y fiscalización. Dicha entidad se denominará Agencia Nacional de Medicamentos, ANAMED, y será la continuadora legal del Instituto de Salud Pública respecto de las materias que pasan a ser de su competencia.

El proyecto dispone que el Director de la Agencia Nacional de Medicamentos sea seleccionado, designado y evaluado conforme al Sistema de Alta Dirección Pública y faculta al Presidente de la República para nombrarlo, transitoria y provisionalmente, mientras se lleva a cabo el respectivo proceso de selección.

Al 31 de diciembre de 2014, esta iniciativa aún se encuentra en primer trámite constitucional, radicado ante la Comisión de Salud de la H. Cámara de Diputados. El 5 de marzo de 2014 el Ejecutivo formuló indicaciones al proyecto, extendiendo las competencias de ANAMED, pero sin alterar lo propuesto respecto al Sistema de Alta Dirección Pública.

#### **5.4.- Proyecto de ley que crea el Ministerio de la Cultura (Boletín N° 8938-24).**

El 14 de mayo de 2013, ingresó a tramitación legislativa el proyecto de ley que crea el Ministerio de Cultura con su respectiva Subsecretaría, además de dos servicios públicos funcionalmente descentralizados y territorialmente desconcentrados cuyos directivos nacionales y regionales deberán ser provistos a través del Sistema de Alta Dirección Pública: el Instituto de Fomento a las Artes y las Industrias Culturales; y la Dirección del Patrimonio Cultural -que reunirá a la actual Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos -DIBAM- y el Consejo de Monumentos Nacionales.

El proyecto entrega al Sistema de Alta Dirección Pública la selección de candidatos a cargos de Director Nacional y Directores Regionales del Instituto de Fomento de las Artes e Industrias Culturales y de la Dirección del Patrimonio Cultural; faculta al Presidente de la República para publicar un decreto con fuerza de ley que regule la adecuada estructuración y funcionamiento de sus plantas, determinando los cargos que se regirán por el Título VI de la ley N° 19.882; dispone que los funcionarios que tengan la calidad de exclusiva confianza, podrán traspasarse, manteniendo dicha calidad jurídica, hasta que se disponga la provisión del cargo que ocupen conforme al Sistema de Alta Dirección Pública o según la disposición permanente que los rija, y precisa que podrán traspasarse funcionarios que hubieren sido designados conforme al Sistema a cargos de igual categoría, en tanto se efectúa el proceso correspondiente en las nuevas instituciones.

El 22 de enero de 2014 el Ejecutivo formuló indicación a su proyecto original, precisando la misión y funciones de la nueva institucionalidad, sin modificar las propuestas relativas al Sistema de Alta Dirección Pública.

Al 31 de diciembre de 2014, el presente proyecto se encuentra aún en primer trámite constitucional y legislativo, radicado ante la Comisión de la Cultura y las Artes de la H. Cámara de Diputados.

#### **5.5.- Proyecto de ley que crea la Comisión de Valores y Seguros. (Boletín N° 9015 -05).**

El día 3 de julio de 2013 -mediante mensaje presidencial- se presentó a tramitación legislativa el proyecto de ley que crea una nueva institucionalidad para la entidad encargada de la supervisión

de los mercados de valores y seguros, transformando la actual Superintendencia en una Comisión de Valores y Seguros, modificación que aspira a introducir mejoras en materia de gobierno corporativo, procesos regulatorios y sancionatorios. Por tanto, se transita desde una autoridad unipersonal a un órgano colegiado conformado por cinco integrantes, designados por el Presidente de la República con aprobación del Senado, que estará a cargo de la dirección y administración superior de este organismo regulador y supervisor de los mercados de valores y seguros.

El proyecto dispone que el Fiscal de la nueva Comisión sea seleccionado a través del Sistema de Alta Dirección Pública, el que liderará la unidad responsable de la instrucción del proceso sancionatorio que regula el mismo proyecto. Será nombrado por el Consejo de la Comisión de Valores y Seguros mediante el proceso de selección de Altos Directivos Públicos del párrafo 3° del Título VI de la ley N° 19.882.

Cabe destacar que se trataría de un cargo adscrito al Sistema de Alta Dirección Pública y no incorporado al mismo, toda vez que se le aplicarían normas especiales en lo relativo a la extensión del nombramiento -de seis años renovables por un período-; causales de remoción, y régimen de inhabilidades e incompatibilidades. Por consiguiente, sólo se le aplicarían las normas relativas al proceso de selección.

A la fecha de cierre de la presente memoria, el proyecto se encuentra en su segundo trámite constitucional, ante el H. Senado, no registrándose actividad legislativa a su respecto desde enero de 2014.

#### **5.6.- Proyecto de ley que aprueba un nuevo estatuto orgánico del Ministerio de Relaciones Exteriores, crea la Dirección General de Promoción de Exportaciones y modifica otros cuerpos legales. (Boletín N°9263-10).**

El día 5 de marzo de 2014, mediante mensaje presidencial, se dio inicio a la tramitación de esta iniciativa que, entre otras materias, crea la Dirección General de Promoción de Exportaciones como servicio público descentralizado, encargado de promover, facilitar y colaborar, -en el marco de la política de comercio exterior- con el posicionamiento de la imagen de Chile en el exterior y con el desarrollo de las exportaciones; de contribuir a la promoción y difusión en el exterior del turismo, y de atraer inversión extranjera hacia Chile. El proyecto dispone que la Dirección General de Promoción de Exportaciones esté sujeta a las normas del Sistema de Alta Dirección Pública.

Adicionalmente, el proyecto crea, en la planta directiva del personal de la Agencia de Cooperación Internacional, dos cargos de Subdirector grado 3° EUS, los que también deberán proveerse a través del Sistema.

Al 31 de diciembre de 2014 el proyecto se encuentra en su primer trámite constitucional y legislativo, radicado ante la Comisión de Relaciones Exteriores del Senado de la República, sin registrar novedades en su tramitación legislativa desde su ingreso.

**5.7.- Proyecto de ley que crea el Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género, modifica las funciones del Servicio Nacional de la Mujer, crea los Servicios Regionales de la Mujer y la Equidad de Género y modifica la ley N° 20.066 de violencia intrafamiliar. (Boletín N°9287-06).**

Con fecha 1 de abril de 2014, mediante mensaje presidencial, se dio inicio a la tramitación de esta iniciativa, la que -entre otras materias- crea el Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género, manteniendo la existencia del Servicio Nacional de la Mujer, pero modificando sus funciones y su denominación.

Las funciones vinculadas a la formulación y evaluación de las políticas relativas a la mujer y a la equidad de género se radican en el nuevo Ministerio y aquellas relativas a su ejecución se mantienen en el actual Servicio Nacional de la Mujer, que pasaría a llamarse Servicio Nacional de la Mujer y la Equidad de Género.

El proyecto establece que el Servicio Nacional de la Mujer y la Equidad de Género estará afecto al Sistema de Alta Dirección Pública, modificándose el artículo trigésimo sexto de la ley N° 19.882 al eliminar al SERNAM de la lista de servicios excluidos del Sistema.

Además, la iniciativa en comentario faculta al Presidente/a de la República para que, dentro del plazo de un año contado de la fecha de publicación del proyecto como ley, establezca mediante decreto con fuerza de ley -entre otros aspectos-, las normas necesarias para modificar la planta del Servicio Nacional de la Mujer, que pasará a llamarse Servicio Nacional de la Mujer y la Equidad de Género, permitiendo la creación, transformación y supresión de cargos; la modificación de denominaciones y grados, y la definición de los niveles jerárquicos para la aplicación del Sistema de Alta Dirección Pública.

Al 31 de diciembre de 2014 el presente proyecto se encuentra en su segundo trámite constitucional ante el H. Senado, encontrándose éste abocado al análisis en particular de sus disposiciones.

**5.8.- Proyecto de ley que crea la Subsecretaría de Educación Parvularia, la Intendencia de Educación Parvularia y modifica diversos cuerpos legales (Boletín N° 9365-04).**

El 3 de mayo de 2014 ingresó a tramitación legislativa el proyecto de ley que crea la Subsecretaría de Educación Parvularia y la Intendencia de Educación Parvularia, esta última en el marco de la Superintendencia de Educación, además de modificar diversos cuerpos legales, entre ellos, la ley N° 20.529, sobre el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media y su Fiscalización.

El proyecto establece que la Intendencia de Educación Parvularia será la encargada de fijar los criterios técnicos que permitan orientar el ejercicio de las atribuciones de la Superintendencia de Educación respecto de establecimientos educacionales que impartan educación parvularia y que cuenten con reconocimiento oficial del Estado, o autorización, en su caso. Además, dispone que el Intendente de Educación Parvularia, será un directivo de segundo nivel jerárquico, el que deberá ser seleccionado a través del Sistema de Alta Dirección Pública, lo que es consistente con el hecho de que la Superintendencia de Educación está afecta al mismo, en virtud de lo dispuesto por el inciso segundo del artículo 47 de la ley N°20.529.

Esta iniciativa, adicionalmente, dispone que al menos uno de los miembros del Consejo de la Agencia de la Calidad de la Educación –seleccionados por medio del Sistema de Alta Dirección Pública– deba contar con un reconocido prestigio, conocimiento y experiencia en educación parvularia.

Finalmente, crea el cargo de Intendente de Educación Parvularia en la planta de personal de la Superintendencia de Educación y establece que dicho cargo podrá ser provisto, transitoria y provisionalmente, mientras con un funcionario que asumirá de inmediato sus funciones, en tanto se efectúe el proceso de selección pertinente de acuerdo con la ley N° 19.882.

Al cierre de la presente memoria, este proyecto se encuentra en su segundo trámite constitucional, radicado ante la H. Cámara de Diputados, con urgencia calificada de suma para su despacho.

### **5.9.- Proyecto de ley que modifica ley N° 19.496, sobre protección de los derechos de los consumidores. (Boletín N° 9369-03).**

Con fecha 3 de mayo de 2014 ingresó a tramitación legislativa el proyecto de ley que propone modificar el rol de SERNAC al conferirle facultades para fiscalizar, sancionar, interpretar la ley y dictar normas e instrucciones de carácter general de carácter obligatorio.

Con el fin de dotar de mayor independencia a su Director Nacional, esta iniciativa propone reformar el estatuto que lo rige en materia de nombramiento y remoción, al disponer que su nombramiento –por cuatro años, renovables por una única vez– será efectuado por el Presidente de la República en base a una terna propuesta por el Consejo de Alta Dirección Pública con el voto favorable de cuatro quintos de sus miembros. Además, dispone que para su remoción, debe activarse un procedimiento –a requerimiento del Ministro de Economía– fundado en la existencia de incapacidad o negligencia manifiesta en el ejercicio de sus funciones, procedimiento que incluye, además, la solicitud de informe favorable al Pleno de la Corte Suprema, entregándose su remoción al Presidente de la República.

Cabe destacar que por el hecho de sujetarse a normas diferentes a las establecidas respecto de los Altos Directivos Públicos por el Título VI de la ley N°19.882, debe entenderse que –de aprobarse esta norma– el Director Nacional del SERNAC pasará a engrosar el listado de cargos no adscritos al Sistema de Alta Dirección Pública. Lo anterior se ve corroborado por el hecho que mediante indicación presidencial se precisó que, en todo lo no previsto por el proyecto respecto del Director Nacional del SERNAC, y en cuanto no sea contradictorio con éste, se aplicarán las normas establecidas por el referido Título VI.

Mediante indicación del Ejecutivo de 8 de octubre de 2014, se reitera que los Directores Regionales estarán afectos al Sistema de Alta Dirección Pública al igual que los directivos de segundo nivel jerárquico y se dispone la creación de los cargos de Subdirector/a de Fiscalización y Subdirector de Mediación Colectiva y Demanda para la Protección del Interés Colectivo o Difuso de los Consumidores, los que se adscriben al Sistema.

Finalmente, se crea el Consejo Técnico a cargo de evaluar y pronunciarse, a requerimiento del Director Nacional, respecto del ejercicio de su facultad de dictar normas e instrucciones de carácter

general, el que estará integrado por tres miembros, expertos en materia de protección de los derechos de los consumidores, designados por el Presidente de la República a través del procedimiento de selección de Altos Directivos Públicos. Por sus características, al igual que en el caso del Director Nacional, se trataría de cargos no adscritos al Sistema de Alta Dirección Pública.

Al 31 de diciembre de 2014 el proyecto se encuentra en primer trámite constitucional, radicado ante la Comisión de Constitución, Legislación y Justicia de la H. Cámara de Diputados, con urgencia calificada de suma.

**5.10.- Proyecto de ley que crea una administradora de fondos de pensiones del Estado. (Boletín N° 9399-13).**

Esta iniciativa ingresó a tramitación legislativa -mediante mensaje presidencial dirigido a la H. Cámara de Diputados- el 16 de junio de 2014. Propone la creación de una Administradora de Fondos de Pensiones del Estado con el fin de aumentar la cobertura en materia de pensiones de los trabajadores de menores rentas, trabajadores independientes y trabajadores de zonas geográficas alejadas de centros urbanos, además de introducir mayor competencia en el Sistema de las Administradoras de Fondos de Pensiones.

La iniciativa dispone que la administración será ejercida por un Directorio compuesto por siete miembros: tres de ellos nombrados por el Presidente de la República y cuatro por el Presidente a partir de una terna propuesta para cada cargo, por el Consejo de Alta Dirección Pública, con el voto favorable de cuatro quintos de sus miembros.

Se señala que el Consejo de Alta Dirección Pública deberá establecer un procedimiento especial de búsqueda y selección de candidatos –titulares y suplentes-, el que podrá contemplar la participación de una empresa de reconocido prestigio internacional en materia de selección de directivos, la que deberá proponerle al Consejo de Alta Dirección Pública una nómina de posibles candidatos.

Los Directores nombrados con participación del Consejo deberán contar con reconocido prestigio por su experiencia y conocimiento en macroeconomía o materias financieras o de mercados de capitales o en la administración de carteras y serán autónomos, por lo que no deberán tener vinculación alguna con la Administradora, las demás sociedades del grupo empresarial del que aquella forme parte, su controlador, ni con los ejecutivos principales de cualquiera de ellos, que pueda generarle un potencial conflicto de interés o entorpecer su independencia de juicio.

A la fecha de cierre de la presente memoria el proyecto se encuentra en primer trámite constitucional, radicado ante la Comisión de Trabajo y Previsión Social de la H. Cámara de Diputados.

**5.11.- Proyecto de ley que crea el Servicio de Biodiversidad y Áreas protegidas y el Sistema Nacional de Áreas Protegidas (Boletín N° 9404-12).**

El 18 de junio de 2014, mediante mensaje presidencial, ingresó a tramitación legislativa el proyecto de ley que propone la creación del Servicio de Biodiversidad y Áreas Protegidas como un servicio público funcionalmente descentralizado, dotado de personalidad jurídica y patrimonio

propio, dependiente del Ministerio del Medio Ambiente y afecto al Sistema de Alta Dirección Pública establecido en el Título VI de la ley N° 19.882.

Su objetivo es la conservación del ecosistema en todo el territorio nacional, principalmente en zonas de alto valor ambiental y en aquellas que -por condiciones de amenaza o degradación-, precisan de medidas especiales para su preservación.

Dentro de sus funciones estará la administración del Sistema Nacional de Áreas Protegidas; la creación y elaboración de planes de manejo de áreas zonas; la implementación de políticas y estudios de conservación de la biodiversidad, en particular de aquellos ecosistemas frágiles y degradados, y la preservación de ambientes y especies terrestres y marinas. Agrega que, además, tendrá facultades de fiscalización de las leyes de pesca y acuicultura, caza, pesca recreativa, bosque nativo y fomento forestal en las áreas protegidas, sitios prioritarios y ecosistemas amenazados.

Al 31 de diciembre de 2014 el proyecto se encuentra en primer trámite constitucional ante el Senado de la República, radicado ante su Comisión de Medio Ambiente y Bienes Nacionales.

#### **5.12.- Proyecto de ley que hace aplicable a los funcionarios públicos y municipales el procedimiento de tutela laboral contemplado en el código del trabajo para la protección de garantías fundamentales. (Boletín N° 9476-13).**

El proyecto se origina en moción de los Honorables Senadores Allende y De Urresti, Harboe, Lagos y Letelier e ingresó a tramitación legislativa con fecha 5 de agosto de 2014. Por su intermedio se propone aplicar a los funcionarios públicos y municipales el procedimiento de tutela laboral.

Cabe señalar que la ley N°20.085 estableció un nuevo procedimiento denominado “tutela laboral”, el que reconoce o ampara los siguientes derechos fundamentales de los trabajadores: el derecho a la vida y a la integridad física y psíquica del trabajador, siempre que su vulneración sea consecuencia directa de actos ocurridos en la relación laboral; el respeto y protección a la vida privada y a la honra del trabajador y su familia; el derecho a la inviolabilidad de toda forma de comunicación privada; el derecho a la libertad de conciencia, a la manifestación de todas las creencias y al ejercicio libre de todos los cultos; la libertad de expresión, opinión e información sin censura previa, en cualquier forma y por cualquier medio; la libertad de trabajo y el derecho a su libre elección. Además, la garantía de que ninguna clase de trabajo puede ser prohibida, salvo las excepciones que la propia Constitución dispone; el derecho a no ser sujeto de los actos discriminatorios señalados en el artículo 20 del Código del Trabajo; la libertad sindical y el derecho a negociar colectivamente sin obstáculos indebidos; la garantía de indemnidad, que consiste en no ser objeto de represalias ejercidas por parte del empleador, en razón o como consecuencia de la labor fiscalizadora de la Dirección del Trabajo o por el ejercicio de acciones judiciales.

El proyecto se encuentra en primer trámite constitucional y será analizada por la Comisión de Trabajo y Previsión Social del Senado.

## **6.- Rol de la Alta Dirección Pública en Educación.**

Durante el período 2013- 2014 el Sistema de Alta Dirección Pública continuó participando en la selección tanto de integrantes del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación como de directivos del ámbito educacional a nivel local.

### **6.1.- Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación.**

Fue establecido en 2011 por la ley N° 20.529 y está conformado por la Agencia de Calidad de la Educación, el Ministerio de Educación, la Superintendencia de Educación y el Consejo Nacional de Educación.

Cada uno de estos organismos juega un rol específico: el Ministerio actúa como el órgano rector, proponiendo e implementando políticas educacionales, elaborando el currículum nacional y los estándares de aprendizaje además de otros indicadores de calidad; la Agencia de Calidad tiene el rol de efectuar la evaluación de los logros de aprendizaje; la Superintendencia debe fiscalizar el cumplimiento de la normativa y la aplicación de sanciones por su incumplimiento, y el Consejo Nacional de Educación, debe aprobar los estándares de calidad y desempeño que, una vez validados, pone a disposición de la Agencia de Calidad para su aplicación, además, debe evaluar y aprobar los planes y programas que elabora el Ministerio de Educación, así como las bases curriculares que este propone.

En el período 2013-2014 se llevaron a cabo procesos de selección de la Agencia de Calidad de la Educación y de la Superintendencia de Educación. En el caso del Consejo Nacional de Educación –caso en cual al Consejo de Alta Dirección Pública le corresponde participar en el nombramiento de seis de sus diez integrantes- no se celebraron concursos por encontrarse vigentes los nombramientos de los actuales titulares.

#### **6.1.1.- Agencia de Calidad de la Educación.**

La Agencia de Calidad de la Educación es el organismo encargado de evaluar y orientar el sistema educativo a fin de que el mismo propenda al mejoramiento de la calidad y equidad de la educación, considerando las particularidades de los distintos niveles y modalidades educativas.

Es un servicio público, funcionalmente descentralizado, con un Consejo exclusivo, dotado de personalidad jurídica, patrimonio propio y que se relaciona con el Presidente de la República por medio del Ministerio de Educación.

La institucionalidad de la Agencia está constituida por su Secretario Ejecutivo y por su Consejo. Este último está constituido por cinco miembros de destacada experiencia en la actividad educativa, quienes son seleccionados por el Sistema de Alta Dirección Pública, quedando su nombramiento entregado al Ministro de Educación.

Como resultado de la renuncia voluntaria al cargo de Consejero de la Agencia de Calidad de la Educación presentada por Gonzalo Muñoz Stuardo, con fecha 11 de mayo de 2014, se dio inicio al

respectivo concurso, remitiéndose la nómina a la autoridad encargada del nombramiento el 8 de agosto, la que procedió a nombrar a Mario Uribe Briceño el 22 de diciembre del mismo año.

Adicionalmente, el Sistema de Alta Dirección Pública participa en la selección de los candidatos a los cargos de Secretario Ejecutivo de la Agencia y de los de Jefe/a de División de Evaluación de Logros de Aprendizaje, Jefe/a División de Evaluación de Desempeño, Jefe/a División de Estudios, Jefe/a División de Información a la Comunidad y Jefe/a División de Administración General.

Durante 2013, se llevaron a cabo los procesos de selección destinados a proveer la totalidad de los cargos que, conforme con la ley, deben ser provistos con la intervención del Sistema de Alta Dirección Pública.

Como resultado de los referidos concursos, en septiembre fueron nombradas las siguientes personas: Sebastián Izquierdo Ramírez, como Secretario Ejecutivo; Claudio Toledo Sepúlveda, como Jefe de la División de Administración General; Juan Rafael Bravo Miranda, como Jefe de la División de Evaluación de Logros de Aprendizaje; Adriana Gaete Somarriva, como Jefa de la División de Evaluación y Orientación de Desempeño, y Cristián O’Ryan Squella, como Jefe de la División de Información a la Comunidad.

El 4 de mayo de 2014 y como consecuencia de la renuncia del titular, se dio inicio a un nuevo concurso para proveer el cargo de Secretario Ejecutivo, siendo nombrado don Carlos Henríquez Calderón y en junio del mismo año, se inició el proceso destinado a proveer el cargo de Jefe/a de División de Estudios, concurso previamente declarado desierto, siendo nombrada en el cargo Carolina Andrea Flores Cordero.

Además, se produjo la vacancia de los cargos de Jefe/a de la División de Administración General y de Jefe/a de la División de Información a la Comunidad, cuyos concursos –al 31 de diciembre de 2014- se encuentran en preparación.

### **6.1.2.- Superintendencia de Educación.**

La ley entregó a la Alta Dirección Pública la selección de los candidatos al cargo de Superintendente/a y la plana directiva de la Superintendencia de Educación, encargada de evaluar y fiscalizar el cumplimiento de estándares de calidad por parte de los sostenedores, fiscalizar la ley y normativa educacional y la rendición de cuentas de los sostenedores públicos y privados.

El DFL N° 4, del Ministerio de Educación, de 29 de junio de 2012, definió que, además del cargo de Superintendente/a de Educación, deben proveerse con la intervención del Sistema de Alta Dirección Pública, 4 cargos correspondientes a Fiscal, Jefe/a de División Función Administración General, Jefe/a de División Función Comunicaciones y Denuncias y Jefe/a de División Función Fiscalización, además de 15 cargos de Directores Regionales.

En marzo de 2013, la autoridad ministerial nombró como Superintendente de Educación a Manuel José Casanueva de Landa. Además, el mismo año, se proveyeron los cargos de Fiscal y de Jefe/a de División de Comunicaciones y Denuncias, además de los de Directores Regionales Arica y Pari-

nacota, Tarapacá, Antofagasta, Atacama, Valparaíso, Maule, Los Lagos, Los Ríos, Araucanía, Aysén y Magallanes.

Por otra parte, se declararon desiertos, por parte del Comité de Selección, los cargos de Jefe/a de División de Fiscalización y de Director Regional de BioBío, y por la autoridad, los de Jefe/a de División de Administración General, y los cargos de Directores/as Regionales de las Regiones de Coquimbo, Metropolitana y del Libertador Bernardo O'Higgins.

En agosto de 2014 se produjo la renuncia voluntaria del Superintendente, dando lugar a un nuevo concurso para proveerlo, el que concluyó en noviembre de 2014, con la remisión de la nómina a la autoridad, la que optó por Alexis Ramírez Orellana en diciembre del mismo año.

De los nombrados, al 31 de diciembre de 2014, sólo se mantenían en sus cargos los Directores Regionales de Tarapacá y Atacama. A la misma fecha se encontraban en evaluación los cargos de Jefe/a de División de Administración General, Jefe/a de División de Fiscalización, Fiscal, Jefe/a de División de Comunicaciones y Denuncias, Director Regional Metropolitano/a y de las regiones de Antofagasta, Coquimbo, Valparaíso, O'Higgins, Maule, Bio-Bío, Araucanía y Magallanes.

## **6.2.- Ley de Calidad y Equidad de la Educación.**

La ley N° 20.501 de Calidad y Equidad de la Educación, de 26 de febrero de 2011, consagró la concursabilidad -con la participación del Sistema de Alta Dirección Pública- de 292 cargos de Jefes de Departamento de Administración de Educación Municipal y de 3.960 cargos de Directores de Establecimientos Educativos Municipales, distribuidos en 345 comunas del país.

### **6.2.1.- Selección de Jefes de Departamentos de Administración de Educación Municipal.**

Los Jefes de Departamentos de Administración de Educación Municipal, DAEM, son los responsables del diseño e implementación del proyecto educativo comunal y de la gestión administrativa, financiera y técnica pedagógica de los establecimientos educacionales. Por ello se busca a profesionales dotados de liderazgo, capacidad de gestión, experiencia directiva y compromiso con la educación, quienes son nombrados por 5 años y deben suscribir un convenio de desempeño -público y vinculante- con el respectivo sostenedor, respondiendo ante éste y ante el concejo municipal por el grado de cumplimiento de metas y objetivos.

Cabe señalar que la ley de Calidad y Equidad en la Educación, en el caso de los Jefes DAEM, establece una distinción en la realización de los concursos, la que depende del tamaño de la matrícula de la comuna: así, en comunas con más de 1.200 alumnos se realizan procesos de selección análogos a los de segundo nivel jerárquico del Sistema de Alta Dirección Pública, mientras que en los municipios con menos de 1.200 alumnos, los procesos de selección son análogos a los de Directores de Establecimientos Educativos Municipales.

En el bienio 2013-2014 se publicaron 112 convocatorias a concursos destinados a proveer cargos de Jefes de Departamentos de Administración de Educación Municipal, de comunas con matrícula

de más de 1200 alumnos, de los cuales 71 concluyeron con nombramiento: Angol, Cabrero, Calbuco, Caldera, Canela, Cañete, Cartagena, Casa Blanca, Chañaral, Chimbarongo, Codegua, Combarbalá, Concepción, Concón, Constitución, Coronel, Coyhaique, Curacautín, Curanilahue, Doñihue, Estación Central, Florida, Freire, Gorbea, Graneros, Illapel, Independencia, La Calera, La Pintana, La Unión, Lago Ranco, Laja, Lautaro, Limache, Llanquihue, Lo Barnechea, Loncoche, Longaví, Lonquimay, Los Álamos, Mejillones, Monte Patria, Nacimiento, Nueva Imperial, Olivar, Paine, Parral, Pelluhue, Puchuncaví, Puerto Varas, Purén, Putaendo, Quillón, Quillota, Recoleta, Requinoa, Río Negro, Sagrada Familia, San Antonio, San Clemente, San Francisco de Mostazal, San Pedro, San Pedro de la Paz, Santa Bárbara, Santiago, Talca, Taltal, Temuco, Tucapel, Valdivia y Victoria. Además, otros 12 concursos concluyeron con declaración de desierto formulada por la autoridad municipal, a saber: Chihuayante, Coquimbo, El Carmen, Ovalle, Peralillo, Pichilemu, Puerto Varas, San Felipe, San Ignacio y Traiguén.

En el mismo período se convocó a 43 concursos destinados a proveer cargos de Jefes de Departamentos de Administración de Educación Municipal, de comunas con matrícula de menos de 1200 alumnos, de los cuales 26 concluyeron con nombramiento: Alto del Carmen, Alto Hospicio, Antuco, Catemu, El Quisco, El Tabo, Freirina, General Lagos, Licantén, Los Sauces, Máfil, Marchihue, María Elena, Ninhue, Padre Hurtado, Pica, Punitaqui, Putre, Quilleco, Rauco, Río Hurtado, San Fabián, San Juan de la Costa, San Pablo, San Pedro de Atacama, San Rosendo, Teodoro Schmidt y Toltén.

En total, en el bienio se registraron 155 convocatorias a concursos de Jefes DAEM, de los cuales 97 concluyeron con nombramiento, lo que corresponde a un 44,9% avance respecto del total.

En 2013 el Consejo de Alta Dirección Pública se reunió en La Serena con Jefes DAEM de la región, con el objetivo de reforzar los valores del sistema y mostrar los avances alcanzados en materia de selección de directivos para Educación.

Asimismo, durante 2014, se llevaron a cabo dos encuentros destinados a iniciar el proceso de generación de una red de Jefes DAEM nombrados con la intervención de la Alta Dirección Pública, con el propósito de permitirles compartir su experiencia de liderazgo educativo a nivel local y socializar prácticas y aprendizajes en torno al mejoramiento de la calidad de la educación a nivel municipal. En ambos encuentros -uno realizado en la ciudad de Temuco y otro en Santiago-, participaron representantes del Ministerio de Educación que abordaron los desafíos de la actual Reforma Educacional, especialmente de la nueva institucionalidad, invitando a la Red de Jefes de DAEM a colaborar con el proceso de transición y puesta en marcha de la Reforma, considerando que uno de los principales logros de la ley N°20.501 ha sido proveer de mejores capacidades profesionales a la educación municipal y fortalecer los liderazgos asociados a la misma.

Cabe destacar que, durante el año 2014, se implementó una agenda de trabajo conjunta entre el MINEDUC y el Servicio Civil destinada a activar los concursos, a través de trabajo en terreno en diversas comunas, de entrega de información, sensibilización y asesoría para el buen desarrollo de dichos procesos de selección. Un importante hito en esta tarea estuvo constituido por encuentros con las nuevas autoridades regionales y provinciales de educación -Secretarios Regionales Ministeriales y Jefes de Departamentos Provinciales-, en los que se abordó la situación articular de cada territorio. Asimismo, se desarrolló un trabajo conjunto con la Asociación de Municipalidades, generando reuniones con Alcaldes y Jefes DAEM.

Además, durante 2014, se certificó el proceso de selección de Jefes DAEM bajo la norma de calidad internacional ISO 9001, dando cuenta de la calidad de los procesos, instrumentos y productos asociados al proceso de búsqueda de directivos para educación a nivel local. Este hito es particularmente relevante considerando que la ley N° 20.501 se encuentra -al cierre de esta memoria- en su tercer año de implementación, lo que significa que se accede a esta importante certificación en la etapa de puesta en marcha e instalación del nuevo marco legal.

### **6.2.2.-Selección de Directores de Establecimientos Educativos.**

La ley de Calidad y Equidad de la Educación, con el fin de reclutar directivos con las competencias y el liderazgo necesario para implementar los proyectos educativos fijados por los respectivos municipios, estableció en 2011 un nuevo procedimiento para elegir a 3.960 Directores de Establecimientos Educativos Municipales.

El procedimiento considera una convocatoria pública, la que es realizada por el municipio o la corporación municipal. Una vez recibidos los antecedentes y tras analizarse el cumplimiento de los requisitos legales, una empresa externa –la Asesoría Externa- realiza la preselección de candidatos a través de un proceso de evaluación que incluye análisis curricular y evaluación psicolaboral. Los candidatos preseleccionados son entrevistados por una Comisión Calificadora, integrada por 1 Representante del Consejo de Alta Dirección Pública; el Jefe DAEM respectivo, y 1 docente de destacado desempeño elegido por sorteo. Dicha Comisión Calificadora define una nómina de 3 a 5 candidatos, la que es remitida al sostenedor para que efectúe el nombramiento.

Los concursos son administrados por el Departamento de Educación Municipal o la Corporación de Educación, según corresponda. Al Sistema de Alta Dirección Pública le corresponde, conforme con la ley, la conformación de un Registro de Expertos, Representantes del Consejo de Alta Dirección Pública, que participan de las Comisiones Calificadoras, y la conformación de un Registro de Consultores encargado de actuar como Asistencias Técnicas para la evaluación de las competencias de los candidatos.

Durante el bienio 2013-2014, los municipios convocaron a 1.751 procesos de selección de Directores de Establecimientos Educativos Municipales, de los cuales concluyeron con nombramiento 948, lo que equivale a un 24% de avance.

Además, el Sistema presta asesoría a los municipios o a la corporación municipal, en la etapa de preparación de los concursos, a través de la definición de propuestas de perfiles de cargo y asesoramiento en la construcción de bases. Este soporte se ha visto fomentado con el portal Directores para Chile, que permite a comunas que han firmado un convenio de colaboración con el Servicio Civil, realizar las bases de los concursos en línea, llevando a cabo las convocatorias y postulaciones de una manera más eficiente. La asesoría técnica a los municipios se extiende a otras etapas del proceso, en las que se entregan lineamientos y soporte en la interacción con otros actores del Sistema.

Con el fin de asumir una demanda creciente de concursos anuales, el Consejo de Alta Dirección Pública, durante el período 2013-2014, incrementó el equipo de Representantes ante las Comisio-

nes Calificadoras encargadas de seleccionar a los candidatos que integrarán las nóminas que se someten a la consideración de la autoridad encargada del nombramiento. Al 31 de diciembre de 2014 el equipo de Representantes consta de 61 integrantes, distribuidos a través de las 15 regiones del país: en la Región Metropolitana, Luis Marcos Barros Vallejos, Alejandro Ramón Guerra Fodich, Ana Rosa Barriga Loyola, Andrés Dionisio Rodríguez Valenzuela, Beatrice Ávalos Davidson, Carlos Briceño Sotelo, Ety Emilia Paniagua Giannini, Germán Osvaldo Gómez Veas, Jaime Enrique Aldunate Mozó, Julio Héctor Sagüés Hadler, Kiomi Loreto Matsumoto Royo, Lucía Pilar Aguirre Díaz, María Pilar Vera Montoya, Mercedes Rebeca del Carmen Ferrer Artigas, Oscar Orlando Vilches Santibáñez, Pedro Pablo Roa Becerra, Patricia Ibáñez Crino, Rodrigo Humberto Manríquez Rojas, Leonardo Vera Monroy; en la XV Región, Mario Mauricio Ovando Urbina; en la I Región, Mílisen Carely Rivera Olivares; en la II Región, Ismael Neftalí Riveros Araya; en la III Región, María Inés Yáñez Cortés; en la IV Región, Eduardo Rudy Pizarro Vásquez, Héctor Vicente López Gómez, Mario Segundo Jorquera Araya, Agustín Moreno Piñones; en la V Región, Elena Alejandra Jofré Pavez, Patricio Javier Manríquez Encina y Reinaldo Alonso Lefian Onetto; en la VI Región Edmundo Francisco Urtubia Cornejo, Hernán Vladimir Castro Monardes, Jaime Patricio Morales Oyarzún y Pedro Fernando Díaz Cuevas; en la VII Región, Rosa Ofelia Azriek Méndez, Víctor Hugo San Martín Ramírez y Sebastián Enrique Donoso Díaz y Alejandro Aguirre Moraga; en la VIII Región, Angélica de Lourdes Caro Rodríguez, Daniel Gastón Villarroel Montaner, Héctor Gerardo Quiroz Muñoz, Jorge Arnoldo Ulloa Garrido, Juana Irene Castro Rubilar, María Paulina Bellolio Olivieri, Oscar Ricardo Nail Kroyer, Carlos Romero Rubilar y Ximena Andrea Umaña García; en la IX Región, Jorge Alejandro Miranda Ossandón, Jorge Edgardo Villagrán Sáez, Leyla Maribel Vera Álvarez y Lixza Mercedes González Ibacache; en la XIV Región, Hernán Leonardo Peredo López, Mauricio Federico Zech Penjean. en la X Región, Héctor Alejandro Sepúlveda Obreque, Juan Felipe Sotomayor Meza, Oscar Edgardo Guzmán Solís, Roberto Canales Reyes y Valeria Soledad Muñoz Russell; en la XI Región, Sebastián Emilio Steinmeyer Valenzuela, y en la XII Región, Rosa Inés Cremaschi Ojeda y Juan Carlos Judikis Preller.

El Área de Educación de Alta Dirección Pública acompaña permanentemente al equipo de Representantes y organiza anualmente un encuentro destinado a actualizar sus conocimientos sobre los procesos de selección y sus normativas, así como a recoger sus inquietudes e intercambiar perspectivas.

Por otra parte, en el bienio 2013-2014, se continuó gestionando y administrando el Registro de Asesorías Externas, expertas en reclutamiento y selección, contempladas por la ley N°20.501. Actualmente el Registro cuenta con 286 integrantes, incluyendo tanto personas naturales como jurídicas, de las cuales el 100% ha participado del programa de inducción y el 60% del programa de capacitación ofertado por el Sistema de Alta Dirección Pública. Adicionalmente, las empresas son acompañadas, monitoreadas y auditadas a fin de asegurar la calidad del proceso.

Cabe destacar que, durante el segundo semestre de 2014, se licitaron y adjudicaron dos consultorías destinadas a efectuar estudios relacionados con la selección de Directores de Establecimientos Educativos Municipales. La primera, denominada "Evaluación de la implementación del Sistema de Selección de Directores de Establecimientos Educativos Municipales: percepción de los actores involucrados", la que fue adjudicada a Grupo Educativo, equipo liderado por la investigadora Claudia Peirano. El propósito de este estudio fue el identificar los principales factores de éxito y oportunidades de mejora del sistema de selección de Directores de Establecimientos Educativos Municipales, en el marco de la ley N°20.501 desde sus actores involucrados.

La segunda, "Caracterización de Directores electos por el Sistema de Selección de la ley N° 20.501: particularidades y prácticas de gestión institucional y liderazgo pedagógico", fue desarrollada por el Centro de Políticas Públicas de la Pontificia Universidad Católica de Chile, liderado por Ignacio Irrázaval, con el fin de identificarlos y facilitar el seguimiento y desarrollo de su gestión. Su principal objetivo era caracterizar a los directores electos por el sistema de selección consagrado por la ley N°20.501, con el fin de identificar sus particularidades y sus prácticas en los ámbitos de la gestión institucional y pedagógica, incorporando la experiencia internacional en la materia, con miras al seguimiento y desarrollo de su gestión.

El Sistema de Alta Dirección Pública ha trabajado conjuntamente y de manera colaborativa con los municipios y el Ministerio de Educación para acelerar la concursabilidad y para apoyar técnicamente la labor de los gobiernos locales. Al 31 de diciembre de 2014, un 80% de las 345 comunas del país ya han realizado al menos 1 concurso. Magallanes es la región con mayor porcentaje de directores nombrados por el nuevo sistema, le sigue Atacama. La con menos nombramientos es Arica y Parinacota.

A tres años de la puesta en marcha de la ley, el Servicio Civil, bajo los lineamientos del Consejo de Alta Dirección Pública, trabaja en el reforzamiento de la alianza con los municipios, en la homologación y mejoramiento de los estándares técnicos de las empresas evaluadoras, en la difusión de las convocatorias y en el desarrollo de estudios exploratorios que permitan perfeccionar su funcionamiento. Si la voluntad de todos los actores así lo dispone, estamos en condiciones de responder a una mayor demanda de concursos y, a un ritmo de 1.100 convocatorias al año, acelerar el proceso de reclutamiento para completar el universo total de cargos por concursar.

Más allá las dificultades que conlleva implementar un cambio cultural de estas proporciones, los datos son auspicios y nos indican que se está produciendo renovación en el liderazgo directivo. De hecho, más del 65% de los directores nombrados no ocupaba el cargo y un 37% tiene entre 20 y 30 años de experiencia. Tal como demuestra la evidencia comparada, el liderazgo directivo es uno de los factores que más incide en una educación de calidad.

Ciertamente el nuevo modelo constituye una barrera a la discrecionalidad en los nombramientos y claramente debe seguir siendo un pilar fundamental del proceso de mejoramiento de la educación pública que está llevando adelante nuestro país.

### **6.2.3.- Portal Directores para Chile.**

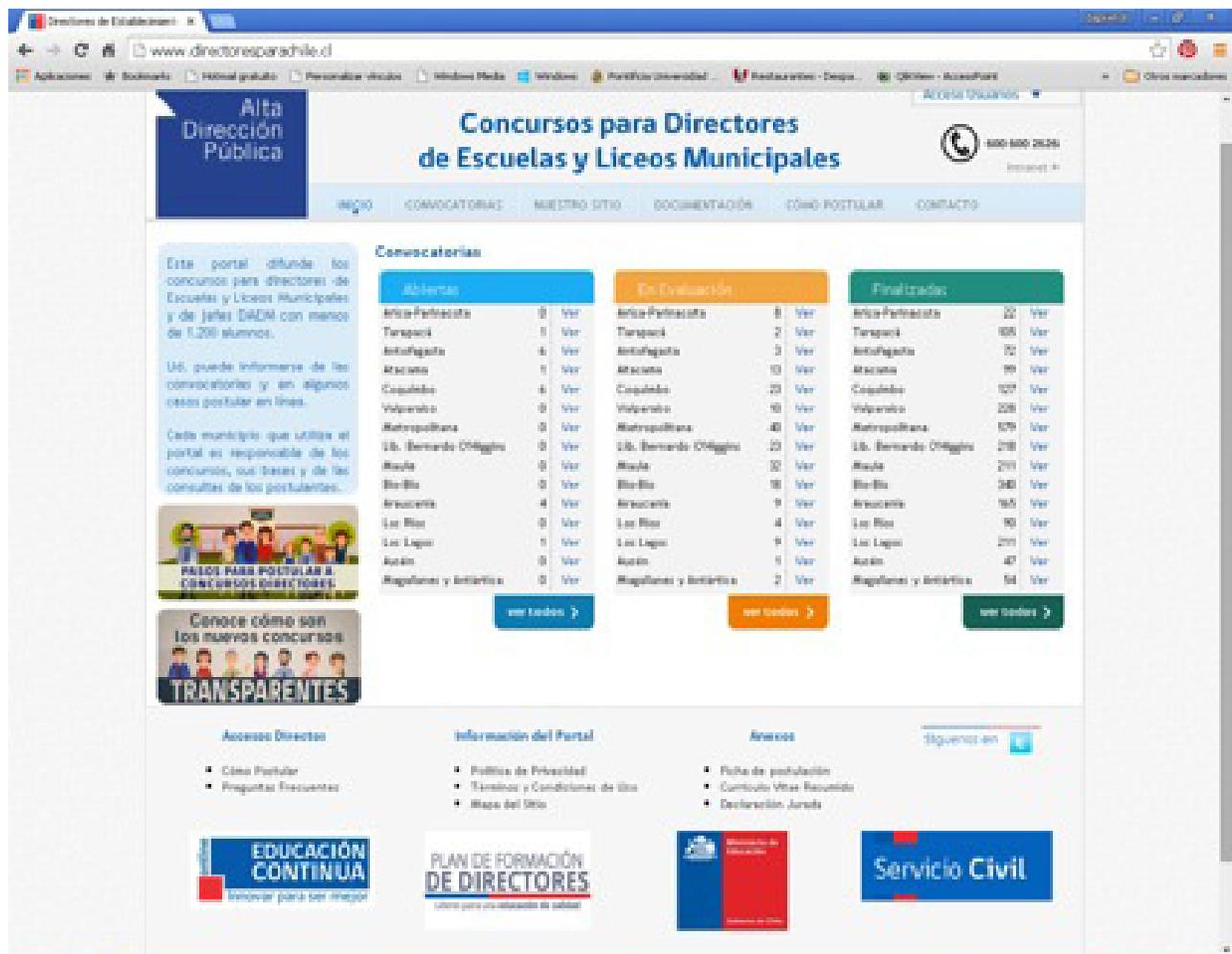
En mayo de 2013 comenzó a funcionar el portal [www.directoresparachile.cl](http://www.directoresparachile.cl), iniciativa desarrollada en alianza con el Ministerio de Educación que reemplazó al sitio web [www.reformaescolar.mineduc.cl](http://www.reformaescolar.mineduc.cl). En él cual se publica toda la oferta de concursos destinados a proveer tanto cargos de Directores/as de Establecimientos Educacionales Municipales como de Jefes de Departamentos de Educación Municipal en comunas con menos de 1.200 alumnos y se ha transformado en una importante plataforma de difusión de los concursos, fomentando la transparencia y el acceso a la información pública.

Uno de sus principales activos es que permite que los municipios que han firmado un convenio

de colaboración con el Servicio Civil publiquen las bases del concurso a través del portal y, desde agosto de 2013, permite que los candidatos postulen en línea a las convocatorias. Al 31 de diciembre de 2014 el sitio contabilizaba cerca de 500.000 visitas, con un promedio aproximado de 20 mil visitas mensuales y registra más de 14.000 postulaciones en línea, lo que se traduce en un promedio de 55 postulaciones por concurso y constituye un aumento significativo respecto de la situación anterior al inicio de funciones de este sistema de postulación.

Entre las ventajas del sistema de postulación en línea se encuentran la rapidez, simpleza y confidencialidad de la postulación y el hecho de que se trata de un servicio gratuito, tanto para los municipios como para los postulantes y que permite reducir los costos asociados al envío de documentos por correo

El portal contempla información de utilidad para los usuarios municipales y postulantes y si bien ha utilizado como modelo al portal de Empleos Públicos, se ha adaptado a la realidad de los concursos municipales y se han creado mecanismos de apoyo a la difusión tales como infografías y videos tutoriales en base a lo que sido la experiencia de su uso durante este periodo. Para 2015 se contempla que los concursos para jefes DAEM de comunas con menos de 1.200 alumnos también puedan realizar llamados a concursos con postulaciones en línea.



Fuente: www.directoresparachile.cl Servicio Civil.

## 7.- El Sistema de Alta Dirección Pública en el marco de la planificación estratégica de la Dirección Nacional del Servicio Civil.

Durante el año 2014 la Dirección Nacional del Servicio Civil inició un proceso de planificación estratégica –el que contó con la activa participación de todos sus funcionarios- en la cual se incluyó como un importante componente el desarrollo y proyección del Sistema de Alta Dirección Pública.

Dicho proceso, durante 2014, incluyó las siguientes etapas: levantamiento de un diagnóstico del Servicio Civil; una Jornada Institucional de Planificación Estratégica, celebrada el 19 de junio de 2014, en la cual se definieron las orientaciones para el período, se conocieron las presentaciones de las áreas, y se llevó a cabo un Taller de Estilos de Trabajo; elaboración del Plan Estratégico; definición del Plan de Acción; Jornada Jefaturas del Servicio Civil, y reflexión sobre las brechas y debilidades que tiene el servicio para implementar el Plan de Acción.

Como resultado del proceso, se establecieron definiciones estratégicas. Se concluyó que la visión del Servicio Civil es liderar la gestión y desarrollo de personas en el Estado y ser referente en materias de dirección y empleo público, en el marco del proceso de modernización del Estado. Y, además, que su misión es fortalecer la función pública y contribuir a la modernización del Estado, a través de la implementación de políticas de gestión y desarrollo de personas y Altos Directivos, para promover un mejor empleo público y un Estado al servicio de los ciudadanos.

Enseguida se definieron los objetivos estratégicos para el período 2014-2018. Dos de ellos dicen especial relación con el Sistema de Alta Dirección Pública:

Contribuir al proceso de modernización del Estado, a través de la gestión de personas y la profesionalización de la dirección pública, y contribuir al diseño e implementación de la modernización del empleo público, a través del desarrollo de políticas y prácticas de gestión de personas en la administración civil del estado, y

Fortalecer el Sistema de Alta Dirección Pública, dotando al estado de un cuerpo de directivos idóneos y competentes, implementando estrategias para su desarrollo, que les permita mejorar la gestión pública, a nivel central, regional y municipal.

En relación con el primero, se incluyen líneas de acción relevantes para el Sistema, tales como el apoyo a reforma; las acciones de difusión; la generación de Instancias de análisis y debate, tales como el desarrollo de publicaciones y estudios y la celebración de los Seminarios Internacionales de Alta Dirección Pública; las acciones destinadas a potenciar la descentralización del Sistema, a través de propuestas para transferencia de competencias, la colaboración con SUBDERE y con los Gobiernos Regionales y el desarrollo de programa de capacitación directiva a nivel regional y local.

En relación con el segundo, se abordan líneas de acción en materia de mejoramiento del proceso de reclutamiento y selección de Altos Directivos Públicos, de desarrollo de Altos Directivos Públicos, de fortalecimiento de los procesos del ámbito de la Educación y el Posicionamiento y Gestión del Consejo de Alta Dirección Pública.

En un horizonte posterior al 31 de diciembre de 2014 se proyecta continuar con el proceso mediante la elaboración de propuestas para abordar las brechas identificadas; la realización de una Jornada Institucional de Difusión del Plan de Acción 2014-2018; la definición de responsables y equipos de trabajo por proyectos y resultados del período; el levantamiento de la programación de los proyectos y el monitoreo y seguimiento al Plan de Acción.

## **8.- Empresas consultoras: búsqueda y evaluación de Altos Directivos Públicos.**

El Sistema de Alta Dirección Pública contempla la externalización de los procesos de evaluación y búsqueda de candidatos a servir cargos de Alta Dirección Pública, entregando esta tarea a las empresas consultoras especializadas en la materia, que –tras ser adjudicadas en una licitación abierta que evalúa sus propuestas técnicas y económicas- forman parte del Convenio Marco suscrito para estos efectos por la Dirección Nacional del Servicio Civil y la Dirección de Compras y Contratación Pública, ChileCompra.

El Consejo de Alta Dirección Pública tiene el mandato legal de conducir y regular los procesos de selección de candidatos a cargos de jefes superiores de servicio del Sistema y resolver la contratación de empresas especializadas en selección de personal para asesorar o realizar todo o parte de los procesos de selección. En el ejercicio de esta obligación ha logrado importantes aprendizajes que ha plasmado en la constante optimización de los servicios prestados por dichas empresas.

Es así como se ha transitado desde licitaciones y adjudicaciones caso a caso -en los albores del Sistema-, al establecimiento de Convenios Marco. Estos últimos han constituido una oportunidad para integrar los avances del Sistema, corregir los detalles observados en su implementación y perfeccionar la relación con las empresas especializadas, hasta llegar a transformarse en uno de los ejemplos más exitosos de colaboración público-privada en nuestro país.

En la formulación del primer Convenio Marco -en 2006- se presentaba el desafío de convocar a las mejores empresas del rubro, con el fin de elevar los estándares de los servicios de búsqueda y evaluación de Altos Directivos Públicos y con ello, perfeccionar los resultados de los procesos de selección. Dichas empresas hasta entonces desconocían las claves propias de la gerencia pública, por lo que se hizo necesario desarrollar un proceso de acercamiento y mutuo conocimiento para definir los términos en que se desarrollaría su participación en el Sistema. Para ello fue clave recoger las opiniones, sugerencias y antecedentes aportados por las propias empresas que participaron del proceso de solicitud de información llevado a efecto por el Sistema y que facilitó la conciliación y adecuación de los métodos y procedimientos de las empresas privadas con los requerimientos legales, propios del ámbito de lo público.

Ha pasado el tiempo desde entonces, generando aprendizajes y mejoras continuas en procedimientos y resultados. En efecto, dicho proceso ha permitido uniformar criterios de trabajo, determinar presupuestos y costos, incidir positivamente en la menor duración de los procesos de selección y en un mejoramiento de los resultados de los procesos de selección del Sistema de Alta Dirección Pública. Al mismo tiempo, se ha construido una relación de confianza con algunas de las mejores empresas consultoras del mercado que aportan su expertise al Sistema, constituyéndose en aliadas estratégicas del Estado en esta materia, en un marco de creciente flexibilidad y mayor responsabilidad de las consultoras en el desarrollo de los procesos.

El Convenio Marco vigente durante el período 2013-2014 es el cuarto en su especie y fue adjudicado con fecha 5 de julio de 2012. Incluye a 57 empresas consultoras, 46 de las cuales ofrecen servicios de búsqueda, 36 de evaluación y 25 que ofrecen ambos tipos de servicios. De ellas, 33 empresas prestan por primera vez estos servicios al Sistema de Alta Dirección Pública. Entre sus características se encuentra las siguientes: las empresas no pueden subcontratar servicios, de modo de mantener los estándares requeridos por el Sistema al evitar que se subcontrate a empresas que no los cumplen; los precios son negociables, y se incorporó un factor a considerar en el pago de los servicios, destinado a incentivar la competencia, y que se funda en el número de candidatos presentados o evaluados por la empresa que llegan a la nómina que se presenta a la autoridad encargada del nombramiento.

Se aplica para los procesos de selección regidos por el Título VI de la ley N°19.882, así como para todo otro proceso de selección del que participe el Sistema de Alta Dirección Pública.

Durante el bienio 2013-2014, se realizaron un total de 5 Jornadas de Trabajo con Consultoras del Convenio Marco de Búsqueda y Evaluación de Altos Directivos Públicos, dirigidas a entregar a las empresas lineamientos de trabajo, generar espacios de reflexión para el mejoramiento continuo y abordar los nuevos desafíos del Sistema de Alta Dirección Pública. A la totalidad de dichas jornadas asistieron representantes de prácticamente la totalidad de las empresas consultoras que forman parte del actual Convenio Marco.

El costo asociado al total de concursos cerrados para el periodo 2013-2014, correspondiente al pago a consultoras externas especializadas en selección y búsqueda, ascendió a un total de \$ 6.034.842.009. para un total de 622 concursos.

Con el fin de optimizar el uso de los recursos públicos y agregar valor a los procesos de selección del Sistema de Alta Dirección Pública, durante el periodo 2013-2014 se intensificaron los esfuerzos destinados a alcanzar estándares más homogéneos y elevados en el trabajo de las empresas consultoras, aliadas estratégicas en la búsqueda de talento directivo para el Estado. El análisis y los aprendizajes que en estas materias y en otras efectuó el Consejo de Alta Dirección Pública durante el período 2013-2014 se plasmarán en el nuevo Convenio Marco que deberá suceder al actual en abril de 2016.

### **9.- Profesionales Expertos: representantes del Consejo de Alta Dirección Pública en la provisión de cargos de segundo nivel jerárquico.**

El proceso de búsqueda y selección de los Altos Directivos Públicos correspondientes al segundo nivel jerárquico es conducido por un Comité de Selección integrado por un representante del jefe superior del servicio respectivo, un representante del ministro del ramo y un miembro del Consejo de la Alta Dirección Pública o un representante de éste.

Los Profesionales Expertos son los representantes del Consejo de Alta Dirección Pública ante los Comités de Selección y, en conformidad con la ley, deben contar con reconocidas capacidades en las áreas de administración de personal y/o políticas públicas. Su principal responsabilidad consiste en asegurar el adecuado funcionamiento de los Comités de Selección en los que participa,

garantizando que éstos se ajusten a los lineamientos establecidos por el Consejo de Alta Dirección Pública y resguardando los principios sobre los cuales se sustenta el Sistema de Alta Dirección Pública.

A diciembre de 2013 el equipo de Profesionales Expertos estaba conformado por las siguientes personas: Andrés Pérez Nicolás, Alvaro Soto Roy, Carlos Briceño Sotelo, Carlos Henríquez Calderón, Carlos Ramírez Sánchez, Catalina Bau Aedo, Cristián Hansen Cruz, Eduardo Abarzúa Cruz, Eduardo Moyano Berríos, Ernesto Livacic Rojas, Erwin Hahn Huber, Fernando Martínez Pérez-Canto, Francisco Javier González Silva, Gabriel Aldoney Vargas, Gabriel Bastías Silva, Gonzalo Terminel Krebs, Gregorio Airola Gana, Héctor Pérez Guzmán, Huberto Berg Monasterio, Isabel Rivas Matus, Jacqueline Weinstein Levy, Jaime Bellolio Rodríguez, Jaime Gatica Barros, Jorge Cisternas Méndez, Jorge Dagnino Sepúlveda, Jorge Garcés Jordán, Jorge Torres Jofré, Juan Claudio Benavides Calderón, Juan Enrique Vargas Viancos, Leontina Paiva Rojas, Lorenzo Álvarez García, Manuel Inostroza Palma, María Parada Tejías, María Pilar Vera Montoya, María Rosa Millán Massa, Marta Tonda Mitri, Miguel Ángel Nacur Gazali, Mónica Espinosa Marty, Patricia Ibáñez Crino, Patricio Aguilera Poblete, Philip Wood Vargas, Raimundo Valdés Lyon, Ricardo Montero Jaramillo y Tatiana Cayazzo Appelt.

El fortalecimiento del equipo de Profesionales Expertos ha sido una inquietud permanente del Consejo de Alta Dirección Pública, debido al rol que desempeñan como garantes del Sistema y de los lineamientos y regulaciones impartidas por este cuerpo colegiado para el buen desarrollo de los procesos de segundo nivel jerárquico. Por tal motivo, ha propendido a fortalecer las capacidades y precisar las atribuciones de los Profesionales Expertos con el propósito de permitirles enfrentar de mejor manera tanto los desafíos propios de su cargo como la creciente demanda por nuevos concursos.

En esta línea, durante el mes de abril de 2013, el Consejo de Alta Dirección Pública aprobó los documentos: “Marco de acción para ejercer el rol de Profesional Experto”; “Perfil del Profesional Experto”; “Lineamientos de Operación de los Comités de Selección: guía para Profesionales Expertos” y “Lineamientos Administrativos para reembolsos de los Profesionales Expertos”, los que precisan el rol de los Profesionales Expertos, orientan su tarea y regulan aspectos tales como nombramientos, incompatibilidades, inhabilidades, conflictos de interés, obligaciones, derechos, asignación de procesos, evaluación de desempeño y cesación en el cargo.

Con el fin de compartir la nueva regulación contenida en los referidos documentos, en junio de 2013 se desarrolló una Jornada de Actualización para el equipo de Profesionales Expertos, en la que además se compartió un diagnóstico de la situación del Sistema de Alta Dirección Pública y se dio cuenta del rol del mismo en la selección de Directores de Establecimientos Educativos Municipales y de Jefes/as de Departamento de Administración de Educación Municipal.

En octubre de 2014 se realizó una nueva Jornada de Trabajo, en la que se abordaron las proyecciones del Sistema de Alta Dirección Pública para el cuatrienio 2014 -2018, para luego dar paso a un taller destinado a analizar las fortalezas y debilidades de los procesos de selección y concordar estrategias dirigidas a elevar sus estándares y perfeccionar sus resultados.

Durante el período 2013-2014, dejaron de participar del equipo de Profesionales Expertos la señora Patricia Ibáñez Crino y los señores Carlos Henríquez Calderón, Christian Hansen Cruz, Eduardo Abarzúa Cruz, Jaime Gatica Barros, Manuel Inostroza Palma, Patricio Aguilera Poblete y Raimundo Valdés Lyon. A todos ellos los distinguió su aporte y compromiso con el Sistema de Alta Dirección Pública, el que contribuyeron a prestigiar.

Considerando tanto lo anterior como el creciente número de concursos en desarrollo, en noviembre de 2014 el Consejo inició un proceso de expansión del equipo de Profesionales Expertos, para lo cual efectuó una convocatoria mediante invitación y seleccionó en base a antecedentes curriculares y entrevistas a las siguientes personas: Claudia Rocco Galdames, Cristián Pliscoff Varas, Fernando Contreras Muñoz, Francisco Javier Oyarzun Oyanguren, Georgy Schubert Studer, Gianni Lambertini Maldonado, Gloria Carranza Daniel, Juan Manuel Toso Loyola, Marcela Guzmán Salazar y Solange Garreaud De Mainvilliers Gerlach.

En diciembre de 2014 se dio la bienvenida y se desarrolló la inducción de los nuevos integrantes del equipo, entregándoles una visión comprensiva del Sistema de Alta Dirección Pública, de sus procesos de selección y del rol de los Profesionales Expertos como representantes del Consejo en los Comités de Selección de candidatos a cargos de segundo nivel jerárquico. Con este hito se inició un periodo de acompañamiento en el desempeño de sus nuevas responsabilidades, previo a asumir en propiedad la conducción de los Comités de Selección en los que les corresponda participar.

El Consejo de Alta Dirección Pública hace propicia esta oportunidad para reconocer públicamente la inestimable labor desarrollada por su equipo de Profesionales Expertos, agradeciendo y destacando su sólida contribución al Sistema de Alta Dirección Pública.

#### **10.- Mantención de la certificación del Sistema de Gestión de la Calidad del Sistema de Alta Dirección Pública de acuerdo al estándar ISO 9001:2008.**

Los días 8, 9 y 10 de octubre de 2013 se efectuó la auditoría externa de certificación y mantención para los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad del Sistema de Alta Dirección Pública. En dicha oportunidad se mantuvo la certificación obtenida durante el año 2012 por los procesos de selección de Altos Directivos Públicos de primer y segundo nivel jerárquico.

En 2014, los días 6, 7, 8 y 9 de octubre se llevó a cabo una nueva auditoría externa de certificación y mantención. En esta oportunidad se certificaron los procesos de reclutamiento y selección de Jefes DAEM y los procesos de Seguimiento y Desarrollo de Altos Directivos Públicos, estos últimos, con foco en los procesos de inducción de Altos Directivos Públicos de segundo nivel jerárquico y de asesoría en elaboración y suscripción de Convenios de Desempeño. Además, se mantuvieron las certificaciones de los procesos de selección de Altos Directivos Públicos.

En cada ocasión, la revisión fue realizada mediante entrevistas, que contaron con la participación del Presidente del Consejo de Alta Dirección Pública y Director Nacional del Servicio Civil y de los responsables de los diferentes procesos, tanto del área de negocio como de las áreas de apoyo a la gestión institucional a cargo de compras, Sistema de Atención Ciudadana, monitoreo del

desempeño institucional, tecnologías de la información, gestión de personas y coordinación del sistema de calidad.

Cabe destacar que todos los procesos de certificación estuvieron a cargo del equipo auditor de la empresa Bureau Veritas, adjudicada mediante licitación pública en 2012 por un periodo de 3 años.

La certificación se realiza como parte del Sistema de Gestión de la Calidad implementado desde el año 2012 a la fecha en el marco del Programa de Mejoramiento de la Gestión. El Sistema de Gestión de la Calidad se recertificará para el periodo 2015-2018, lo que implica que todos los años habrá auditorías de seguimiento o vigilancia, con el objetivo de corroborar la calidad de los productos y servicios que el Sistema de Alta Dirección Pública provee a sus clientes, usuarios y beneficiarios.

El Consejo de Alta Dirección Pública destaca y agradece el trabajo desarrollado en esta materia por el Área de Gestión de Procesos perteneciente a la División de Gestión y Desarrollo Institucional.

## **11.- Plataforma tecnológica del Sistema de Alta Dirección Pública.**

El Sistema de Alta Dirección Pública cuenta con un soporte tecnológico destinado a incrementar su eficiencia, el que se encuentra en permanente búsqueda de mejores herramientas para cumplir este objetivo. Durante el período 2013-2014 se avanzó en la modernización del sistema de postulación en línea y de gestión de procesos administrativos y se innovó al incorporar nuevas herramientas de business intelligence y al iniciar el uso de carpetas digitales para la realización de entrevistas.

### **11.1.- Antares, sistema de postulación en línea y gestión de procesos administrativos del Sistema de Alta Dirección Pública.**

El sistema de gestión de procesos administrativos del Sistema de Alta Dirección Pública, Antares, integra -en una única plataforma informática- sus procesos de planificación, gestión de Comités de Selección, convocatoria, postulación, evaluación, reclamación, nombramiento y fortalecimiento de Altos Directivos Públicos. Se basa en un sistema computacional que consta de un workflow y de herramientas de business intelligence, como conjunto de estrategias y recursos enfocados a la administración y creación de conocimiento mediante el análisis de datos existentes.

Fue establecido en 2009 con el propósito de administrar apoyos tecnológicos de manera integral, oportuna y eficiente a los procesos de selección del Sistema de Alta Dirección Pública y facilitar la participación en los mismos de un amplio conjunto de actores: servicios y ministerios cuyos cargos directivos son provistos a través del Sistema; la Dirección Nacional del Servicio Civil; el Consejo de Alta Dirección Pública; los Profesionales Expertos representantes del Consejo ante los Comités de Selección; las empresas consultoras expertas en selección y búsqueda de Altos Directivos, y los propios postulantes. Además, por su intermedio, se aspiraba a responder a demandas de apoyo, fortalecimiento y capacitación de Altos Directivos, a la vez que facilitar su acceso a conocimiento e información proveniente del Sistema Integrado de Gestión que administra el Servicio Civil.

Tras cinco años desde su instalación, se llevó a cabo la revisión de sus procesos y la elaboración de un diagnóstico que evidenció la necesidad de perfeccionar aspectos relativos a usabilidad para candidatos y consultores, interacción con otros sistemas, dependencia de un proveedor exclusivo y soporte.

Dada la entidad de los cambios que se hacía preciso implementar, se adoptó la decisión de desarrollar una nueva plataforma que incorpore la experiencia adquirida y se haga cargo de los desafíos crecientes asumidos por el Sistema. Con este objetivo a la vista, se incluyó la adquisición de servicios de consultoría para el diseño de un nuevo software de gestión de concursos en el marco del proyecto de “Fortalecimiento del Sistema de Alta Dirección Pública”, financiado mediante donación del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento, obtenida a través del Banco Mundial, asignando a este propósito recursos por un total de US\$ 140.000.

A fin de preparar la licitación para el desarrollo de la plataforma, durante los meses de septiembre y octubre de 2014, dio inicio a una consultoría brindada por el Departamento de Ciencias de la Computación de la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas de la Universidad de Chile, destinada a asesorar en el levantamiento de los requerimientos técnicos y tecnológicos para ser consignados en los términos de referencia para licitar la construcción de la plataforma.

Por otra parte, durante noviembre de 2014, se contrataron los servicios de la empresa Medible, para realizar una consultoría destinada a definir el diseño óptimo para la web de postulaciones. Para ello se levantaron necesidades a través de entrevistas a actores claves; se analizaron los flujos claves del sitio de postulaciones, evaluándolo según criterios tales como: lenguaje y redacción, estructura y navegación, contenido y utilidad, entre otros, y se efectuaron actividades de benchmarking con otros sitios de postulación –nacionales, internacionales, públicos y privados- identificando buenas prácticas y brechas de experiencia de usuario.

Como consecuencia de la actividad preparatoria se definió que el objetivo de la consultoría a licitar sería la implementación de una solución tecnológica para la postulación en línea que permita presentar la información de los concursos del Sistema de Alta Dirección Pública, registrar la información curricular y entregar información de resultados de los procesos a postulantes, empresas consultoras y a la ciudadanía en general y que, además, facilite la gestión del Proceso de Reclutamiento y Selección del Sistema de Alta Dirección Pública mediante la inclusión de los procesos de planificación, convocatoria, postulación, evaluación, reclamación, cierre de concurso y gestión de Comités de Selección.

Entre las características necesarias se estimó necesario incluir la integración de la plataforma con otros sistemas internos y externos al Servicio Civil y la calidad del servicio de soporte y mantenimiento. Además, entre los requerimientos funcionales obligatorios del sistema de postulación en línea incluidos en el formulario de la propuesta técnica, se encuentra la instalación de un portal de postulación para consignar información de concursos y permitir el registro de usuarios; la inclusión de áreas de trabajo para la ciudadanía y para el usuario registrado; un sistema de registro de postulantes simple y eficiente, y la incorporación de guías interactivas y herramientas para la búsqueda de concursos, entre otros.

Se aspira a que el nuevo soporte facilite la estandarización de procesos, minimización de riesgos, automatización de tareas, entrega de información relevante para la toma de decisiones, el mejoramiento del control de gestión y el incremento de la transparencia del proceso de selección para postulantes y para la ciudadanía.

El 29 de diciembre de 2014 finalizó el proceso de licitación pública del Sistema de Gestión de Concursos de Alta Dirección Pública, al cual se presentaron 8 empresas, iniciándose de esa manera la fase de evaluación técnica de las propuestas, la que culminó con la adjudicación a la empresa Guadaltel Chile Servicios de Información Limitada, por un monto de US\$ 140.000.

### **11.2.- Incorporación de una nueva herramienta de inteligencia de negocios.**

En julio de 2014 el Sistema de Alta Dirección Pública incorporó el uso de la herramienta de negocios Qlik View, que permite modelar eficientemente la información para la toma de decisiones en forma oportuna y con altos estándares de calidad.

Se trata de una plataforma para la creación de aplicaciones analíticas que permite búsquedas de datos asociativos con resultados inmediatos; visualización de datos desde distintas perspectivas; consolidación de fuentes de datos diferentes, desarrollo de búsquedas asociadas y visualización y análisis de respuestas a preguntas esenciales en forma rápida y dinámica. El Sistema de Alta Dirección Pública la aplica a la información relativa a postulaciones, publicaciones, nombramientos, tiempos de concurso, caracterización de postulantes, cargas de trabajo, consultoras, notas de evaluación e historial de postulantes.

Dentro de los beneficios de incorporar esta herramienta se encuentra el contar con información actualizada y en línea de los concursos en proceso e histórica; integrar información con otras fuentes de datos; tener una sola fuente de información; agilizar la búsqueda de información; realizar amplia navegación de datos; exportar información a Excel y PowerPoint; disminuir los tiempos de construcción de reportes personales así como también desde una perspectiva de gestión de información, disminuir los tiempos de respuesta a requerimientos de información y construir y administrar una base de gestión de conocimiento de información estructurada. Todo lo anterior permitirá una mayor fluidez en el manejo de la información referida a los procesos del Sistema de Alta Dirección Pública.

### **11.3.- Carpetas electrónicas.**

Con el objetivo de modernizar y facilitar procesos asociados al Sistema de Alta Dirección Pública, el día 30 de diciembre de 2014, se dio inicio al uso de carpetas electrónicas para el desarrollo de entrevistas de primer nivel jerárquico. En una segunda etapa, se procederá a efectuar un pilotaje para los procesos de selección de segundo nivel jerárquico.

Las carpetas electrónicas se basan en el uso de Google Drive para enviar carpetas con los antecedentes necesarios para preparar y efectuar entrevistas de selección. Su utilización genera ahorros en costos de impresión y en horas de trabajo destinadas tanto a elaborar las carpetas como a entregarlas; permite disminuir los errores en la entrega de las carpetas a los representantes del

Consejo de Alta Dirección Pública; optimiza los tiempos de entrega de carpetas de entrevista, permitiendo que el receptor cuente con más tiempo para el análisis de su contenido y, en definitiva, permiten generar un servicio acorde con los avances tecnológicos disponibles.

## **12.- Acompañamiento y Desarrollo de Altos Directivos Públicos.**

El Sistema de Alta Dirección Pública, a través de su Unidad de Acompañamiento y Desarrollo, durante el año 2013, se enfocó en promover la integración de los Altos Directivos Públicos al Estado a través de la implementación de un modelo de acompañamiento y gestión del desempeño directivo destinado a contribuir al mejoramiento de la gestión pública.

El modelo de trabajo consideró que cada servicio público debía gestionar la incorporación, desarrollo, desempeño y desvinculación de sus Altos Directivos Públicos bajo la orientación y de acuerdo a las políticas estructuradas por el Sistema de Alta Dirección Pública. Sin perjuicio de lo anterior, el Sistema llevó a cabo acciones complementarias en materia de inducción, desarrollo y gestión del desempeño.

El Servicio Civil implementó un programa de inducción directiva de carácter genérico, ya que se consideró que la incorporación de un directivo a una institución forma parte de los procesos más relevantes que deben ser abordados por una organización y que mientras antes conozca sus roles y desafíos, así como con quién debe relacionarse, más tempranamente podrá impactar positivamente a su organización.

Este programa se materializó a través de jornadas periódicas para Altos Directivos de segundo nivel jerárquico, y en reuniones personalizadas con representantes del Servicio Civil y la Secretaría General de la Presidencia, en el caso de los de primer nivel. De las Jornadas para Altos Directivos de primer nivel participaron grupos de no más de 5 directivos a quienes se les dio a conocer la oferta del Sistema de Alta Dirección Pública en materia de acompañamiento directivo y del Servicio Civil en gestión de personas, además de analizar los lineamientos programáticos relativos al servicio público a su cargo y de recoger sus inquietudes y perspectivas. En las inducciones a Altos Directivos Públicos de segundo nivel jerárquico se expuso a los participantes un marco general de distinciones propias del ámbito de lo público en variadas materias, tales como: aspectos legales y presupuestarios, cuentas nacionales, transparencia y acceso a información pública, compras públicas y recursos humanos en el estado. En estas Jornadas participaron como relatores representantes del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, de la Dirección de Presupuestos, de Chile Compra, de la Contraloría General de la República, del Consejo para la Transparencia y de la Dirección Nacional del Servicio Civil.

Durante el bienio 2013-2014 se llevaron a cabo 15 Jornadas de Inducción –8 de ellas dirigidas al primer nivel jerárquico y 7 al segundo- de las que participaron 125 Altos Directivos Públicos.

Adicionalmente, se editó el “Manual de Inducción para Directivos Públicos”, cuyo contenido contempló aspectos esenciales para el trabajo de un gestor público.

En lo referente a desarrollo y capacitación, durante el 2013 se realizaron 3 Seminarios Regionales, en La Serena, Santiago y Concepción, en los que se abordó el tema “Rol Directivo y Desempeño”,

actividad que se enmarcó en un convenio con la Pontificia Universidad Católica de Chile y que contó con la relatoría del académico de esa casa de estudios Dr. Juan Andrés Pucheu. Además, se efectuaron dos versiones del curso “Comunicación Estratégica para Altos Directivos Públicos”, impartido por Deloitte, con el objetivo de fortalecer las competencias directivas relativas al manejo de crisis y contingencias, entregando herramientas para identificar y administrar situaciones de presión, contingencia y conflictos y, al mismo tiempo, crear soluciones estratégicas, oportunas y adecuadas al marco institucional público.

También en este período, se llevaron a cabo estudios destinados a enriquecer el acervo de conocimiento para contribuir a potenciar el desarrollo directivo. En esta línea, el Dr. Juan Andrés Pucheu efectuó el estudio titulado “Roles y Desafíos de Directivos de primer, segundo y tercer nivel”, con el objetivo de describir los ámbitos de trabajo y los retos de los directivos, distinguir categorías y proponer estrategias acordes a éstas.

Asimismo, los investigadores del Centro de Sistemas Públicos de la Universidad de Chile, Carlos Castro y José Inostroza, llevaron a cabo el estudio denominado “Altos Directivos Públicos: ¿Qué hacen con su tiempo?”, destinado a profundizar el conocimiento sobre las funciones de los Directivos Públicos en Chile a fin de realizar recomendaciones de política pública para potenciar la gestión del Estado.

El 2014 tuvo como eje central la reformulación del modelo de desarrollo directivo. Se redefinió el foco de la Unidad a cargo -la que en 2013 abordaba el acompañamiento y desarrollo directivo en general, bajo la dependencia de la Subdirección de Desarrollo de las Personas del Servicio Civil-, retornándola a su diseño original, con foco en Altos Directivos Públicos, bajo la dependencia de la Subdirección de Alta Dirección Pública y con la denominación de Área de Desarrollo de Altos Directivos Públicos.

Durante este año y con el nuevo eje a la vista, adquirieron especial relevancia los estudios –integrantes del Proyecto de Fortalecimiento del Sistema de Alta Dirección Pública financiado por el Banco Mundial- dirigidos a recoger mejores prácticas y a optimizar la acción del Sistema de Alta Dirección Pública en este ámbito.

Un primer estudio fue realizado por CDO Consulting Group y estuvo destinado a generar un modelo de acompañamiento y desarrollo para Altos Directivos Públicos, para lo cual se hizo una revisión y análisis de los resultados de estudios anteriores relativos al acompañamiento y desarrollo directivo, a lo que se sumó un análisis del marco legal y normativo y de las herramientas actualmente existentes para la gestión del desempeño de los Altos Directivos Públicos. Todo lo anterior se complementó con un examen comparado entre experiencias internacionales en gerencia pública –que consideró a Países Bajos, Reino Unido, Canadá, Brasil y México- y la experiencia del Sistema de Alta Dirección Pública chileno. Un segundo estudio -a cargo de Deloitte- tuvo por objetivo el diseño de instrumentos destinados a evaluar el nivel de compromiso institucional de los Altos Directivos Públicos de segundo nivel jerárquico y, además, indagar sobre la percepción de jefaturas directas y de los propios Altos Directivos respecto de su desempeño, con el fin de obtener insumos para diseñar estrategias y acciones que contribuyan a mejorarlo.

A partir de los hallazgos de los estudios y las reflexiones al interior del Servicio Civil, el Área de Desarrollo de Altos Directivos Públicos ha definido como objetivo el contribuir a la creación de valor público de los directivos, facilitando su gestión para el cumplimiento de las prioridades programáticas y los compromisos institucionales, a través de la vinculación con autoridades y stakeholders relevantes, asegurando una gestión proba y transparente en la que preveza el buen trato y la generación de condiciones laborales dignas.

Para la consecución de este objetivo, el Sistema de Alta Dirección Pública –a través del Servicio Civil-, cumplirá un rol articulador y facilitador del proceso de creación de valor público, junto a autoridades nacionales y regionales, a través del diseño y gestión de estrategias de desarrollo para Altos Directivos Públicos. Dichas estrategias apuntan a propósitos diferentes: en lo estratégico, a asegurar que las metas de desempeño estén alineadas con las prioridades programáticas y el perfil del cargo; en lo político, a facilitar la relación con autoridades nacionales, regionales y stakeholders relevantes, y en lo operativo, a favorecer el cumplimiento de metas institucionales en un buen clima organizacional.

Para el logro de estos objetivos se considera la realización de acciones en los procesos de inducción, formación, gestión del desempeño y desvinculación.

Modelo de desarrollo ADP



La visión construida por el Área, considera a la inducción como un proceso crítico en el ciclo de vida laboral de los directivos en cualquier organización, ya que responde a la necesidad de un rápido alineamiento a su cargo. Se estima que los programas de inducción directiva deben considerar un conjunto de políticas, lineamientos y prácticas orientadas a recibir, insertar y adaptar a aquellos que ingresan a la Administración Pública, como también, a los quienes forman parte de la Administración pero asumen nuevos cargos o funciones en una institución determinada.

El diseño considera que la implementación de este proceso es responsabilidad de tres actores. En primer término el Servicio Civil, a cargo de entregar orientaciones que faciliten la comprensión del Estado, el conocimiento de las principales normativas de la Administración Pública y de los lineamientos gubernamentales, además de otros elementos de contexto importantes para su gestión, y de facilitar coordinaciones que apoyen la gestión directiva. Además, participan los servicios y ministerios, los que deben ocuparse de que el directivo conozca y se integre con las personas que forman parte de su institución y, además, de asegurar la entrega de contenidos temáticos propios de la institución, el sector y/o la región, que sean relevantes para el ejercicio de su rol.

En materia de formación, el foco estará en el desarrollo de habilidades directivas y de liderazgo, las que serán fortalecidas a través de diferentes instancias, tales como talleres vivenciales, seminarios y coloquios. Estas actividades además aspiran a propiciar y facilitar la interacción entre los Altos Directivos Públicos con el fin de que compartan experiencias y conocimientos útiles para la gestión de sus servicios y eventualmente desarrollen redes colaborativas.

La gestión del desempeño, a su vez, contemplará la asesoría permanente a ministerios y servicios adscritos al Sistema de Alta Dirección Pública en relación con la elaboración, suscripción, seguimiento y evaluación de los Convenios de Desempeño, poniendo el énfasis en el alineamiento con el programa de gobierno y el perfil de selección.

En materia de desvinculación, se busca mitigar las consecuencias negativas del proceso de desvinculación tanto para los Altos Directivos Públicos salientes como para la institución. Para ello se impartirán orientaciones para los directivos desvinculados, la que considera tanto la entrega de información legal y administrativa como sugerencias para potenciar la búsqueda de nuevas oportunidades laborales. Asimismo, se orientará a servicios y ministerios sobre la materia. Finalmente, se realizarán entrevistas de salida a los directivos desvinculados, destinadas a recoger sus inquietudes y aportar contención, a la vez que recabar información útil para el mejoramiento del Sistema de Alta Dirección Pública.

### **13.- Gestión del Desempeño de Altos Directivos Públicos.**

El modelo general de gestión del desempeño que promueve el Sistema de Alta Dirección Pública considera que la evaluación de los Altos Directivos Públicos forma parte de un proceso de gestión amplio, que se inicia con la planificación o determinación del objetivo que se espera alcanzar, la definición de estándares, la generación de una estrategia de trabajo para lograr su cumplimiento, el seguimiento y la implementación de los ajustes necesarios, para concluir con la medición de los resultados obtenidos y la identificación de aspectos de mejora.

En el caso de los Altos Directivos Públicos, este modelo se estructura en torno a los Convenios de Desempeño, herramientas de gestión del desempeño individual del directivo que orienta al Alto Directivo Público en el cumplimiento de los desafíos que le exige su cargo y le fija objetivos estratégicos de gestión por los cuales éste será retroalimentado y evaluado anualmente y al término de su período de desempeño. En este ámbito, el Sistema considera un proceso formal de formulación, seguimiento y evaluación de estos instrumentos y ha definido orientaciones para que los Convenios cumplan con estándares metodológicos y consideren contenidos estratégicos, que se constituyan en una guía efectiva para el Alto Directivo y en un instrumento de gestión para la autoridad.

Se estima que el Convenio debe promover un uso eficiente y eficaz de los recursos públicos, cauterizar el impacto en la ciudadanía de sus acciones, promover el desarrollo de las personas a su cargo y permitir una rendición de cuentas efectiva y transparente a la ciudadanía, cuya expresión sintetizada, es la capacidad efectiva de generar valor público con los recursos asignados y las potestades entregadas para ejercer su rol directivo.

La ley impone a la autoridad la responsabilidad de proponer el Convenio de Desempeño al Alto Directivo Público y, una vez acordado debe ser suscrito por ambos y también por los Ministros de Hacienda y Secretario General de la Presidencia. De esta forma se aspira a que el Convenio cumpla una doble dimensión: la de articular diversas perspectivas relevantes para el quehacer directivo y sus implicancias, y la de expresión de los compromisos de gestión asumidos para el periodo de nombramiento entre la autoridad y el Alto Directivo Público. Ambas dimensiones son fundamentales y relevantes para dar consistencia a esta herramienta de trabajo gerencial y va más allá de una mirada centrada solamente en aspectos de desarrollo y gestión institucional.

La generación y cumplimiento del Convenio de Desempeño implica la definición de los desafíos del cargo y de los lineamientos del Convenio; la preparación del Convenio y la determinación de acuerdos y compromisos; la suscripción del Convenio; su seguimiento y retroalimentación; las eventuales modificaciones, en caso de ser necesarias y su evaluación, tanto anual como al concluir el periodo de gestión.

Durante el período 2013-2014 se llevaron a cabo una serie de iniciativas y propuestas relacionadas con la gestión del desempeño directivo. Entre ellas, la elaboración de proyectos de ley destinados –entre otros aspectos- al perfeccionamiento de los Convenios; la modificación del Reglamento de Convenios de Desempeño, y la dictación del Instructivos Presidenciales que abordaron la materia. En este marco se incluyó en los perfiles de selección la sección de “Lineamientos Generales para el Convenio de Desempeño” destinada a señalar las metas y prioridades por las cuales será evaluado el Alto Directivo durante su gestión, con el fin de adelantar la elaboración del Convenio y disminuir la asimetría de información de los futuros Directivos al momento de postular a un cargo determinado; se enfatizó –mediante los Instructivos- la necesidad de retroalimentar y hacer seguimiento a las labores del Alto Directivo, facilitando el diálogo y control de gestión entre éste y su jefatura; se solicitó a los servicios el establecer un procedimiento claro y acordado, que deberá incorporarse como parte de la evaluación anual y ser informado a Servicio Civil junto con la resolución anual que informa el porcentaje de cumplimiento del convenio; se entregaron –por parte del Servicio Civil- orientaciones complementarias para el cumplimiento de las disposiciones de los Instructivos Presidenciales, y se desarrollaron actividades de difusión sobre el particular.

Además, durante 2013 se llevó a cabo un Seminario especializado, destinado a involucrar a actores claves en la gestión del desempeño de los Altos Directivos Públicos, a través de la discusión de temas relevantes para la redefinición de los Convenios de Desempeño. El evento contó con la intervención de la Consejera de Alta Dirección Pública, María Loreto Lira; del entonces Director del Servicio Civil y Presidente del Consejo de Alta Dirección, Carlos Williamson; del Director del Centro de Políticas Públicas de la Pontificia Universidad Católica, Ignacio Irrázaval; del entonces Director del Servicio Agrícola y Ganadero, Aníbal Ariztía, y del experto en gestión pública y modernización del Estado, Mariano Lafuente, del Banco Interamericano de Desarrollo.

En 2014 los esfuerzos se enfocaron hacia la modificación del Reglamento de Convenios de Desempeño, la que se tradujo en la especificación del rol del Servicio Civil como asesor técnico y garante del proceso de elaboración, suscripción, seguimiento y evaluación del desempeño de los Altos Directivos Públicos; el realce del rol central del respectivo superior jerárquico durante todo el proceso; la incorporación de definiciones tales como “lineamientos para el convenio de desempeño” y “seguimiento” y la rectificación y precisión de conceptos; la definición de plazos para las distintas etapas del proceso, y la definición de contenidos específicos para cada Convenio e informe de evaluación. Con el fin de socializar el nuevo Reglamento de Convenios de Desempeño se llevaron a cabo 5 Jornadas de Difusión, a las que asistieron representantes ministeriales y de jefes de servicio, jefes de gabinetes y jefes de profesionales de las áreas de planificación y control de gestión.

Finalmente, cabe destacar que Consejo de Alta Dirección Pública en su propuesta de anteproyecto de ley destinado a perfeccionar el Sistema de Alta Dirección Pública, incluyó propuestas de perfeccionamiento de los Convenios de Desempeño que consideran, entre otras, las siguientes medidas:

Entregar al Alto Directivo Público la tarea de proponer su propio Convenio dentro de un mes contado desde su nombramiento o renovación, considerando como insumo fundamental los desafíos y lineamientos generales que la autoridad incluyó en el respectivo perfil de selección.

Disponer que la autoridad que suscribe el Convenio, respecto de directivos de primer nivel jerárquico, sea el Ministro o al Subsecretario, actuando por delegación del Ministro. En el segundo nivel jerárquico no se altera la regla vigente.

Reducir en un mes el actual plazo de tres para la suscripción del Convenio y se sugiere que, dentro del tercer mes contado desde el nombramiento o su renovación, la autoridad envíe copia del Convenio al Consejo para su conocimiento, de no cumplirse esta obligación, el Consejo puede representarlo a la autoridad.

Perfeccionar la determinación del contenido del Convenio, señalando que debe incluir objetivos estratégicos y metas anuales, medios de verificación y supuestos básicos del cumplimiento de dichas metas.

Evaluar a todos los Altos Directivos Públicos una vez al año, en concordancia con los otros instrumentos de gestión y de incentivos de remuneraciones del Estado. Junto con lo anterior, se vincula el resultado de la evaluación con un incentivo anual, otorgado por una vez en el año.

Establecer que la misma autoridad debe suscribir y evaluar el Convenio.

Señalar que el tiempo mínimo para ser evaluado es de 4 meses contados desde la suscripción del Convenio.

Permitir su modificación en cualquier momento, a petición del Alto Directivo Público o de la autoridad respectiva.

Establecer que en caso de desvinculación, la evaluación se hará dentro del mes siguiente y el Alto Directivo Público deberá entregar un informe de desempeño sobre la gestión realizada, el que será condición para recibir un bono anual por cumplimiento de metas. De esta forma, se refuerzan la calidad de herramienta de gestión del desempeño del Convenio mediante la generación de incentivos para su evaluación y el rol de la evaluación de desempeño como elemento objetivador de la desvinculación.

#### **14.- Reclamaciones y solicitudes de acceso a información pública.**

El Consejo de Alta Dirección Pública toma conocimiento por diferentes vías de las presentaciones que efectúan los usuarios del Sistema de Alta Dirección Pública entre las que destacan los reclamos, las solicitudes de acceso a la información y las propias del Sistema de Información y Atención Ciudadana, SIAC, de la Dirección Nacional del Servicio Civil.

Las respuestas de dos de estos tres medios de comunicación ciudadana, reclamaciones y solicitudes de acceso a la información, son analizadas y propuestas por la División Jurídica del Servicio Civil, con el objeto de que sus contenidos sean adecuados y consistentes con la política de transparencia y no discriminación dispuesta por el Consejo de Alta Dirección Pública. Por su parte, las respuestas propias del Sistema de Información y Atención Ciudadana, SIAC, son propuestas por las unidades operativas pertinentes y visadas finalmente por la División Jurídica, la que cautela la coherencia y pertinencia jurídica de las mismas.

El análisis detallado de cada una de las presentaciones son un importante insumo en el trabajo de prevención y mejoramiento continuo de las funciones de la Dirección Nacional del Servicio Civil, las que han permitido definir el tipo de información que requiere la ciudadanía como los servicios en relación a la implementación del Sistema de Alta Dirección Pública.

##### **14.1.- Proceso de Reclamación.**

En virtud de lo dispuesto en el artículo quincuagésimo sexto de la ley N° 19.882, el Consejo de Alta Dirección Pública debe resolver los reclamos que interpongan aquellos candidatos que 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 interpuesto el reclamo, se efectúa el análisis de admisibilidad del mismo y se propone la respuesta al Consejo de Alta Dirección Pública, la que es finalmente despachada y notificada por su Presidente dentro de los plazos legales.

Durante el período 2013-2014, y en virtud de lo dispuesto en el artículo quincuagésimo sexto de la ley N° 19.882, un total de 578 concursos -116 de primer nivel jerárquico y 462 de segundo- llegaron a la etapa de reclamación, recibiendo un total de 620 presentaciones, de las cuales 105 corresponden a concursos de primer nivel y 515 a concursos de segundo nivel. De dichas presentaciones, sólo una de ellas fue acogida por el Consejo de Alta Dirección Pública, en el marco del proceso de selección para proveer el cargo de Director/a Regional de Magallanes y Antártica Chilena, en el cual, se constató que se había omitido la aplicación de un test de evaluación psicológica respecto del postulante reclamante. Al efecto, el Consejo de Alta Dirección Pública, en el marco de sus facultades, dispuso la corrección del mencionado procedimiento.

Cabe destacar que de un total de 79.614 postulaciones, sólo en 578 concursos se llegó a una etapa de reclamación, lo que implica que se recibió una presentación cada 128 postulaciones. Por otra parte, las presentaciones recibidas se vinculan a 337 concursos -64 de primer nivel y 273 de segundo-, lo que implica que en el 58% del total de los concursos que llegaron a la etapa de reclamación al menos un postulante reclamó y que en el 42% de los concursos no hubo reclamo alguno por parte de los candidatos.

#### **14.2.- Solicitudes de acceso a la información.**

El derecho de acceso a la información pública es un derecho humano consagrado por el Derecho Internacional, que en Chile es reconocido a través de la ley N° 20.285, sobre Transparencia de la Función Pública y Acceso a la Información de la Administración del Estado, promulgada el 11 de agosto de 2008 y vigente desde el 20 de abril de 2009.

En virtud de lo dispuesto por la citada norma legal, los ciudadanos pueden requerir de los servicios públicos aquella información que deseen conocer. En ese contexto, las solicitudes de acceso a la información recibidas por la Dirección Nacional del Servicio Civil se han concentrado principalmente en requerimientos relativos a los concursos del Sistema de Alta Dirección Pública.

En el período 2013-2014, el Sistema de Alta Dirección Pública registró 245 solicitudes de acceso a información, 130 de ellas el año 2013 y 115 el 2014. La información más solicitada puede agruparse en las siguientes categorías: informes psicolaborales del requirente o de otros candidatos; resultados de la evaluación del requirente y de otros candidatos; currículum e identidad de candidatos incluidos en nómina, y datos estadísticos sobre procesos de selección.

La Dirección Nacional del Servicio Civil ha sostenido la confidencialidad del proceso de selección –así como la de la identidad de los candidatos y de los integrantes de la nómina-, en virtud de lo establecido por los artículos quincuagésimo y quincuagésimo quinto de la ley N°19.882, lo que incluye todas las evaluaciones de los candidatos, en tanto el proceso de selección es definido como un proceso técnico de evaluación de los candidatos, que incluirá entre otros aspectos, la verificación de los requisitos y la evaluación de los factores de mérito y de las competencias específicas.

En virtud del principio de confidencialidad, el Sistema de Alta Dirección Pública, desde la publicación de la Ley de Transparencia ha denegado aquella información requerida respecto de las evaluaciones de los participantes en los procesos de selección del Sistema de Alta Dirección Pública.

Como contrapartida ha incrementado la transparencia activa al publicar información específica de los procesos de selección, sus etapas y criterios de evaluación considerados en sus diversas fases.

Cabe destacar que la confidencialidad del proceso de selección del Sistema de Alta Dirección Pública, tiene por fundamento el interés público y los derechos de los terceros que participan en estos certámenes de selección, sea como candidatos o como evaluadores. Es de interés público que estos procesos de selección se desarrollen con el máximo de imparcialidad, lo que provocará –como lo señaló la Cuarta Sala de la Corte de Apelaciones de Santiago en fallo de 3 de septiembre de 2010- que estén dispuestos a participar todas las personas que se encuentren interesadas, exentos de presiones ex ante o de secuelas negativas ex post, hallándose en la confidencialidad una condición sine qua non para la consecución de esa finalidad, esencial para la idoneidad y éxito del proceso. Eliminarlo impediría al Consejo de Alta Dirección Pública ejercer sus funciones, afectando su normal funcionamiento, junto con cautelar la dignidad de los postulantes, a la par que los derechos e intereses de los consultores que los contactan y evalúan.

Este criterio fue compartido por el Consejo para la Transparencia, en 2013, al pronunciarse sobre el acceso a información relativa a informes psicolaborales de candidatos del Sistema de Alta Dirección Pública y resolver que las opiniones contenidas en los mencionados informes son reservadas, pues su entrega afectaría el debido funcionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública.

Respecto de la defensa de derechos de terceros, en el mismo fallo de la I. Corte de Apelaciones de Santiago antes citado, este tribunal argumentó que la reserva se manifiesta como algo evidente y sobre lo cual cabe razonar desde una doble perspectiva; primero, la del postulante, especialmente, en lo relativo a sus evaluaciones individuales, el derecho a la vida privada o a la intimidad de la persona a la que se refiere dicha evaluación, dado que en ella constan apreciaciones del examinador que, fuera del contexto técnico y experto en que ellas se emiten, pueden estimarse que dañan la dignidad de la persona, sobre todo si ha sido objetiva, rigurosa y carente de preferencias o prejuicios; y segundo, la de los evaluadores, cuyo trabajo quedaría expuesto al escrutinio descontextualizado y, en la mayoría de los casos, realizado por quienes carecen del conocimiento y las habilidades necesarias para dimensionarlo adecuadamente, haciendo inútil la intervención de los consultores expertos y, haciendo ilusorio que ellos participen del proceso de selección de altos cargos, pues se lesionaría la regla cardinal conforme a la cual ellos se desenvuelven en el ejercicio de su actividad o profesión, consistente en el sigilo que permite que todos estén dispuestos a concursar y que cada uno sea rigurosamente evaluado.

Durante el periodo que abarca esta memoria, se formularon 12 solicitudes de amparo vinculadas al Sistema de Alta Dirección Pública ante el Consejo para la Transparencia, de las cuales 6 fueron desestimadas por razones procedimentales, 4 fueron acogidas parcialmente y sólo 2, en su integridad.

Cabe señalar que en decisión de amparo rol c437-13, de 31 de julio de 2013, el Consejo para la Transparencia resolvió que el Servicio Civil debía entregar la información requerida por el solicitante, relativa a los motivos por los cuales se declaró desierto el concurso en el cual participó, además de los puntajes de los candidatos entrevistados por el Comité de Selección y los asignados por la empresa consultora. Dicho Consejo fundó su decisión en su consideración de que la confidencia-

lidad de los procesos de selección del Sistema de Alta Dirección Pública concluye al seleccionarse por parte de la autoridad a uno de los candidatos que integran la nómina sometida a su consideración o al pronunciarse la declaración de desierto, como ocurrió en este caso, por lo que dispuso la entrega de la información requerida.

El Servicio Civil formuló Reclamo de Ilegalidad ante la Ilustrísima Corte de Apelaciones de Santiago, la que lo desestimó, acogiendo la posición del Consejo para la Transparencia, disponiendo la entrega de la información solicitada.

Por otra parte, el Consejo para la Transparencia, conociendo de decisiones de amparo roles c666-13, de 21 de agosto de 2013; c1385-13, de 11 de diciembre de 2013; c1493-13, de 15 de enero de 2014, y c2183-13, de 4 de abril de 2014, resolvió acoger las solicitudes de información pública relativas a la entrega de información de datos sensibles del propio solicitante, argumentando que respecto de los mismos no rige el principio de reserva o secreto porque los referidos antecedentes son de su propiedad e integran su patrimonio.

Los reclamos de ilegalidad formulados por el Servicio Civil ante la Corte de Apelaciones de Santiago, fueron desechados por la Corte la que corroboró el criterio del Consejo para la Transparencia.

No obstante lo anterior, se mantuvo –por parte del Consejo para la Transparencia-, el criterio jurisprudencial de rechazar las solicitudes de acceso a información referida a informes psicolaborales atendido a que la divulgación de estos “juicios de expertos” no generan valor al sistema de reclutamiento y provocan serios entorpecimientos al funcionamiento regular del Servicio Civil y del Sistema de Alta Dirección Pública, además de vulnerar derechos de terceros. Esta posición fue refrendada por la Corte de Apelaciones de Santiago, al conocer los Reclamos de Ilegalidad interpuestos por la Dirección Nacional del Servicio Civil.

## **15.- Posicionamiento y difusión del Sistema de Alta Dirección Pública.**

Durante el periodo 2013 - 2014 el Consejo de Alta Dirección Pública –a través del Área de Comunicaciones de la Dirección Nacional del Servicio Civil- dio continuidad al fortalecimiento y legitimación del Sistema de Alta Dirección Pública mediante acciones destinadas a posicionarlo y difundirlo. Entre las principales actividades del período cabe destacar las siguientes:

### **15.1.- Difusión de procesos de selección del Sistema de Alta Dirección Pública y atracción de potenciales candidatos.**

Con el fin de difundir los concursos y dar cabal cumplimiento al mandato legal relativo a dar publicidad a los procesos de selección del Sistema, se continuó publicando los avisos de convocatoria en diarios de circulación nacional y regional. Adicionalmente, se dio continuidad al esfuerzo de difundir las convocatorias en web institucionales del Estado, en redes sociales y en sitios web de colegios profesionales.

Asimismo, se realizaron charlas a alumnos de carreras de administración pública y gestión y a colegios profesionales y, además, se desarrollaron dispositivos para difundir el Sistema y sus características, tales como dípticos, folletos y videos promocionales.

## **15.2.- Campaña de medios para la Alta Dirección Pública y avisaje en LinkedIn.**

En el periodo 2013 - 2014 se llevaron a cabo –tras las respectivas licitaciones públicas- campañas de difusión dirigidas a destacar y visibilizar el aporte y compromiso de la Alta Dirección Pública con la gestión pública y la meritocracia y para atraer potenciales candidatos a cargos que se seleccionan a través del Sistema.

El público objetivo de las campañas fueron potenciales postulantes a cargos de Alta Dirección Pública -profesionales con experiencia en cargos directivos, líderes de opinión, tomadores de decisiones y público en general.

En los meses de junio y julio de 2013 se llevó a cabo la tercera campaña de apoyo al reclutamiento del Sistema de Alta Dirección Pública, basada en un plan de medios que incluyó radio y medios electrónicos. La campaña estuvo a cargo de la empresa Dittborn & Unzueta y significó una inversión de \$ 30 millones.

En diciembre 2014, se realizó una nueva campaña –esta vez con una inversión de \$ 50 millones-, la que incluyó avisos en radios de alcance nacional y regional, banners en diarios electrónicos y gestión de redes sociales. En esta oportunidad se dio especial énfasis a la inversión en LinkedIn, lo que permitió iniciar un pilotaje con dicha red de contactos profesionales para publicar aproximadamente 30 cargos de Alta Dirección Pública. En este caso la campaña fue gestionada por la agencia Prolam Young & Rubicam.

La campaña incluyó radios de cobertura nacional -Cooperativa, Bio-Bio, Infinita, Agricultura y ADN- y 18 radios de cobertura regional con alcance a todo el país. Entre los medios digitales se recurrió a The Clinic, Copesa / Red Mujeres, Emol y Mi Voz, de carácter regional, además de Google Search y LinkedIn.

## **15.3.- Gestión de medios y encuentros con medios de comunicación.**

Durante los años 2013 y 2014 se realizó un intenso trabajo comunicacional dirigido a incrementar el conocimiento del Sistema de Alta Dirección Pública y difundir sus aportes al mejoramiento de la gestión pública. Asimismo se trabajó, a través de notas en medios de comunicación, entrevistas a miembros del Consejo y columnas de opinión, entre otros, para lograr presencia permanente y constante del tema en la agenda de noticias y, de esta manera, destacar la importancia de introducir perfeccionamientos al Sistema.

Con dicho objetivo se sostuvo reuniones de trabajo y contacto permanente con editores y periodistas de medios escritos tales como El Diario Financiero, El Pulso, La Tercera, El Mercurio y La Segunda.

Asimismo, en el periodo se dio especial énfasis a explicar y detallar el funcionamiento y beneficios del Sistema a los medios de comunicación y se reforzó y mejoró la entrega -en tiempo oportuno- de datos sobre su marcha y avance, de manera de aumentar la rendición de cuentas y transparencia a la ciudadanía.

#### **15.4.- Campaña de apoyo a los concursos de Directores de Establecimientos Educativos Municipales.**

Entre el 27 de octubre y el 12 de noviembre de 2014 se llevó a cabo la campaña publicitaria dirigida a apoyar los concursos de Directores de Establecimientos Educativos Municipales e incrementar el uso del portal Directores para Chile, [www.directoresparachile.cl](http://www.directoresparachile.cl), con los objetivos de destacar y visibilizar el aporte y compromiso del Sistema de Alta Dirección Pública en el mejoramiento de la calidad de la educación pública, promover los concursos y atraer candidatos. La campaña fue adjudicada, mediante licitación pública, a la agencia La Otra Mano.

La campaña estuvo dirigida, principalmente, a profesionales de entre 35 y 59 años y contempló una inversión de \$ 40.162.460, que se tradujo en un plan de medios radiales y digitales que incluyó 8 radios nacionales: Cooperativa, Bio-Bio, Oasis, Infinita, ADN, Imagina, FMDos y Concierto; 34 radios regionales; medios digitales: tales Tercera.com, 24Horas.cl, Mi Voz, SoyChile.cl, Google Display, Google Search, y redes sociales tales como LinkedIn y Facebook.

Se estima que la campaña radial aportó positivamente a la recordación del mensaje, promoviendo en los auditores la búsqueda de información de la campaña y contribuyó a incrementar el flujo de la página web. El uso de radios transversales amplió el espectro de receptores, alcanzando no sólo a interesados en los procesos de postulación sino que al público general, permitiendo dar a conocer el Sistema de Alta Dirección Pública, su participación y compromiso con el mejoramiento de la educación pública en nuestro país.

Respecto de la campaña de medios digitales, se reportaron buenos resultados en visibilidad y clics, tanto en la Región Metropolitana como en las demás regiones. Destacan la red de medios regionales Mi voz, que obtuvo 1.123.221 impresiones y 991 clics y Google Adwords que obtuvo 29.716 impresiones de búsqueda y 1.115 clics, con un excelente rendimiento del presupuesto invertido.

Tras analizar las visitas al portal [www.directoresparachile.cl](http://www.directoresparachile.cl) comparando el mes anterior a la campaña y el siguiente, se pudo constatar un alza considerable, de 21.760 visitas a 48.386 visitantes, concentradas en los días en que estuvo vigente la acción publicitaria.

También se aprecia el impacto de la campaña en la composición de los visitantes al portal, ya que en el mes que precedió a la campaña sólo el 34,8% de los visitantes eran nuevos, mientras que durante el período de campaña el 69,1% de ellos ingresaba por primera vez y en el número de usuarios registrados, el que se incrementó –efectuado la misma comparación– de 149 a 292.

#### **15.5.- Reconocimiento al Servicio Civil chileno y al Sistema de Alta Dirección Pública.**

Cabe destacar que en octubre de 2014 nuestro país fue reconocido como líder en América Latina en el desarrollo del Servicio Civil, según estudio realizado por el Banco Interamericano de Desarrollo, BID, denominado “Una década de reformas del servicio civil en América Latina (2004–2013),” de Juan Carlos Cortázar, Mariano Lafuente y Mario Sanginés.

En ese marco, se destaca la legitimación del Sistema, plasmada en su ampliación, en la aplicación de sus procedimientos a la selección de ocupantes de cargos de relevancia que no pertenecen al Sistema y por la extensión del valor del mérito hacia otros niveles del gobierno e incluso hacia otros poderes del Estado, influyendo de manera importante en el avance del país en la materia.

Tomando como base el año 2004, el estudio analiza el nivel de desarrollo del servicio civil en 16 países de América Latina entre 2011 y 2013, utilizando una metodología que evalúa los servicios civiles en torno a 8 subsistemas: planificación; organización del trabajo; gestión del empleo; gestión del rendimiento; gestión de la compensación; gestión del desarrollo; gestión de las relaciones humanas y sociales, y función de los recursos humanos, y respecto de 5 índices: eficiencia; mérito; consistencia estructural; capacidad funcional, y capacidad integradora.

El estudio reveló que en América Latina entre 2011 y 2013, se registró un progreso alentador en materia de términos de modernización del servicio civil, aun cuando se mantiene en un nivel relativamente discreto: el promedio del Índice de Desarrollo del Servicio Civil para los 16 países incluidos en el estudio ha subido 8 puntos, pasando de 30 a 38 en una escala de 0 a 100.

En el ranking, Chile ocupa el primer lugar con 67 puntos -ocho más que el 2004-, producto de la evolución positiva de la totalidad de los indicadores que componen el Índice de Desarrollo del Servicio Civil.

Cabe destacar que los aspectos que registraron un crecimiento más significativo son los de eficiencia y mérito –en los cuales el Sistema de Alta Dirección Pública representa un particular impacto-, mientras que la evolución de los índices de consistencia estructural, capacidad integradora y capacidad funcional ha sido menor. El índice de eficiencia, además de ser el que más creció, es el que presenta un mayor desarrollo, pues obtiene el 85% de la máxima valoración.

## **16.- Gestión de Redes del Sistema de Alta Dirección Pública.**

En el período que abarca esta memoria, el Consejo continuó relacionándose con su entorno y propiciando la generación de redes colaborativas, considerando que dicho entorno afecta su desarrollo y que es también posible influir en el mismo con el fin de potenciar y proyectar el Sistema de Alta Dirección Pública.

### **16.1.- Encuentros con autoridades y stakeholders.**

Durante el período 2013-2014 el Consejo de Alta Dirección Pública desarrolló diversos encuentros con aliados estratégicos, entidades públicas y stakeholders, además de suscribir convenios de colaboración, dirigidos a potenciar y proyectar el Sistema de Alta Dirección Pública. Entre las principales actividades de esta índole cabe mencionar las siguientes:

#### **16.1.1.- Encuentro con Altos Directivos Públicos de primer nivel jerárquico.**

Entre los meses de abril de 2013 y enero de 2014 el Consejo de Alta Dirección Pública llevó a cabo una serie de encuentros con pequeños grupos de Altos Directivos Públicos de primer nivel, con el

objeto de recoger su visión del Sistema y de su experiencia como Altos Directivos Públicos; del proceso de selección del que participaron y de los resultados de aquellos destinados a proveer cargos de su dependencia; consultar su opinión respecto de los Convenios de Desempeño; sus demandas hacia la Alta Dirección Pública, y otras inquietudes vinculadas con su gestión y liderazgo directivos.

Del diálogo participaron prácticamente todos los Directivos del primer nivel y del mismo se extrajeron diversas conclusiones que informarán los procesos de selección y acompañamiento directivo del Sistema de Alta Dirección Pública.

#### **16.1.2.- Encuentro con la Asociación de Empleados del Servicio de Tesorerías, AET.**

En abril de 2013, el Consejo se reunió con la Asociación de Empleados del Servicio de Tesorerías, a solicitud de esta entidad gremial, con el objeto de conocer su perspectiva frente al impacto del Sistema de Alta Dirección Pública en dicho servicio y sus apreciaciones respecto a los procesos de modernización y profesionalización del Estado en materia de profesionalización de la gestión pública y gestión de personas.

Asistieron a este encuentro el Presidente de AET, don Cristián Arévalo; su Vicepresidente, don Cristián Balmaceda; su Secretario General, don Andrés Cerpa; su Tesorera General Nacional, doña Rosa Pino; su Director Técnico, don Mario Valenzuela, y su Director de Capacitación, don Ernesto Muñoz

#### **16.1.3.- Encuentro con el Contralor General de la República.**

En mayo de 2013, el Presidente del Consejo de Alta Dirección Pública se reunió con el señor Contralor General de la República, don Ramiro Mendoza, con el fin de concordar criterios relativos al intercambio de información sobre antecedentes del interés para el Sistema, en materia de vacancias, nombramientos y antecedentes funcionarios.

Más tarde, en agosto de 2014, el señor Contralor concedió audiencia al Presidente del Consejo y a la Consejera señora Beatriz Corbo, oportunidad en la que intercambiaron perspectivas sobre el adecuado sentido y alcance de diversas normas que integran el marco jurídico del Sistema de Alta Dirección Pública.

#### **16.1.4.- Encuentro con Tesorero General de la República.**

Durante el mes de mayo de 2013 el Consejo de Alta Dirección Pública se reunió con el Tesorero General de la República, don Sergio Frías, con el fin de intercambiar perspectivas en torno a la situación de los Altos Directivos Públicos del servicio de Tesorería y al impacto del Sistema en dicha institución.

En dicha oportunidad el señor Tesorero manifestó su satisfacción frente a los resultados obtenidos en la provisión de cargos directivos de la Tesorería a través del Sistema de Alta Dirección Pública.

#### **16.1.5.- Almuerzo de camaradería de consejeros y ex consejeros de ADP.**

El 25 de junio de 2013, en el marco de la celebración de los 10 años del Sistema de Alta Dirección Pública, se llevó a cabo un almuerzo de camaradería que reunió a Consejeros y ex Consejeros de Alta Dirección Pública.

Asistieron a este grato encuentro Catalina Bau, María Luisa Brahm, Beatriz Corbo, Rosanna Costa, Rossana Pérez, Loreto Lira, Rafael Blanco, Rodrigo Egaña, José Florencio Guzmán, Mario Weissbluth y Carlos Williamson.

#### **16.1.6.- Encuentro con la Asociación de Funcionarios de la Dirección Nacional del Servicio Civil, AFUSEC.**

El 29 de mayo de 2014, el Consejo de Alta Dirección Pública recibió a la Directiva de la Asociación de Funcionarios del Servicio Civil, AFUSEC, integrada por su Presidente, señor Matías Uribe; su Tesorera, señora Claudia Hasbún, y su Secretario, señor Fernando Calderón.

El encuentro tuvo por objetivo intercambiar perspectivas sobre el estado de avance y desarrollo del Sistema de Alta Dirección Pública y recoger las inquietudes de la AFUSEC respecto de su reforma legal.

#### **16.1.7.- Encuentro con la Asociación de Fiscalizadores del Servicio de Impuestos Internos - AFIICH.**

En octubre de 2013, el Consejo se reunió con la Asociación de Fiscalizadores del Servicio de Impuestos Internos, quienes solicitaron ser recibidos a fin de formular sus inquietudes frente a la aplicación del Sistema de Alta Dirección Pública al Servicio de Impuestos Internos y al proyecto de ley que perfecciona el Sistema, que incorpora cargos de segundo nivel jerárquico del SII.

Participaron de este encuentro el Presidente Nacional de AFIICH, don Juan Apablaza; su Secretaria General, señora Paola Tresoldi, y su Asesora Legal, señora Makarena García.

#### **16.1.8.- Encuentro con representantes de centros de pensamientos.**

Durante el mes de diciembre de 2013, el Consejo se reunió con Representantes de Centros de Pensamientos con el propósito de exponer su visión sobre el futuro del Sistema de Alta Dirección Pública y compartir con ellos su estado de avance, logros, desafíos y oportunidades.

Participaron de este encuentro los representantes del Instituto Libertad, señor Aldo Casinelli; Libertad y Desarrollo, señor Daniel Montalva y Fundación Jaime Guzmán, señor Guillermo Ramírez.

#### **16.1.9.- Encuentro con representantes del comando de la Presidenta Electa, Michelle Bachelet.**

En diciembre de 2013, el Consejo se reunió con la señora Heidi Berner y con el señor Enrique Paris, representantes del Comando de la Presidenta Electa, señora Michelle Bachelet.

En dicha ocasión el Consejo compartió con los invitados su visión sobre el futuro del Sistema de Alta Dirección Pública, su estado de avance, logros, desafíos y oportunidades. Además intercambió perspectivas con los invitados sobre el impacto del cambio de gobierno en el Sistema.

#### **16.1.10.- Encuentros con parlamentarios.**

Durante los meses de diciembre de 2013 y enero de 2014, en el marco de la finalización del periodo presidencial en curso, el Consejo sostuvo encuentros con los Senadores señora Ximena Rincón y señores Ricardo Lagos Weber, Juan Antonio Coloma y Hernán Larraín y con el Diputado señor Ernesto Silva.

En dichas reuniones el Consejo consultó a los invitados sobre su perspectiva del Sistema de Alta Dirección Pública y compartió con ellos su visión sobre el estado del mismo, sobre el posible impacto en el Sistema de la pronta conclusión del periodo presidencial en curso y las propuestas de reforma consagradas en el proyecto de ley que aspira a perfeccionarlo.

#### **16.1.11.- Encuentro con personalidades destacadas.**

En enero de 2014 el Consejo se reunió con los señores Máximo Pacheco Matte y Vittorio Corbo Lioi, con quienes intercambio perspectivas sobre el estado de avance, logros, desafíos y oportunidades del Sistema de Alta Dirección Pública, a la vez que recogió su visión sobre su proyección y consolidación.

#### **16.1.12.- Encuentros con Presidentes de la Excma. Corte Suprema.**

En el marco del desarrollo de los procesos de selección destinados a proveer cargos de Ministros de los Tribunales Ambientales, el Consejo se reunió con los Presidentes de la Corte Suprema, Ministros Rubén Ballesteros Cárcamo y Sergio Muñoz Gajardo, con quienes compartió el análisis de las perspectivas de desarrollo de dichos concursos y los requerimientos considerados en los perfiles de selección de los referidos cargos.

#### **16.1.13.- Encuentro con profesor Francisco Longo.**

En marzo de 2014 el Consejo de Alta Dirección Pública se reunió con el experto en gestión pública español, Profesor Francisco Longo, Secretario General de Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas, ESADE.

En este encuentro, el Consejo analizó, en conjunto con el Profesor Longo, las implicancias e impacto del cambio de gobierno en el Sistema de Alta Dirección Pública.

#### **16.1.14.- Encuentro con las comisiones Hacienda del Congreso Nacional.**

El 2 de abril de 2014, la Comisión de Hacienda de la Cámara de Diputados invitó al Presidente del Consejo de Alta Dirección Pública a participar de una sesión destinada a recabar antecedentes sobre las recientes desvinculaciones de Altos Directivos Públicos; las cifras de desvinculación de

los años 2010 y 2014; las propuestas del nuevo Gobierno sobre el Sistema y posibles mitigaciones a la situación actual.

Posteriormente, el Consejo fue invitado a asistir a la sesión de la Comisión de Hacienda del Senado, celebrada el 15 de abril de 2014, destinada a conocer la situación del Sistema de Alta Dirección Pública y el impacto producido por los cambios de gobierno en la permanencia de los Altos Directivos Públicos en sus cargos.

En ambas oportunidades el Presidente del Consejo agradeció la oportunidad de compartir la visión de este cuerpo colegiado sobre el Sistema con el Congreso Nacional y efectuó la presentación denominada "Sistema de Alta Dirección Pública: tiempos de ajuste y fortalecimiento", a través de la cual abordó los siguientes temas: antecedentes; y logros de la Alta Dirección Pública; equilibrio entre mérito y confianza; impacto de los cambios de coalición gobernante; desvinculaciones de Altos Directivos Públicos; instructivos presidenciales, proyectos de ley y otras mitigaciones; propuestas de reforma, entre otros.

#### **16.1.15.- Encuentro con el presidente del Consejo para la Transparencia.**

El 16 de abril de 2014, el Consejo de Alta Dirección Pública se reunió con el Presidente del Consejo para la Transparencia, don Jorge Jaraquemada Roblero, con el fin de explorar posibilidades de trabajo conjunto en materias de común interés. En el marco de este encuentro, se coincidió en establecer instancias de cooperación y colaboración.

#### **16.1.16.- Encuentro con el Secretario Ejecutivo de la Comisión Defensora Ciudadana.**

El 17 de abril de 2014, el Consejo de Alta Dirección Pública sostuvo un encuentro con el Secretario Ejecutivo de la Comisión Defensora Ciudadana y de Transparencia, don Rodrigo Mora Ortega, con el fin de conocer las implicancias de la ley N°20.730, de lobby, para el Sistema de Alta Dirección Pública.

#### **16.1.17.- Encuentro con la Asociación Nacional de Funcionarios de Aduanas.**

Durante el mes de mayo de 2014, el Consejo se reunió con el Presidente y el Vicepresidente de la Asociación Nacional de Funcionarios de Aduanas, señores Marcelo Reyes y Jorge Thibaut, respectivamente.

El encuentro, solicitado por la entidad gremial, tuvo como propósito recoger sus inquietudes sobre la implementación del Sistema de Alta Dirección Pública en el Servicio Nacional de Aduanas.

#### **16.1.18.- Encuentro con Juan Rada.**

El 1 de julio de 2014, el Consejo se reunió con don Juan Rada, Vicepresidente Senior de la Corporación Oracle, con el propósito de conocer su experiencia y su visión respecto del aporte de la tecnología al proceso de modernización del Estado.

### **16.1.19.- Encuentro con Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab, J-PAL.**

El 31 de julio de 2014, la Consejera señora Loreto Lira, en representación del Consejo, se reunió con representantes del Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab, J-Pal., centro de investigación que aspira a superar la pobreza a través de la evaluación de políticas públicas, mediciones científicas e investigación, fundado en 1993 por Abhijit Banerjee y Esther Duflo, académicos del MIT. El encuentro, solicitado por J-Pal, tuvo por objetivo el explorar posibilidades de trabajo conjunto en materias de común interés.

### **16.2.- Convenios de colaboración.**

Durante el bienio 2013-2014 se han celebrado diversos convenios de colaboración destinados a facilitar el desarrollo y adecuado funcionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública.

Durante el período 2013 - 2014 el Consejo de Alta Dirección Pública continuó con su política de generación de redes colaborativas, destinadas a potenciar el Sistema de Alta Dirección Pública, gestando y concretando convenios con diversos actores de su entorno relevante. En el período se han suscrito los siguientes convenios de colaboración.

#### **16.2.1.- Convenio con municipios y corporaciones municipales.**

Durante el periodo 2013-2014 el Sistema de Alta Dirección Pública, representado por el Servicio Civil, ha suscrito convenios de colaboración con distintos municipios del país, con el objetivo de facilitar el portal [www.directoresparachile.cl](http://www.directoresparachile.cl) en apoyo al desarrollo de los procesos de selección de Directores de Establecimientos Educativos Municipales.

En el bienio se han suscrito convenios de colaboración con los siguientes municipios: Iquique, Alto Hospicio, Pica, Antofagasta, Mejillones, Taltal, San Pedro de Atacama, María Elena, Copiapó, Tierra Amarilla, Chañaral, Freirina, La Serena, Coquimbo, Andacollo, La Higuera, Paihuano, Vicuña, Illapel, Canela, Los Vilos, Salamanca, Ovalle, Combarbalá, Monte Patria, Punitaqui, Valparaíso, Concón, Puchuncaví, Quintero, Los Andes, San Esteban, Cabildo, Papudo, Petorca, Zapallar, Quillota, La Calera, Nogales, San Antonio, Cartagena, El Quisco, Santo Domingo, San Felipe, Catemu, Llay Llay, Panquehue, Putaendo, Limache, Villa Alemana, Coltauco, Doñihue, Graneros, Machalí, Malloa, Peumo, Pichidegua, Litueche, Marchigüe, Chépica, Palmilla, Talca, Constitución, Pelarco, Penciahue, Curicó, Longaví, Parral, Retiro, Concepción, Coronel, Talcahuano, Hualpén, Lebu, Arauco, Cañete, Curanilahue, Los Álamos, Tirúa, Los Ángeles, Laja, Nacimiento, Santa Bárbara, Tucapel, Yumbel, Chillán, Quillón, Ranquil, Temuco, Gorbea, Loncoche, Nueva Imperial, Angol, Lumaco, Victoria, Calbuco, Fresia, Frutillar, Llanquihue, Maullín, Puerto Varas, Castro, Purranque, Río Ibáñez, Punta Arenas, Santiago, Cerro Navia, Estación Central, Independencia, La Florida, La Pintana, Lo Barnechea, Pedro Aguirre Cerda, Peñalolén, Pudahuel, Quilicura, Corporación Quinta Normal, Recoleta, San Miguel, Vitacura, Lampa, Til Til, San Bernardo, Curacaví, El Monte, Isla de Maipo, Valdivia, Corral, Lanco, La Unión, Futrono, Río Bueno y Arica.

### **16.2.2.- Convenio de colaboración con el Consejo para la Transparencia.**

En el mes de octubre de 2014, el Consejo de Alta Dirección Pública, encabezado por su Presidente, participó de la firma del Convenio de Colaboración con el Consejo para la Transparencia, destinado a promover el derecho de acceso a la información pública y la transparencia como un valor de la función pública.

Durante la ceremonia de suscripción del acuerdo de colaboración, el Presidente del Consejo de Alta Dirección Pública y Director del Servicio Civil y el Presidente del Consejo para la Transparencia, coincidieron en la importancia de integrar los valores de la transparencia y la probidad en los procesos de selección del Sistema de Alta Dirección Pública y en las políticas de desarrollo de las personas en la Administración Pública, subrayando que la presencia de dichos principios en el ejercicio de la función pública es fundamental para el país y constituye un objetivo central para ambas instituciones.

El convenio considera la realización de acciones para fomentar el uso de medios electrónicos en las comunicaciones entre ambas instituciones, en el marco de los procedimientos de reclamos de transparencia activa o derivados del ejercicio del derecho de acceso a información pública y su amparo. Asimismo, considera la implementación gradual de un sistema alternativo de resolución de controversias surgidas con ocasión de solicitudes de acceso a información pública dirigidas al Servicio Civil y, además, desarrollar en conjunto las acciones necesarias para optimizar aspectos vinculados a la implementación de la Ley de Lobby.

### **16.3.- Carta abierta de apoyo al perfeccionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública.**

El domingo 22 de junio de 2014 fue publicada en El Mercurio la carta abierta de apoyo al perfeccionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública, firmada por más de 100 personalidades de distintos ámbitos del quehacer nacional, quienes hicieron un llamado -en especial al Gobierno y al Congreso Nacional- a dar prioridad legislativa al perfeccionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública.

Los firmantes de la carta abierta estuvieron encabezados por los Consejeros de Alta Dirección Pública ratificados por el Senado: Eduardo Abarzúa, Beatriz Corbo, Manuel Inostroza y Loreto Lira, a quienes se sumaron los ex Consejeros Catalina Bau, Rafael Blanco, Rosanna Costa, Mario Waissbluth y Carlos Williamson.

En la misiva, junto con valorar el anuncio de perfeccionar la Alta Dirección Pública que realizara la Presidenta de la República en su cuenta del 21 de mayo de 2014, se sostuvo que en los primeros 10 años de funcionamiento del Sistema, las “desvinculaciones masivas de directivos sin evaluación previa del desempeño” y el “uso indiscriminado de la figura de los transitorios y provisionales en estos cargos”, entre otros factores, afectan la credibilidad y legitimidad del Sistema, por lo que es necesario realizar ajustes legales que aseguren “el reclutamiento, selección y permanencia en el Estado del mejor talento directivo disponible y el debido resguardo de la meritocracia”.

Entre las figuras destacadas que suscribieron la misiva estuvieron Pablo Longueira, uno de los artífices del acuerdo nacional que permitió la creación de la Alta Dirección Pública el 2003 y personajes como Camilo Escalona, Felipe Larraín, Soledad Alvear, Cristián Larroulet, Andrés Velasco, Félix de Vicente, Enrique Correa, Hernán de Solminihaç, Marco Enríquez-Ominami, Sergio Bitar, Hernán Felipe Errázuriz, Ernesto Ottone, José Antonio Viera-Gallo, Genaro Arriagada, Adriana Delpiano, María Ignacia Benítez, Blas Tomic, José De Gregorio, Jovino Novoa, José Pablo Arellano, Oscar Guillermo Garretón y Tomás Flores.

También figuran los nombres de Jorge Correa Sutil, Rodrigo Benítez, Alejandro Ferreiro, Hernán Larraín Matte, Jorge Marshall, Antonio Horvath Gutiérrez, Álvaro García, Rafael Ariztía, Juan Antonio Peribonio, María Antonieta Saa, Lucas Palacio, Ricardo Irrarázaval, Marigen Hornkohl, Claudio Storm, Jorge Rodríguez Grossi, Gonzalo Martner, Manuel Casanueva, Pablo Coloma, Paula Vial, Sebastián Iglesias, Sebastián Izquierdo, Tamara Agnic y Enrique Vergara Vial, entre otros.

Del mundo académico y de los centros de pensamiento destacan los nombres de Klaus Schmidt-Hebbel, Harald Beyer, Eduardo Engel, Claudio Agostini, Fernando Montes SJ, Lucas Sierra, Beatrice Ávalos, Joseph Ramos, Ricardo Paredes, Louis de Grange, Ignacio Irrarázaval, Hugo Lavados, Fernando Larraín, Claudio Seebach, Luis Larraín, Eduardo Saffirio, Jorge Jaraquemada, Enrique Rajevic, Hugo Fruhling Ehrlich, Cristóbal Bellolio, Carlos Portales, Patricio Dussillant, Leonidas Montes, Cristina Bitar, Patricio Navia, María de los Ángeles Fernández, Juan Enrique Vargas, Robert Funk y Jaime Bellolio Rodríguez.

La carta afirma que la Alta Dirección Pública es un pilar fundamental del proceso de modernización del Estado y que en esta materia, Chile debe seguir “la experiencia de países desarrollados, que han avanzado hacia sistemas de dirección pública más profesionalizados”.

### **17.- Seminarios Internacionales sobre Alta Dirección Pública.**

El día 29 de agosto de 2013 -con la asistencia de 310 personas- se llevó a cabo el Seminario Internacional “Modernización de la Gestión Pública: a 10 años del servicio civil”, organizado -por tercer año consecutivo- por el Servicio Civil y el Consejo de Alta Dirección Pública y patrocinado por el Banco Interamericano de Desarrollo y la Agencia de Cooperación Internacional de Chile. La ceremonia inaugural contó con la presencia del Presidente de la República, Sr. Sebastián Piñera y del Ministro de Hacienda, Sr. Felipe Larraín.

El evento se estructuró en tres paneles a través de los cuales se analizaron los logros y desafíos de la primera década de existencia del Servicio Civil y del Sistema de Alta Dirección Pública; la perspectiva de futuro en la profesionalización de la función pública -la que fue abordada por los Representantes Programáticos de las candidaturas presidenciales de la Alianza por Chile, la Nueva Mayoría y el Partido Progresista-, y gestión de personas en el Estado.

También participaron como panelistas el Secretario Ejecutivo de ESADE, Francisco Longo; el Especialista senior en Modernización del Estado del Banco Interamericano de Desarrollo, Mariano Lafuente; el Coordinador de Políticas Microeconómicas y Modernización del Estado del Ministerio de Hacienda, Salvador Valdés; el economista Jorge Marshall; el Decano de la Escuela de Gobierno de

la Universidad Adolfo Ibáñez, Leonidas Montes; los académicos Carlos Portales y Eduardo Barros; el Subdirector de Desarrollo de las Personas, Alejandro Weber, y Raúl de la Puente, Presidente de la Agrupación Nacional de Empleados Fiscales.

El 25 de septiembre de 2014, en el Salón de Honor del Congreso Nacional, se desarrolló el “Seminario Alta Dirección Pública: mérito y reformas pendientes”, el cuál contó con el patrocinio del Banco Mundial y del Banco Interamericano de Desarrollo.

El seminario contó con la participación de un total de 410 personas y la difusión, en torno, al evento fue consignada en algunos de los principales medios de prensa del país. También tuvo la participación de destacados expertos nacionales e internacionales, autoridades, representantes de centros de pensamiento, universidades, medios de comunicación, colegios profesionales, partidos políticos, Altos Directivos Públicos y actores del Sistema.

Las presentaciones de la totalidad de los expositores quedaron disponibles en el sitio web del Servicio Civil y durante los próximos meses se realizará una publicación con las intervenciones de todos los participantes.

El seminario fue inaugurado por el Vicepresidente del Senado. Honorable Senador señor Eugenio Tuma y por el Presidente del Consejo de Alta Dirección Pública y Director Nacional del Servicio Civil, señor Rodrigo Egaña. La clausura estuvo a cargo del señor Subsecretario de Hacienda, Alejandro Micco Aguayo.

El encuentro se estructuró en torno a tres paneles. El primero de ellos -moderado por la Consejera de Alta Dirección Pública, señora Loreto Lira-, versó sobre las reformas al Sistema de Alta Dirección Pública y contó con la participación del Jefe de Asesores del Ministerio de Hacienda, señor Enrique Paris; del Consejero de Alta Dirección Pública, señor Eduardo Abarzúa, y del Director del Centro de Políticas Públicas de la Pontificia Universidad Católica de Chile, señor Ignacio Irrázaval.

El segundo panel, denominado “Tendencias internacionales en modelos de Alta Dirección Pública”, fue moderado por el Consejero de Alta Dirección Pública, señor Manuel Inostroza y contó con la participación del Especialista en Modernización del Estado del Banco Interamericano de Desarrollo, señor Juan Carlos Cortázar y del Director del Instituto de Gobernanza y Dirección Pública, ESADE, señor Francisco Longo.

El tercer panel versó sobre “Perfeccionamientos a la Alta Dirección Pública: la voluntad política de profesionalizar la gestión del Estado” y contó con la participación de los Honorables Senadores, señores Ignacio Walker, Carlos Montes y José García y del Honorable Diputado señor Ernesto Silva.

Cabe señalar que durante el Seminario se presentó el libro “Al servicio del ciudadano: Una década de reformas del servicio civil en América Latina (2004-2013)”, publicación del Banco Interamericano de Desarrollo, que aborda la situación del empleo público de la Administración Central del Estado y su evolución en 16 países de América Latina, incluyendo a Chile, en los últimos diez años. La publicación aborda una visión comparada de toda la región para la última década, porque viene a completar el seguimiento de los servicios civiles latinoamericanos en los últimos años en el mar-

co de diferentes proyectos, en los cuáles ha colaborado el Banco Interamericano del Desarrollo. El proyecto fue coordinado por Mariano Lafuente, Juan Carlos Cortázar y Mario Sanginés, y en el también participaron, Francisco Longo, Christian Schuster y Koldo Echebarría.

### **18.- Presencia regional del Consejo de Alta Dirección Pública.**

Durante el período 2013-2014 el Consejo de Alta Dirección Pública sesionó nuevamente en regiones, impulsado por su especial interés en estrechar lazos con los Altos Directivos Públicos de todo el país, escuchar sus inquietudes y recoger las perspectivas regionales, particularmente considerando que la mitad de los cargos que se proveen vía Alta Dirección Pública tienen asiento en regiones.

El 4 de julio de 2013, el Consejo sesionó en la ciudad de La Serena y convocó a Altos Directivos Públicos a esta instancia. La convocatoria fue respondida por 21 Altos Directivos Públicos de las regiones de Arica, Iquique, Antofagasta y Coquimbo, pertenecientes a los siguientes servicios: Agrícola y Ganadero; Registro Civil e Identificación; Tesorería; Nacional de Pesca y Acuicultura; Salud de Coquimbo; Instituto de Previsión Social; Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas; Nacional de Turismo; Nacional de Aduanas; Nacional para la Prevención y Rehabilitación del Consumo de Drogas y Alcohol, e Instituto Nacional del Deporte.

En esta ocasión, el entonces Presidente del Consejo, Carlos Williamson, expuso sobre el Sistema de Alta Dirección Pública en el marco de los 10 años de su creación y del proceso de modernización del Estado y la gestión. Tras concluir su presentación, invitó a los asistentes a compartir su experiencia como Altos Directivos Públicos, dando lugar a un interesante intercambio de perspectivas con los Altos Directivos presentes, lo que permitió al Consejo recoger sus principales inquietudes.

Entre las inquietudes expuestas por los Altos Directivos Públicos presentes cabe destacar los siguientes: estabilidad en el empleo y modificaciones legales que la favorezcan; desplazamiento de candidatos a los lugares de realización de las entrevistas; acompañamiento directivo; sugerencia de considerar los años en cargos anteriores de Alta Dirección Pública para el cálculo de la indemnización; sugerencia de estudiar los efectos para los servicios de la excesiva rotación de directivos, y relación entre la categorización de cargos de salud y complejidad del cargo que se desempeña con el monto de la Asignación de Alta Dirección Pública.

Además, en esta ocasión, el Consejo se reunió con Jefes de DAEM de la región, con el objetivo de reforzar los valores del Sistema y mostrar los avances logrados en materia de selección de directivos del sector educación.

El 26 de septiembre de 2013 se llevó a cabo una nueva sesión de este cuerpo colegiado en regiones, esta vez en la ciudad de Concepción. En dicha oportunidad participaron 29 Altos Directivos Públicos de las regiones de Maule, Biobío, Araucanía, Los Ríos, Los Lagos, Aysén y Magallanes, quienes se desempeñan en los siguientes servicios: Instituto Nacional de Estadística, Tesorería General de la República, Servicios de Salud Araucanía Norte, Araucanía Sur, Arauco, BioBío, Chiloé, Concepción, Maule, Ñuble, Talcahuano, Servicio Médico Legal, Servicio Nacional de Capacitación y Empleo, Servicio Nacional de la Discapacidad, Servicio Nacional de Pesca, Servicio Nacional de Turismo y de la Superintendencia de Electricidad y Combustibles.

Posteriormente, se dio inicio a la presentación sobre el “Rol directivo y las condicionantes de su desempeño”, a cargo del investigador y profesor de la Universidad Católica de Chile, señor Juan Andrés Pucheu y, además, se expuso sobre la estrategia de gestión de personas en el periodo 2010-2014; se abordaron los Instructivos Presidenciales sobre la materia y, además, se analizaron los desafíos y oportunidades que la gestión de las personas representa para los Altos Directivos Públicos.

Del mismo modo, durante el año 2014, se llevaron a cabo dos encuentros de Jefes de DAEM electos por el sistema, con la idea de iniciar un proceso de generación de una RED entre quienes hoy han sido electos por la LEY 20.501 que les permita compartir su experiencia de liderazgo educativo a nivel local y socializar prácticas y aprendizajes en torno al mejoramiento de la calidad de la educación a nivel municipal. En ambos encuentros, uno realizado en la ciudad de Temuco y otro en Santiago, participaron representantes del Ministerio de Educación que abordaron los desafíos de la actual reforma educacional, especialmente de la nueva institucionalidad, invitando a esta RED de Jefes de DAEM a colaborar con el proceso de transición y puesta en marcha de este proceso de reforma. Lo anterior, considerando que uno de los principales logros de la Ley 20.501 ha sido proveer de mejores capacidades profesionales a la educación municipal quienes podrán liderar de mejor forma este proceso de Reforma.

### **19.- Proyecto fortalecimiento del Sistema de Alta Dirección Pública.**

En junio del año 2013, el Sistema de Alta Dirección Pública inició la ejecución del proyecto “Fortalecimiento del Sistema de Alta Dirección Pública”, financiado mediante una donación del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento, obtenida a través del Banco Mundial, por el monto de cuatrocientos cincuenta mil ochocientos dólares -USD\$ 450.800.-, con un horizonte de ejecución a enero de 2016.

Su objetivo es mejorar la gestión y desempeño del Sistema en tres dimensiones: a) calidad, uso y oportunidad de la información de que dispone el Servicio Civil para la gestión y desarrollo del Sistema de Alta Dirección Pública; b) competitividad y sustentabilidad de la política de remuneraciones, y c) apoyo al desempeño de los Altos Directivos Públicos a través de prácticas de coaching y entrenamiento, monitoreo y estimación de su desempeño y del uso de incentivos no monetarios.

El plan de trabajo 2013 -2016 contempló el diseño de consultorías y actividades que permitieran abordar los desafíos planteados en las tres dimensiones antes señaladas, proceso liderado por los equipos de la Subdirección de Alta Dirección Pública y que contó con la activa participación de las diferentes áreas del Servicio Civil que integraron los equipos técnicos que actuaron como contraparte de las empresas consultoras ejecutoras de los estudios.

El proceso de contratación de las empresas consultoras fue llevado a cabo, a través del catálogo electrónico de convenio marco -ID 2239-25-LP10-, en base a los términos establecidos en el contrato suscrito con el Banco Mundial, en virtud de la donación. Las actividades consideradas por el Proyecto fueron preparadas los años 2013 y 2014 e iniciaron su ejecución en 2014.

Al 31 de diciembre de 2014, en la dimensión calidad, uso y oportunidad de la información que

dispone el Servicio Civil para la gestión y desarrollo del Sistema de Alta Dirección Pública, se han ejecutado las siguientes actividades:

Consultoría “Diseño y propuesta de implementación de instrumentos de medición de percepción del compromiso y desarrollo directivo”, ejecutada por Deloitte Consultores, por un monto de \$ 11.241.857, con el objetivo de construir instrumentos destinados a evaluar el nivel de compromiso institucional de los Altos Directivos Públicos de segundo nivel jerárquico y la percepción de las jefaturas y/o directivos respecto de su desempeño profesional.

Consultoría “Estudio diagnóstico del proceso de reclutamiento y selección de Altos Directivos Públicos y determinación de factores críticos, cualitativos y/o cuantitativos”, ejecutada por CDO Consulting, por un monto de \$ 11.710.051, con el objetivo de realizar un diagnóstico del modelo general de reclutamiento y selección de Altos Directivos Públicos de primer y segundo nivel jerárquico vigente, sus procesos, etapas y elementos particulares.

En la dimensión competitividad y sustentabilidad de la política de remuneraciones, al 31 de diciembre de 2014, se habían llevado a cabo las siguientes actividades:

Consultoría “Extensión del Estudio Comparado de Remuneraciones asociadas a cargos de Alta Dirección Pública, ejecutada por Deloitte Consultores, por un monto de \$ 15.226.927, con el objetivo de disponer de información relevante que servirá de base al Sistema de Alta Dirección Pública para proponer las Asignaciones de Alta Dirección Pública, como para determinar las retribuciones económicas del sector público y promover reformas y medidas tendientes al mejoramiento de la gestión de los Altos Directivos Públicos.

Consultoría “Análisis comparado de experiencia nacional e internacional de estructura de compensaciones para cargos del sector público”, ejecutada por Deloitte Consultores, por un monto de \$ 27.196.827, con el propósito de comparar las estructuras de compensación que se aplican al sector público chileno con aquellas aplicables tanto a cargos públicos como privados comparables en Canadá, Reino Unido, Países Bajos, México y Brasil.

En la dimensión de apoyo al desempeño de los Altos Directivos Públicos a través de prácticas de coaching y entrenamiento, monitoreo y estimación de su desempeño, y uso de incentivos no monetarios, al 31 de diciembre de 2014, se habían llevado a cabo las siguientes actividades:

Consultoría “Propuesta de un modelo de acompañamiento y desarrollo para Altos Directivos Públicos”, ejecutada por CDO Consulting, por un monto de \$ 27.879.743, con el fin de proponer un modelo de acompañamiento y desarrollo directivo destinado a potenciar el desempeño de Altos Directivos Públicos, considerando mejores prácticas a nivel internacional -de programas de inducción, formación, evaluación del desempeño y desvinculación, considerando los sistemas de Canadá, Reino Unido, Países Bajos, México y Brasil.

Adicionalmente, se llevó a cabo la actividad “Visita destinada a conocer en terreno experiencias internacionales de estructuras de pagos y marco regulatorio de Sistemas de Alta Dirección Pública”, por un monto de \$ 12.862.362. En este caso los Consejeros de Alta Dirección Pública señora Loreto

Lira y señor Manuel Inostroza -quienes contaban con el período de nombramiento pendiente más extenso-, asistidos por la Secretaria Técnica del Consejo de Alta Dirección Pública, señora Mariana George-Nascimento, viajaron al Reino Unido, Bélgica y los Países Bajos, en noviembre de 2014, con el fin de reunirse con representantes de la institucionalidad pública a cargo de los Sistemas de Alta Dirección Pública de esos países, imponerse de sus experiencias en torno a los aspectos antes señalados y establecer vínculos de colaboración futura.

Para seleccionar los países visitados se consideraron las sugerencias efectuadas por expertos del Banco Mundial; de la OCDE, del Banco Interamericano de Desarrollo y por consultores internacionales en Modernización del Estado y Alta Dirección Pública. Además se tuvieron a la vista los modelos de Alta Dirección Pública imperantes en los países considerados; sus sistemas políticos, y niveles de desarrollo de sus Sistemas en los ámbitos de interés de nuestro país. Los aprendizajes alcanzados se consignaron en un detallado informe que servirá de insumo para la generación de propuestas de perfeccionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública nacional.

Finalmente, cabe señalar que la planificación del proyecto considera la ejecución de las siguientes actividades para el año 2015:

Consultoría “Desarrollo de software para una plataforma de gestión de concursos de Alta Dirección Pública”; adjudicada a la empresa Guadaltel Chile Servicios de Información Limitada, con el objetivo de desarrollar una solución tecnológica para la gestión de concursos del Sistema de Alta Dirección Pública.

Consultoría “Estudio de Experiencia Internacional sobre Sistemas de Reclutamiento y Selección de Altos Directivos Públicos”, que constituye la segunda parte de la consultoría diagnóstica sobre el particular realizada en 2014, con el propósito de identificar tendencias y prácticas en materia de reclutamiento y selección en el ámbito comparado.

Consultoría “Diseño de una propuesta de Sistema de Pago e Incentivo para Altos Directivos Públicos del sector salud”; la que aspira a complementar los estudios de remuneraciones antes realizados, considerando las particularidades y complejidades del sector salud y su impacto en el Sistema de Alta Dirección Pública.

Difusión de aprendizajes y hallazgos alcanzados por medio del Proyecto, dirigida a compartir los resultados de las diferentes actividades desarrolladas en el marco del mismo. En esta materia cabe destacar que el Seminario Internacional 2015 del Sistema de Alta Dirección Pública, a realizarse en el mes de septiembre de 2015, versará sobre esta materia.

El Consejo de Alta Dirección Pública y la Dirección Nacional del Servicio Civil consideran que el Proyecto –hasta la fecha- ha cumplido con las expectativas iniciales de generar un proceso de aprendizaje integral, destinado a fortalecer el Sistema de Alta Dirección Pública, lo que no habría sido posible sin el apoyo prestado por el Banco Mundial.

## 20.-El impacto de la alternancia en el poder en el Sistema de Alta Dirección Pública.

El Sistema de Alta Dirección Pública se ha visto fuertemente impactado por los dos cambios de coalición gobernante que ha experimentado desde su creación.

En el primer año del Gobierno del Presidente Sebastián Piñera se solicitó la renuncia no voluntaria del 63% de los Altos Directivos Públicos de primer nivel jerárquico vigentes al 11 de marzo del 2010 y del 24% de los de segundo nivel y, entre el 11 de marzo y el 31 de diciembre de 2014, el Gobierno de la Presidenta Bachelet ha desvinculado en forma no voluntaria al 64 % de los Altos Directivos Públicos de primer nivel y al 43% del segundo, de acuerdo con la información oficialmente entregada al Servicio Civil.

El modelo de Alta Dirección Pública -instaurado ya hace más de una década- aspira a equilibrar la selección en base a mérito con el nombramiento en calidad de funcionario de exclusiva confianza, que faculta a la autoridad para solicitar la renuncia, sin expresión de causa, cuando así lo estime conveniente. A lo anterior se suma que el diseño del modelo permite a la autoridad nombrar a ocupantes provisionales y transitorios (PYT) de los cargos, quienes los ejercerán mientras se lleva a cabo el concurso público, y quienes no tienen impedimento para participar en el concurso destinado a proveer el mismo cargo que ejercen provisional y transitoriamente. Lo anterior genera un incentivo al cese de los Altos Directivos Públicos nombrado por un gobierno anterior y al nombramiento de ocupantes transitorios y provisionales, afectando la percepción de legitimidad de los concursos y debilitando la atracción de nuevo talento para el servicio público.

Aun cuando la posibilidad de solicitar la renuncia forma parte de las reglas del juego, conforme con el modelo de Alta Dirección Pública vigente, el ejercicio intensivo de esta facultad ha generado tensiones que evidencian la necesidad de introducir reformas legales destinadas a enfrentarlas.

Dichas reformas deben enfocarse –entre otros temas- en aminorar el impacto de los cambios de gobierno. En términos generales, se han propuesto diversas fórmulas que consideran, entre otras medidas, posibilidades tales como eliminar la figura de provisionales y transitorios o impedir su postulación al cargo. Asimismo, se propone fortalecer los Convenios de Desempeño, como elemento objetivador de eventuales despidos y otorgar al Consejo la facultad de citar al jefe de servicio a informar sobre el grado de cumplimiento del Convenio de Desempeño y sobre los motivos de la desvinculación de Altos Directivos Públicos de segundo nivel.

Tanto el Gobierno del Presidente Piñera –en 2010 y en 2013- como el de la Presidenta Bachelet –en 2009 y en marzo de 2014- han dictado instructivos presidenciales destinados a propiciar el adecuado funcionamiento del Sistema. En síntesis, dichos Instructivos han contemplado las siguientes prescripciones: definición de plazos para informar vacantes, solicitar concursos, entregar perfiles y definir porcentaje de Asignación de Alta Dirección Pública; restricciones al ejercicio de facultades para directivos que cumplen funciones de provisional y transitorio: no pueden nombrar o declarar desierto sin previa consulta a autoridades superiores; actualización y registro de perfiles de selección; creación de un banco de perfiles; recomendación a jefes de servicio de asistir cuando sean invitados por el Consejo de Alta Dirección Pública a explicar las razones de una desvinculación, e incorporación en el perfil de los lineamientos generales del Convenio de Desempeño, los que de-

ben describir los objetivos estratégicos, iniciativas de política pública y proyectos relevantes que deberá asumir quien ejerza el cargo.

Asimismo, todos los proyectos de ley presentados a tramitación legislativa por el Ejecutivo desde que las numerosas desvinculaciones derivadas de cambios de gobierno evidenciaran esta necesidad, han considerado disposiciones destinadas a hacer frente a la situación.

El Consejo de Alta Dirección Pública ha subrayado públicamente la importancia de adoptar las medidas necesarias para revertir esta situación, efectuando propuestas concretas en tal sentido, a fin de asegurar el buen funcionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública y avanzar hacia mayores grados de profesionalización de la función pública.

## 21.- Situación de cargos críticos del sector salud.

Un total de 324 cargos del sector salud -35 de primer nivel jerárquico y 289 de segundo- deben ser provistos a través del Sistema de Alta Dirección Pública, cifra que corresponde a un 34% del total de cargos que legalmente deben recurrir a este mecanismo de selección.

De dicho universo, 168 –un 52% del total- corresponden a 77 cargos de Subdirector Médico –28 de Servicios de Salud, 47 de Hospital y 2 de Centros de Referencias de Salud- y a 91 de Director de Hospital. Dichos cargos han sido históricamente calificados de críticos, considerando las dificultades que presentan en su provisión, tal como lo reflejan las bajas tasa de postulación que los caracterizan y el elevado número de ellos que son declarados desiertos por no existir suficientes candidatos al cierre de la convocatoria o por falta de candidatos idóneos para conformar nóminas. En efecto, las tasas históricas de postulación a cargos de Director de Hospital y de Subdirector Médico alcanzan a 42 y a 11 postulantes, respectivamente. Dichas cifras son claramente inferiores a los 137 candidatos que, en promedio, postulan a otros cargos del sector salud y a los 145 postulantes a otros cargos del Sistema de Alta Dirección Pública que no pertenecen al sector salud.

En materia de declaraciones de desierto también es posible constatar la criticidad de estos cargos al considerar que un 25.6% de los procesos de selección destinados a proveerlos han sido declarados desiertos por no reunirse al menos 3 candidatos idóneos para conformar nómina.

AÑO	CONCURSOS FINALIZADOS ENTRE LOS AÑOS 2004 A 2014 DEL SECTOR SALUD						TOTAL
	PRIMER NIVEL JERÁRQUICO (I NIVEL)			SEGUNDO NIVEL JERÁRQUICO (II NIVEL)			
	DECLARADOS DESIERTOS POR CADP	DECLARADOS DESIERTOS POR AUTORIDAD	FINALIZADOS CON NOMBRAMIENTO	DECLARADOS DESIERTOS POR COMITÉ DE SELECCIÓN	DECLARADOS DESIERTOS POR AUTORIDAD	FINALIZADOS CON NOMBRAMIENTO	
2004	0	0	1	0	0	0	1
2005	0	0	4	2	0	4	10
2006	0	1	24	27	6	41	99
2007	2	0	4	26	13	52	97
2008	1	0	2	24	7	23	57
2009	1	1	6	41	3	66	118
2010	4	2	20	10	4	26	66
2011	2	2	12	20	17	89	142
2012	1	0	3	13	15	54	86
2013	0	0	4	7	16	40	67
2014	0	3	12	4	1	17	37
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>92</b>	<b>174</b>	<b>82</b>	<b>412</b>	<b>780</b>

Al analizar las causas de esta situación –la que ha sido estudiada y abordada en diversas oportunidades por el Consejo de Alta Dirección Pública, la Dirección Nacional del Servicio Civil y las autoridades ministeriales correspondientes- ha sido posible concluir que las mismas radican, entre otras, en las rentas asociadas a los mismos, las que presentan brechas significativas con las percibidas por los ocupantes de cargos análogos del sector privado; la exigencia de dedicación exclusiva como condición de desempeño del cargo, la que representa un costo de oportunidad relevante, considerando que se trata de cargos que deben ser servidos por médicos; la pérdida de los cargos de planta por parte de los profesionales de carrera que asumen cargos de Alta Dirección Pública, y la ausencia de suficientes incentivos no remuneracionales asociadas a los cargos críticos.

El Consejo de Alta Dirección Pública ha propuesto diversas fórmulas para hacer frente a esta situación, entre ellas cabe destacar algunas que se concretaron tales como el incremento de la Asignación de Alta Dirección Pública asociada a cargos de Subdirector Médico; la flexibilización de los requisitos para ejercer el cargo de Subdirector Médico, plasmada en la admisión de títulos profesionales otorgados por universidades extranjeras, en cuanto se encuentren debidamente validados en Chile, y la dictación de la ley N° 20.261, que intentó mitigar los efectos de la dedicación exclusiva y de la pérdida de la carrera funcionaria, permitiendo que el Subdirector Médico de Hospital o de Servicio de Salud, seleccionado por la Alta Dirección Pública, pueda destinar un máximo de doce horas al desempeño de la actividad clínica y asistencial. Asimismo, el citado cuerpo normativo consagró la posibilidad de que dichos funcionarios pudieran retener la propiedad de sus empleos anteriores incompatibles durante el primer período de nombramiento como Alto Directivo Público.

En diciembre de 2014, el Consejo de Alta Dirección Pública llevó a cabo una nueva encuesta de percepciones de Altos Directivos Públicos.

Dicho estudio se ejecutó durante el mes de noviembre de 2014 y tuvo como objetivo recoger antecedentes sobre la situación actual de los Altos Directivos Públicos del sector salud y contrastarlos con los obtenidos en ejercicios análogos realizados previamente. Con dicho propósito se entrevistó en profundidad a Directores de Hospital y de Servicios de Salud a quienes se consultó sobre sus principales inquietudes, sobre su percepción del Sistema de Alta Dirección Pública y sobre sus principales requerimientos de apoyo.

Entre los principales hallazgos alcanzados con ocasión del estudio cabe señalar que los principales problemas se mantienen constantes: brechas remuneracionales con el sector privado; alto costo de oportunidad para los médicos; pérdida de beneficios; inestabilidad en el empleo, derivada de la calidad de funcionarios de exclusiva confianza sumada a la alternancia en el poder; insuficientes incentivos tanto monetarios como no remuneracionales; percepción de abandono y escaso reconocimiento social, además de los problemas propios de la gestión en salud pública. A lo anterior, se suma un nuevo y preocupante elemento: el hecho de ser seleccionados por el Sistema de Alta Dirección Pública perdió relevancia como elemento generador de validación pública.

Los resultados refrendan la necesidad de adoptar medidas que se hagan cargo de la situación. Las anunciadas reformas legales del Sistema constituyen una oportunidad para ello. El Consejo de Alta Dirección Pública llama la atención de la autoridad y del legislador sobre este sector y sus

particulares necesidades, las que ameritan medidas también particulares que permitan subsanar las actuales dificultades.

## **22.- Situación de los cargos del Instituto Médico Legal.**

Los cargos de Subdirector/a Médico/a y de Director/a Regional del Servicio Médico Legal históricamente han ofrecido dificultades para su provisión, lo que se ha traducido en bajas tasas de postulación y en numerosos concursos declarados desiertos por no reunirse al menos tres candidatos idóneos para ejercerlos. Esta situación fue analizada en detalle por el Consejo de Alta Dirección Pública, constatándose la existencia de un rasgo común a ambos tipos de cargos: la exigencia, como requisito de desempeño, de encontrarse en posesión del título profesional de médico cirujano, farmacéutico, químico-farmacéutico, bio-químico y/o cirujano dentista, además de acreditar una experiencia profesional no inferior a 5 años. Se concluyó que esta exigencia era la principal causa, pero no la única que incidía en los malos resultados.

Como consecuencia de lo anterior y en ejercicio de su calidad de garante del Sistema, el Consejo de Alta Dirección Pública manifestó de manera permanente su preocupación frente al caso por considerar que el mismo irrogaba graves perjuicios para el Servicio Médico Legal y para la adecuada prestación de servicios médico-legales y forenses a los órganos de la administración de justicia, particularmente en el ámbito penal, dificultada por no contar con la provisión de cargos claves para su adecuada satisfacción.

Con el fin de contribuir a subsanar esta compleja situación, el Consejo preparó un anteproyecto de ley que fue recogido por el Ministerio de Justicia y que se tradujo en el proyecto de ley que introduce mejoras en el régimen del personal del Servicio Médico Legal (Boletín N° 8129 – 07), presentado a tramitación legislativa por el Ejecutivo en enero de 2012 y finalmente plasmado en la ley N°20.664, publicada en Diario Oficial de 13 de abril de 2013 y vigente desde el 1 de junio del mismo año.

La nueva ley permite que los Altos Directivos Públicos que ejerzan los cargos de Subdirector Médico y Director Regional del Servicio Médico Legal, puedan acceder al beneficio de destinar el máximo de doce horas de docencia a que se refiere el artículo 8° de la ley N° 19.863, en forma indistinta o combinada, al desempeño de la actividad clínica y asistencial.

Además, permite que quienes ejerzan los cargos antes señalados puedan retener la propiedad de cargos anteriores incompatibles, sin derecho a remuneración, durante el primer período de su nombramiento a través del Sistema de Alta Dirección Pública.

Tras producirse la citada modificación legal, se reanudó el desarrollo de procesos de selección destinados a proveer cargos de Director/a Regional. Es así como con fecha 30 de junio del 2013 se publicaron las convocatorias a los cargos de Directores Regionales del Servicio Médico Legal, de las regiones Metropolitana y de Valparaíso, resultando nombrados, con fecha 28 de noviembre de 2013, los Drs. Jorge Agustín López Contreras y Gabriel Ramón Zañartu Salinas, respectivamente.

Posteriormente, entre los meses de mayo y octubre de 2014, se iniciaron los procesos de selección destinados a proveer los cargos de Director/a Regional del Servicio Médico Legal de las regiones de Tarapacá, Atacama, O'Higgins, Biobío, Los Ríos, Aysén y Magallanes y la Antártica Chilena. Al 31 de diciembre de 2014 se encontraban remitidas las nóminas en los concursos de Tarapacá, O'Higgins, Aysén y Magallanes y la Antártica Chilena, manteniéndose el resto en evaluación.

### **23.- Instructivos Presidenciales vinculados al Sistema de Alta Dirección Pública.**

Con el objetivo de impulsar y fijar la política de la administración sobre un tema específico, más allá de las normas que lo rigen, surgen los Instructivos Presidenciales, documentos emitidos bajo la firma del Presidente de la República.

Durante el período 2013-2014 se dictaron los siguientes Instructivos Presidenciales relativos al Sistema de Alta Dirección Pública.

#### **23.1.- Instructivo Presidencial N°001, de 10 de abril de 2013, sobre el adecuado funcionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública.**

El 10 de abril de 2013, mediante oficio N°001, el Presidente de la República, señor Sebastián Piñera, dictó el Instructivo Presidencial para el adecuado funcionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública.

Cabe recordar que el primer Instructivo de su período presidencial fue el N°007 de 2 de noviembre de 2010, por medio del cual dictó instrucciones destinadas a agilizar los concursos, señalando plazos para diversos trámites; limitando la duración y facultades de los ocupantes transitorios y provisionales de los cargos, quienes deberán declarar su calidad de tales en sus actuaciones de carácter público.

El nuevo Instructivo -N°001, de 10 de abril de 2013- tuvo por objetivo el avanzar hacia el fortalecimiento del Sistema de Alta Dirección Pública no sólo como herramienta de reclutamiento y selección en base al mérito sino que también como instrumento para incentivar la coordinación de la gestión entre quienes diseñan las políticas públicas y los responsables de su ejecución. Lo anterior, especialmente a través del perfeccionamiento de los perfiles de selección de cargos y de los Convenios de Desempeño de Altos Directivos Públicos.

Con este objetivo a la vista, en primer término, estableció como directriz para agilizar los concursos públicos en el segundo nivel jerárquico, la instalación de un banco actualizado de perfiles de selección, formado con los perfiles que los jefes de servicio envíen al Servicio Civil, a más tardar el 31 de marzo de cada año. Se dispuso, además, que se considerará como vigente la propuesta de perfil disponible en el banco, a menos que dentro de un término acotado, la autoridad facultada para el nombramiento presente una propuesta de modificación de dicho perfil.

En segundo lugar y con el fin de perfeccionar los Convenios de Desempeño, como herramienta destinada a orientar y evaluar adecuadamente la gestión de cada Alto Directivo Público, instruyó la inclusión de los Lineamientos Generales para el Convenio de Desempeño en la propuesta de perfil

de selección, de modo de describir los objetivos estratégicos que orientarán la gestión del directivo durante el ejercicio de su cargo, considerando también las principales iniciativas de política pública y gestión, y los proyectos más importantes que deberá enfrentar durante el primer año. Además se recomendó que estos lineamientos estén contenidos en el Convenio de Desempeño que se suscribía posteriormente. De esta forma se aspiraba a generar un instrumento de evaluación robusto y cumplir con el plazo de suscripción una vez producido el nombramiento.

Como tercer aspecto, se instruyó sobre las renunciaciones no voluntarias en los cargos de segundo nivel jerárquico, sugiriendo a los jefes de servicio aportar antecedentes para el nuevo proceso de selección destinado a proveer el cargo vacante.

Finalmente, se recomienda que el representante del Ministro en los comités de selección de cargos de segundo nivel jerárquico sea designado por el Ministro del ramo a partir de una lista elaborada con la colaboración del Servicio Civil, de modo de dar garantías de idoneidad profesional de los integrantes de dichos comités.

### **23.2.- Instructivo Presidencial N°07, de 31 de marzo de 2014, sobre el adecuado funcionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública.**

Con fecha 31 de marzo de 2014, a través de oficio N° 07, del Ministerio de Hacienda, el Gobierno de la Presidenta señora Michelle Bachelet, dictó un nuevo Instructivo Presidencial sobre el adecuado funcionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública, por medio del cual instruye sobre la adopción de medidas para mejorar la gestión y agilizar los procesos de selección; regular las desvinculaciones; delimitar las actuaciones de directivos nombrados en calidad de transitorios y provisionales; perfeccionar los Convenios de Desempeño, y regular otros aspectos procedimentales. En materia de desvinculaciones, el instructivo hace presente la calidad de funcionarios de exclusiva confianza de los Altos Directivos Públicos, sin perjuicio de lo cual destaca que las solicitudes de renuncia no pueden ser un mecanismo de remoción política, por lo que se instruye a la autoridad evaluar si los Altos Directivos Públicos de su dependencia poseen las competencias para ejecutar las políticas públicas y planes definidos por el nuevo Gobierno, las instrucciones impartidas por sus superiores jerárquicos y las derivadas de su convenio de desempeño. Además, se instruye que la solicitud de renuncia de Altos Directivos Públicos debe hacerse preferentemente por escrito, se precisa la autoridad competente para pedir la renuncia en cada nivel jerárquico y las normas relativas al pago de indemnización. Asimismo, se destaca la potestad del Consejo de Alta Dirección Pública para solicitar a los jefes de servicio información sobre las desvinculaciones de los cargos de segundo nivel jerárquico y para proponer al Servicio Civil las medidas que juzgue necesarias para el mejor funcionamiento del Sistema.

Instruye sobre el nombramiento de ocupantes provisionales y transitorios del cargo o de subrogantes en materia de requisitos, duración y funciones, señalando su carácter excepcional, reiterando el deber de señalar su calidad transitoria y provisional en actuaciones públicas y limitando la oportunidad de su nombramiento y sus potestades en lo relativo a nombramientos o peticiones de renuncia a Altos Directivos Públicos de segundo nivel de su dependencia.

Entre las medidas procedimentales destinadas a agilizar los procesos de selección, se señalan plazos para trámites tales como la comunicación de vacancia, remisión de propuesta de perfil o indicación de que se usará el banco de perfiles de selección, propuesta de porcentaje de Asignación de Alta Dirección Pública, determinación de representante del jefe superior de servicio y de representantes ministeriales ante los Comités de Selección y nombramientos o declaración de desierto en concursos de segundo nivel jerárquico.

Se instruye sobre entrevistas a candidatos nominados por parte de la autoridad encargada del nombramiento a fin de garantizar un tratamiento oportuno, imparcial, no discriminatorio y homogéneo y se reiteran las normas sobre banco de perfiles.

Finalmente, se señalan medidas destinadas a perfeccionar los Convenios de Desempeño y el alineamiento estratégico de los Altos Directivos Públicos. Al efecto, se reiteran las instrucciones sobre inclusión de lineamientos generales del Convenio en los perfiles de selección, y se instruye sobre evaluación de su seguimiento y su registro a cargo del Servicio Civil.

El Consejo de Alta Dirección Pública ha valorado cada una de éstas iniciativas y manifestado su compromiso en colaborar con la concreción de estas instrucciones presidenciales, en la convicción de que las mismas constituyen una oportunidad para perfeccionar el Sistema de Alta Dirección Pública.

En esta línea y considerando –de acuerdo con la jurisprudencia sobre la materia de la Contraloría General de la República- que las instrucciones presidenciales son de aplicación obligatoria para las autoridades públicas a las que están dirigidas, este cuerpo colegiado solicitó al Servicio Civil el seguimiento al cumplimiento de cada una de las disposiciones establecidas en los instructivos presidenciales y requirió información periódica sobre el particular, misma que es también compartida con la Presidencia de la República y el Ministerio de Hacienda.

En 2013 el porcentaje de cumplimiento del Instructivo Presidencial N°7 de 2010, sobre el adecuado funcionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública, arrojó un 81% de cumplimiento anual, mientras que el porcentaje de cumplimiento alcanzado el año 2014 llegó al 60%, detectándose las mayores brechas en la comunicación de vacancias, en el cumplimiento de plazos señalados para el nombramiento y en el respeto a las limitaciones señaladas a las actuaciones de los ocupantes transitorios y provisionales de cargos del Sistema.

#### **24.- Propuestas de perfeccionamiento legal del Sistema de Alta Dirección Pública.**

Desde los primeros años de funcionamiento de la Alta Dirección Pública se han formulado iniciativas dirigidas a incorporar modificaciones al marco legal del Sistema de Alta Dirección Pública, las que se plasmaron tanto en proyectos de ley formulados por el Ejecutivo como en anteproyectos elaborados por el Consejo de Alta Dirección Pública en el ánimo de contribuir al perfeccionamiento y proyección del Sistema.

En materia de proyectos de ley cabe señalar que antes de 2013 se presentaron 2 proyectos de ley. El primero fue el proyecto de ley que perfecciona el Sistema de Alta Dirección Pública (Boletín N°

4817-05) -presentado a tramitación legislativa en enero de 2007, durante el primer gobierno de la Presidenta Bachelet-, que aspiraba a ampliar la cobertura del Sistema, a reformular la estructura y organización del Consejo de Alta Dirección Pública y a perfeccionar diversos aspectos procedimentales destinados a agilizar los procesos de selección y mejorar el diseño original del Sistema. El segundo fue el proyecto de ley destinado a modificar la ley N° 19.882, que establece y regula el Sistema de Alta Dirección Pública, y la ley N° 18.834 sobre Estatuto Administrativo (Boletín N° 7485-05) -de marzo de 2011, durante el gobierno del Presidente Piñera- el que fue ingresado a tramitación legislativa ante el Senado, para posteriormente ser retirado y reingresado –sin modificaciones- ante la Cámara de Diputados, denominándolo esta vez como proyecto de ley que Perfecciona el Sistema de Alta Dirección Pública (Boletín 7822-05). Cabe destacar que este último proyecto fue aprobado –con múltiples indicaciones- por la Comisión de Hacienda de la Cámara, no obstante ello fue rechazado por la Sala de la misma corporación en noviembre de 2011, lo que –conforme con el artículo 68 de la Constitución Política de la República-, hizo imposible volver a presentarlo antes de un año.

Asimismo, en el mismo período, el Consejo de Alta Dirección Pública elaboró diversas propuestas de reforma legal, basadas en la experiencia adquirida en el ejercicio de su rol, tales como las observaciones al proyecto de ley que perfecciona el Sistema de Alta Dirección Pública (Boletín N° 4817-05) y sus sugerencias de carácter general sobre aspectos no incluidos en el mismo, de 2007; su anteproyecto de ley corta para perfeccionar el Sistema de Alta Dirección Pública de 2010, y su anteproyecto de ley que perfecciona el Sistema de Alta Dirección Pública de 2012, las que hizo llegar a la autoridad gubernamental correspondiente, con el propósito de contribuir al perfeccionamiento del Sistema.

Entre las reformas específicas propuestas poseen especial relevancia aquellas destinadas a mitigar el impacto de los cambios de gobierno y, particularmente, de coalición gobernante. No obstante lo anterior, existen otros aspectos que también se hace preciso abordar, tales como disminuir la duración de los procesos de selección a fin de permitir que la autoridad gubernamental cuente prontamente con Altos Directivos Públicos a cargo de los servicios públicos, especialmente considerando la corta duración de los períodos presidenciales; evitar la merma de la credibilidad pública de la Alta Dirección Pública derivada de su percepción como un sistema que ratifica a los ocupantes transitorios y provisionales; potenciar el convenio de desempeño de los Altos Directivos Públicos, de modo de fortalecer esta herramienta de gestión de desempeño que contribuye a objetivar las peticiones de renuncia; fortalecer el rol del Consejo de Alta Dirección Pública como garante del Sistema; facultar al Servicio Civil para efectuar actividades de acompañamiento y desarrollo directivo; precisar el ámbito de aplicación del Sistema de Alta Dirección Pública, y mejorar el sistema de remuneraciones e incentivos de los Altos Directivos Públicos, entre otros.

Durante el bienio 2013-2014 continuaron desplegándose esfuerzos destinados a hacer efectivas las citadas reformas. Es así como –a fines del gobierno del Presidente Piñera se presentó el proyecto de ley que perfecciona la gestión del sector público, mediante nuevas herramientas de gestión y el mejoramiento del Sistema de Alta Dirección pública (Boletín N° 9084-05) y, adicionalmente, el Consejo de Alta Dirección Pública preparó un nuevo anteproyecto de ley que recogió las –a su juicio- mejores propuestas de las iniciativas legales formuladas hasta entonces, además de algunas propuestas originales. A continuación se reseñan brevemente ambas propuestas.

#### **24.1.- Proyecto de ley que perfecciona la gestión del sector público, mediante nuevas herramientas de gestión y el mejoramiento del Sistema de Alta Dirección pública (Boletín N° 9084-05).**

El 2 de septiembre de 2013 se presentó a tramitación legislativa una nueva iniciativa destinada a perfeccionar el Sistema de Alta Dirección Pública, el proyecto de ley que perfecciona la gestión del sector público, mediante nuevas herramientas de gestión y el mejoramiento del Sistema de Alta Dirección pública (Boletín N° 9084-05).

El proyecto fue firmado por el Presidente Sebastián Piñera y por el Ministro de Hacienda, Felipe Larraín, en el marco del Seminario Internacional “Modernización de la gestión pública en Chile: diez años del Servicio Civil”, celebrado en Santiago el 29 de agosto de 2013.

La iniciativa aspiraba a crear nuevas herramientas de gestión para mejorar el funcionamiento del Estado y proponía diversas medidas destinadas a fortalecer el Sistema de Alta Dirección Pública.

Entre las medidas para mejorar la gestión pública se intentó fortalecer el rol de los Subsecretarios en su tarea de apoyar y exigir rendición de cuentas a los jefes de servicios, para lo cual se proponía la creación de los Directores de Gestión, a cargo de la coordinación; la creación del Delegado Presidencial para la Gestión Pública, a cargo de informar al Presidente de la República y al Ministro de Hacienda sobre los avances de cada Subsecretaría, y el perfeccionamiento de los Convenios de Desempeño Colectivo mediante la búsqueda de mayor proporcionalidad entre cumplimiento e incentivo.

En materia de Alta Dirección Pública se proponía incorporar nuevos cargos y servicios al Sistema; establecer medidas dirigidas a aumentar la permanencia promedio de los Altos Directivos Públicos y restringir los nombramientos transitorios y provisionales; potenciar los Convenios de Desempeño como herramientas de gestión y de evaluación; incorporar medidas para el mejorar la eficiencia de los concursos, tales como la gestión de candidatos para completar nóminas, la definición de plazos y otros aspectos procedimentales. Además, se proponía dotar al Servicio Civil de nuevas herramientas para impulsar la gestión de personas en el sector público.

#### **24.2.- Anteproyecto de ley del Consejo de Alta Dirección Pública destinado a perfeccionar el Sistema de Alta Dirección Pública.**

En el mes de agosto de 2014, el Consejo de Alta Dirección Pública remitió al señor Ministro de Hacienda una propuesta de anteproyecto de ley que recoge diversas iniciativas legales anteriores y que, entre otras, propone las siguientes reformas:

- 1).- Establecer medidas destinadas a fortalecer el rol del Servicio Civil en materia de empleo público y gestión de personas en el sector público.
- 2).- Incorporar nuevos servicios al Sistema de Alta Dirección Pública.
- 3).- Fortalecer al Consejo de Alta Dirección Pública, enfatizando su rol de garante de buen funcionamiento del Sistema y cautelando la independencia y autonomía de sus integrantes.

4).- Reducir el impacto de cambios de gobierno, mediante medidas tales como las siguientes:

Impedir la postulación de ocupantes transitorios y provisionales al concurso destinado a proveer el mismo cargo y limitar severamente sus facultades.

Restringir el número máximo de ocupantes transitorios y provisionales y subrogantes simultáneos en cargos de segundo nivel de un mismo servicio.

Establecer una duración máxima de los nombramientos transitorios y provisionales.

Facultar al/la Presidente/a de la República para, en los primeros 3 meses de gobierno, nombrar -a través de un procedimiento especial- hasta un 20% de cargos de primer nivel, con la prevención de que los Altos Directivos Públicos así nombrados deben cumplir con el perfil de selección, lo que será verificado por Consejo de Alta Dirección Pública en evaluación abreviada.

Permitir la suspensión de la obligación de concursar cargos vacantes durante los últimos 6 meses de un gobierno, con acuerdo del Consejo adoptado por un quórum especial.

Establecer requisitos para pedir la renuncia a Altos Directivos Públicos de segundo nivel jerárquico, la que no sería procedente en los primeros 3 meses de nuevo gobierno, debiendo constar por escrito y ser fundada.

Facultar al Consejo de Alta Dirección Pública para citar a jefes de servicios a informar confidencialmente sobre el cumplimiento del Convenio de Desempeño del Directivo desvinculado y sobre los motivos de su desvinculación.

Suspender la obligación de convocar a nuevo concurso cuando se sucedan declaraciones de desierto de la autoridad y del Consejo o Comité de Selección a fin de analizar las causas del problema y adoptar las medidas destinadas a superarlo.

5).- Recoger aprendizajes vinculados con el perfeccionamiento de los convenios de desempeño de los Altos Directivos Públicos, tales como:

Establecer un vínculo entre el perfil de selección y el convenio de desempeño al disponer que los primeros deban contener los lineamientos y metas de los segundos.

Desligar el pago de la Asignación de Alta Dirección Pública del cumplimiento de las metas del convenio de desempeño, creando un bono anual destinado a incentivar y reconocer dicho cumplimiento.

Delegar la suscripción y evaluación de los convenios de desempeño de los Subdirectores Médicos y Administrativos de Hospital al Director del respectivo hospital.

6).- Precisar el alcance de la confidencialidad en el marco del Sistema de Alta Dirección Pública.

7).- Permitir retener su empleo a funcionarios nombrados como Altos Directivos Públicos, por un único período, incluyendo las eventuales renovaciones de dicho nombramiento.

8).- Incorporar medidas destinadas a mejorar la eficiencia de los procesos de Alta Dirección Pública, tales como las siguientes:

Efectuar gestión de candidatos, con razones fundadas y acuerdo de 4/5 del Consejo de Alta Dirección Pública se permite efectuar convocatorias especiales para completar nóminas e incluir en concursos a candidatos nominados para cargos similares y a ex Altos Directivos Públicos.

Agilizar los concursos, mediante la definición de plazos máximos para informar vacantes, enviar perfiles, nombrar representantes ante Comités y pronunciarse frente a nóminas.

Formalizar algunas prácticas vigentes tales como entrevistas con dos miembros del Consejo de Alta Dirección Pública o Comité o aprobación de perfiles de segundo nivel por parte del Consejo.

9).- Establecer que la indemnización por cese de funciones derivada de petición de renuncia o no renovación sin responsabilidad del Alto Directivo Público considera el pago de un mes a todo evento y extender el pago de esta indemnización a casos de imposibilidad de volver a renovar por cumplimiento del período máximo de nueve años en el cargo.

10).- Crear una asignación especial, del mismo monto que la indemnización, para los Altos Directivos Públicos que renuncien voluntariamente dentro primeros 3 meses de nuevo gobierno.

11).- Simplificar el modelo de Asignación de Alta Dirección Pública y precisa su naturaleza de herramienta para disminuir brechas remuneracionales, desligándola del cumplimiento de metas de desempeño.

A la fecha de cierre de la presente memoria, el Gobierno de la Presidenta Bachelet se encuentra abocado a elaborar un nuevo proyecto de ley para perfeccionar el Sistema de Alta Dirección Pública. Cabe destacar que, en el marco de la tramitación del proyecto de ley de presupuestos del sector público 2015, se firmó -entre el Ministro de Hacienda, Alberto Arenas y parlamentarios miembros de la Comisión Especial Mixta de Presupuestos- el protocolo de acuerdo que acompaña la tramitación del referido proyecto, el que incluye que en el primer trimestre el Ministerio de Hacienda ingresará un proyecto de ley para perfeccionar la Alta Dirección Pública.

Dicho protocolo se hace cargo de los compromisos de campaña de la Presidenta Michelle Bachelet, entre los que se encuentra la incorporación de mejoras al Sistema; la ampliación de su cobertura; el fortalecimiento de las garantías de mérito y profesionalismo, avanzando en inclusión desde la perspectiva de género; la vinculación efectiva de la gestión del desempeño de los Altos Directivos Públicos con los objetivos estratégicos del gobierno; la objetivación de las desvinculaciones, y el mejoramiento de la gobernanza del Sistema, mediante un reforzamiento las funciones del Consejo de la Alta Dirección Pública.

En la convicción del beneficio que el Sistema de Alta Dirección Pública reporta para nuestro país, el Consejo de Alta Dirección Pública hace votos por el éxito de una futura reforma que integre los aprendizajes alcanzados en la etapa de instalación y consolidación del modelo original y avance hacia la proyección de una de las políticas públicas más exitosas en nuestro proceso de modernización de la gestión pública.

### **III.- Próximos desafíos**

#### **1.- Profesionalización de la función pública y alternancia en el poder.**

Tras la experiencia adquirida al cabo de dos cambios de coalición gobernante y el impacto producido por ellos en el Sistema de Alta Dirección Pública, es posible afirmar que su principal desafío es trascender los cambios de gobierno y proyectarse en un marco de alternancia en el poder.

En relación con el punto, el Consejo reitera la conveniencia de explorar fórmulas, aprobar reformas legales y adoptar medidas destinadas a generar mayores niveles de estabilidad de los directivos seleccionados a través del Sistema de Alta Dirección Pública.

#### **2.- Perfeccionamientos legales del Sistema de Alta Dirección Pública.**

En directa relación con el punto anterior, El Consejo aspira a que el Ejecutivo de pronto impulse a un nuevo proyecto destinado a perfeccionar el Sistema de Alta Dirección Pública, con el propósito de superar falencias detectadas durante su desarrollo y lograr proyectarlo adecuadamente, de modo de permitirle hacer frente a nuevos desafíos en forma eficiente, eficaz y exitosa.

El Consejo de Alta Dirección Pública invita al Congreso Nacional, al Gobierno, a la academia, a los actores sociales y a la ciudadanía, a reflexionar, analizar y debatir en torno a la Alta Dirección Pública que aspiramos a tener en el futuro, integrando los aprendizajes alcanzados en la etapa de instalación y consolidación del modelo original a través de las reformas legales necesarias para proyectar una de las políticas públicas más exitosas en el proceso de modernización de la gestión pública en nuestro país.

#### **3.- Perfeccionamiento de los procesos de selección del ámbito de la educación.**

El Sistema de Alta Dirección Pública en el ámbito de la educación, deberá contribuir a generar mayores grados de coherencia entre la ley N°20.501, sobre Calidad y Equidad de la Educación y el proceso de Reforma Educacional en marcha, prestando particular atención al impacto que en la selección de Directores de escuelas y liceos genere el cambio de entorno, derivado del proceso de desmunicipalización de la educación.

Simultáneamente, se deberá avanzar en la provisión de cargos, proyectándose el desarrollo de aproximadamente 1.000 concursos de Directores de Establecimientos Educacionales Municipales y de 85 concursos de Jefes de DAEM, considerando que la meta definida por la ley es proveer la totalidad de los cargos a diciembre de 2016.

Con el propósito de potenciar los resultados del trabajo desarrollado, se continuará con una línea de estudios y sistematización destinados a profundizar el conocimiento de temas relevantes, para lo cual se trabajara en conjunto con el Ministerio de Educación y la academia; se pondrá especial énfasis en incorporar en la construcción de perfiles no sólo competencias de liderazgo y gestión, sino que también las particulares necesidades de cada comunidad educativa y del contexto cultural específico de cada territorio, y se incrementará la colaboración con los profesionales del ámbito municipal responsables de conducir a nivel local los procesos de selección, con el fin de fortalecer sus capacidades mediante el trabajo de asesoría técnica que desarrolla el equipo de Educación. Finalmente, cabe destacar la necesidad de perfeccionar los Convenios de Desempeño de Directores y Jefes DAEM, aportando coherencia entre sus metas y desafíos y las necesidades de cada territorio y comunidad educativa.

#### **4.- Acompañamiento y desarrollo de Altos Directivos Públicos.**

El Consejo otorga la mayor importancia al acompañamiento y desarrollo de los Altos Directivos Públicos seleccionados, por lo que hace presente la necesidad de avanzar en esta materia.

Cabe señalar que la Dirección Nacional del Servicio Civil, dado el aumento del número de cargos que deben proveerse a través del Sistema y los recursos disponibles, ha optado por potenciar acciones que estima podrán generar un mayor impacto en la gestión directiva. En esta línea, para el futuro próximo, se pondrá en marcha el nuevo modelo de desarrollo directivo, expuesto previamente.

A fin de contribuir a una efectiva inserción de los Altos Directivos Públicos en redes de pares y de promover buenas prácticas de gestión, se desarrollarán jornadas de trabajo y seminarios; se elaborarán documentos con orientaciones para ministerios y servicios, y se fortalecerá la comunidad virtual de Altos Directivos Públicos.

#### **5.- Posicionamiento y difusión del Sistema de Alta Dirección Pública.**

El Consejo considera necesario potenciar el posicionamiento y difusión del Sistema con el doble propósito de extender el conocimiento que actualmente tiene la ciudadanía –lo que contribuiría a incrementar su valoración y, por tanto, su proyección futura- y de convocar a potenciales postulantes y, de esta forma, mejorar el reclutamiento de más y mejores candidatos y, de esta forma, atraer talento directivo al Estado chileno.

Para ello, entre otras acciones, se realizarán campañas masivas de difusión en medios de comunicación radial, portales electrónicos y redes sociales profesionales. También se promoverá el Sistema en charlas con estudiantes de postgrado y de universidades, de manera que sea considerado como una opción de desarrollo profesional en el futuro.

El Consejo de Alta Dirección Pública continuará desarrollando reuniones con medios de comunicación, centros de pensamiento, universidades y otros aliados estratégicos en su labor de difusión y proyección del Sistema; reanudará sus desplazamientos a regiones, destinados a tomar contacto con autoridades y medios regionales, Altos Directivos Públicos y posibles candidatos, y seguirá

convocando al análisis y al diálogo sobre el Sistema, en un afán de difundir y proyectar la Alta Dirección Pública.

## **6.- Inicio de nuevo convenio marco con empresas consultoras.**

Durante 2015 se ha trabajado en conjunto con la Dirección de Compras y Contrataciones Públicas en el nuevo proceso de licitación relativo al Convenio Marco que provee de servicios de búsqueda y evaluación de candidatos para el Sistema de Alta Dirección Pública. Dentro de los objetivos definidos por el Consejo de Alta Dirección Pública en la materia, está el mantener estándares de calidad en los servicios a costos razonables de mercado e incluso bajo el costo de estos mismos servicios en el sector privado. Del mismo modo y en base a las experiencias de estos últimos años, se busca perfeccionar algunos aspectos de los servicios como estandarizar plazos de entrega y otras gestiones relevantes de los procesos de selección.

La nueva licitación se efectuará en un marco general de este tipo de servicios para la Administración Civil del Estado, pudiendo los consultores expertos especializados ofertar para cargos de Alta Dirección Pública, por una parte, como para otros cargos que los servicios públicos provean utilizando la búsqueda y/o evaluación de candidatos. Lo señalado se enmarca en un proceso progresivo del Estado de Chile, donde cada día es más masivo el uso de procesos de selección para proveer cargos en los servicios públicos y en las diversas calidades jurídicas existentes, lo que promueve la Dirección Nacional del Servicio Civil en el marco de sus facultades orgánicas y de la profesionalización del Estado.

A finales de 2015, se espera contar con un nuevo conjunto de consultores expertos especializados en búsqueda y evaluación de candidatos para el Sistema de Alta Dirección Pública, que asegure un marco imparcial y eficiente para la provisión de estos fundamentales cargos públicos, que se ponen a disposición de la ciudadanía a través de esta institucionalidad.

## **7.- Inauguración de Antares 2.0.**

El proyecto destinado a modernizar y potenciar el Sistema Antares, a partir de diciembre de 2014, considera actividades destinadas a implementar la plataforma modernizada y mejorada.

Con este fin se ha definido un plan que incluye la definición de un prototipo del nuevo Sistema de Postulación en Línea; el levantamiento de requisitos funcionales del sistema para las etapas de planificación de concursos y su convocatoria; la determinación de un prototipo de actividades de la etapa de planificación; la definición de la arquitectura del sistema; el levantamiento de requisitos funcionales de las etapas de evaluación, nombramiento, reclamación y del módulo dedicado a los ocupantes provisionales y transitorios de los cargos del Sistema de Alta Dirección Pública; el desarrollo de prototipos de actividades de planificación, y el proceso de migración de datos.

MEMORIA  
DEL  
CONSEJO  
DE ALTA  
DIRECCIÓN  
PÚBLICA

20  
13  
20  
14



[WWW.SERVICIOCIVILCL](http://WWW.SERVICIOCIVILCL)