

INFORME SOBRE EL FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA - 2017

Consejo de Alta Dirección Pública

Mayo de 2018



1

ANTECEDENTES

2

RENDICIÓN DE CUENTAS

3

NUEVO MARCO NORMATIVO DEL SADP

4

MIRADA DE FUTURO Y PRÓXIMOS DESAFÍOS

- El Consejo de Alta Dirección Pública cumple la **obligación de rendir cuentas anualmente a las Comisiones de Hacienda del Congreso Nacional** sobre el funcionamiento del SADP (Art. 42, letra k, ley N°19.882).
- La rendición de cuentas **debe versar sobre:**
 1. **Duración** de los procesos de selección.
 2. **Acompañamiento y desarrollo** de Altos Directivos Públicos.
 3. Evaluación de **empresas consultoras**.
 4. **Representantes** del Consejo de Alta Dirección Pública.
 5. Evaluación Directiva y **Convenios de Desempeño**.
 6. **Costos** del Sistema.
- El CADP celebra la oportunidad de efectuar un **balance del camino recorrido y rendir cuentas** de los avances experimentados en 2017, así como de los desafíos aún pendientes.

Tabla N°1: Número de servicios y cargos adscritos al SADP, con DFL a 31 de diciembre de 2017.

Ministerio	Primer nivel	Segundo nivel	Número de servicios	Total de cargos
Agricultura	4	49	4	53
Defensa	1	22	2	23
Desarrollo Social	5	46	5	51
Economía, Fomento y Turismo	7	93	8	100
Educación	12	84	12	96
Energía	3	26	3	29
Hacienda	6	54	7	60
Interior y Seguridad Pública	3	29	3	32
Justicia y Derechos Humanos	4	58	5	62
Medio Ambiente	2	22	2	24
Minería	2	6	2	8
Deporte	1	18	1	19
Mujer y Equidad de Género	1	17	1	18
Obras Públicas	11	44	13	55
Relaciones Exteriores	3	4	3	7
Salud	36	324	36	360
Trabajo y Previsión Social	7	91	7	98
Transportes y Telecomunicaciones	1	1	1	2
Vivienda y Urbanismo	16	9	16	25
TOTALES	125	997	131	1.122

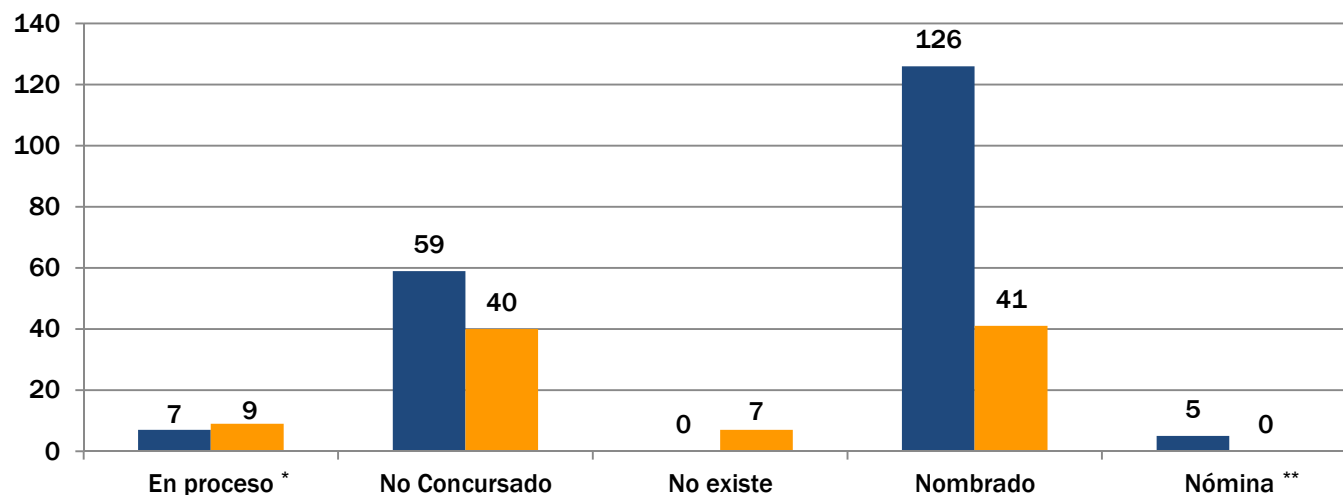
Al 31 de diciembre de 2017, el SADP incluía 131 servicios y 1.122 cargos, 125 de primer nivel jerárquico y 997 de segundo nivel.

Participa en la provisión de 385 cargos no adscritos en 261 organismos.

Tabla N°2: Cantidad de concursos y directores nombrados por año.

Año	Concursos publicados	Directores Nombrados
2017	479	299
2016	533	459
2015	546	367
2014	524	495
2013	861	458
2012	792	449
Total	3.735	2.527

Gráfico N°1 Concursos Jefes DAEM al 31 de diciembre de 2017.



*11 nombrados y 5 desiertos
**3 nombrados y 2 nómina

■ más de 1200 ■ menos de 1200

La Ley de Calidad y Equidad de la Educación dispuso la participación del SADP en la selección de 3.172 Directores de Escuelas Municipales en 345 comunas y de 294 Jefes DAEM.

Gráfico N°2: Número de convocatorias anuales de I Nivel, para proveer cargos adscritos y no adscritos.

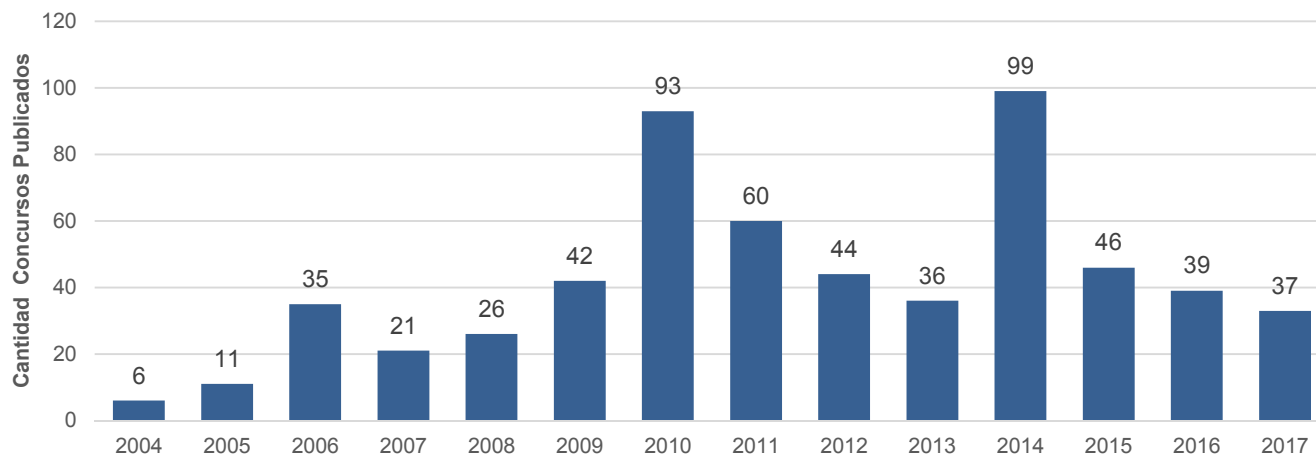
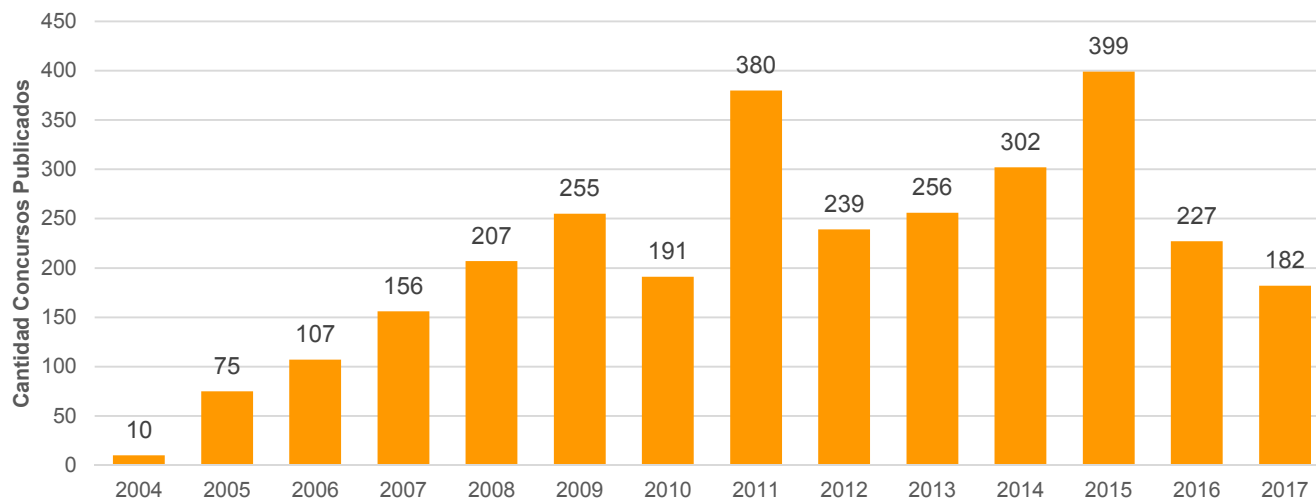
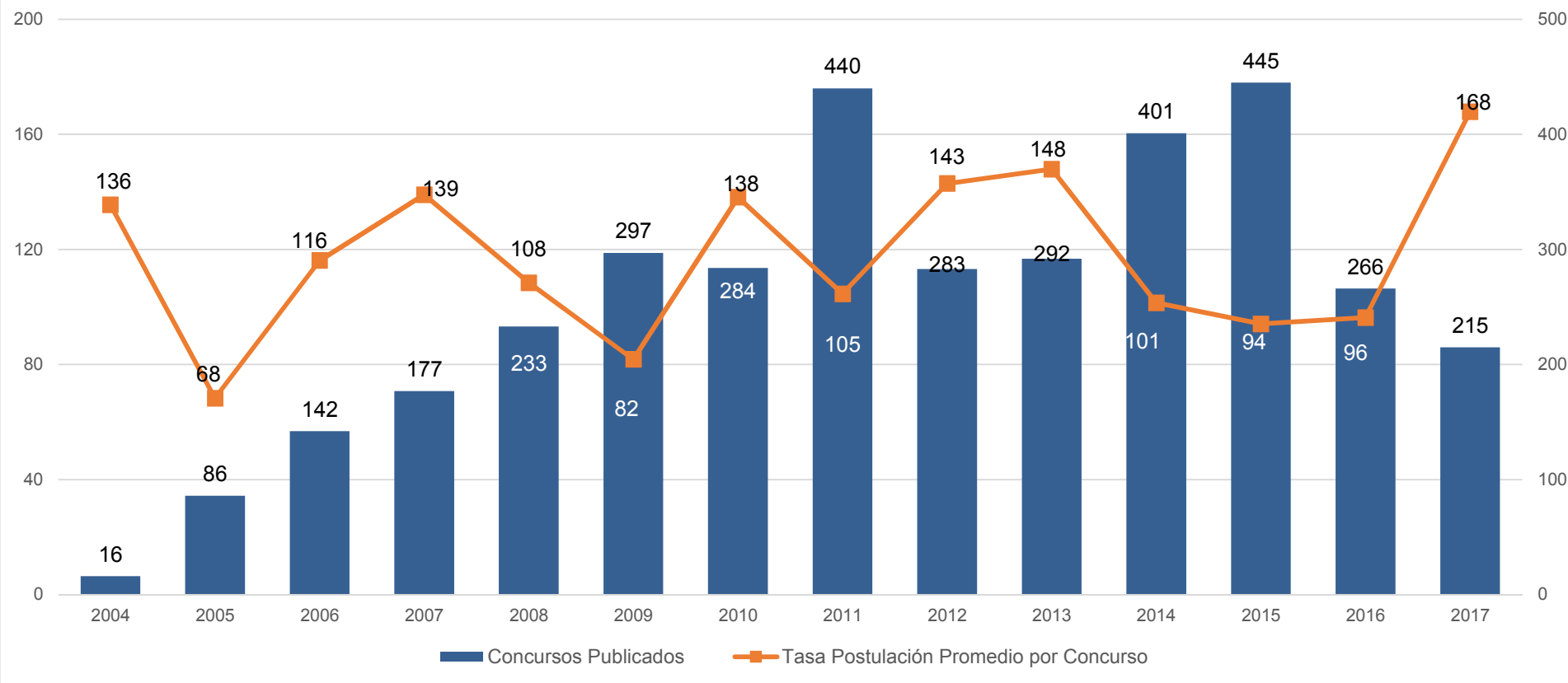


Gráfico N°3: Número de convocatorias anuales de II Nivel, para proveer cargos adscritos y no adscritos.



En 2017 se efectuaron 37 convocatorias a concursos de primer nivel y 182 de segundo nivel. De ellas, 161 corresponden a cargos adscritos: 9 de primer nivel y 152 de segundo.

Gráfico N° 4: Evolución postulaciones promedio por concurso y total concursos por año.



Desde 2004 se han efectuado 418.705 postulaciones, con un promedio de 115 por concurso.

Gráfico N°5: Procedencia de los candidatos

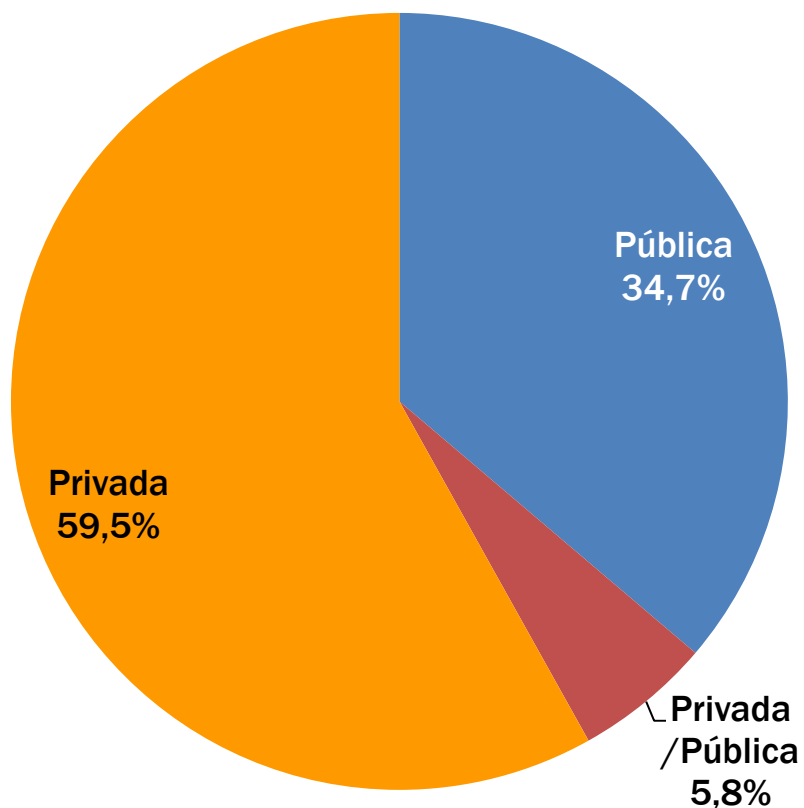
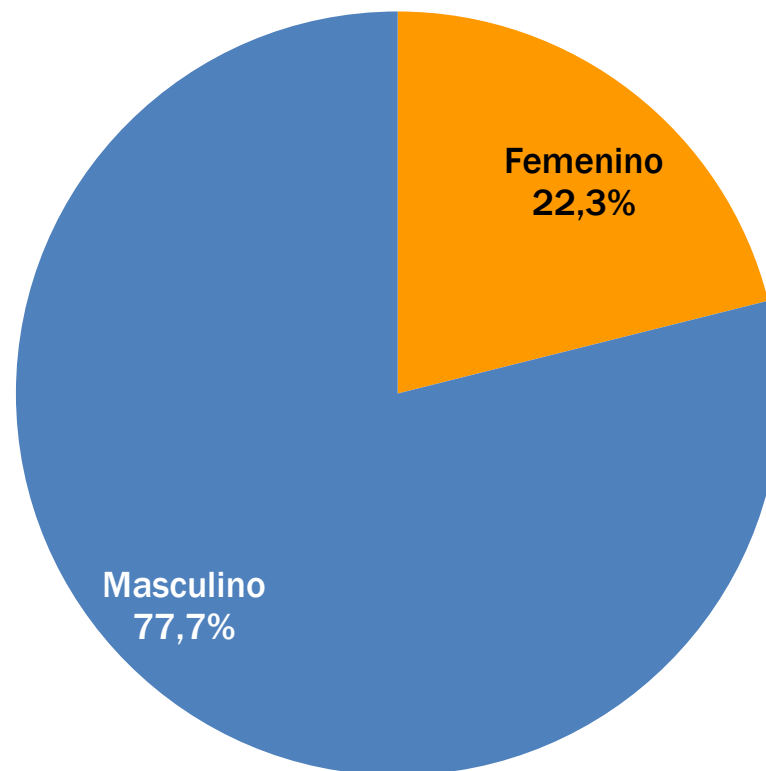
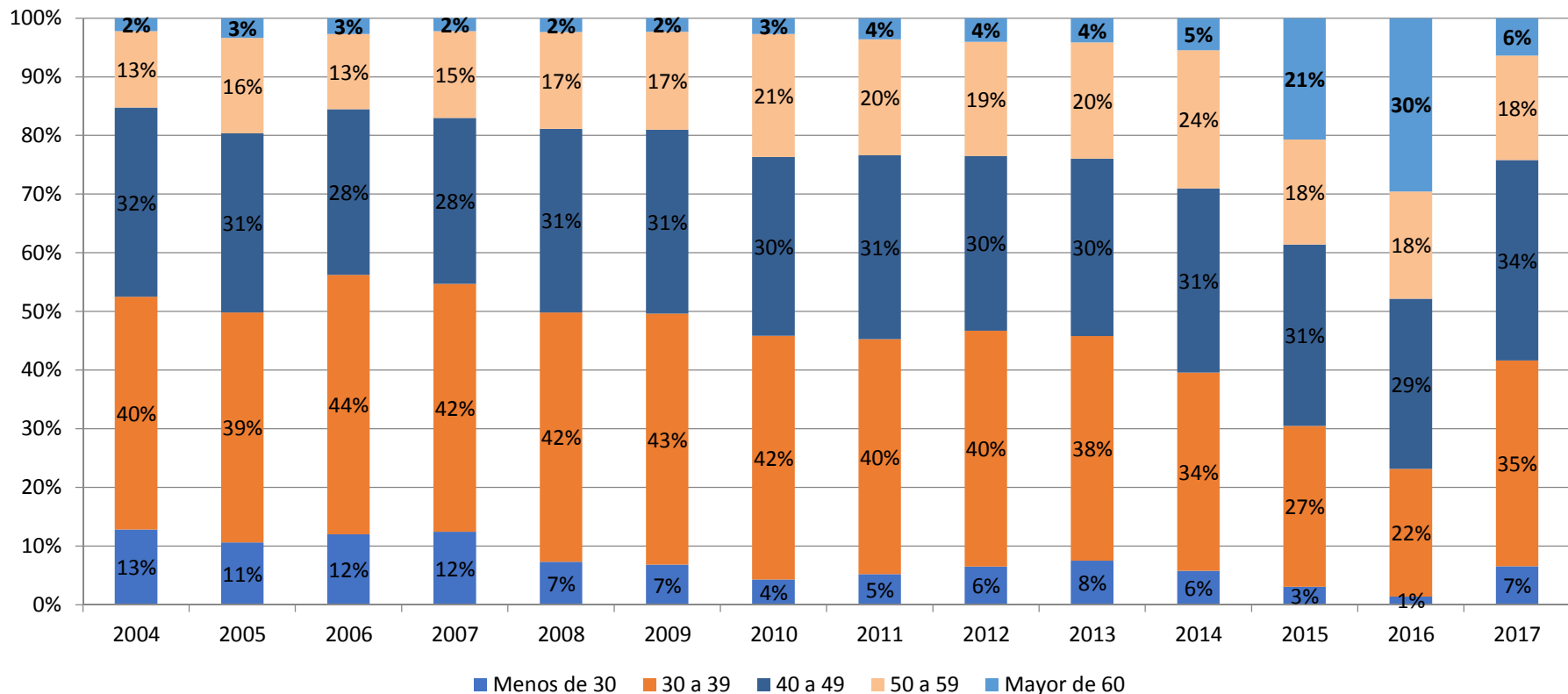


Gráfico N°6: Sexo de los candidatos



En 2017, el 58,1% de los candidatos provino del sector privado y el 78,9% fueron hombres.

Gráfico N° 7: Evolución postulaciones según edad, por año.



La edad promedio de los candidatos es de 43 años.

Gráfico N°8: Evolución de los postulantes según sexo, por año.

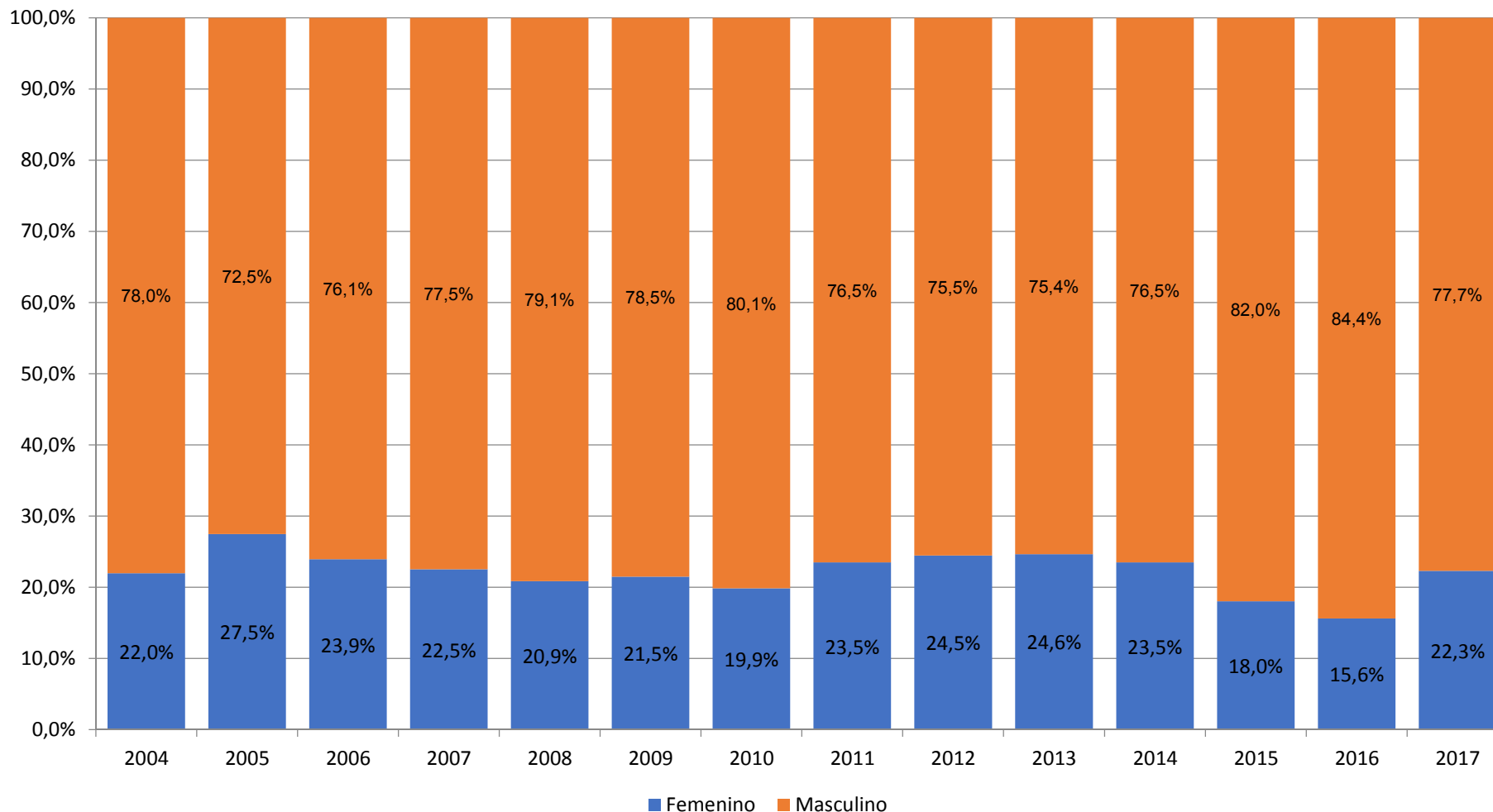
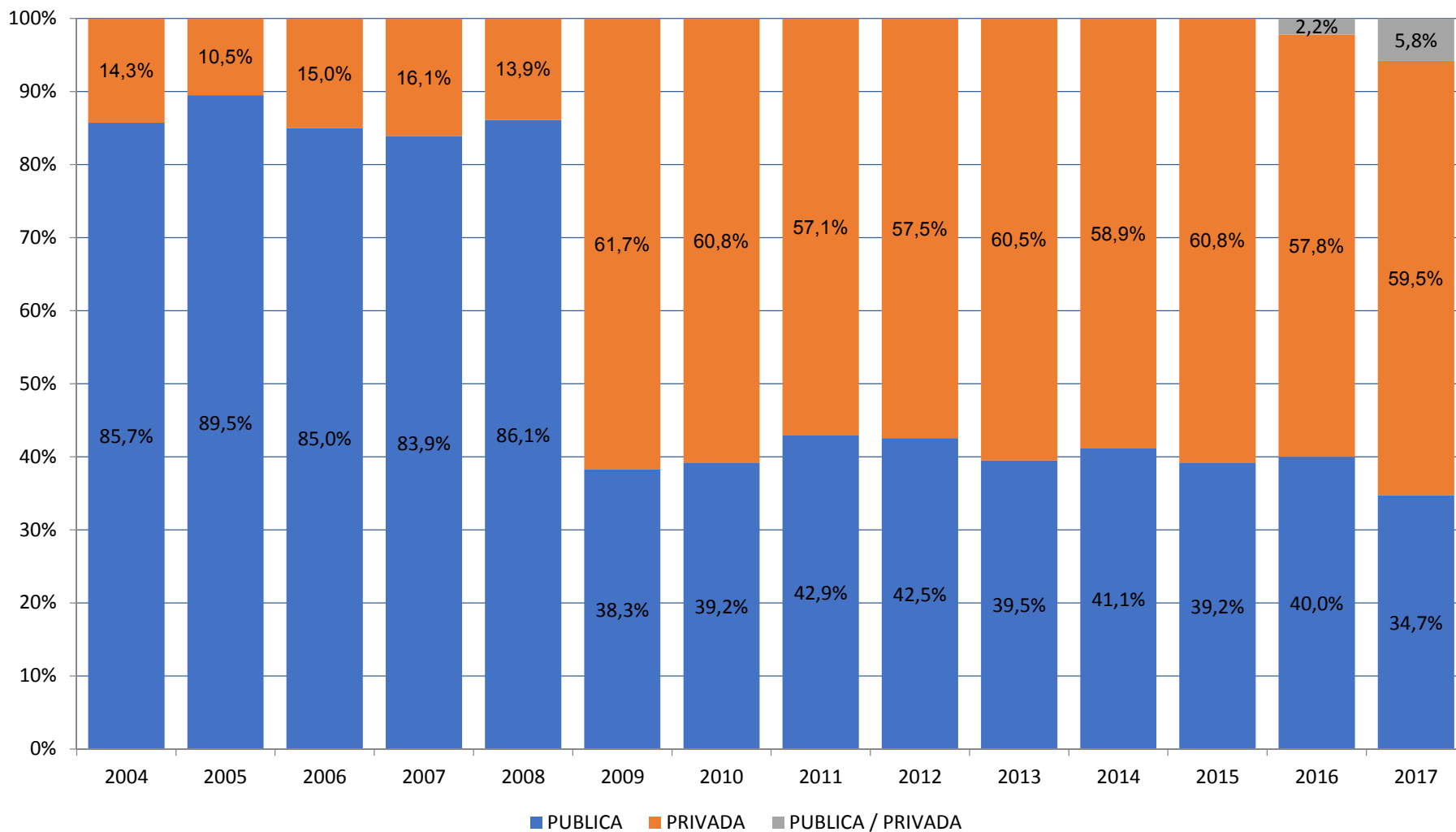


Gráfico N° 9: Evolución del sector de procedencia de las postulaciones.



1

ANTECEDENTES

2

RENDICIÓN DE CUENTAS

3

NUEVO MARCO NORMATIVO DEL SADP

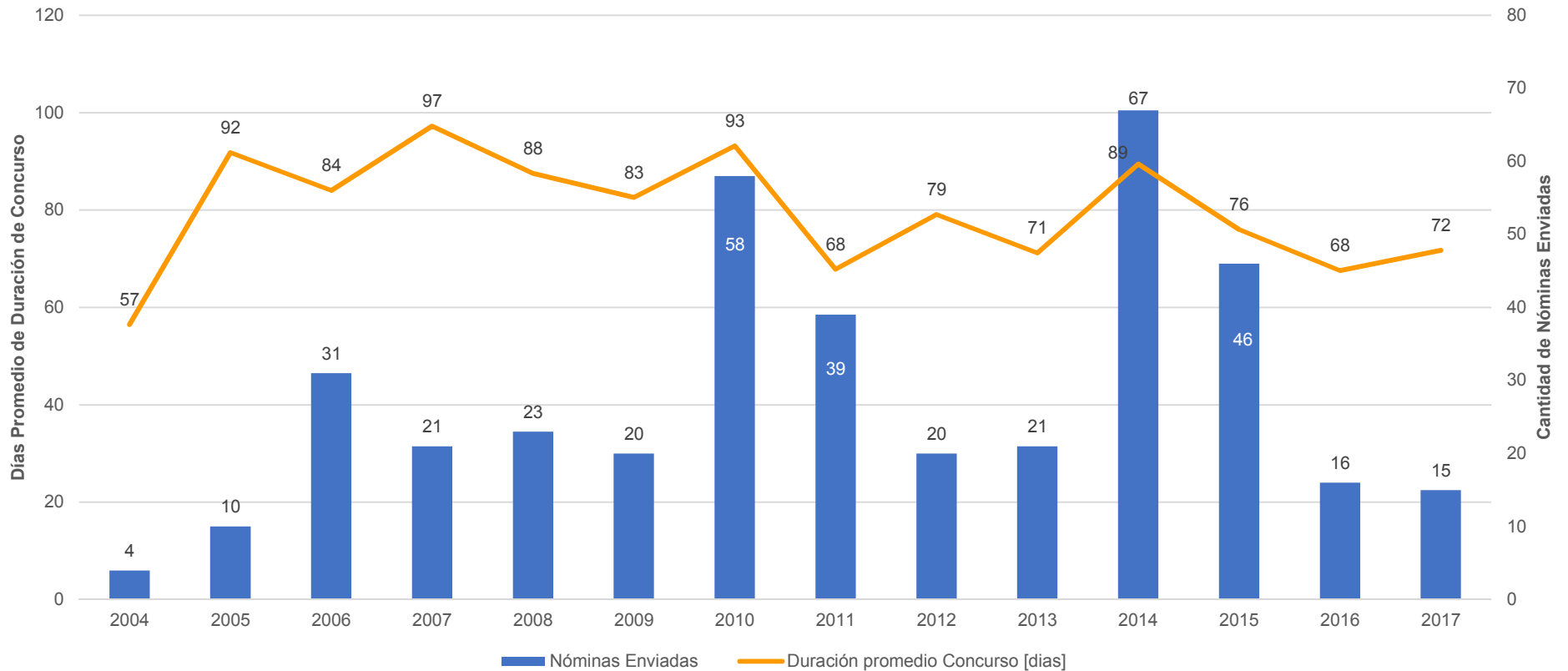
4

MIRADA DE FUTURO Y PRÓXIMOS DESAFÍOS

- El proceso de selección se entiende **entre la publicación de la convocatoria y el envío de la nómina a la autoridad.**
- **En 2017 la duración promedio** de los concursos para cargos adscritos fue de **63 días corridos**, mostrando una **disminución sostenida** desde el peak de 110 días registrado en 2007.
- **La gestión más eficiente de los equipos de trabajo y de los recursos tecnológicos** al servicio de los procesos han permitido disminuir la duración de los concursos.

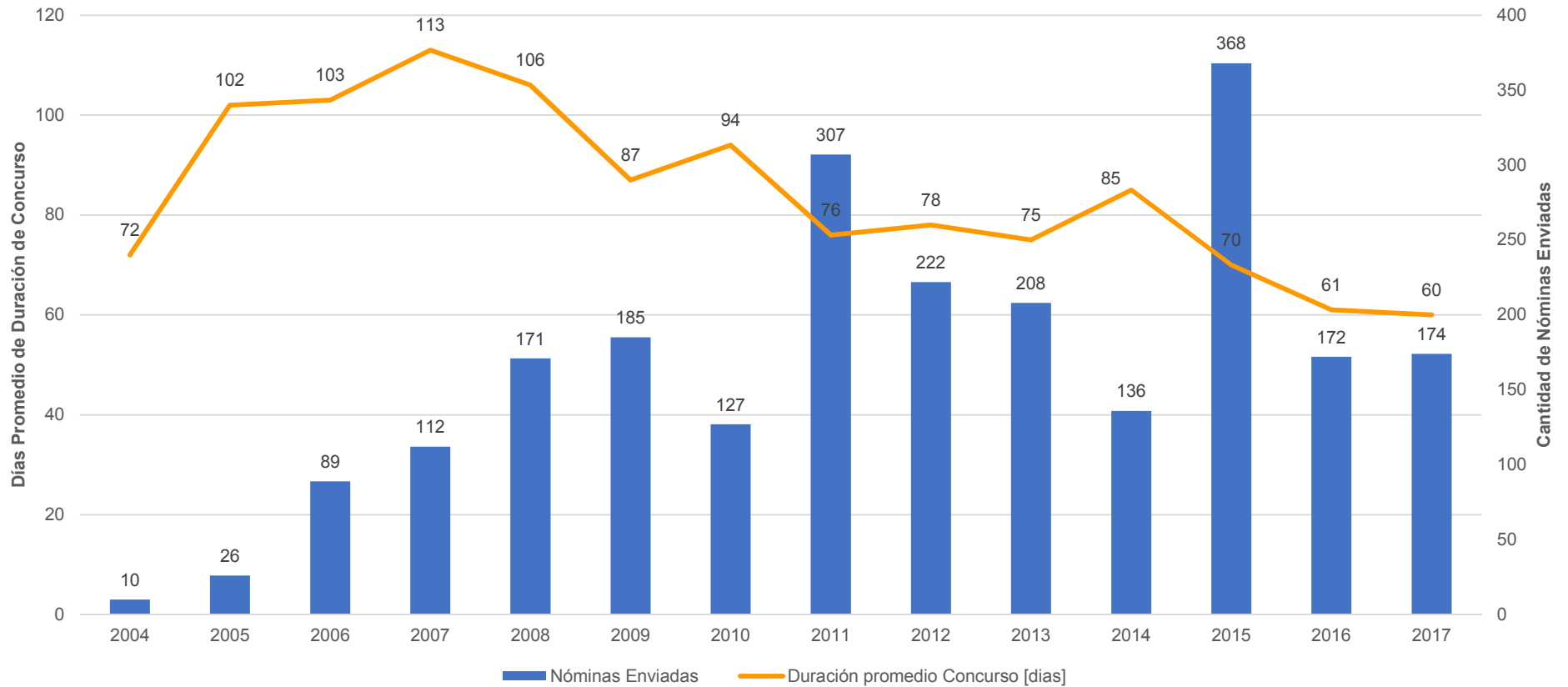
La duración promedio de los procesos de selección presenta una disminución sostenida.

Gráfico N°10: Duración promedio de concursos de primer nivel adscritos y concursos concluidos 2004 -2017.



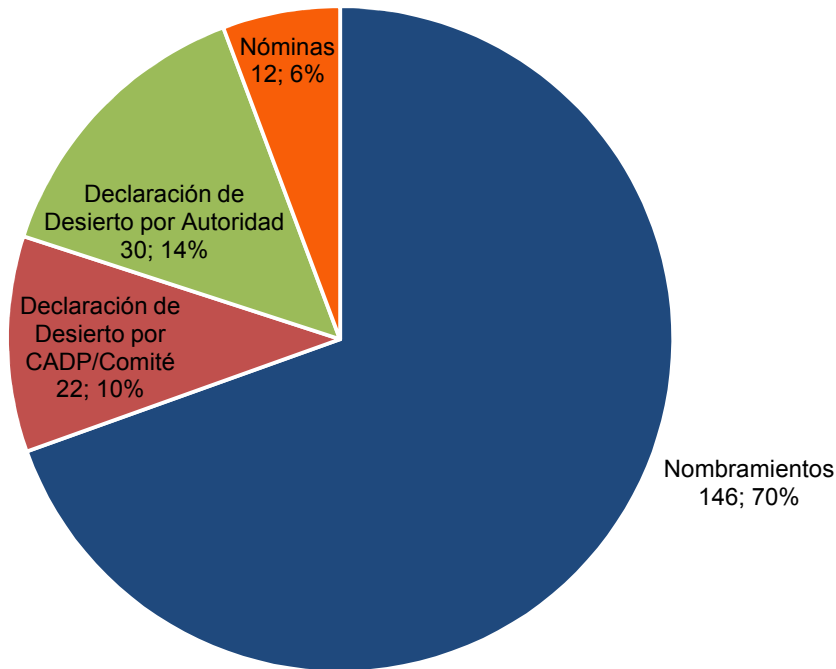
En 2017, la duración promedio de los concursos de primer nivel jerárquico fue de 72 días. / SACAR "NÓMINAS ENVIADAS" EN DONDE SEA QUE APAREZCA

Gráfico N° 11: Duración promedio de concursos de segundo nivel adscritos y concursos concluidos 2004 – 2017.



En 2017 la duración promedio de los concursos de segundo nivel jerárquico fue de 60 días.

Gráfico N°12: Concursos concluidos en 2017.

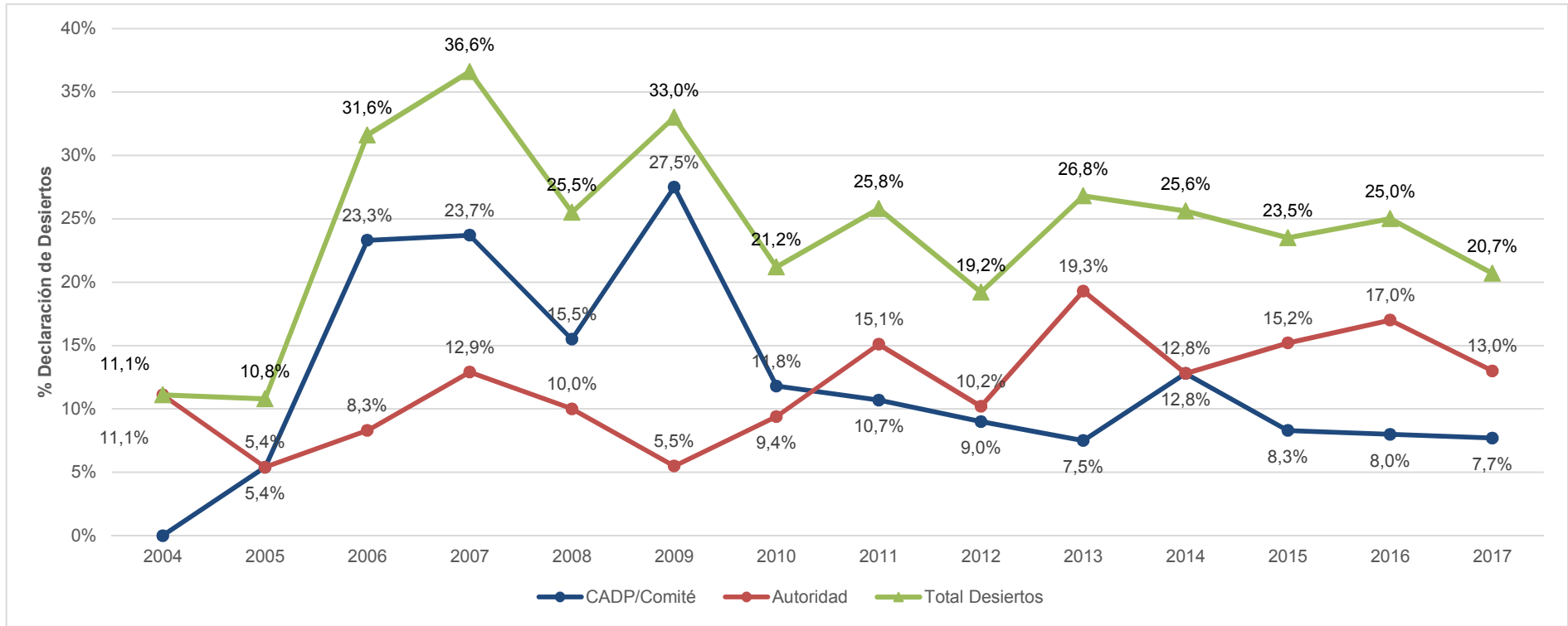


De los 12 concursos con nómina enviada al 31 de diciembre, 8 concluyeron con nombramiento y 4 fueron declarados desiertos: 2 por el CADP y 2 por la autoridad.

En 2017 concluyeron 210 concursos: 146 con nombramiento, 52 por declaración de desierto -en 22 casos pronunciada por CADP o Comité y 30 por la autoridad- y en 12 casos la nómina se encontraba en poder de la autoridad en espera de su decisión.

Duración de los procesos de selección: concursos declarados desiertos

Gráfico N° 13: % Declaraciones de desierto por CADP/Comité y Autoridad



En 2017 se declaró desierto el 20,7% de los concursos: un 13% de las declaraciones las formuló la autoridad y el 7,7% el Consejo o el Comité de Selección. / **ESTA MALO SEGÚN GRÁFICO 12 SERÍAN 14% X AUTORIDAD Y 10 POR CADP O COMITÉ**

La ley acotó la duración de las etapas de preparación y nombramiento, al fijar plazos a la autoridad.

- Existe (I) **una etapa previa, de preparación**, entre la vacancia del cargo y la publicación de la convocatoria y (II) **otra posterior, de pronunciamiento de la autoridad**, que va entre el envío de la nomina y la decisión de la autoridad.

I. Etapa de preparación → La ley N°20.955 **definió plazos** para informar vacancia; proponer perfil, y nombrar representantes de la autoridad en los comités de selección.

II. Etapa de pronunciamiento de la autoridad → ley estableció plazos máximos de **90 en primer nivel y 20 días hábiles en segundo**.

- DNSC tiene **deber legal** de diseñar e implementar programas de inducción, acompañamiento, formación y desarrollo para ADPs, con aprobación del CADP.
- En 2017, se continuó con la implementación del **Modelo de Acompañamiento y Desarrollo Directivo**, con las siguientes acciones:

Tabla N°3: Actividades y cobertura

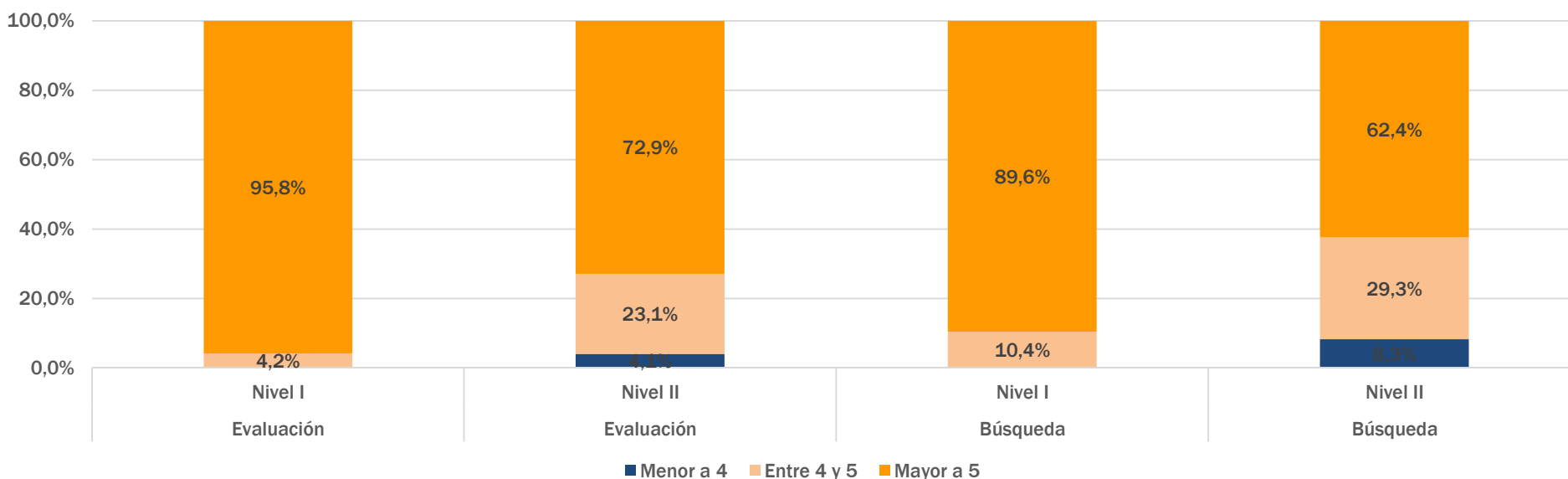
Etapa	Actividad	Cobertura
1.Inducción	Reedición "Manual de Inducción para ADPs".	Universal
	Jornadas de inducción.	3 jornadas /80 participantes.
	Publicación "Instructivo Inducción de ADPs".	Universal
	Entrevistas de Ingreso.	15 entrevistas
2.Formación	Talleres.	16 talleres / 458 directivos
	Publicación "Instructivo Formación de ADPs".	Universal
3.Desempeño	Asesoría convenios de desempeño.	778 asesorías
	Publicación Sistema SICDE.	95 cargos I Nivel y 683 cargos de II Nivel
	Aplicación móvil APP-ADP.	227 usuarios: 30% del total ADP
4.Reconocimiento	Reconocimiento ADPs 9 años de trayectoria	11 personas
5.Egreso	Asesoría egreso e indemnizaciones.	71 asesorías
	Publicación "Protocolo de Egreso ADPs".	Universal
	Reuniones CADP con directivos I Nivel.	3 reuniones

Evaluación de Empresas Consultoras

I. Consultoras SADP

- En 2017 se trabajó con 98 de 141 empresas consultoras adjudicadas en el Convenio Marco vigente.
- Se efectuó **acompañamiento a empresas asignadas: 3 jornadas de capacitación** → participaron 86 consultoras.

Gráfico N° 14: Distribución de notas de empresas consultoras ADP.



Las empresas consultoras del tercio mejor evaluado tienen prioridad en el procedimiento de asignación de nuevos concursos.

Evaluación de Empresas Consultoras

II. Consultoras DEE

- Evaluación de candidatos a DEEM y DAEM de comunas con menos de 1.200 matriculados → corresponde a **Asesorías Externas** / Efectúan el análisis curricular y evaluación psicolaboral que da lugar a que los preseleccionados sean entrevistados por la Comisión Calificadora.
- Asesorías Externas son **evaluadas por la Comisión Calificadora**, al concluir cada etapa del proceso.
- En 2017 fueron evaluadas **37 Asesorías Externas**, en **438 procesos de selección** → obtuvieron **nota 6,3** –en escala de 1 a 7- de promedio y se evaluó calidad, oportunidad y servicio.

En 2017, fueron evaluadas 37 empresas, las que en promedio obtuvieron nota 6,3.

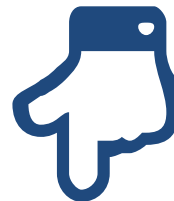
Evaluación de Empresas Consultoras

III. Consultoras Desarrollo de Personas

- **DNSC centraliza evaluación** de los servicios contratados por los organismos de la administración **y publica los resultados** → ilustra toma de decisiones.
- En 2017 **se evaluó a 311 empresas**, que fueron medidas por su desempeño **en 2.712 consultorías** a distintos servicios públicos.
- Las **evaluaciones por categoría de convenio marco** fueron las siguientes:
 - ✓ **Capacitación y Formación: 88,34** puntos promedio sobre 100.
 - ✓ **R&S / Desarrollo y Gestión de Personas: 79,53** puntos promedio sobre 100 puntos.

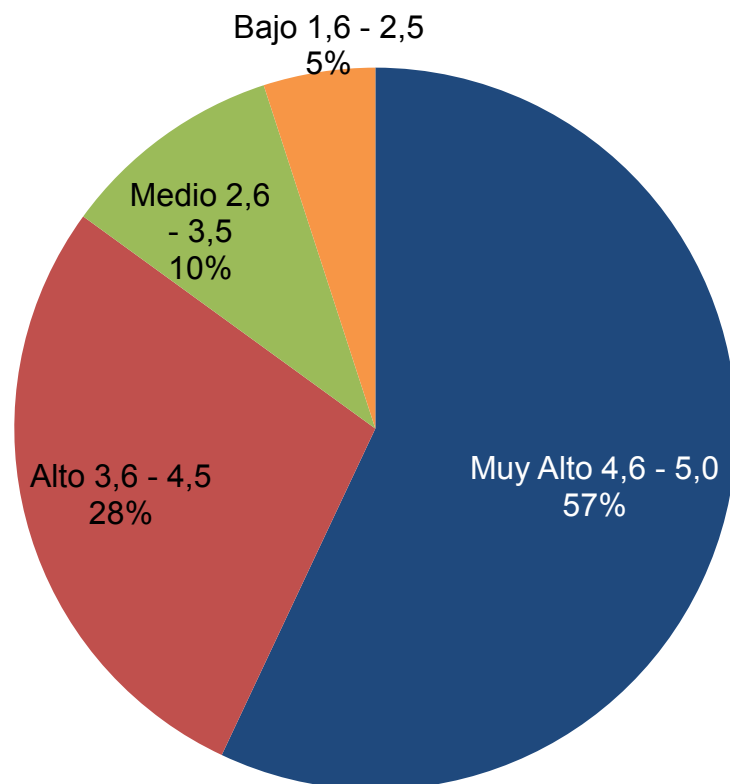
En 2017 fueron evaluadas 311 empresas consultoras que prestan servicios de asesorías en gestión y desarrollo de personas.

- CADP tiene **Representantes ante Comités de Selección** de candidatos a cargos de segundo nivel jerárquico → **Profesionales Expertos(PE)**.
- Además, cuenta con **Representantes ante Comisiones Calificadoras** de candidatos a DEEM.



- En 2017 CADP aprobó su **nuevo Reglamento, que regula a los PE**.
- Aprobó **“Marco de Acción para Profesionales Expertos”**.
- Se revisó situación de 14 PE que cumplieron rol desde 2008 y ratificó a 10 de ellos → **a diciembre de 2017, el CADP contaba con 38 PE**.
- **“Encuentro Anual de Profesionales Expertos 2017”**.

Gráfico N° 15: Distribución de Profesionales Expertos según categoría de evaluación.



En 2017 se evaluó a 39 Profesionales Expertos: 22 fueron evaluados en categoría de desempeño muy alto, 11 en desempeño alto, 4 desempeño medio y 2 en desempeño bajo. La evaluación promedio fue de 4,4 puntos sobre 5,0.

Representantes del CADP en el sector Educación

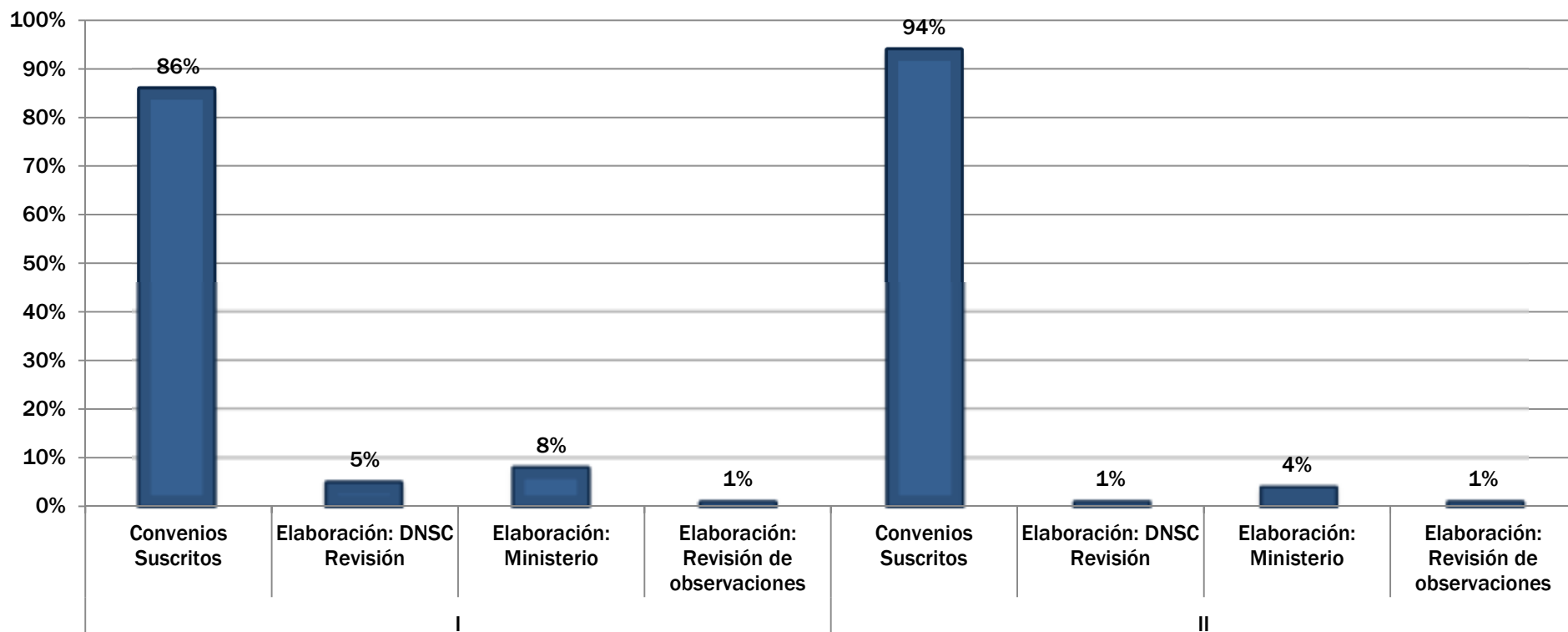
- En 2017, el CADP convocó a **concurso de nuevos Representantes**, ajustando perfil, exigencias y condiciones en concordancia con los desafíos de la **segunda fase de implementación de la de Calidad y Equidad de la Educación**.
- También **se evaluó a los Representantes vigentes** → se prorrogó a **29** de ellos.
- **Se complementó con convocatoria abierta**, en que participaron 128 candidatos. → proceso incluyó evaluación curricular y entrevistas y se seleccionó a **18 nuevos Representantes**.
- Así, se conformó **actual equipo de 47 Representantes** del CADP en educación.

Los Convenios de Desempeño son instrumentos que definen los objetivos estratégicos de la gestión del ADP, por los cuales será retroalimentado y evaluado.

En 2017

- Se elaboró **propuesta de Reglamento sobre Convenios de Desempeño** → en trámite de toma de razón ante la Contraloría.
- SADP inauguró **nueva herramienta de medición**, que complementa la evaluación anual del CD → el **“Informe de Gestión de Alta Dirección Pública”**, que recoge aspectos del desempeño no reflejados en el CD y que permite **análisis más integral de la gestión**.
- **Se amplió el alcance del Sistema Informático SICDE** → Permite a ADPs y sus jefaturas efectuar en línea el Informe Anual de Cumplimiento y su evaluación.
- **Se recertificó el proceso de asesoría técnica** a ministerios y servicios en materia de Convenios de Desempeño, conforme con la norma **ISO 9001**.

Gráfico N° 16: Estado de convenios de desempeño suscritos, por nivel jerárquico de ADPs nombrados en 2017.



El 86% del primer nivel y el 94% del segundo han suscrito sus CD. En 2017 todos los Convenios fueron suscritos dentro de plazo.

Gráfico N° 17: Distribución de porcentajes de cumplimiento de los CD para los nombrados vigentes de primer nivel jerárquico 2017

■ 100% ■ <100%

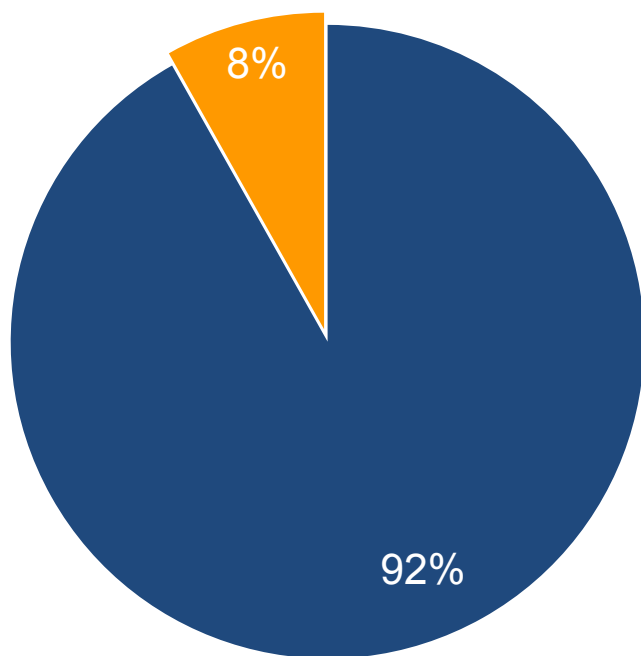
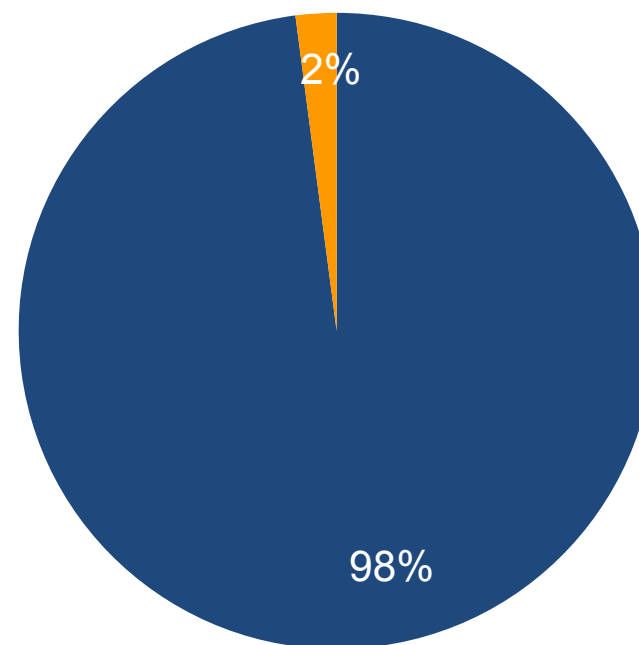


Gráfico N° 18: Distribución de porcentajes de cumplimiento de los CD para los nombrados vigentes de segundo nivel jerárquico 2017

■ 100% ■ <100%



El 98% del primer nivel y el 92% del segundo cumplieron el 100% de su Convenio de Desempeño.

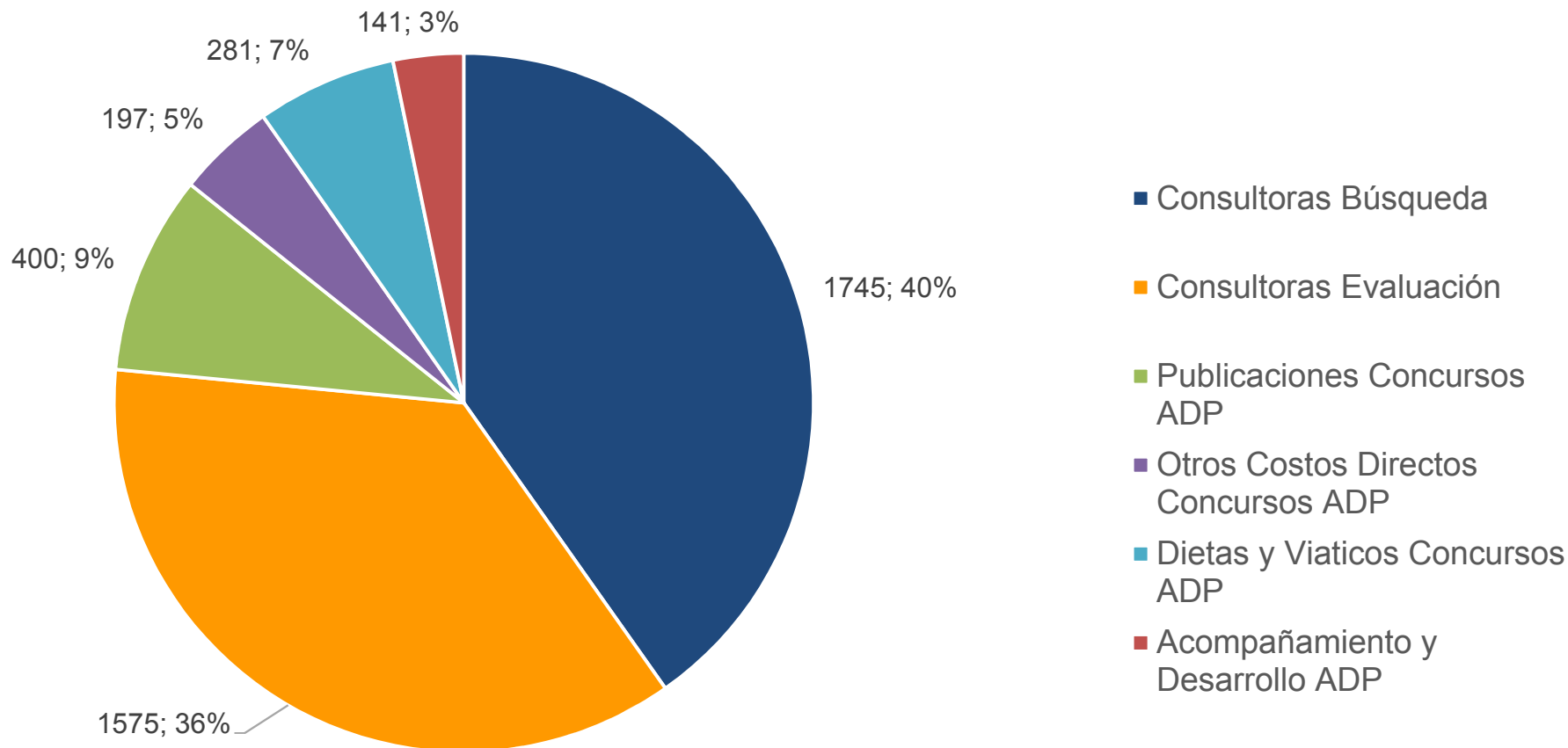
Tabla N°4: Presupuesto total 2017 y comparativo 2016 en MM\$.

Subtítulo	2016			2017			Diferencias	
	Presupuesto vigente al 31/12	Ejecución al 31/12	% Ejecución al 31/12	Presupuesto vigente al 31/12	Ejecución al 31/12	% Ejecución al 31/12	Diferencia Presupuesto vigente 2017-2016	% Diferencia presupuesto vigente 2017-2016
21 Gastos en Personal	5.660	5.658	99,96%	5.888	5.876	99,79%	228	3,87%
22 Bienes y Servicio de Consumo	6.022	6.022	100,00%	5.755	5.755	100,00%	267	-4,64%
24 Transferencias Corrientes	1	1	90,82%	-	-	0,00%	-1	100,00%
29 Adquisición de Activos no Financieros	259	259	100,05%	338	337	99,82%	79	23,32%
34 Servicio de la Deuda	135	135	100,25%	136	127	93,29%	1	1,08%
TOTAL	12.077	12.075	99,98%	12.117	12.095	99,82%	40	0,33%

Tabla N°5: Ejecución Presupuestaria Servicio Civil año 2016-2017.

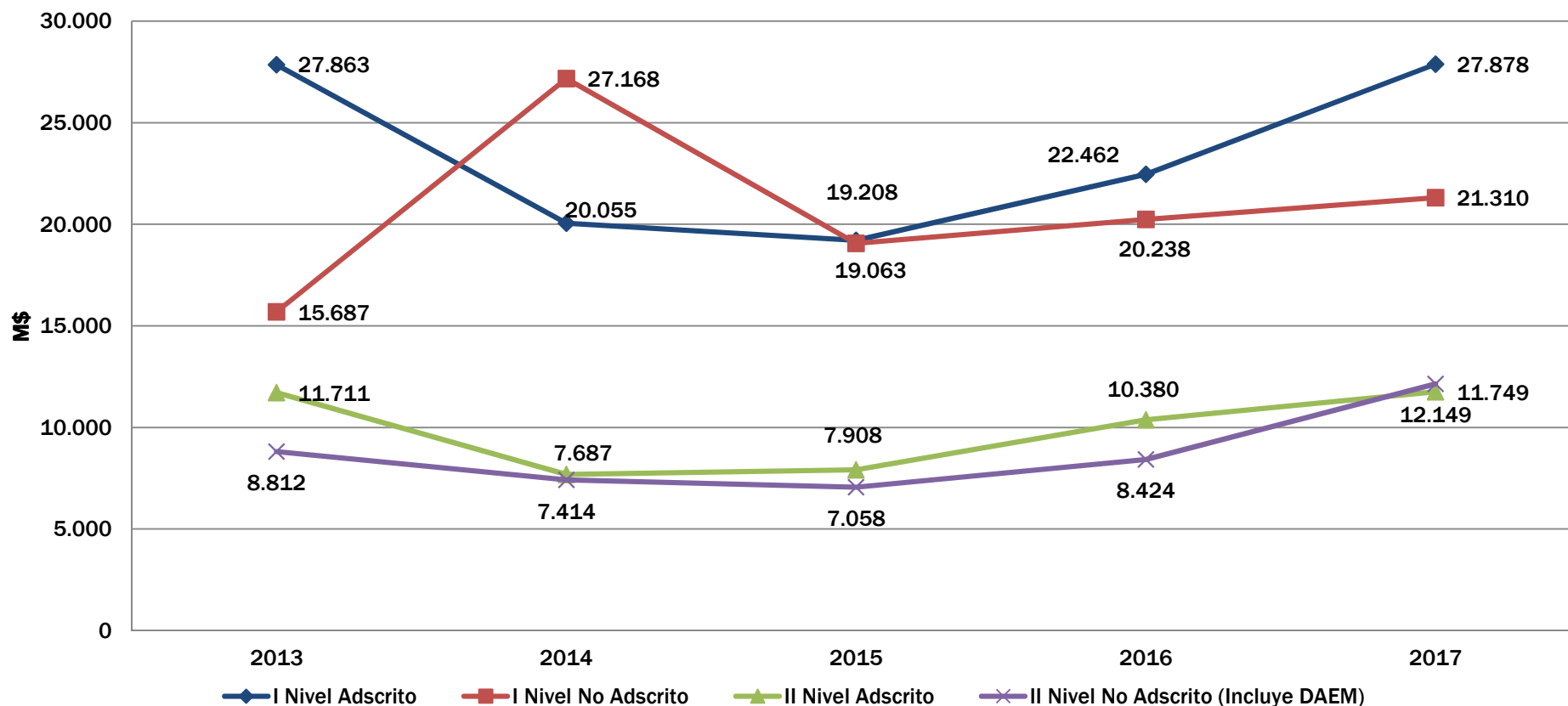
Ítem	Ejecutado 2016	Ejecutado 2017	Diferencias
Remuneraciones y Horas Extras	4.969	5.216	247
Honorarios Institucionales	197	153	-44
Honorarios Representantes Educación	188	182	-6
Dietas Consejeros	111	127	16
Dietas Profesionales Expertos	144	145	1
Viáticos Institucionales	14	16	2
Viáticos Concursos ADP	11	9	-2
Viáticos Internacionales	24	28	4
Total Subtítulo 21	5.658	5.876	218
Consultoras Búsqueda	1.458	1.745	287
Consultoras Evaluación	1.730	1.575	-155
Publicaciones Concursos ADP	418	400	-18
Otros Costos Directos Concursos ADP	221	197	-24
Acompañamiento y Desarrollo ADP	67	141	74
Costos Indirectos Concursos ADP	236	176	-60
Proceso Facilitadores	436	-	-436
Concursos Educación	363	324	-39
Concurso Funcional	110	80	-30
Costos de Operación y Funcionamiento del Servicio.	983	1.117	134
Total Subtítulo 22	6.022	5.755	-267
Transferencias Corrientes	1	-	-1
Total Subtítulo 24	1	-	-1
Mobiliario, Máquinas y Equipos	1	70	69
Licencias y Sistemas Informáticos	258	267	9
Total Subtítulo 29	259	337	78
Servicio de la Deuda	135	127	-8
Total Subtítulo 34	135	127	-8
Total Presupuesto	12.075	12.095	20

Gráfico N°19: Costos directos concursos ADP - Ejecución 2017 [MM\$]



En 2017, los costos directos del SADP ascendieron a MM\$ 4.339. La disponibilidad presupuestaria para actividades de acompañamiento y desarrollo fue del 3%.

Gráfico N°20: Evolución del costo promedio de concursos por tipo de cargo 2013-2017 en M\$



Tanto “Banco de Candidatos” como “Gestión de Candidatos” permitirán reducir los costos de los concursos, al propender a evitar declaraciones de desierto por falta de suficientes candidatos idóneos para conformar nómina.

Tabla N° 7

Línea de Acción	Actividad	Monto (MM\$)
Desarrollo de ADPs.	Asistencia Técnica y metodológica para elaboración del Convenio de Desempeño.	5
	Difusión Modelo de Desarrollo ADP	8
	Talleres de fortalecimiento de los atributos del perfil de selección	82
	Otras actividades y acciones de Acompañamiento y Desarrollo ADP	46

En 2017 los costos de las actividades de Acompañamiento y Desarrollo de ADPs ascendieron a MM\$141.

1

ANTECEDENTES

2

RENDICIÓN DE CUENTAS

3

NUEVO MARCO NORMATIVO DEL SADP

En el contexto del proceso de cambio de Gobierno

4

MIRADA DE FUTURO Y PRÓXIMOS DESAFÍOS

Aplicación del nuevo marco normativo del SADP en el marco del cambio de Gobierno

- Uno de los fundamentos de reforma legal del SADP fue la **necesidad de reducir el impacto de los cambios de gobierno.**
- **Para ello se adoptaron las siguientes reformas:**
 - ✓ **Eliminación transitorio y provisional.** → asume subrogante legal o ADP de segundo nivel del mismo servicio.
 - ✓ **Presidente puede eximir de concurso a hasta 12 cargos de primer nivel** → 3 primeros meses de gobierno.
 - ✓ **Eliminó obligación de concursar en últimos 8 meses de gobierno.**
 - ✓ **Fundamento escrito y previo** Autoridad debe fundar previamente y por escrito ante CADP las desvinculaciones de ADPs de segundo nivel, en primeros 6 meses de gobierno. CADP puede citar a la autoridad.
- **Balance a la fecha...**
 - ✓ **La eliminación del TyP ha acelerado el inicio de los concursos.**
 - ✓ En los casos restantes es aún muy pronto para extraer conclusiones.
 - ✓ El CADP continuará monitoreando el efecto de las reformas.

Suspensión de la obligación de concursar en los últimos 8 meses de gobierno

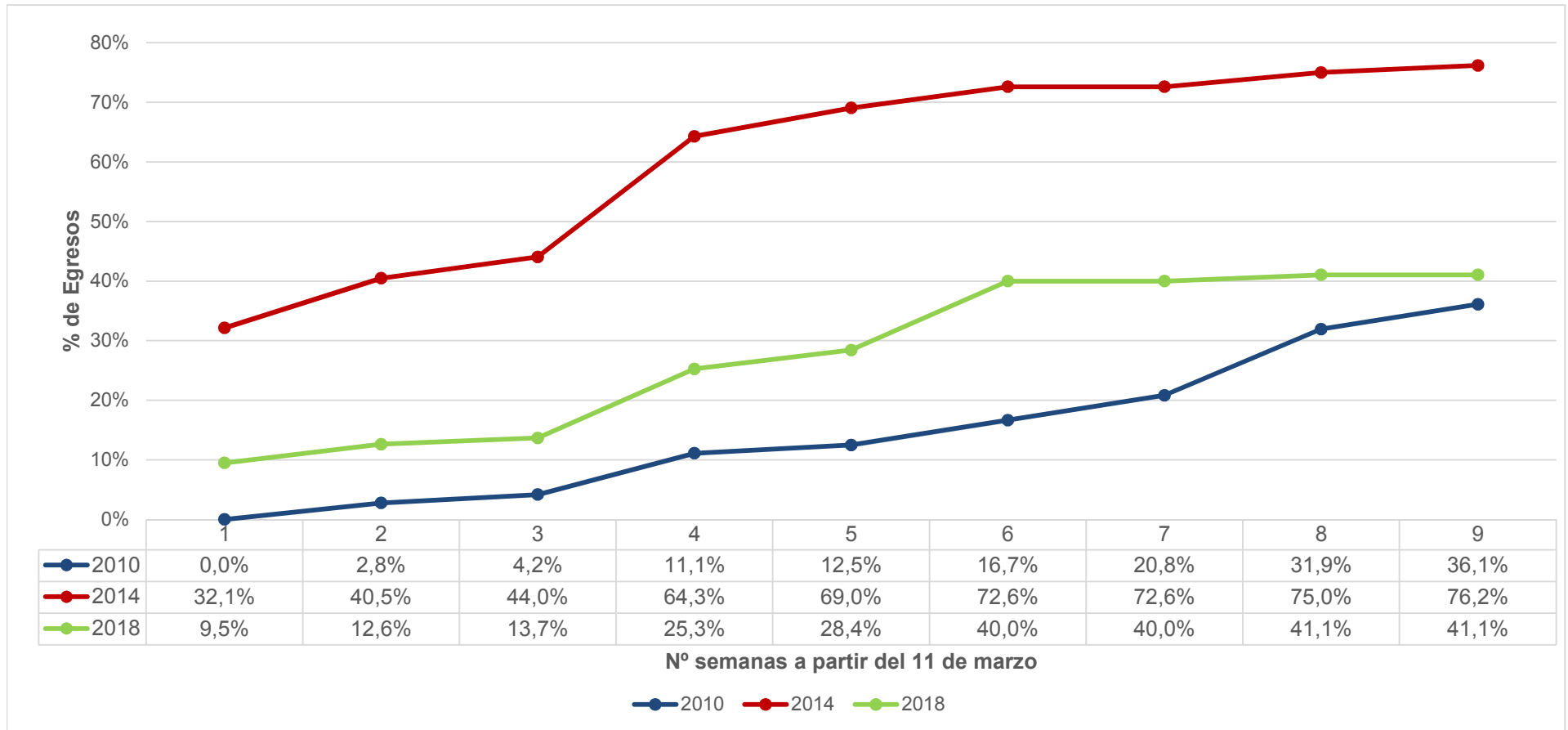
- La autoridad –el Subsecretario o jefe de servicio, según corresponda- debe requerir la **autorización de 4/5 del CADP** para efectuar **concursos en los últimos 8 meses de un gobierno**.
- El requerimiento de la autoridad y la autorización del CADP deben basarse exclusivamente en **motivos de buen servicio, expresamente fundados**.



- En el período que se inició el 11 de julio de 2017, hubo **43 solicitudes** y el **CADP autorizó a concursar en 24 casos**.

Egresos del SADP: cargos adscritos de I Nivel jerárquico

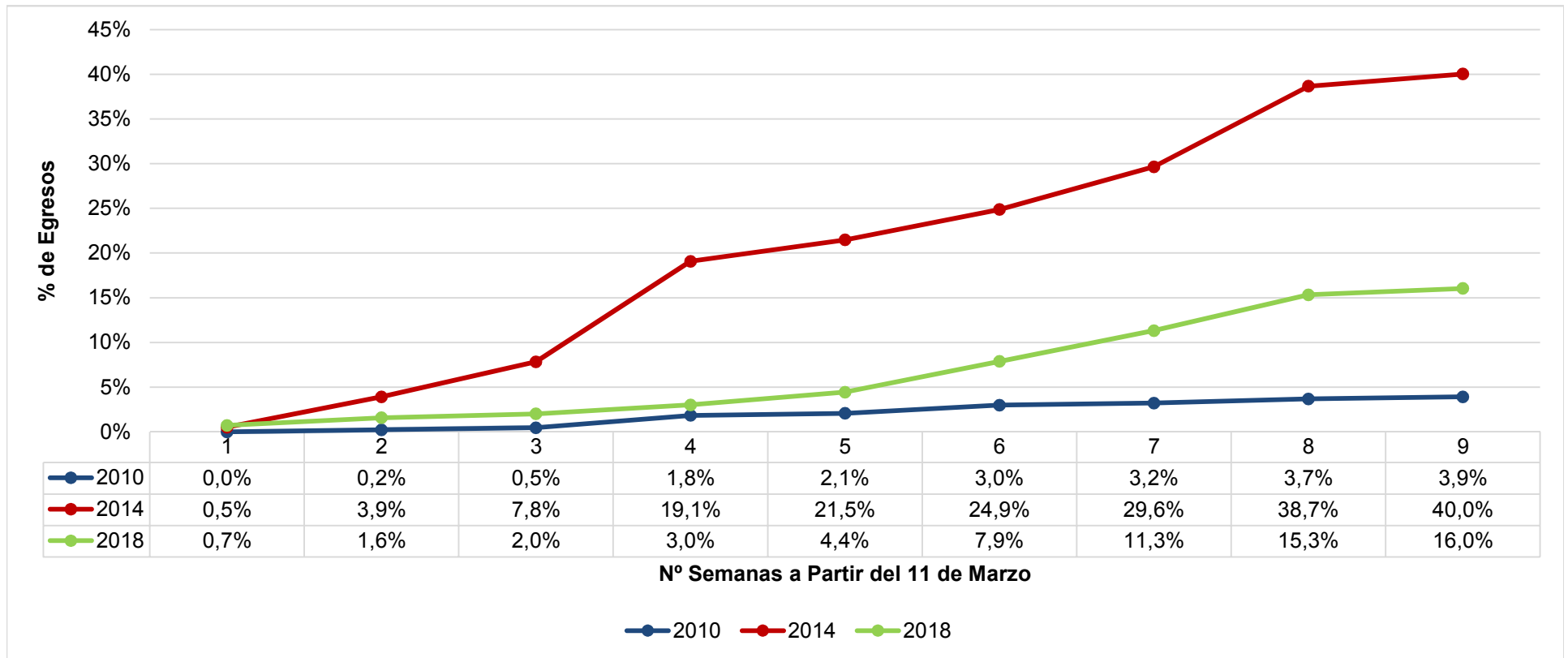
Gráfico N°21: Porcentaje de egresos totales voluntarios, no voluntarios, por cumplimiento de periodo y otros/ Cargos de primer nivel acumulados por semana desde 11 de marzo / Comparado con 2010 y 2014.



A la fecha, desde el 11 de marzo, se registra un 33,7 % de egresos. En 2010 a la fecha la cifra ascendía a un 16,7% y en 2014 a un 72,6%.

Egresos del SADP: cargos adscritos de II Nivel jerárquico

Gráfico N°22: Porcentaje de egresos totales voluntarios, no voluntarios, por cumplimiento de periodo y otros/ Cargos de segundo nivel acumulados por semana desde 11 de marzo / Comparado con 2010 y 2014.

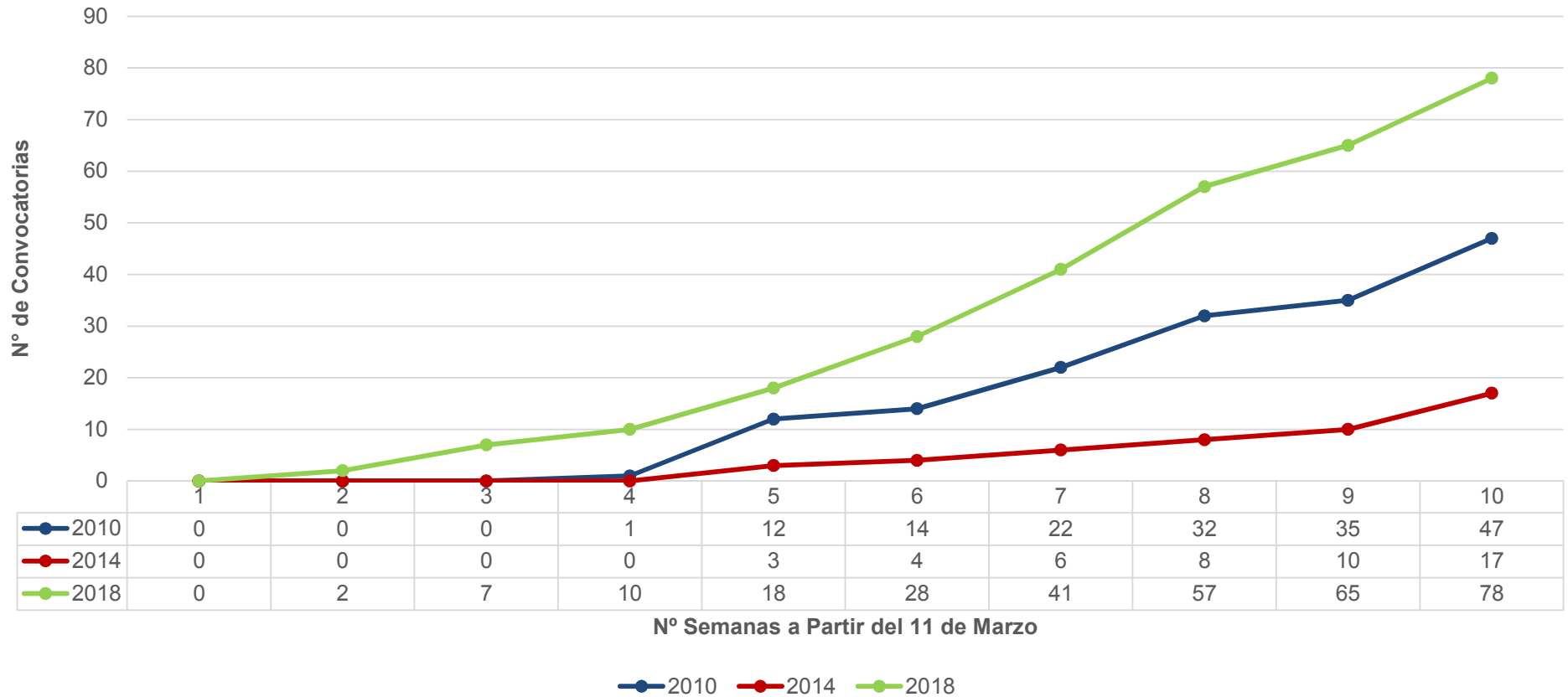


Las desvinculaciones de Altos Directivos Públicos de segundo nivel jerárquico ascienden a 16 % en 2018. En 2010 a la fecha había egresado el 9% y en 2014 el 40%.

Desvinculación de ADPs de segundo nivel / Art 58, inciso segundo, ley N° 19.882

- La autoridad que desee desvincular ADPs de segundo nivel en los 6 primeros meses de gobierno, debe **notificar previa, fundadamente y por escrito al CADP.**
- **CADP puede citar**, si lo estima necesario, a autoridad a informar sobre grado de cumplimiento de Convenio de Desempeño y motivos de la desvinculación.
- A la fecha, el CADP ha recibido un total de **90 comunicaciones** de la autoridad y ha ejercido la **facultad de citar a la autoridad en 47 casos**, que corresponden al **52,2%** del total de solicitudes.
- Las **autoridades citadas a la fecha** han sido **9** → INDAP, SEA, Servicios de Salud Araucanía Norte, de Aysén, Valparaíso - San Antonio, SERNATUR, IND, SAG y Superintendencia de Educación.
- Para citar se ha usado criterio asociado al número de desvinculaciones.

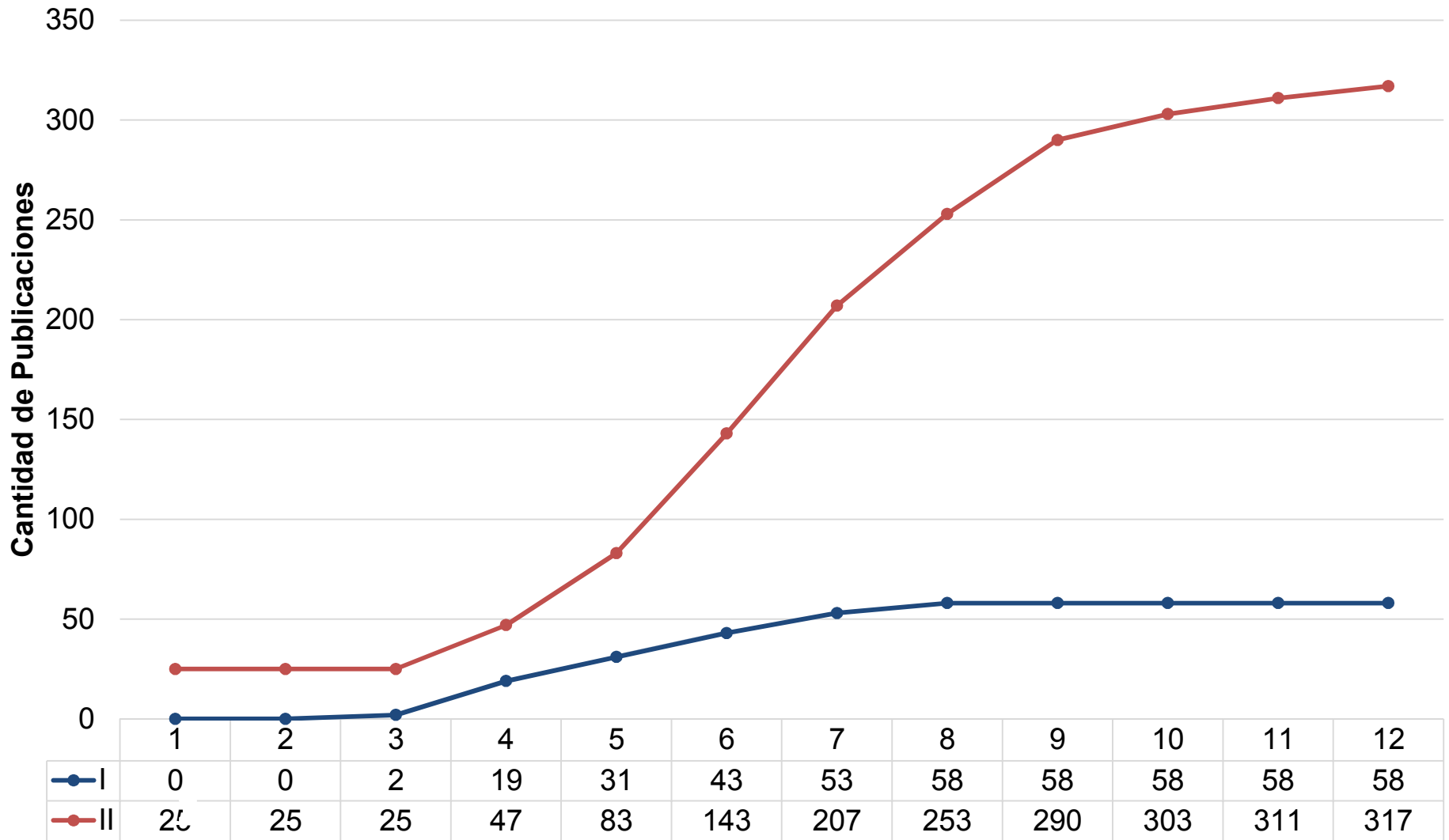
Gráfico N°23.- Número de convocatorias acumuladas por semana, desde el 11 de marzo. (años 2010,2014,2018)



La eliminación de la figura del TyP ha generado un inicio acelerado de los concursos, efecto al que también contribuyen los nuevos servicios incorporados y los concursos postergados en los últimos 8 meses de gobierno.

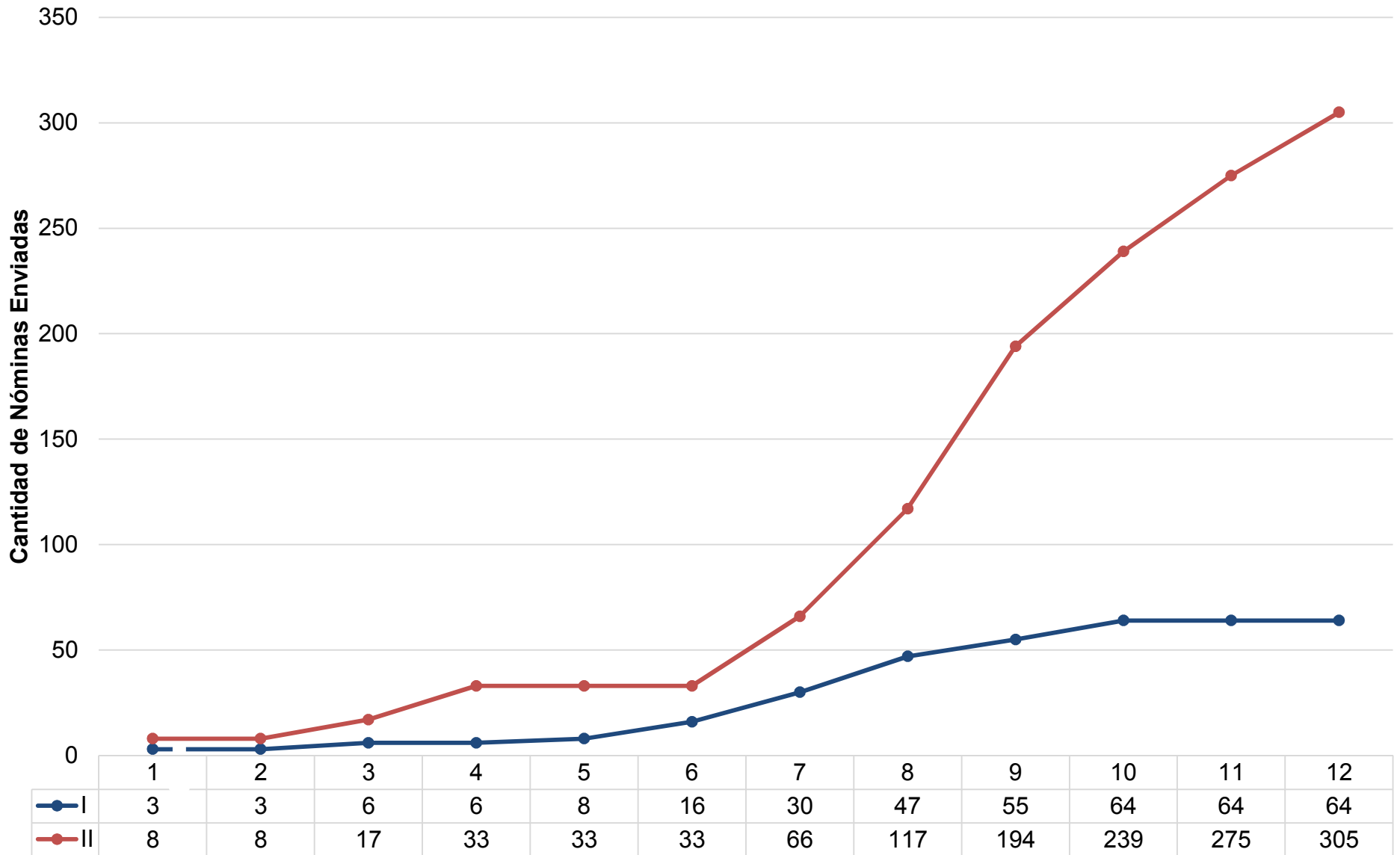
Proyección de convocatorias de primer y segundo nivel 2018

Gráfico N°24: Proyección de publicación de convocatorias de primer y segundo nivel



Proyección de envío de nóminas de primer y segundo nivel 2018

Gráfico N°25: Proyección de nóminas de primer y segundo nivel 2018.



Se han nombrado 10 de los hasta 12 cargos ADP de designación presidencial / Art. 36 bis

El Presidente de la República ha eximido del mecanismo de selección del SADP, a los jefes superiores de los siguientes servicios:

	Servicio	Director
1	FONASA	Marcelo Mosso.
2	Instituto Nacional de Deportes	Renato Palma.
3	CONADI	Jorge Retamal.
4	SENAME	Susana Tonda .
5	Servicio de Evaluación Ambiental	Hernán Brucher.
6	Dirección del Trabajo	Mauricio Peñaloza.
7	Superintendencia de Educación	Sebastián Izquierdo.
8	INDAP	Carlos Recondo.
9	SERNAC	Lucas del Villar.
10	INE	Guillermo Pattillo.

1

ANTECEDENTES

2

RENDICIÓN DE CUENTAS

3

NUEVO MARCO NORMATIVO DEL SADP

Contexto cambio de gobierno

4

MIRADA DE FUTURO Y PRÓXIMOS DESAFÍOS

Mirada de futuro y próximos desafíos

1. La **expansión de la selección directiva basada en el mérito** y el desafío de **cautelar la coherencia en la arquitectura del Estado**.
2. **Impacto operativo de la expansión del ámbito de competencia** del Sistema de Alta Dirección Pública.
3. **Evaluación de impacto** del Sistema de Alta Dirección Pública.
4. Perfeccionar **Convenios de Desempeño**.
5. Alta Dirección Pública y **enfoque regional**.
6. **Alta Dirección Pública, empleo público y relaciones laborales**.
7. Necesidad de **seguir impulsando el cambio cultural** asociado al Sistema de Alta Dirección Pública, sus **principios y valores**.



Reafirmamos nuestro compromiso de contribuir a la selección, acompañamiento y desarrollo de los mejores directivos para los servicios públicos de nuestro país.

