

# ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA: CONSENSO DE REFORMA

Por Beatriz Corbo A., Loreto Lira D., Manuel Inostroza P.  
y Eduardo Abarzúa C.



Consejeros del Consejo de Alta Dirección Pública

Hace unas semanas el gobierno envió a trámite legislativo un proyecto de ley destinado perfeccionar el Sistema de Alta Dirección Pública (SADP). Al respecto vale la pena interrogarse sobre la pertinencia y utilidad de esta reforma.

## LOS LOGROS

El SADP ha introducido el mérito y la profesionalización como estándar de idoneidad para seleccionar directivos de los principales servicios públicos de nuestro país. De esta manera, hay adscritos al sistema 110 cargos de I nivel y 839 de II nivel jerárquico, que deben ser provistos a través de concursos públicos, desarrollados con la conducción y garantía del Consejo de Alta Dirección Pública. Se ha buscado favorecer así, la confianza de la ciudadanía en la gestión del Estado, ase-

gurando el acceso y el trato igualitario para quienes participen de este proceso.

En doce años de vigencia del sistema se han recibido más de 300 mil postulaciones en los procesos de selección; alrededor de 100 postulaciones por concurso (en promedio) y se ha elevado la participación de la mujer en cargos directivos (en comparación con el sector privado). El SADP se ha ampliado a nuevos servicios y a otras instituciones del Estado, seleccionando directivos del Consejo para la Transparencia; jueces tributarios y aduaneros y ambientales; directores de Codelco; directivos del Instituto Nacional de Derechos Humanos; Panel Técnico de Concesiones de Obras Públicas y para el Comité de Auditoría Parlamentaria, además de participar en la selección de 3.900 directores de establecimientos educacionales municipalizados,

en más de 300 comunas del país. Nuestro SADP es parte de la fortaleza institucional que distingue a Chile a nivel internacional y es visto como referente por el Banco Mundial, el BID y otras instituciones.

## LOS PENDIENTES

Sin embargo, algunos aspectos del SADP requieren ser revisados pues generan condiciones que limitan la plena vigencia y contribución de esta política pública. Por una parte, los Altos Directivos Públicos (ADP) son de exclusiva confianza de la autoridad política que los designa, es decir, pueden ser desvinculados sin expresión de causa. Por lo mismo, las desvinculaciones no constituyen un incumplimiento legal, sino que son la evidencia de una norma disponible que se ha aplicado hasta el límite. Sumado a lo anterior, al solicitarle

la renuncia de un ADP, existe la posibilidad de nombrar un directivo transitorio y provisional (TyP), que además puede postular al concurso para ser titular, generando un mensaje contradictorio respecto del acceso igualitario al concurso y de su transparencia.

Así los directivos seleccionados por el sistema no trascienden los cambios de coalición: durante el primer año del gobierno del Presidente Piñera se solicitó la renuncia no voluntaria al 63% de los ADPs de primer nivel jerárquico y al 24% de los de segundo nivel; el gobierno de la Presidenta Bachelet desvinculó en forma no voluntaria, en el mismo periodo, al 63 % de los ADPs de I nivel y al 42% del II nivel.

Como se ve, estos dos factores: la posibilidad de desvincular sin restricción y la posibilidad de que postule quien ocupa un cargo transitoriamente mientras se concursa, se han combinado generando un efecto que amenaza las bases del sistema: la confianza ciudadana en el servicio público, la posibilidad de atraer a los mejores directivos para gestionar el Estado y consolidar un estamento de directivos profesionales para Chile.

## LA REFORMA PROPUESTA

El proyecto de ley recién presentado es un aporte para mejorar y proyectar el sistema, recoge aportes del Consejo y de iniciativas legislativas anteriores. Al respecto, vale la pena destacar algunas de sus propuestas:

- Elimina la posibilidad de nombrar directivos transitorios y provisionales (TyP) y, cuando se produzca una vacante. La función la deberá ejercer el subrogante legal o algún ADP de segundo nivel del mismo servicio, mientras se realiza el concurso.

- Faculta al Presidente de la República, durante los tres primeros meses del periodo presidencial, para que designe directamente a los directivos de hasta quince instituciones que sean prioritarias para su programa de gobierno, cumpliendo con los requisitos legales y los perfiles correspondientes. De esta manera, se construye un mejor equilibrio entre la gobernabilidad y el mérito.

- Impide concursar cargos de ADP vacantes en los últimos cinco meses de un periodo de gobierno, a menos que la au-

toridad lo solicite y el Consejo de Alta Dirección Pública acceda por 4/5 de sus integrantes.

- Instala un sistema de gestión y un banco de candidatos que permitirá agilizar las postulaciones, incorporando antes de la etapa de entrevistas, a quienes hayan formado parte de una nómina, o altos directivos públicos seleccionados por el sistema que se hayan desempeñado en el cargo por, al menos, dos años y su desempeño esté sobre el 90%.

- Permite a los funcionarios de planta, en caso de ganar un concurso, conservar la titularidad de su cargo para la primera vez que sea nombrado como ADP, incluyendo sus renovaciones.

## UNA VENTANA DE OPORTUNIDAD

Como se aprecia el proyecto de ley aborda temas claves que efectivamente perfeccionan el sistema. Un cambio de ley es un momento que no se repite a menudo, por ello se pueden formular algunas recomendaciones adicionales que, de ser acogidas, profundizarían el esfuerzo del ejecutivo. A continuación exponemos las que resultan de consenso para el actual Consejo de Alta Dirección Pública.

- Instalar como principio que el ámbito de aplicación del SADP son todos los servicios públicos. Permitiendo el ingreso de instituciones como el Comité de Inversiones Extranjeras, la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, entre otras. De ser así serían sólo tres los servicios excluidos: el Consejo de Defensa del Estado, la Dirección de Presupuesto y la Agencia Nacional de Inteligencia. Y quedarían como servicios mixtos (o aquellos en que solo se adscribe el II nivel): CORFO, Gendarmería y la Dirección Nacional del Servicio Civil.

- También se propone fortalecer el Convenio de Desempeño, estableciendo un período único para su suscripción y revisión. Haciendo obligatoria y no facultativa la publicación de los mismos y, estableciendo incentivos económicos según rango de cumplimiento. Asimismo, en caso que una autoridad no envíe el Convenio suscrito, se sugiere facultar a la Dirección Nacional del Servicio Civil para que remita dicho incumplimiento a la Contraloría. De esta manera, el Convenio de Desempeño prolonga la lógica

meritocrática que se aplica al momento de seleccionar, al análisis del ejercicio de la función directiva.

- Vincular al Ministro (o el subsecretario delegado por él) como superior jerárquico del primer nivel. Así la máxima autoridad queda responsabilizada, por ejemplo, de la definición del perfil, de la suscripción de Convenios de Desempeño, asegurando el compromiso gubernamental en el desempeño del ADP.

- Incluir lineamientos del convenio de desempeño en el perfil. De esta manera, se contribuye a clarificar lo que la autoridad espera de quien asuma el cargo, lo que orienta a los postulantes y facilita la elaboración del convenio de desempeño, importante herramienta de gestión directiva.

- Extender el pago de indemnización por desvinculación al ADP al primer año de ejercicio y, crear una indemnización por renuncia voluntaria presentada durante los 3 primeros meses de un nuevo gobierno. De esta manera, se hace legítima la renuncia en caso de no compartir las prioridades de una nueva administración.

- Prohibir, para el II nivel jerárquico, la desvinculación en los 3 primeros meses de un nuevo gobierno, así se incentiva la evaluación de su desempeño con el Convenio que será el instrumento disponible.

- Cuando ocurra el desistimiento de un candidato después de enviada la nómina, se sugiere permitir la posibilidad de completarla con candidatos del mismo concurso, según orden de puntaje.

- En el caso de renuncia de Altos Directivos Públicos, se propone permitir que la autoridad nombre, a otro de los postulante que integro la nómina, en un plazo máximo de 3 meses seguidos al nombramiento.

El sistema de Alta Dirección Pública ha contribuido a mejorar prácticas de gestión de personas en el Estado y debiese expandirse hacia otros sectores de la administración pública, permeando por ejemplo, cargos claves de la gestión municipal y regional (en un escenario de descentralización), también podría aportar en la selección de los directores de las empresas públicas. Sin embargo, la posibilidad que el sistema se expanda requiere de una revisión integral del diseño institucional de los nuevos espacios de aplicación, sólo así el sistema de ADP podrá ser una aporte eficaz en una modernización integral de la gestión pública ■