CAPÍTULO XXI

MODERNIZACIÓN DEL RECURSO HUMANO EN EL ESTADO CHILENO, ANÁLISIS DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAS EN CONCURSOS PÚBLICOS DE INGRESO

Omar Lameles Corvalán

Magíster en Comunicación. Universidad Nacional Andrés Bello, Viña del Mar Chile. Correo electrónico: o.lameles@gmail.com.

Nelson Lay Raby

Doctor en Sociología. Universidad Nacional Andrés Bello, Viña del Mar, Chile Correo electrónico: nelson.lay@unab.cl.

Reynier Israel Ramírez Molina

Doctor en Ciencias de la Educación. Universidad de la Costa, Atlántico – Barranquilla, Colombia. Correo electrónico: rramirez13@cuc.edu.co.

Resumen

La modernización del Estado en Chile comienza con la modernización de la gestión pública, que busca principalmente mejorar la eficiencia, eficacia y los resultados de los servicios públicos. Estas acciones en conjunto se denominan políticas públicas de reformas en el sector público y han implicado transformar y modernizar los procesos. optimizar recursos y mejorar el capital humano estableciendo como objetivo principal la satisfacción de necesidades de los usuarios, desde una perspectiva de la gestión empresarial. Esta investigación cualitativa, de carácter descriptivo y documental, busca desarrollar un análisis descriptivo de la incorporación del proceso de reclutamiento y selección basado en competencias en los servicios públicos en Chile, mediante una revisión de políticas de modernización que han sido implementadas por el Ministerio de Hacienda, a través de la Dirección Nacional del Servicio Civil y la Dirección de Presupuestos. Se presentan los avances y principales desafíos a los que se enfrenta el Estado en uno de los procesos de modernización en la gestión de personas, con el fin último de agregar valor en esta lógica managerialista y lograr los objetivos propuestos, frente al reordenamiento de instituciones que se abocan a la modernización de la gestión pública. En conclusión, el estado de Chile continua con el desafío de mejorar e integrar el proceso de selección a un modelo general de Recursos Humanos, y debe preocuparse por modernizar sus leyes estatutarias en cuanto al aumento de la dotación de contrata y sus mecanismos de carrera funcionaria y retención de personal.

Palabras Clave: gestión pública, modernización del Estado, servicio civil, selección de personas.

MODERNIZATION OF THE HUMAN RESOURCE IN THE CHILEAN STATE, ANALYSIS OF THE PROCESS OF SELECTION OF PEOPLE IN PUBLIC ENTRANCE COMPETITIONS

Abstract

The modernization of the State in Chile begins with the modernization of public management, which mainly seeks to improve the efficiency, effectiveness, and results of public services. These actions together demonize public policies for reforms in the public sector and have involved transforming and modernizing the processes, optimizing resources and improving human capital, establishing as a main objective the satisfaction of user needs, from a business management perspective. This qualitative research, descriptive and documentary, seeks to develop a descriptive analysis of the incorporation of the recruitment and selection process based on competencies in public services in Chile, through a review of modernization policies that have been implemented by the Ministry of Finance, through the National Civil Service Directorate and the Budget Directorate. The advances and main challenges that the State faces in one of the processes of modernization in the management of people are presented, with the ultimate goal of adding value in this managerialist logic and achieving the proposed objectives, compared to the reorganization of institutions that They focus on the modernization of public management. In conclusion, the state of Chile continues with the challenge of improving and integrating the selection process into a general Human Resources model, and must be concerned with modernizing its statutory laws in terms of increasing the number of contracts and its career mechanisms, and staff retention.

Keywords: civil service, modernization of the state, public management, selection of people.

Introducción

En Chile, la modernización del Estado se ha inspirado a través de un contexto democrático, de transformación de la empresa privada, el mercado y sociedad civil, lo que implica cambiar el pensamiento, las estrategias y el estilo del trabajo que impone el mundo moderno. Al hablar de modernización nacen múltiples conceptos y dimensiones que requieren ser analizadas. Es por esto, que tener clara la noción entre modernización y modernidad es de suma importancia. El primer término está vinculado al desarrollo de la racionalidad instrumental en contra posición con una modernidad que asume una racionalidad normativa (Lechner, 1990).

Entre los años 70 y 80, existe una desvinculación del Estado, debido a un programa de privatizaciones a escalas, a través de la creación de un mercado de capitales libres, y esta privatización de instituciones estatales, han afectado en gran medida, la forma en que el Estado, debe reaccionar frente a la sociedad, así como adaptar su administración a una más competitiva con el sector privado (Ramos, 2005). Al inicio de los 90 durante el transcurso del primer gobierno democrático post régimen autoritario, algunos servicios emprenden procesos de modernización, adoptando criterios del management empresarial, procurando mejorar la eficacia y eficiencia de sus instituciones (Tello, 2011).

En este contexto, el Estado de Chile comenzó con la modernización de la gestión pública y presupone asumir el problema de la adaptación del aparato estatal a las nuevas realidades políticas, económicas y sociales, mediante una lógica instrumental y control de procesos, permitiendo la formación de capital y la movilización de recursos para así desarrollar un incremento en las fuerzas productivas y la productividad de trabajo, entre otras cosas (Habermas, 1998).

La Nueva Gestión Pública (NGP), como nuevo paradigma se ha instalado en casi todas las Administraciones Públicas del mundo, contribuyendo a una redefinición del rol del Estado. Dado que este modelo es replicable en todas las administraciones públicas, independiente de las características, estructuras, institucionalidad, grados de desarrollo y problemas de cada país (Sánchez, 2008). En definitiva, el Estado de Chile ha perdido protagonismo frente al mercado y a las grandes empresas transnacionales que han sustituido parte de sus funciones, y es así, como muchas de estas empresas, comenzaron a competir con el Estado y ha dejar obsoletos servicios, procedimientos y tecnologías que éste generaba (Morales, 2014). A lo anterior se suma el descontento de la ciudadaniza por los servicios prestados desde el Estado, y del aumento en los costes internos para mantener un modelo en prolongada retirada (Araya, 2008). Es por esto, que se obligó a una modernización desde un enfoque nuevo y diferente.

Centrando el problema en el proceso de selección, metodología utilizada, y los responsables de cada etapa, se tuvo en cuenta las condiciones que establece el marco normativo, entendido como las leyes que rigen a los servicios públicos en Chile, así mismo, las directrices manifestadas en el manual de reclutamiento y selección de los

servicios en el caso de contar con uno, los supuestos con los que trabaja un modelo de gestión de personas planteado por el Servicio Civil en el año 2012 y limitantes institucionales en el sector público establecidos por los recursos materiales como presupuestarios designados para la administración de personas.

La relevancia primordial de este análisis al proceso de selección en las instituciones públicas se encuentra fundamentado por la importancia social que influye el proceso de incorporación de un funcionario público, y las implicancias que contemplan a una organización estatal. Tal como, en las organizaciones privadas se miden por la productividad y las ganancias que perciben, una organización publica refleja su buen funcionamiento, mediante la satisfacción de la comunidad frente al servicio que entrega. De esta forma, mediante el proceso selectivo de personas, se genera un filtro que decide quién califica o no en el supuesto de idoneidad de los candidatos que postulan al cargo, con la finalidad de generar mayor valor público. Es por ello, que la investigación busca desarrollar un análisis descriptivo de la incorporación del proceso de reclutamiento y selección basado en competencias en los servicios públicos en Chile.

Fundamentación teórica

Dirección Nacional del Servicio Civil

El Servicio Civil, es un servicio público creado por la ley 19.882 del 23 de junio de 2003, bajo el alero del Ministerio de Hacienda. Tiene como finalidad promover y contribuir la modernización del Estado, a través de una gestión estratégica de las personas que trabajan en la administración pública. Se divide en dos grandes subdirecciones que permiten desarrollar e implementar acciones para la gestión estratégica y eficiente de los recursos humanos. Por un lado, la subdirección de Alta Dirección Pública busca mediante concursos públicos y trasparentes, reclutar directivos de excelencia e idóneos para ejercer los más altos cargos del Estado, basado en el mérito y las competencias. Y, por otro lado, la subdirección de Desarrollo de las Personas, que busca diseñar políticas de mejora a la gestión de personas, en las fases de ingreso, desarrollo y evaluación.

Estas iniciativas, para la modernización del recurso humano en el Estado, lideradas por la Dirección Nacional del Servicio Civil (DNSC), quien da directrices de cómo

realizar una gestión de personas, orientada a los procesos que contemplan al Recurso Humano, hasta el 2006 la DNSC sólo estaba focalizada en la Administración Central del Estado y la alta gerencia pública, actuando como un marco referencial para el desarrollo de los recursos humanos en los servicios públicos. Estas sugerencias, se concretizaron en la primera edición del Manual Selección de Personas en Servicios Públicos. En 2007, se promovió trabajar con un Modelo Teórico de Gestión de Personas de Ciclos Temporales, el cual proponía una forma de ordenamiento sin considerar estrategias de implementación. En el año 2012, se publica el Modelo de Gestión de Personas para la Administración Central del Estado, como una propuesta de estructura la gestión de personas en los servicios públicos, donde en 2 de sus 4 procesos principales existen componentes que intervienen en el proceso de selección.

Dentro del proceso de Planificación y Soporte se tiene la planificación dotacional, donde se definen los requerimientos dotacionales, la identificación de perfiles requeridos para afrontar necesidades futuras, perfiles de cargos actualizados y optimización del presupuesto asignado para la contratación de honorarios. Por otra parte, en la Gestión del desempeño al corto plazo, se tiene el reclutamiento y selección de honorarios, de contratas, concursabilidad de ingreso de plantas y la utilización de los perfiles de cargo en reclutamiento y selección.

Selección de Personal Público

La DNSC define al Concurso como un proceso destinado a seleccionar a la persona más adecuada para un cargo determinado, en base a la valoración, acreditación de mérito y la idoneidad, utilizando para ello herramientas técnicas, objetivas y transparentes. De este procedimiento técnico y objetivo, contempla la evaluación de antecedentes de los postulantes y la aplicación de diversos instrumentos de selección. Dichos instrumentos permitirán elegir a la persona idónea para el desempeño de un cargo, de acuerdo con un perfil predeterminado y conocido.

El reglamento sobre Concursos del Estatuto Administrativo, Decreto con Fuerza Ley Número 29, del 16 de junio de 2004, distingue tres tipos de concursos destinados a la selección de personas: Concursos para provisión de los cargos de tercer nivel directivo; Concursos públicos de Ingreso (Contrata, Planta, Honorarios o Contratados

por el Código del Trabajo); Concurso interno de Promoción. Para esta investigación se analizó principalmente los Concursos Públicos de Ingreso, por tener mayor presencia dentro de los procesos de selección.

Selección de Personas por Concursos Públicos de Ingreso

Las personas que prestan servicios en los Servicios Públicos o para la Administración Central del Estado se encuentran normados por el Estatuto Administrativo, y que señala que pueden desempeñarse en cargos de planta, que conforman la dotación permanente del servicio; empleos a contrata, tienen carácter transitorio, y dura como máximo hasta el 31 de diciembre de cada año, salvo que se disponga de la respectiva prórroga, para su continuidad; o en virtud de contratos a honorarios, personas contratadas para ejercer labores que no son las habituales de la institución. También existen casos en que las personas celebran un contrato regido por las normas del Código del Trabajo. El artículo 10 del Estatuto Administrativo señala que el número de funcionarios a contrata de una institución no podrá exceder de una cantidad equivalente al 20% del total de los cargos de la planta de personal de esta. Sin embargo, la vigencia de este límite ha sido sistemáticamente diferida en las Leyes de Presupuestos, con lo que el máximo de empleos a contrata sólo queda limitado por la dotación fijada año a año por estas mismas leyes.

Proceso de Selección de Personal Público

Comienza con la conformación del comité de Selección, el cual está integrado por funcionarios de planta de los servicios públicos, regidos por el Estatuto Administrativo, se constituyen por mandato legal para realizar los concursos de ingreso a contrata, a la planta, de promoción y de los cargos del tercer nivel directivo. Está integrado por las cinco jerarquías máximas de la Institución, con excepción del jefe de servicio, además del jefe de departamento de recursos humanos. El comité tiene un carácter profesional, y no está constituido por expertos en selección, por lo cual, para completar información sobre los candidatos, puede recurrir a la opinión de uno o varios expertos. Y si bien, existen varios tipos de concursos, se destacarán, principalmente los de ingreso a contrata y a la planta, dado que son los concursos públicos con mayor incidencia en este trabajo. Entre las principales funciones del Comité de Selección, está la de diseñar e implementar

los concursos internos y externos, el Comité de Selección debe considerar las siguientes tres etapas y cumplir con las funciones que cada una demanda.

Etapa de Pre-Concurso: comienza con la constitución formal del Comité de Selección, la organización y planificación del concurso, el análisis y definición del perfil de cargo, para poder realizar la elaboración de las Bases de Concurso, la elaboración de los formularios de postulación del concurso y sus requisitos. Finalmente, la elaboración de la resolución que aprueba bases y aquella que se llama al concurso.

Etapa de Ejecución: difusión de la convocatoria al concurso por los medios autorizados, con ella las bases del concurso. Luego la aplicación de las pruebas de selección, ya sean técnicas, psicológicas u otras. Elaboración de las actas administrativas del Comité y la presentación de postulantes idóneos al jefe superior del servicio, posteriormente la elaboración y envío de las resoluciones de nombramiento firmadas por el jefe superior de servicio, a la Contraloría General de la República, para finalizar con la publicación de los resultados del Concurso.

Etapa de Post-concurso: se debe realizar una evaluación y sistematización del proceso de concurso, posteriormente atender a los postulantes no seleccionados, recopilación de actas y confección de archivos disponibles en la unidad de recursos humanos para consulta de los concursantes durante el plazo establecido para la reclamación sobre el mismo proceso y finalmente, la elaboración de un informe final para el Jefe Superior de Servicio.

Lo anterior, expresa la existencia y obligatoriedad de documentos e insumos propios de un proceso de selección, como lo es el descriptor de cargo, el perfil de selección para el cargo, y un modelo general que establezca los lineamientos para poder seleccionar en base a las características descritas por la DNSC. Además, la coordinación de un grupo de funcionarios que forma parte de un comité que entrevista a los candidatos y establece criterios para establecer un filtro justo para los candidatos y que refleje la idoneidad del candidato para el cargo. Por lo que, en la autonomía de cada servicio público, la Unidad de Recursos Humanos (URH) confecciona y estandariza sus propios descriptores, perfiles, comités y establece un modelo general de gestión de personas,

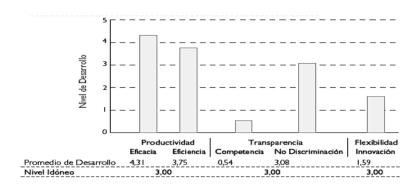
que en su transversalidad es basada en competencias que son definidas por cada servicio público y que se adosan a distintos modelos propuestos por la DNSC que finalmente, no existe seguimiento a excepción de algunos servicios más críticos como los del sector salud.

En 2007, la DNSC, presentó un informe con los resultados del primer diagnóstico de las URH de los servicios públicos, donde se expone los resultados de 160 URH regidos por el Estatuto Administrativo. El estudio tenía por objetivo fomentar las estrategias, programas de acción, profesionalización y modernización de las URH. Para ello, el modelo consideró ejes de análisis que cruzan transversalmente los componentes y elementos de este. Para medirlos, se generaron tres índices que dan cuenta de los avances y brechas en la modernización y profesionalización de las URH. Estos índices son: Productividad (eficacia y eficiencia), Transparencia (meritocracia y no discriminación), y Flexibilidad de la gestión (innovación) (DNSC, 2006).

De estos tres ejes, es la Transparencia la que describe en qué medida las decisiones que se toman en la URH están fundamentadas en criterios técnicos, asegurando la probidad y la igualdad de acceso a las oportunidades. Está compuesto por competencias - las decisiones basadas en la adecuación del cargo – capacidades del personal, y no discriminación (DNSC, 2006).

En este punto, como se aprecia en el figura 1, el diagnóstico indica que el número de cargos con perfiles basados en competencias como las decisiones de recursos humanos basadas en este modelo son todavía escasas. La gestión por competencias, si bien está definida en las políticas de gestión de recursos humanos del Estado a este año, todavía es incipiente, probablemente porque es un tema técnico nuevo sobre el cual las URH requieren mayor formación.

De acuerdo con los datos obtenidos, el personal que compone las URH, según su tipo de contrato (calidad jurídica), se distribuye de la siguiente manera: un 56% están a contrata, un 38% corresponde a la planta del servicio y casi un 6% son honorarios (figura 2).



Subíndices que componen los Ejes Transversales

Figura 1. Nivel de desarrollo de los ejes transversales.

Fuente: DNSC (2006).

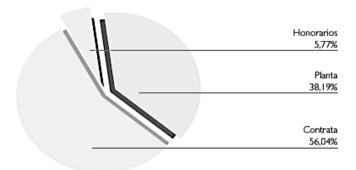


Figura 2. Dotación de las URH según Tipo de Contrato.

Fuente: (DNSC, 2006).

La mayoría de las URH presentaron en general niveles de desarrollo relativamente bajos respecto al nivel idóneo establecido. Esto estableció en el 2007, la necesidad de desarrollo de las unidades a nivel país para que reduzcan las brechas y alcancen niveles idóneos requeridos. De los datos se infiere la necesidad de generar una red de apoyo, vinculación y sinergia entre las URH, con la finalidad de compartir información y colaborar en su mejoramiento y fortalecimiento. Un segundo ámbito, se refiere a la

identificación de mejores prácticas, conocimiento crítico y de recursos susceptibles de ser compartidos, que pudieran acelerar los procesos de mejora y avance en las mismas. Este estudio no se ha vuelto a aplicar, y se desconoce desde un espectro general comparativo el comportamiento que ha tenido a la fecha la incorporación de dichas brechas en el desarrollo de las mejoras en los aspectos de la selección del personal público.

Metodología

Epistemológicamente el paradigma es cualitativo, con una propuesta descriptiva y documental, enfocándose, en primera instancia, en la revisión de documentos normativos y directrices legales del Estado chileno; en una segunda instancia, la revisión de teóricos que contextualizan la modernización del estado; finalmente, el análisis de instructivos, boletines, Balances de Gestión Integral, Instructivo Presidencial y otros documentos que permiten la descripción de los datos relevantes dentro de la gestión de personas en los servicios públicos y de administración central del estado, enfocándose en el proceso de selección y contratación en el Estado de Chile. Con esto, se busca evidenciar los aciertos y brechas en la implementación de diversas estrategias de modernización en el proceso de incorporación de personas al Estado chileno.

Análisis de resultados

Es por ello, que se realizó un análisis comparativo con tres elementos generados durante el transcurso del estudio hacia las URH y la actualidad. En primera instancia, el seguimiento a través de las distintas publicaciones de concursos públicos externos, la revisión de los diversos elementos que conllevan la convocatoria para el proceso de selección de un candidato para el puesto público. Los servicios en general solo cumplen con lo exigido en la normativa, y si en la mayoría expresa la intención por la obligatoriedad de utilizar mecanismos propios alineados con la selección a base de conocimientos, habilidades y competencias, en estas últimas, donde la identificación de las competencias más importantes requeridas por el puesto de trabajo, se encuentran aún al debe con la gestión, entendiendo que este recurso al ser evaluado correctamente, permite encontrar a la persona que mejor pueda gestionar un cargo público, en pos de los beneficios de clientes internos (otros funcionarios públicos), a los usuarios del servicio, y a la ciudadanía en general, y no en respuesta de intereses privados o de ciertas facciones políticas, que podrían generar intereses creados en el proceso de selección.

En segundo lugar, en cuanto a la dotación de la Administración del Estado de Chile, considerando los Informes Estadísticos de Recursos Humanos, en los anuarios presentados por la dirección de Presupuestos del Gobierno de Chile. La dotación entre los años 1998 – 2018 ha aumentado en un 120,2%, y desde el estudio realizado por la DNSC el 2007, el incremento acumulado es de un 68.41% en su dotación, incorporando a la administración central del Estado (ACE) más de 121.863 personas en 11 años, esto dado por la ampliación de tareas y perfeccionamiento dentro de los ministerios y servicios, así como la creación de nuevos ministerios que nacen por nuevas demandas de la ciudadanía, el medio ambiente y exigencias de organismos internacionales. En contraste con el estudio de las URH, de acuerdo con los datos obtenidos, el personal que compone las ACE, según su tipo de contrato (calidad jurídica), se distribuye de la siguiente manera el 2007: un 50% están a contrata, un 49% corresponde a la planta del servicio y casi un 1% son honorarios. Para el año 2018, la distribución se aprecia con un 69.03% a contrata, un 28.37% corresponde a planta de servicio y un 2.6% a honorarios u otras calidades (figura 3), (Informes Estadísticos DIPRES 2005 – 2019). Los informes de Estadística de Recursos Humanos del Sector Público poseen criterios distintos de distribución de datos, en consecuencia, se consideraron los últimos datos publicados de cada año.

En tercer lugar, el instrumento Barómetro de octubre del 2016, en atención a los productos desarrollados en el marco del Instructivo Presidencial (IP) sobre Buenas



Figura 3. Dotación de las ACE según Tipo de Contrato.

Fuente: elaboración Propia (2019).

Prácticas Laborales en Desarrollo de Personas en el Estado, que evalúa el avance en cuanto a las metas planteadas por el modelo de Gestión de Personas 2012. Centrándose en los componentes de Planificación dotacional y en el Reclutamiento y Selección de dicho estudio, se aprecia en la figura 4, los elementos correspondientes a la integración de personas. El proceso de reclutamiento y selección solo ha alcanzado el 53,4% de la idoneidad del modelo, y se establece en la integración con otros procesos paralelos, un promedio del 49,8%, entendiendo que en 4 años se ha logrado avanzar en la mitad de las metas establecidas por el Servicio Civil. No obstante, en cuanto a si cuentan ya con los procedimientos de reclutamiento y selección, el 97,6% cumple con el procedimiento al 2017. Figura 5.

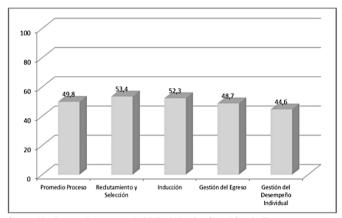


Figura 4. Cumplimiento de metas del Modelo de Gestión de Personas.

Fuente: Informe de resultados barómetro Gestión de Personas 2017.

El desarrollo en la concursabilidad de cargos de planta está estancado frente a los demás elementos comparados. Respecto de los insumos propios del proceso de selección como lo es el perfil del cargo, podemos ver que su utilización se ve principalmente en el proceso de selección, pero en un porcentaje considerablemente bajo con un 57%, y en la integración de este elemento en otros procesos como la inducción o la retroalimentación, entre un 46 y 40% respectivamente (figura 6).

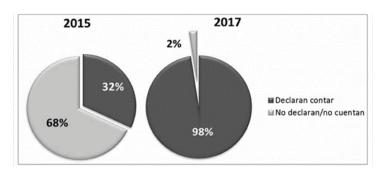


Figura 5. Comparación porcentaje de servicios que declaran contar con Política de Reclutamiento y Selección 2015 - 2017.

Fuente: Registro Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas, Servicio Civil 2015-2017.

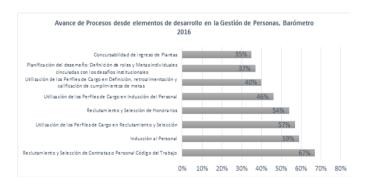


Figura 6. Avance Metas Modelo de Gestión de Personas.

Fuente: Informe de Resultados Barómetro Gestión de Personas 2017.

La relevancia en la comparación realizada en los estudios, está dada principalmente en cómo estos dos organismos claves para la modernización del estado, como lo es la Dirección Nacional del Servicio Civil y la Dirección de Presupuestos ambos del Ministerio de Hacienda del Gobierno de Chile, poseen la facultad para generar directrices en materia de desarrollo de la modernización del estado, desde la integración de nuevo personal, y establecer en el crecimiento del mismo, mayor revisión de los insumos

necesarios para una correcta selección de personal público. Se refleja una necesidad por la incorporación de capital humano competente y la retención de talentos, no obstante, no han existido nuevas directrices para continuar con la mejora de un proceso que, de llevarse de manera equivocada, puede costar no solo en recursos propios de los servicios, sino también, en la pérdida de valor público, desconfianza de la ciudadanía y otros costos asociados a la ralentización de la modernización del estado.

Conclusión

Los servicios públicos no han podido mejorar la brecha establecida por la incorporación adecuada en la evaluación del personal entrante por concursos públicos de ingreso. Esto obedece a la falta de estandarización de criterios, tan solo el pronunciamiento del servicio civil hacia la alta dirección pública el año 2012, y al establecimiento como modelo comparativo para que los servicios públicos en general puedan realizar procesos de selección idóneos, y se pueda llevar a cabo el pronunciamiento en el plan estratégico 2014-2018, según el cual se pueda regir un monitoreo integral, mediante el sistema de ingreso al sector público (portal de empleos públicos obligatorio), proceso mediante el cual DNSC, intenta asegurar el cumplimiento de las orientaciones que el mismo entrega a los procesos de cada servicio público, que principalmente audita los llamados a concurso, requisitos y la normativa vigente.

Por otra parte, la ausencia de replicabilidad del estudio del 2007 no permite determinar de manera comparativa las mismas URH, y cuál ha sido el avance en el desarrollo sobre las brechas detectadas, más se han cambiado los criterios evaluativos de los procesos, los cuales, han cumplido con tener manuales de procedimientos e insumos para el proceso de selección, pero no refleja la calidad o el uso de estos. Además, el instructivo presidencial (IP) de buenas prácticas laborales 2016, viene a alinear ejes instruidos en años anteriores y finalmente concluye en el objetivo de la instalación de los procedimientos de reclutamiento y selección, casi una década después del primer estudio. Y el desarrollo del mismo procedimiento, los servicios cumplen con los requisitos mínimos contemplados luego de que se emitiera el IP, cómo eje de cumplimiento político marcando una ruta de estratégica de los gobiernos de turno.

Se entiende, que los principales actores para la modernización del Estado son las personas, los colaboradores (funcionarios) del servicio público, y desde este lugar, es que nace la necesidad de buscar personas competentes para los puestos de trabajo. Competencias que se incorporan en una visión a la integración de personal de los servicios públicos, y que hoy la DNSC aplica de manera obligatoria mediante la auditoría en el portal de empleos públicos. De este modo, se avanza en lograr que los diferentes organismos cuenten con las personas más idóneas, pudiendo de esta manera, implementar sus objetivos estratégicos con un alto nivel de desempeño. Lo anterior implica que, desde el proceso de reclutamiento, selección y contratación, poseen criterios estandarizados y transversales para todos los servicios, evaluando la calidad y pertinencia de los concursos y comités que desarrollan en totalidad los procesos, con el fin de valorizar el personal en función de competencias alineadas a un sistema que permita identificar las entradas y salidas de valor público, no solo el análisis del indicador de dotación y rotación.

Por otro lado, de los antecedentes que se han dado a conocer, el Estatuto Administrativo desde una máxima legal, así como el Servicio Civil, determinan la importancia de los concursos, asumiendo en la norma que la mayoría de estos son para cargos en calidad de planta. Por un lado, el Estatuto manifiesta que el número de funcionarios a contrata de una institución no podrá exceder de una cantidad equivalente al 20% del total de los cargos de la planta de personal de ésta. Y a raíz de esto, es que se enfoca en la calidad planta y no explicita nada respecto de los concursos de planta. Claramente no se evidencia como tal, hoy en día, la gran mayoría de concursos públicos, en sus bases especifica la calidad a contrata, dado la ley de presupuesto y la regulación de la dotación definida por el Ministerio de Hacienda. Entonces la mayoría de los funcionarios públicos se les renueva el contrato anualmente, específicamente un 69.03% al año 2018, y en función de esta calidad, no es posible que los funcionarios hagan carrera funcionario, o puedan continuar desarrollándose bajo este concepto, entendiendo que un funcionario contratado a contrata desarrolla funciones de manera transitoria, y no se considera dentro de la dotación fija de la institución.

La ley obliga además a realizar concurso a la calidad de planta, pero no explicita nada respecto de concursos a contrata, esto se puede entender que el legislador omite de concurso o selección a los concursos que oferten cargos a contrata. Entendiendo que, al ser cargos transitorios, no es necesario ser tan exhaustivo con la selección, permitiendo tener una migración de personas desde la esfera privada al público, bajando las exigencias para la incorporación a la dotación pública. Esto permite que los servicios sean autónomos y arbitrarios en el proceso de selección de su personal, no necesariamente alineado con las reformas y políticas de modernización de Estado y la gestión de personas.

En otros ejes investigativos, no existe un estudio que indique los concursos desiertos, término que se le da a los concursos de ingreso públicos que no cuentan con el personal adecuado en el reclutamiento, o son eliminados en las etapas propias del proceso de selección, elevando los costos asociados a estos procesos, como lo es, el valor hora/hombre del comité, personal de la URH, servicios externos de experto, tales como consultoras o psicólogos externos, entre otros fungibles asociados al proceso completo de integración de personal público.

Referencias bibliográficas

- Araya, E. (2008). La nueva gestión pública y las reformas en la Administración Pública Chilena. Revista de Estudios Politécnicos, Vol 7 (11).
- DNSC, D. N. d. S. C. (2006). Diagnóstico de las Unidades de Recursos Humanos en los Servicios Públicos Informe Ejecutivo.
- Habermas, J. (1998). *Facticidad y Validez*. Sobre el derecho y el Estado democrático de derecho en términos de teoría del discurso.
- Lechner, N. (1990). ¿Son compatibles modernidad y modernización? El desafío de la democracia latinoamericana. Documento de Trabajo Programa FLACSO-CHILE, (440).
- Morales, M. (2014). Nueva Gestión Pública en Chile: Orígenes y Efectos. Revista de Ciencia Política, Vol 34 (2), 417 438.

Ramos, C. (2005). La Transformación Empresa Chilena. Universidad Alberto Hurtado.

Sánchez, J. (2008). Las reformas neogrerenciales en Hisponeamérica: enseñanzas para incrementar las capacidades de gobierno. XIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Buenos Aires.

Tello, F. (2011). La política de reforma y modernización de la gestón pública en Chile. Actores y procesos. UNIVERSUM, Vol. 2 (26), 245 - 265.

Referencias figuras

Dipres, D. d. P. (2005). Recursos Humanos del Sector Público 1995 - 2004.

Dipres, D. d. P. (2006). Recursos Humanos del Sector Público 1996 - 2005.

Dipres, D. d. P. (2007). Recursos Humanos del Sector Público 1997 - 2006.

Dipres, D. d. P. (2008). Recursos Humanos del Sector Público 1998 - 2007.

Dipres, D. d. P. (2009). Recursos Humanos del Sector Público 1999 - 2008.

Dipres, D. d. P. (2010). Recursos Humanos del Sector Público 2000 - 2009.

Dipres, D. d. P. (2011). Recursos Humanos del Sector Público 2001 - 2010.

Dipres, D. d. P. (2012). Recursos Humanos del Sector Público 2002 - 2011.

Dipres, D. d. P. (2013). Recursos Humanos del Sector Público 2003 - 2012.

Dipres, D. d. P. (2014). Recursos Humanos del Sector Público 2004 - 2013.

Dipres, D. d. P. (2015). Recursos Humanos del Sector Público 2005 - 2014.

- Dipres, D. d. P. (2016). Recursos Humanos del Sector Público 2006 2015.
- Dipres, D. d. P. (2017). Recursos Humanos del Sector Público 2007 2016.
- Dipres, D. d. P. (2018). Recursos Humanos del Sector Público 2008 2017.
- Dipres, D. d. P. (2019). Recursos Humanos del Sector Público 2009 2018.
- DNSC, D. N. d. S. C. (2006). Diagnóstico de las Unidades de Recursos Humanos en los Servicios Públicos Informe Ejecutivo.
- DNSC, D. N. d. S. C. (2015). Informe de Ejecutivo: Instructivo Presidencial Buenas Prácticas Laborales en Desarrollo de Personas en el Estado.
- DNSC, D. N. d. S. C. (2016). Informe de Avance: Instructivo Presidencial Buenas Prácticas Laborales en Desarrollo de Personas en el Estado.
- DNSC, D. N. d. S. C. (2017). Informe de Resultados Barómetro Gestión de Personas de la Administración Central del Estado, actualizado con resultados de Instructivo Presidencial sobre Buenas Prácticas Laborales en Desarrollo de Personas en el Estado Informe Global.