

# LA DIRECCIÓN DEL SERVICIO CIVIL EN CHILE Y SUS DISTORSIONES<sup>1</sup>

Viera Barrientos Orloff<sup>2</sup>  
Marcos Saavedra Brofman<sup>3</sup>

## RESUMEN

*La Ley 19.882 en Chile, conocida como la Ley de nuevo trato laboral, dio origen a la Dirección Nacional del Servicio Civil, con el objeto de establecer una nueva institucionalidad que refuerce descentralizadamente la implementación, en los servicios públicos, de una nueva política de personal, la que se enmarca dentro del proceso de modernización del aparato público en que está empeñado, el Gobierno de Chile, considerando la gestión estratégica de los recursos humanos del Estado como eje central de un Estado moderno al servicio de los ciudadanos*

*El propósito del presente trabajo es saber el conocimiento que los profesionales y técnicos de un Servicio público de la Región de la Araucanía tienen acerca de la Dirección del Servicio Civil, para lo cual, se elaboró una encuesta de variable categórica nominal y exhaustiva aplicado al universo.*

*El estudio sugiere que el discurso político ha llevado a distorsiones que pueden generar dificultades en el logro de resultados esperados del proceso de modernización del Estado, los que deberían ser corregidos.*

**Palabras claves:** Modernización del Estado. Recursos humanos del Estado. Administración del Estado. Política pública.

## I. INTRODUCCIÓN

La Dirección Nacional del Servicio Civil, **DNSC**, nace con la Ley 19.882, conocida como la Ley de nuevo trato laboral, promulgada el 11 de junio de 2003 y publicada en el diario oficial el 23 de junio del mismo año, Ley que se enmarca dentro del proceso de modernización del aparato público en que está empeñado, el Gobierno de Chile, así como, el Congreso Nacional. Dentro de los objetivos principales del proyecto de Ley se mencionan, entre otros, “*El establecimiento de*

---

<sup>1</sup> Enviado a: [trabajos@monografias.com](mailto:trabajos@monografias.com) el 18 de febrero de 2009

<sup>2</sup> Magíster en Gerencia Pública, Universidad Mayor, Chile. Médico Cirujano, Universidad de Chile. Actualmente: Directora Regional del Servicio Médico Legal de la Araucanía, Chile. Teléfono: (56-45) 749901. E-mail: [viera.barrientos@gmail.com](mailto:viera.barrientos@gmail.com).

<sup>3</sup> Magíster en Gerencia Pública, Universidad Mayor, Chile. Magíster en Economía de Recursos Naturales y Medio Ambiente, Universidad de Concepción, Chile. Ingeniero Civil Industrial, Universidad Autónoma de Chile. Actualmente: Director Regional de Aguas de la Araucanía, Chile. Teléfono: (56-45) 46.22.65. E-mail: [marcsaav@udec.cl](mailto:marcsaav@udec.cl)

*una nueva institucionalidad que refuerce descentralizadamente la implementación, en los servicios públicos, una nueva política de personal, mediante la creación de la Dirección Nacional de Servicio Civil.”*<sup>4</sup>, lo que implica, un Sistema de Alta Dirección Pública, **SADP**, que surge de un acuerdo entre gobierno y oposición, una modernización de la carrera funcionaria y una nueva política de remuneraciones.

En materia de modernización, la Ley de nuevo trato laboral, consensuada con la Asociación de Empleados Públicos, ANEP, durante el año 2001, implica una profunda reforma a la política de recursos humanos para la administración pública a fin profesionalizar el Estado. Sin embargo, esto se comienza a hacer realidad el 30 de enero de 2003 en un acuerdo legislativo (Gobierno-Oposición) para avanzar de manera concreta en tres ámbitos: Modernización del Estado y la gestión pública, transparencia y probidad y, promoción del crecimiento, de lo cual nacen 49 iniciativas de Ley. Dentro del primer ámbito: Modernización del Estado y la Gestión Pública, se inscribe la gestión de personas o nueva política de recursos humanos. En este contexto nace la Dirección Nacional del Servicio Civil, organismo autónomo, con personalidad jurídica y patrimonio propio; ente que debe reglamentar y garantizar la transparencia en los procesos de concursos, sean estos de la alta dirección pública o los correspondientes a la carrera funcionaria, así como, el ingreso a los órganos de administración del Estado, evitando la discriminación de cualquier tipo que no sea el mérito laboral.

En el Título III de la Ley 19.882, se fija la ley orgánica del Servicio en cuestión, en el que se señala que se relaciona con el Presidente de la República a través del Ministerio de Hacienda. El director superior de este organismo es de exclusiva confianza del Presidente de la República.<sup>5</sup> Se establece además, en el citado cuerpo legal, un Consejo Triministerial (Ministros de: Hacienda, Trabajo y Previsión Social y, Secretario General de la Presidencia) que deben velar por la calidad técnica y la coherencia intersectorial, al tiempo, se estipula (en el artículo 4º de la citada ley orgánica) la creación, dentro de su estructura de la Alta Dirección Pública.

Es destacable señalar que en la propia ley orgánica, en la letra I) del artículo 2º, se instruye que en las políticas de este Servicio se deben considerar: la NO discriminación de ninguna naturaleza, que evidentemente no sean los méritos o competencias.

En la estructura orgánica del Servicio Civil, se observan dos subdirecciones, a saber:

---

<sup>4</sup> Mensaje del proyecto de Ley 19.882. Biblioteca del Congreso Nacional

<sup>5</sup> Artículo 3º, Artículo Vigésimo Sexto, Título III, Ley 19.882

- La Subdirección de la Alta Dirección Pública.- que se ocupa de gestionar la incorporación de los Altos Directivos Públicos al aparato del Estado y además, se encarga del desarrollo y la formación de tales profesionales.
- La Subdirección de Desarrollo de las Personas.- que se encarga de desarrollar los mecanismos para la transparente y mejor selección del personal que ingresan a los organismos del Estado, así como, la promoción dentro de los mismos, teniendo en cuenta la idoneidad y mérito, además de velar por el adecuado desarrollo de la carrera funcionaria e implementar planes y programas de capacitación para los trabajadores, que permita mejorar la gestión de los órganos del Estado<sup>6</sup>. En relación a esta última subdirección se centra el presente trabajo.

Como se puede apreciar, las funciones y tareas del Servicio Civil son mucho más que velar por la selección de los altos directivos públicos, es ni más ni menos, que el organismo encargado de las políticas del “Capital humano del Estado” que muy bien lo establece en su Misión: *“Posicionar la gestión estratégica de los Recursos Humanos del Estado como eje central de un Estado moderno al servicio de los ciudadanos”*.

Sin embargo, en el mundo político, empresarial y de opinión (medios de comunicación) siempre que se habla del Servicio Civil, se le vincula exclusivamente con la Alta Dirección Pública, lo que evidentemente empequeñece y limita injustamente su imagen, pues la influencia al interior de los Servicios públicos se hace sentir, a través de la asesoría y regulación para los concursos internos hasta el tercer nivel jerárquico y en la implementación de los Sistemas de Capacitación y desarrollo del personal, así como, la evaluación de su desempeño.

Por otra parte, la Dirección General de Aguas, **DGA**, es un Servicio dependiente del Ministerio de Obras Públicas, MOP, que tiene a cargo los recursos hídricos de país. Este servicio público, laboralmente está regido por el Estatuto Administrativo, por lo que, la DNSC no sólo tiene que ver con el nombramiento de sus altos directivos, sino que además, tiene relación con la carrera funcionaria hasta el tercer nivel jerárquico, la política de desarrollo y promoción de su personal, la capacitación y en general, con la gestión de personas y las políticas de recursos humanos del aparato del Estado y por ende, de la DGA.

Después de algo más de cuatro años, en que la DNSC, según estimamos, ha terminado su etapa de instalación y ha entrado en una etapa de madurez, con un grado significativo de análisis por parte de especialistas y estudiosos en materias políticas y administrativas, así como, la recurrente cita por parte de políticos y medios de comunicación, parece pertinente preguntarse ¿Cuál es la

---

<sup>6</sup> [www.serviciocivil.cl](http://www.serviciocivil.cl)

percepción que tienen los funcionarios públicos de la DNSC? Concretamente ¿Qué saben los profesionales y técnicos de la Dirección General de Aguas de la Araucanía de este organismo clave en el proceso de modernización y profesionalización de la función pública?

Los especialistas en gestión, plantean como una cuestión básica para el logro de eficiencia y calidad, el que la organización debe lograr la participación y compromiso de todos los que intervienen en sus procesos, lo que es un principio elemental en el paradigma de modernización del aparato del Estado. Por lo que, resulta importante que los funcionarios públicos se sientan parte del proceso de modernización y para ello, una cuestión mínima, es que conozcan las políticas de gestión de recursos humanos y el organismo responsable de ellas.

Nuestra hipótesis es que los funcionarios públicos en general, de la DGA Araucanía en particular, conocen muy poco acerca de la Dirección Nacional del Servicio Civil y que la percepción acerca de este organismo, tiene que ver solamente, con el ingreso, obligaciones y salarios de los altos directivos en la Administración del Estado.

El objetivo la presente investigación es conocer cuanto saben los profesionales y técnicos de un Servicio público de la Región de la Araucanía (la Dirección General de Aguas de la Araucanía) del organismo en estudio, que evidentemente tiene relación con sus promociones, capacitación, cargos de carrera, cargos de la alta dirección pública y en general, con la gestión de recursos humanos en que ellos están inmersos.

El estudio está limitado al universo de los funcionarios de la Dirección General de Aguas de la Araucanía, dada la facilidad de aplicación de la encuesta en un tiempo relativamente corto, ya que uno de los autores trabaja en dicho Servicio; la encuesta no pretende, por tanto, ser una muestra representativa de lo que ocurre en la DGA, ni mucho menos del sector público. Sin embargo, el lector deberá considerar que la Araucanía no es una isla de Chile.

Este trabajo está estructurado de la siguiente forma: en el capítulo siguiente se presenta el marco conceptual e histórico en el cual se sitúa esta investigación, haciendo una revisión bibliográfica, de páginas web y artículos de prensa, relacionados de alguna u otra manera con la DNSC, tratando de rescatar al máximo las funciones menos difundidas y menos atractivas para al mundo político, esto es, distintas a las del Sistema de Alta Dirección Pública. En el tercer acápite se presentan algunos alcances metodológicos acerca de la encuesta aplicada durante el desarrollo de este estudio. Los resultados y su discusión se presentan en el capítulo cuatro. En el último capítulo se establecen las conclusiones del presente trabajo.

## II. MARCO CONCEPTUAL E HISTÓRICO

Al advenimiento de la precaria y tímida democracia, en el año 1990, nos encontramos con un Estado económica y moralmente empequeñecido, disminuido al máximo en sus atribuciones y un personal mal pagado, pero con la esperanza que la democracia cambiara el curso de la historia. Por lo tanto, en el gobierno del presidente Aylwin (1990-1994) la reforma del estado y por tanto la política de recursos humanos en la administración pública no era prioridad, la problemática más bien se centraba en *“preservar la frágil democracia, detener el proceso de empequeñecimiento acelerado del aparato del Estado, y rescatar la situación salarial y las carencias más graves de algunos servicios y ministerios, que estaban prácticamente en la unidad de tratamiento intensivo del hospital...”*<sup>7</sup>.

Durante el periodo del presidente Eduardo Frei (1994-2000) se establece en su agenda de gobierno la modernización del Estado lo que comienza a materializarse, de manera más general, en la segunda mitad de su gobierno, momento en el cual se crea el Comité Interministerial de Modernización Pública; *“al alero de este Comité se redacta una primera versión de la Ley de Alta Dirección Pública, que muere en el Ejecutivo y el propio Parlamento por falta de interés”*<sup>8</sup>. Por su parte, en el Ministerio de Obras Públicas, el entonces Ministro Ricardo Lagos, desde el comienzo de su gestión lanza un ambicioso programa de capacitación en Gestión Pública para directivos y profesionales, en un convenio con la Facultad de Ciencias Administrativa de la Universidad Diego Portales; a estos programas de capacitación asisten alrededor del 30% de los profesionales de la DGA de la época.

En otro ámbito, especialistas y estudiosos de instituciones privadas, como por ejemplo, el Centro de Estudios Públicos, efectúan sus proposiciones sobre modernización del aparato público y específicamente sobre el Servicio Civil y la forma de incorporar, por mérito, al Estado a ejecutivos altamente calificados, entre otros encontramos el trabajo de Rajevic<sup>9</sup> y otros, sobre *“Los Puestos Directivos en el Estado Chileno”* en que hacen un análisis sobre los cargos de confianza (ejecutivos) dentro de la Administración del Ejecutivo y realizan un exhaustivo análisis de la institucionalidad de recursos humanos en el Estado, destacando la rigidez del sistema y la orientación a los procesos en lugar de orientación a los objetivos. Sin embargo, a la hora de las propuestas, centra la discusión exclusivamente en los altos directivos públicos (entiéndanse cargos de exclusiva confianza del ejecutivo) y en la creación de un Sistema de Gerencia Pública para Chile, proponiendo sistemas de remuneraciones y bonos de incentivos. No

<sup>7</sup> Waissbluth, Mario. Quince años de profesionalización en la gerencia pública de Chile. X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Santiago, Chile, 18 - 21 Oct. 2005.

<sup>8</sup> Waissbluth, Mario. Obra citada.

<sup>9</sup> Rajevic, Enrique y otros. “Los Puestos Directivos en el Estado Chileno.- Hacia un Sistema de Gerencia Pública. Documento de trabajo N° 310 del CEP. Noviembre, 2000. [www.cepchile.cl](http://www.cepchile.cl)

encontramos en el documento alguna propuesta de gestión integral de recursos humanos que involucre al resto del personal que trabaja en la administración del aparato del Estado.

Por otra parte, una Comisión de Reforma del Estado del Centro de Estudios Públicos aborda el tema sobre “*Contrato y Remuneraciones de Altos Directivos Públicos*” haciendo un completo y equilibrado análisis centrado en los altos directivos públicos, haciendo la diferencia entre máximos directivos y directivos de segundo nivel, con propuestas de remuneraciones y sistemas de incentivos económicos para ambos niveles. Proponen la creación de un Consejo de la Dirección Pública, con cuatro diseños alternativos. Tampoco se aborda en este trabajo, un sistema integral de gestión de recursos humanos para la administración del aparato del Estado<sup>10</sup>.

El programa de gobierno del presidente Ricardo Lagos (2000-2006) establece con mucha fuerza una profunda reforma del estado, señalando en torno a su política “*el Estado debe estructurarse en torno a un eje ordenador que es el servicio a los ciudadanos*”. Ocurren durante este periodo una serie de reformas y profundización de otras ya iniciadas el sexenio anterior. En materia de recursos humanos, se hace un acuerdo con la Asociación Nacional de Empleados Fiscales en año 2001 para impulsar una Ley de nuevo trato que contempla la creación de la DNSC y una política de incentivos en relación a cumplimiento de objetivos, una carrera funcionaria en base a promoción por concursos de mérito para profesionales, fiscalizadores y técnicos. Sin embargo, es la crisis del MOP-GATE que abre definitivamente una ventana de oportunidad para quienes desde dentro y desde fuera del gobierno abogaban por una reforma en este ámbito. Se produce entonces un acuerdo Gobierno – Oposición, a inicios del año 2003, y se incorpora a la Ley de Nuevo Trato Laboral, la creación de la DNSC y el **Sistema de Alta Dirección Pública**, a cargo de un consejo autónomo.<sup>11</sup> “*En el trasfondo, debe considerarse que la implementación de este Sistema por primera vez en América Latina (no nos referimos aquí a la mera concursabilidad, sino a la que es supervisada por un cuerpo autónomo respecto del Poder Ejecutivo) representa una revolución cultural de imprevisible magnitud, y que tomará tiempo en asentarse.*”<sup>12</sup>

Durante el actual gobierno de la presidenta Michelle Bachelet y dentro de las prometidas 36 medidas para los primeros 100 días de su gobierno, en materia de recursos humanos en el Estado, se pone en marcha el Instructivo Presidencial

<sup>10</sup> Valdés P., Salvador. Suscrito por la Comisión de Reforma del Estado del CEP. “*Contrato y Remuneraciones de Altos Directivos Públicos*”. Documento de trabajo N° 323 del CEP, agosto de 2001, en Santiago, Chile. [www.cepchile.cl](http://www.cepchile.cl)

<sup>11</sup> Artículo Cuadragésimo Tercero de la Ley 19.883

<sup>12</sup> Costa, Rossana y Waissbluth, Mario. “*Tres Años del Sistema de Alta Dirección Pública: Balance y Perspectivas*”. Documentos de trabajo N° 94. Serie Gestión. Centro de Gestión (CEGES). Septiembre, 2007. [www.mariowaissbluth.com](http://www.mariowaissbluth.com)

sobre el Código de Nuevas Prácticas Laborales y la formulación del Plan Trienal para su aplicación. En el mismo sentido comienza un plan de fortalecimiento de las Unidades de Recursos Humanos de la Administración del Estado, así como, orientaciones para el diseño de políticas de capacitación y evaluación de desempeño. En el segundo semestre se pone a disposición de los Servicios y del público en general “El Manual de Selección de Personas”, como herramienta que contribuye a la *“implementación del nuevo Sistema de Concursabilidad, entre cuyos objetivos se destaca la valoración del mérito e idoneidad como principales factores de desarrollo de la carrera...”*<sup>13</sup>.

En relación con la Alta Dirección Pública, a raíz de la crisis provocada por el “caso de Chiledeportes”, la Presidenta Bachelet elaboró, en 15 días un conjunto de 30 medidas acerca de la modernización del Estado, probidad y transparencia, que incluyó una aceleración en el programa de nombramientos de altos directivos públicos por el SADP e incorporando a nuevos Servicios, entre ellos, a Chiledeportes<sup>14</sup>. Esto ha traído como consecuencia que a la fecha, se encuentren incorporados al SADP 101 Servicios, con un total de 793 cargos de confianza, de los cuales 100 corresponden al primer nivel jerárquico y 693 pertenecen al segundo nivel jerárquico. Respecto de estos cargos, a marzo de 2008, se hayan provisto por este sistema 248 cargos (31%) y 197 más se encuentran en proceso de selección, lo que significa un 25% de cargos del SADP.<sup>15</sup>

Dentro de este marco, la Dirección General de Aguas, siguiendo los lineamientos de la DNSC, a partir del año 2006, todo ingreso (incluidos auxiliares) se realiza a través de concurso público y las promociones se efectúan por medio de concursos internos,<sup>16</sup> con participación de la Asociación de Funcionarios de la Institución. Al margen de esto, se ha llamado a concurso para proveer un cargo del tercer nivel jerárquico. En este mismo sentido, el Subdepartamento de recursos humanos ha desarrollado un Sistema de Capacitación, cuyo ente validador es la DNSC, sistema acreditado ISO 9001 desde el año 2007.

Por lo anteriormente señalado, deberíamos suponer que los profesionales y técnicos de la DGA conocen la DNSC y la relación con la capacitación y sus carreras funcionarias, evidentemente, al margen del SDP que, aún cuando los cargos que corresponderían a la alta dirección pública no se han nombrado bajo el Sistema de Alta Dirección Pública, frecuentemente han habido bastantes noticias y debates a través de los medios de comunicación acerca de ello.

Para conocer lo planteado en el párrafo anterior, se elaboró una encuesta de variable categórica nominal y exhaustiva, esto último, dado que se aplica al

<sup>13</sup> Manual para Selección de Personas en los Servicios Públicos. [www.serviciocivil.cl](http://www.serviciocivil.cl)

<sup>14</sup> Waissbluth, Mario. “La Gerencia Pública en Chile”. Revista Trend management, diciembre, 2006.

<sup>15</sup> [www.serviciocivil.cl](http://www.serviciocivil.cl) – Reporte Mensual Alta Dirección Pública – Reporte estadístico marzo de 2008.

<sup>16</sup> A excepción los estamento de administrativos y auxiliares que tienen el sistema de ascenso por antigüedad.

universo, constituido por todos los profesionales y técnicos de la Dirección General de Aguas de la Araucanía, y por tanto, sus resultados no pretenden representar a nadie más que a quienes les fue aplicada.

### III. ALCANCES METODOLÓGICOS

Como lo que deseamos conocer o estudiar es, el grado de conocimiento que tienen los profesionales y técnicos de un Servicio público regional, acerca de la **DNSC**, se ideó una encuesta del tipo objetivo, en la que no influye la opinión del encuestado; y del tipo cerrado, con las alternativas sí, no, no sabe o no responde. Respeto a la clasificación de la temática es netamente una encuesta de conocimientos.

El cuestionario se hizo pensando cuatro áreas de preguntas en temas que tienen relación con la DNSC. Las áreas son:

- ✓ DNSC y Capacitación
- ✓ DNSC y Promoción
- ✓ DNSC y Cargos de carrera
- ✓ DNSC y Alta dirección pública

Estas áreas fueron escogidas, fundamentalmente por ser las que tienen relación más directa con el personal encuestado. Ello porque se han realizado varios concursos de promoción, uno de tercer nivel jerárquico, y el sistema de capacitación DGA obedece a las directrices del organismo en estudio. Las de Alta dirección Pública, por ser el tema de mayor difusión y han estado en el debate público.

La metodología del orden por tema en el cuestionario, no se respetó, ya que consideramos que las preguntas son muy simples y pueden orientar a la contestación de las próximas, sin que el encuestado conozca realmente la materia consultada.

El cuestionario o encuestas con afirmaciones fueron respondidos a manera de prueba por tres funcionarios profesionales del Servicio Médico Legal de Temuco, con el fin de chequear si la formulación de esta presentaba problemas de interpretación. De esta prueba, no se detectaron problemas de interpretaciones o falta de claridad en las afirmaciones/preguntas.

La forma de aplicación fue la contestación del cuestionario, de manera simultánea a todos los encuestados, al igual que una prueba de conocimientos en un establecimiento educacional. Se efectuó el día **lunes 5 de Mayo de 2008**, en el sitio habitual de trabajo de los encuestados, es decir, la Dirección de Aguas de la Región de la Araucanía

El mencionado cuestionario, agrupados por afirmaciones/preguntas correspondientes a cada uno de los cuatro temas o áreas en las que deseábamos conocer si sabían o no su relación con la DNSC se muestra en el Anexo N° 1.

#### IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA ENCUESTA

##### Tabulación de la encuesta.

Para tabular la encuesta, se enumeraron desde el número 1 al 17 y se colocó en la primera columna, las preguntas se colocaron con el número en la primera fila.

**Tabla de tabulación de encuesta:**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	Est	CJ	RC
1	No	*	Si	*	*	*	*	*	si	*	*	*	no	*	*	*	P	C	3
2	No	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	P	C	0
3	No	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	T	C	0
4	No	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	P	H	0
5	No	*	*	*	*	*	Si	*	no	si	*	*	*	*	*	*	P	H	2
6	No	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	P	C	0
7	No	*	*	*	*	*	*	si	si	no	*	Si	no	*	*	*	P	C	3
8	Si	*	*	*	si	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	P	C	0
9	Si	*	*	si	no	no	Si	*	no	no	*	Si	no	*	*	*	T	C	5
10	Si	no	si	si	no	no	Si	no	no	*	*	Si	*	no	*	*	T	C	7
11	Si	*	*	*	*	*	*	*	no	si	*	Si	*	*	*	*	T	C	2
12	Si	no	si	*	*	no	*	*	si	si	*	*	no	*	si	si	P	Pl	7
13	Si	si	*	*	*	*	*	*	*	*	si	Si	no	si	*	*	T	H	4
14	Si	si	si	*	si	*	*	si	si	si	*	Si	si	*	no	si	P	C	6
15	Si	si	*	*	*	*	*	si	si	si	*	*	no	*	*	si	P	C	5
16	*	*	*	*	*	*	Si	*	si	*	*	*	*	*	*	*	P	C	2
17	*	no	si	*	*	*	*	si	*	no	*	Si	no	*	*	*	P	C	3
RC	8	3	5	0	2	3	4	1	6	5	1	7	7	1	1	3			

1ª columna = nº encuesta      1ª fila = nº de pregunta      \*= no sabe o no responde      Est. = estamento      CJ= Calidad jurídica  
 RC= Respuesta correcta      P= Profesional      T= Técnico      C= Contrata      Pl= Planta      H= Honorario

Del universo encuestado, el 47% afirmó conocer el Servicio Civil, el 41% no conocerlo y el 11 % no responde/no sabe.

En general, el 19,2 % de los encuestados, respondió acertadamente las preguntas.

Individualmente, el mayor puntaje lo obtuvieron dos personas con un 43 % de aciertos, siendo un técnico contrata y un profesional planta.

De las personas que afirmaron conocer el Servicio Civil, hubo una que no tuvo ninguna respuesta correcta y de las que afirmaron no conocerlo o no saberlo, hubo tres personas con tres y dos con dos respuestas correctas.

Una vez tabulada la encuesta, se procedió a separar las preguntas y agruparlas en grupo por las áreas establecidas previamente, a fin de realizar el análisis del conocimiento, por temas.

- ✓ Área de capacitación: Preguntas 2, 6, 11 y 14.
- ✓ Área de Promoción: Preguntas 3, 13 y 16.
- ✓ Área de carrera funcionaria: Preguntas 5, 8 y 9.
- ✓ Área de alta dirección pública: 4, 7, 10, 12 y 15.

Para hacer estos cálculos, se excluyó la pregunta nº 1, que es general y no pertenece a áreas específicas.

De **todo el universo** encuestado, esto es, considerando sus respuestas, independientemente si manifestaron conocer, o no (o bien, no sabía o no respondía) acerca de la DNSC (17), las respuestas correctas por tema son: capacitación: 11.76%, promoción: 29%, cargos de carrera 17.4% y sobre ADP: 20%. Aún cuando se toma aquí el universo, al margen si la persona se define conocedor o no de la DNSC, lo que queda distorsionado, se observa un bajísimo porcentaje de conocimiento, destacando un mejor conocimiento, sin ser destacable, sobre promoción y ADP.

En el caso de las personas que **respondieron no conocer** (7) la DNSC, los porcentajes de respuestas correctas son: capacitación: 0%, promoción: 14%, sobre cargos de carrera: 14%, mientras que respecto de ADP: 11%. Con esto se puede establecer que efectivamente estas personas no conocen o conocen bastante menos que las del párrafo siguiente acerca de la DNSC en relación con los temas tratados en la encuesta.

Por otra parte, en el caso de los encuestados que **afirmaron conocer** (8) la DNSC, los porcentajes de respuestas correctas son: capacitación: 25%, promoción: 41%, acerca de cargos de carrera: 25% y sobre ADP: 35%. En relación con este grupo de personas se puede señalar que su conocimiento real sobre el organismo en cuestión es bajísimo, pues ninguno alcanza el 50% de acierto en las respuestas, sobre afirmaciones/preguntas que consideramos de mínimo conocimiento, o bien, las afirmaciones/preguntas resultan difícil en relación al mínimo que efectivamente requieren saber para participar del sistema. Sin embargo, dentro de esto llama la atención el mejor conocimiento que tienen sobre promoción y la alta dirección pública, en este último tema se puede suponer que

obedece a la discusión que ha habido de tiempo en tiempo por los medios de comunicación masiva.

Con esto ha quedado probada nuestra hipótesis que los funcionarios de la DGA Araucanía en particular, conocen muy poco acerca de la Dirección Nacional del Servicio Civil y dado que esta región y organismo no es una isla dentro del sistema público, creemos que en general es lo que sucede con los funcionarios públicos. Este hecho es causado, a nuestro juicio, por la casi nula capacitación sobre la materia y al hecho que el discurso político se ha centrado exclusivamente en la Alta Dirección Pública, *como la solución a todos los males de la Administración*, en cambio, directa o indirectamente, sobre todo desde el parlamento, habitualmente se ha denostado al funcionario público de carrera; para probar esto, baste una revisión de la prensa de los últimos dos años.

Lo anterior debiera llamar la atención, pues el discurso político ha llevado a distorsiones sobre la política de recursos humanos en el Estado y sobre el organismo encargado de ello, la DNSC, que pueden generar dificultades en el logro de resultados esperados del proceso de modernización del Estado, los que deberían ser corregidos.

Las respuestas correctas de mejor porcentaje, sin llegar al mínimo aceptable, se dan respecto de la promoción. Es probable que ello se deba al hecho que la mayoría del personal ha participado o conocido los concursos de promoción, por lo tanto se han visto obligados a buscar información sobre el particular.

Por otra parte, llama la atención el bajo conocimiento sobre la **DNSC y la capacitación**. El sistema de capacitación de la DGA, cuyo ente validador es la DNSC, está acreditado ISO 9001 desde el año 2007, lo que significa que este grupo de profesionales y técnicos no hace una relación muy directa entre el organismo en estudio y el sistema de capacitación DGA, sistema que tiene alta participación de todos los trabajadores para la formulación de su programa anual.

Respecto de los cargos de carrera, resulta un poco más comprensible su bajo conocimiento, dado que ha habido sólo un concurso para el tercer nivel jerárquico, en el que hubo poca participación respecto de los casi 400 funcionarios a nivel nacional.

Las personas que respecto del conocimiento que tenían del la DNSC afirmaron que **no saben o no responden** (sólo 2) capacitación: 0%, promoción: 33.3 %, cargos de carrera: 33.3 %, ADP: 30%. Sobre este segmento no se hará mayor comentario por el bajo número de personas respecto de los otros dos.

## V. CONCLUSIONES

Para el presente trabajo de investigación, se buscó conocer cuanto sabía un grupo de profesionales y técnicos (17) de la Dirección General de Aguas de la Región de la Araucanía, acerca de la Dirección Nacional del Servicio Civil, en relación a los temas de capacitación, Promoción, Cargos de Carrera y Alta Dirección Pública; para lo cual, se realizó una encuesta del tipo objetivo, cerrada, con respuesta si/no y no sabe o no responde, encuesta de conocimiento en relación a la clasificación de la temática.

Se aplicó la encuesta al 100% de los profesionales y técnicos (17) del organismo encuestado. De los participantes, 11 son ingenieros en varias especialidades, 1 abogado y 5 técnicos de diferentes especialidades. El personal de administrativos y auxiliares fue excluido de este trabajo, pues ellos no están contemplados en la carrera funcionaria basado en la promoción por mérito y de los cargos de carrera.

El resultado de la encuesta muestra que, los profesionales y técnicos de la DGA de la Araucanía tienen un bajísimo nivel de conocimiento acerca de la DNSC, lo que hace aconsejable la implementación de un programa de capacitación a todos los funcionarios acerca de la “Política de Recursos Humanos del Estado y su Organismo Rector”

Se ha validado nuestra hipótesis que los funcionarios públicos, en general, conocen muy poco acerca de la Dirección Nacional del Servicio Civil y que la percepción acerca de este organismo, tiene que ver solamente, con el ingreso, obligaciones y salarios de **los altos directivos** en la Administración del Estado.

El discurso político ha llevado a distorsiones sobre la política de recursos humanos en el Estado y sobre el organismo encargado de ello, la DNSC, que pueden generar dificultades en el logro de resultados esperados del proceso de modernización del Estado, los que deberían ser corregidos.

Lo anterior resulta preocupante, pues el Gobierno está empeñado en profundizar la reforma del Estado y de RR. HH., ya que *“La complejidad de las políticas de la administración moderna y de las coordinaciones intersectoriales requieren gerentes públicos de excelencia”*<sup>17</sup>. La pregunta lógica es ¿cómo se incorporarán a esta modernidad los demás trabajadores públicos, que son los que se relacionan directamente con los usuarios? ¿Será posible que un gerente motive al resto, cuándo dispone de tan poco tiempo para mostrar resultados?

---

<sup>17</sup> Perez Yoma, Edmundo. [http://www.interior.cl/filesapp/intervencion\\_ministro\\_%20en\\_%20icare.pdf](http://www.interior.cl/filesapp/intervencion_ministro_%20en_%20icare.pdf)

**Referencias Bibliográficas:**

**Catalina Bau Aedo.** "Experiencias Exitosas en la Profesionalización de la Función Pública en América Latina- El caso de Chile". Foro Iberoamericano. México D. F. México, 5 y 6 de mayo de 2005. <http://www.clad.org.ve>

**Costa, Rossana y Waissbluth, Mario.** "Tres Años del Sistema de Alta Dirección Pública: Balance y Perspectivas". Documentos de trabajo N° 94. Serie Gestión. Centro de Gestión (CEGES). Septiembre, 2007. [http://www.mariowaissbluth.com/descargas/alta\\_direccion.pdf](http://www.mariowaissbluth.com/descargas/alta_direccion.pdf)

**Dirección Nacional del Servicio Civil.** "Manual para Selección de Personas en los Servicios Públicos". Edición: Subdirección Desarrollo de las Personas. 1ª edición, septiembre de 2006. Diseño e Impresión: Editora e imprenta MAVAL S. A.

**Pérez Yoma, Edmundo.** "El Estado que Chile Necesita". ICARE, 08 de abril de 2008. Gobierno de Chile. Ministerio del Interior. [http://www.interior.cl/filesapp/intervencion\\_ministro\\_%20en\\_%20icare.pdf](http://www.interior.cl/filesapp/intervencion_ministro_%20en_%20icare.pdf)

**Rajevic M., Enrique. Goya G., Felipe. Pardo B., Carlos.** "Los Puestos Directivos en el Estado Chileno.- Hacia un Sistema de Gerencia Pública. Documento de trabajo N° 310 del CEP. Noviembre, 2000. [www.cepchile.cl](http://www.cepchile.cl)

**Valdés P., Salvador.** Suscrito por la Comisión de Reforma del Estado del CEP. "Contrato y Remuneraciones de Altos Directivos Públicos". Documento de trabajo N° 323 del CEP, agosto de 2001, en Santiago, Chile. [www.cepchile.cl](http://www.cepchile.cl)

**Waissbluth, Mario.** "Quince años de profesionalización en la gerencia pública de Chile". X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Santiago, Chile, 18 - 21 Oct. 2005.

**Waissbluth, Mario.** "La Gerencia Pública en Chile". Revista Trend management, diciembre, 2006. [http://www.mariowaissbluth.cl/descargas/gerencia\\_publica.pdf](http://www.mariowaissbluth.cl/descargas/gerencia_publica.pdf)

Ley 19.882. "Mensaje del Proyecto de Ley". Biblioteca del Congreso Nacional. [www.congreso.cl](http://www.congreso.cl)

[www.institutoliberalidad.cl](http://www.institutoliberalidad.cl)

[www.serviciocivil.cl](http://www.serviciocivil.cl)

<http://www.mariowaissbluth.com/secciones/publics.htm>

<http://www2.uca.es/serv/softwarelibre-cientifico/Encuestas.pdf>

[http://www.mtas.es/Insht/ntp/ntp\\_283.htm](http://www.mtas.es/Insht/ntp/ntp_283.htm)

## ANEXO 1

### Preguntas de la encuesta

Estamento: Profesional o Técnico

Calidad jurídica: Planta, contrata u honorario

1. Usted, ¿Conoce el Servicio Civil?
2. El Servicio Civil, promueve planes y programas de capacitación de los Servicios públicos.
3. La DNSC vela porque la promoción de los funcionarios profesionales y técnicos, de los Servicios públicos se haga privilegiando el mérito y la idoneidad.
4. El Consejo de la alta Dirección pública, lo nombra el Presidente de la República y tiene inamovilidad.
5. El Servicio Civil debe velar por el riguroso respeto a la antigüedad para que los funcionarios puedan ascender dentro de la administración pública.
6. El Servicio Civil confecciona programas anuales de capacitación de cada Servicio público, regidos por el estatuto administrativo.
7. Para que un funcionario de planta pueda ascender, sólo lo puede lograr por concurso interno.
8. El Director de la Dirección Nacional Del Servicio Civil es nombrado por el presidente de la república por ser un cargo de confianza.
9. En concursos del tercer nivel jerárquico de un servicio en particular, pueden participar los funcionarios de planta y de contrata de todos los Servicios regidos por el estatuto administrativo
10. Quien gana un concurso de la ADP, es considerado como funcionario de confianza y puede ser removido por pérdida de la misma.
11. El Servicio civil debe validar los sistemas de capacitación de los servicios de la administración pública (PMG).
12. El Consejo de la ADP llega a formar una terna o quina, que pone a disposición de la autoridad que corresponda.
13. En concursos internos de promoción, sólo se toma en cuenta la capacitación realizada por el respectivo Servicio en el marco del plan anual de capacitación.
14. El Servicio Civil autoriza los programas anuales de capacitación elaborados por los Servicios Públicos.
15. El Consejo de ADP, se compone de 4 consejeros y un Director Nacional. Los consejeros se renuevan cada tres años en pares, son propuestos por el Presidente de la república y son ratificados por el Senado.
16. Los Servicios tienen la libertad de realizar procesos estructurados por ellos mismos en concursos de tercer nivel, siempre que aseguren transparencia y ecuanimidad.