

APUNTES LEGISLATIVOS



Modernización del Sistema de Alta Dirección Pública: un paso necesario pero insuficiente

Análisis del Proyecto de Ley que Perfecciona al Sistema de Alta Dirección Pública y Fortalece la Dirección Nacional del Servicio Civil (Boletín 10164-05).

Carlos Williamson, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas UC y
Clapes UC

Ignacio Irrarrázaval, Centro de Políticas Públicas UC

Apuntes Legislativos es editado por el Centro de Políticas Públicas de la Pontificia Universidad Católica de Chile. Las opiniones emitidas en este documento son responsabilidad del autor y no representa necesariamente a la universidad.

Disponible en www.politicaspUBLICAS.uc.cl

Introducción

En sus 13 años de existencia, el Sistema de Alta Dirección Pública (SADP) ha tenido por objetivo seleccionar, basándose en el mérito, a los mejores directivos para ejecutar las políticas públicas en el gobierno central, en otros organismos del Estado y ahora también en el ámbito municipal¹.

Este sistema se creó en 2003 en el contexto de la modernización del Estado impulsada por el gobierno de Ricardo Lagos y, a través de la Ley 19.882, regula la nueva política de personal de los funcionarios públicos. Esta ley surgió a partir de un amplio acuerdo político y legislativo que tuvo por objetivo poner freno a la discrecionalidad en la provisión de cargos públicos, especialmente de directivos de la administración central, mediante un sistema de concurso público basado en la idoneidad y mérito, optimizando la gestión pública y mejorando la calidad de los servicios.

Antes de que se aprobara esta ley ya existía un diagnóstico sobre el exceso de directivos designados a través de mecanismos de exclusiva confianza en desmedro de mecanismos competitivos y selectivos por mérito (Lambertini & Silva, 2009). Como plantea el Banco Interamericano de Desarrollo (2014), la evidencia muestra que “contar con un servicio civil profesionalizado lleva a: (i) mayor ingreso per cápita; (ii) menor corrupción; (iii) menor pobreza; (iv) mejora en la entrega de servicios; y (v) mejora de la confianza en el gobierno y de la ejecución del gasto de inversión”. Para el Banco Mundial (2011), contar con un sistema de alta dirección pública permite desarrollar una gerencia pública con habilidades específicas, basadas en el mérito y vencer la falta de continuidad y fragmentación, asegurando así la permanencia entre una administración y otra.

De acuerdo a la información publicada por el Servicio Civil (2016), los cargos que se eligen a través del SADP llegan a 1.256. Esta cifra implica que hubo un 200% de aumento respecto al número de cargos con que comenzó la implementación del sistema. De estos, 949 cargos adscritos corresponden a 115 servicios públicos del gobierno central, 110 son de primer nivel jerárquico –principalmente jefes de servicios y cargos de confianza nombrados por el Presidente de la República– y 839 son de segundo nivel jerárquico –nombrados por el jefe de servicio–; mientras que 307 cargos no adscritos pertenecen a 230 organismos públicos que seleccionan algunos cargos directivos a través del SADP.

¹ A partir de la entrada en vigencia de la Ley 20.501, sobre Calidad y Equidad en la Educación, promulgada en febrero de 2011.

Aunque el sistema ha mostrado un importante avance en cuanto al proceso de modernización del Estado chileno y representa una mejora del Servicio Civil en el país, es urgente legislar para mejorar ciertos aspectos críticos que no han sido resueltos y que hacen necesaria una modificación.

De hecho, desde el primer gobierno de Michelle Bachelet se han enviado cuatro proyectos de ley orientados a mejorar el SADP sin que ninguno lograra prosperar, posiblemente porque prevalecieron criterios políticos por sobre la necesidad de mejorar el sistema. El primer gobierno de Michelle Bachelet presentó, en 2007, el Proyecto de Ley que Perfecciona al Sistema de Alta Dirección Pública y modifica el Estatuto Administrativo en materia de Concursabilidad del Tercer Nivel (Boletín 4817-05). Por su parte, en 2011 el gobierno de Sebastián Piñera presentó el Proyecto de ley relativo al Sistema de Alta Dirección Pública (Boletín 7485-05) y luego, en 2013, el Proyecto de Ley que perfecciona la gestión en el sector público, mediante nuevas herramientas de gestión y el mejoramiento del Sistema de Alta Dirección Pública (Boletín 9084-05).

En 2015, en el marco del trabajo del Consejo Asesor Presidencial contra los Conflictos de Interés, el Tráfico de Influencias y la Corrupción, conformado en el actual gobierno de Michelle Bachelet, se propuso una serie de reformas en relación con el SADP, las que se centraron en materia de institucionalidad, cambios en los profesionales en el estatus de provisionales y transitorios, entre otras². Luego de ello, el 1 de julio de 2015, en el marco de la Agenda de Transparencia y Probidad del Ejecutivo, ingresó a la Cámara de Diputados el proyecto de ley que Perfecciona al Sistema de Alta Dirección Pública y Fortalece la Dirección Nacional del Servicio Civil (Boletín 10164-05), que actualmente se encuentra en segundo trámite constitucional en el Senado.

Este proyecto contempla importantes avances a fin de proporcionarle al país y al Estado de Chile un sistema de alta dirección pública más moderno y eficaz, basado en el mérito e independiente de la lógica partidista. En el presente documento se analiza dicho proyecto con el objetivo de aportar a la discusión actual sobre el tema³.

² Los principales cambios propuestos fueron: 1) Que el Consejo de Alta Dirección Pública (CADP) asuma el rol central de la alta dirección pública siendo el responsable del sistema, mientras el rol ejecutivo queda en manos del jefe del servicio, cargo que ocuparía el Presidente del Consejo, nombrado por el Presidente de la República; 2) incorporar de manera gradual el tercer nivel jerárquico y priorizar la incorporación de las jefaturas relacionadas con los sistemas de compras y licitaciones públicas; 3) limitar los cargos provisionales y transitorios a un 10% en el primer nivel jerárquico y eliminarlos por completo en el segundo nivel. De igual manera, se propone reducir su permanencia en el cargo a seis meses, lo que se podrá aplazar por razones fundadas. Se podrá permitir que estos funcionarios integren una terna de selección a presentar al Ejecutivo solo si al momento de realizarse esta no llevan más de seis meses en el cargo.

³ El presente análisis del proyecto de ley se realizó considerando las indicaciones ingresadas por el Ejecutivo en septiembre, octubre y noviembre de 2015, así como las modificaciones propuestas por la Comisión de Hacienda del Senado (19 de abril de 2016) y las indicaciones formuladas el 30 de mayo de 2016 luego de la discusión en sala de la misma Cámara.

Comentarios al proyecto de ley

1. Incorporación de nuevos cargos en el primer y segundo nivel jerárquico

En el marco de la discusión de la Ley 19.882 de 2003, se tomó como criterio general la idea de que aquellos cargos a los que por función les corresponde la formulación de políticas públicas quedaran fuera del sistema, mientras que aquellos cuya función principal es la de ejecución de estas políticas fueran proveídos por medio del SADP.

Hoy en día existe consenso en torno a la necesidad de reducir el poder político discrecional que se da en la actual selección de cargos de primer y segundo nivel jerárquico, especialmente cuando se producen cambios de gobierno, para así evitar que existan flancos que den espacio a una política de carácter partidista. El proyecto de ley contempla la incorporación de nuevos servicios al SADP, con lo que se alcanzará un total de 129 servicios adscritos –además de los directores de empresas públicas⁴– y más de mil cargos bajo esta modalidad, lo que es altamente positivo. Esta incorporación podrá ser integral –para aquellos servicios donde se aplica el SADP tanto para jefes superiores como para el segundo nivel jerárquico– o mixta –donde se aplica solo para la provisión de cargos de segundo nivel.

Dentro de los servicios que se incorporan se encuentran: Serviciona Nacional del Adulto Mayor (Senama), Servicio Nacional de Menores (Sename), Fonasa, Oficina de Estudios y Políticas Agrarias (Odepa), Instituto Nacional de la Juventud (Injuv), Dirección Nacional del Servicio Civil, Dirección General de Obras Públicas, Dirección de Planeamiento, Servicio de Vivienda y Urbanización Metropolitano, Dirección del Trabajo y

Corporación Nacional de Desarrollo Indígena, entre otros. Con esta incorporación se incluyen cargos que no se justificaba que quedaran fuera del sistema.

2. Mecanismo de gestión de candidatos

El proyecto de ley establece mejoras en cuanto al proceso de selección de altos directivos públicos. Incorpora a candidatos que en los últimos 24 meses hayan formado parte de una nómina, para cargos de jefes superiores de servicio o de segundo nivel jerárquico, en concursos destinados a proveer cargos de naturaleza equivalente pudiendo ingresar a un concurso que ya está avanzado. Podrán incorporarse, también, quienes hayan sido seleccionados por el SADP y que estén en ejercicio del cargo a lo menos dos años y que el grado de cumplimiento de su convenio de desempeño sea igual o superior a 90%⁵.

Se aprecia un avance en el proyecto de ley en el proceso de gestión, al permitir que se pueda ingresar a un concurso que ya está avanzado, aumentando así el número de candidatos posibles y evitando que estos concursos se declaren desiertos. Además, permite que mejores candidatos lleguen a la nómina final.

Dado que todo concurso de ADP es extenso, desgastante y más exigente que los procesos de selección del sector privado, se podrían considerar otras mejoras en materia de gestión, como contar

⁴ Se consideraban 123 servicios en el proyecto de ley original, pero fue aumentado a 125 luego de la revisión realizada en la Comisión de Hacienda de la Cámara de Diputados y a 129 luego de la revisión en sala.

⁵ Modificación al artículo 54 transitorio, letra a) y b).

con un sistema de postulación en línea y que el Consejo decida a cuántos candidatos entrevistar.

3. Ampliación del acceso a la Alta Dirección Pública a funcionarios de planta

Actualmente, si un funcionario de planta de un ministerio concursa por un cargo a través del SADP, pierde su categoría de funcionario de planta, es decir, la propiedad del cargo que tiene indefinidamente como funcionario público, lo que reduce el incentivo a participar en estos concursos.

Más allá de la conveniencia de mantener los cargos de planta en el sistema de empleo público, cuyos beneficiarios gozan de ciertas ventajas especiales no abiertas a otros funcionarios –entre las cuales está la restricción a la desvinculación por diversas causales–, lo cierto es que la actual restricción reduce la postulación de candidatos idóneos. Una innovación que plantea el proyecto de ley es permitir que funcionarios nombrados a través del SADP mantengan su cargo de planta, pudiendo permanecer en el SADP por un plazo máximo de nueve años⁶.

4. Agilización de los convenios de desempeño

Los cargos de primer y segundo nivel jerárquico son de distinta naturaleza. El primer nivel jerárquico es un puente entre la formulación de la política gubernamental y la ejecución de la política

pública, y por ende debería tener un régimen distinto. Esto implica que los convenios de desempeño deberían estar basados en parámetros diferentes a los del segundo nivel y considerar aspectos de tipo cualitativo. En ese sentido, es razonable para todo sistema democrático que en estos cargos esté presente la confianza política. Por el contrario, en el segundo nivel jerárquico debe haber una mayor exigencia en lo relativo a los convenios de desempeño y la medición de resultados.

El proyecto de ley establece mejoras en relación a los convenios de desempeño. En primer lugar, le otorga a la Dirección Nacional del Servicio Civil la facultad de prestar asesoría técnica a los ministerios y servicios para la elaboración de los convenios de desempeño. En esta misma línea, se refuerza la capacidad de monitoreo y seguimiento de estos. En segundo lugar, se busca modificar el procedimiento de suscripción de los convenios de desempeño. El superior jerárquico tendrá 30 días desde que el alto directivo asume para proponer el convenio de desempeño. Dicho instrumento deberá suscribirse en un plazo no superior a 60 días desde que el alto directivo asume sus funciones. En tercer lugar, el convenio solo será suscrito entre el alto directivo y su superior jerárquico⁷. Finalmente, en los sitios web institucionales se dispondrán los convenios de desempeño junto con los resultados de su evaluación⁸.

Las modificaciones propuestas por el proyecto de ley apuntan a agilizar la suscripción de los convenios de desempeño, permitiendo que el Servicio Civil pueda disponer con prontitud de estos, con el objetivo de realizar las respectivas

⁶ Modificación artículo 57 transitorio, letra e).

⁷ A la fecha este es suscrito entre el Ministerio del ramo y los Ministerios de Hacienda y Secretaría General de la Presidencia.

⁸ Modificación al inciso primero, segundo y tercero del artículo 61 transitorio y sustitución del artículo 63 transitorio.

evaluaciones y establecer el grado de cumplimiento.

Otro punto a destacar del proyecto en trámite, es que se reduce el peso que tiene el componente variable de los convenios de desempeño dentro de las remuneraciones de los directivos públicos, pues tienen un alto impacto –con menos de 90% de cumplimiento, el componente variable disminuye en 50%–. Así, la autoridad tiende a bajar las exigencias de estos convenios para evitar que el funcionario tenga un perjuicio económico. El proyecto reduce el impacto negativo que puede tener el no cumplimiento, creando espacios para que el convenio de desempeño pueda ser más representativo del verdadero cumplimiento de metas exigentes y ambiciosas desde el punto de vista del cargo. De esta manera se permite que el convenio sea un mecanismo más útil de gestión del desempeño, porque la autoridad podrá establecer exigencias más altas al saber que esto no tendrá un gran perjuicio económico⁹.

Es importante precisar que se debe avanzar en que los convenios de desempeño sean una real herramienta de gestión y diálogo entre los jefes y los superiores –y no un mero formalismo– y, por ende, es relevante su componente flexible. Se los debe entender como instrumentos que aportan una dirección estratégica de lo que se espera del servicio. Estos permiten fortalecer una orientación al desempeño, vinculando a una delegación o transferencia de responsabilidades desde el gobierno central hacia agencias o servicios. También es importante diferenciar los convenios de desempeño de primer nivel jerárquico –los cuales dan una mayor objetividad al vínculo entre la

formulación de la política pública y su ejecución– y los convenios de segundo nivel jerárquico –que representan un traspaso de los lineamientos a los directivos de segundo nivel.

En concreto, los convenios de desempeño deberían¹⁰:

- Considerar lineamientos estratégicos y metas específicas.
- Incorporar objetivos e indicadores propuestos junto con el perfil del cargo.
- Tener la posibilidad de adecuación en el tiempo.
- Fundamentarse en los desafíos del cargo como también en las aptitudes del nuevo directivo que asume.
- Contemplar una evaluación del cumplimiento más cualitativa.

De igual manera, se podría considerar la existencia de un convenio base y otro complementario que sea acordado entre el superior y el directivo. Para el segundo nivel jerárquico, estos convenios deberían contemplar, además, la evaluación de competencias y la simplificación del proceso de suscripción.

5. Designación directa de alto número de jefes superiores de servicio

El proyecto de ley le otorgaría al Presidente de la República la facultad de modificar el mecanismo de selección de un número específico de cargos de jefes superiores de servicio, permitiendo que durante los seis¹¹ primeros meses de mandato se

⁹ El argumento está contemplado en la sustitución del artículo 63 transitorio en el proyecto de ley analizado.

¹⁰ Para mayor información se puede revisar el informe final “Convenios de Desempeño: Rediseño de los convenios de desempeño de los altos directivos públicos”, realizado por el Centro de Políticas Públicas en mayo 2013.

¹¹ De acuerdo a la indicación al proyecto presentada por el Ejecutivo el 2 de septiembre se pasa de tres a seis meses para que el Presidente de la República pueda designar de manera directa a jefes de servicios.

nombre en forma directa y por el plazo del periodo presidencial a 12 jefes superiores de servicio¹². El cambio se sustentaría, de acuerdo al mensaje del proyecto de ley, en que dichos nombramientos facilitarían el proceso de instalación del nuevo gobierno de acuerdo a sus prioridades programáticas.

Lo anterior es altamente inconveniente si se está postulando una mejora en el SADP. El objetivo central debe ser el fortalecimiento del sistema, avanzando en la extensión de este. Por lo tanto, el nombramiento directo de 12 jefes superiores de servicio supone un retroceso para un sistema de selección que ha tenido como fundamento el que los cargos directivos sean ocupados por personas que acrediten contar con los méritos profesionales correspondientes.

Lo más beneficioso para el sistema es que el Presidente de la República no intervenga directamente en la elección de cargos de primer nivel jerárquico, sino que se le presenten nombres para esas posiciones, especialmente porque ciertos cargos tienen mayor relevancia en términos de impacto político.

Al no estar definido cuáles son los 12 cargos a seleccionar, cabría esperar que la autoridad elija aquellos más “sensibles” políticamente. Esta medida, por tanto, no favorece el fortalecimiento del SADP y permite que se perpetúe una práctica de cuoteo político que no va en la línea correcta de un sistema moderno basado en el mérito y en la eficiencia del Estado.

6. Pluralismo de los consejeros

El proyecto de ley consagra que el Presidente de la República velará por que se respete el pluralismo en la integración del Consejo de Alta Dirección Pública (CADP)¹³.

Lo que se busca puede entenderse como un principio que vele porque la composición del Consejo tolere que distintas visiones de la sociedad política se hagan presente en la selección de candidatos. Sin embargo, esto presenta un inconveniente: podría entenderse que los consejeros deben representar diversas posiciones dentro del espectro político de nuestro país. Si se quiere establecer un sistema de ADP con un consejo autónomo que seleccione nuevos directivos públicos, deben buscarse consejeros idóneos y competentes desde ese punto de vista y no que representen una visión pluralista desde un punto de vista político. Este consejo debe ser autónomo, independiente, transparente y debe estar abocado fundamentalmente a su tarea, que es proveer a la autoridad de los mejores profesionales y los más competentes para los cargos.

La composición del Consejo de Alta Dirección Pública debería aspirar a un nivel de representatividad del sector público donde distintas miradas y experticias profesionales se encuentren representadas con un foco centrado en la gestión pública. Es decir, se debiera adoptar un enfoque disciplinar del Estado, más que una mirada de la sociedad en términos de representatividad política. Modelos de referencia podrían ser el Consejo Nacional de Educación (CNED) o la Comisión Nacional de Acreditación (CNA).

¹² De acuerdo a la indicación al proyecto presentada por el Ejecutivo el 13 de octubre se reduce a 12 el número de jefes

superiores de servicio que pueden ser nombrados por el Presidente de la República.

¹³ Modificación del artículo 43 transitorio, letra a).

7. Suspensión de obligación de concursar

El proyecto de ley establece que para dar inicio a un proceso de concurso vacante en los últimos ocho meses¹⁴ de un gobierno, se requerirá del acuerdo del CADP¹⁵.

Esta suspensión de obligación a concursar con anterioridad a una elección presidencial se hace cargo de la dificultad de conseguir buenos candidatos para cargos elegidos a través del SADP en un contexto de incertidumbre. Existe una alta probabilidad de que los cargos se deban declarar desiertos, ya sea por la baja cantidad o baja calidad de los postulantes. Por esto, muchas veces los concursos se postergan o, simplemente, no se llevan a cabo.

Si bien el proyecto de ley hace un diagnóstico correcto de esta problemática, la solución que plantea no es la más idónea, pues establece que ocho meses antes de una elección, y a requerimiento de la autoridad, el Consejo pueda llamar a concurso con 4/5 de los votos. Esto traslada a la autoridad la decisión de llamar o no a concurso para un cargo vacante, lo que no está en el espíritu de un sistema de selección que debe cautelar que los cargos sean ocupados por personas competentes. Una mejor solución podría ser que, cuando exista una vacante, la autoridad esté obligada a buscar candidatos, pero que el Consejo pueda decidir no llevar a cabo el concurso, siempre que cuente con un quorum calificado de

4/5 de los votos, y de acuerdo a su mejor criterio sobre disponibilidad de candidatos.

8. Cargos provisionales y transitorios

El modelo instaurado en la legislación de 2003 creó la figura de los cargos provisionales y transitorios (P y T) para suplir los cargos vacantes mientras se lleva a cabo el concurso público. Quienes desempeñan estos cargos no tienen impedimento para participar del proceso que proveerá el mismo cargo, lo cual ha generado un uso excesivo de estas facultades por el gobierno de turno, impidiendo que lleguen al servicio público candidatos que destaquen por su mérito. La razón de fondo es que el P y T habitualmente concursa, lo que genera la impresión entre los potenciales postulantes de que el proceso estará manejado para nombrar al “incumbente”; ello le hace daño al sistema y disuade a buenos candidatos a participar. En este escenario, el proyecto de ley lo reemplaza por el subrogante legal, quien provendría del mismo servicio y no contaría con la posibilidad de concursar para dicho cargo¹⁶.

Si bien hay un diagnóstico compartido en torno al abuso que se ha dado a la figura de los P y T para nombrar personas de confianza, dilatando así los nombramientos definitivos y afectando el proceso mismo, el suprimir esta figura desconoce la función que este tipo de cargos cumple dentro de los servicios al darle continuidad a la gestión. Parece más razonable mantener la figura jurídica de los P y T, pero regulando su relevancia y permanencia, al mismo tiempo de limitar ciertas prerrogativas. En

¹⁴ Se consideraban cinco meses en el proyecto de ley original. Sin embargo, esto fue aumentado a ocho en la revisión realizada en la Comisión de Hacienda de la Cámara de Diputados.

¹⁵ Modificación del artículo 48 transitorio, letra d).

¹⁶ Esto, aunque no está establecido expresamente en el proyecto de ley, se infiere de la voluntad de los legisladores de

eliminar el actual artículo 60 de la ley (que permite a los P y T postular al siguiente proceso de selección que se convoque) y reemplazar la figura de los P y T por la figura de la subrogación de la Ley 18.834, respecto de la cual no se establece la posibilidad de postular en el siguiente proceso de selección.

concreto, no debería ser posible que fueran nombrados titulares del cargo y se deberían reducir los plazos máximos de ejercicio en el cargo.

Otros aspectos a considerar

En un momento en que el país necesita avanzar en el perfeccionamiento de su sistema de alta dirección pública y urge recuperar la confianza de la ciudadanía en el aparato público, llama la atención que en el proyecto de ley no se haga mención a dos aspectos:

1. **Revisión del gobierno corporativo del SADP:** es fundamental avanzar en la separación del rol del Presidente del Consejo y el del Jefe del Servicio Civil, con miras a tener un Consejo autónomo del gobierno de turno, cuya función sea elegir en base al mérito y la idoneidad.
2. **Regulación de las causales de despido:** es un hecho evidente que cuando se produce un cambio de gobierno van a ocurrir despidos al interior del aparato público. En alguna medida estos son comprensibles, ya que la autoridad entrante necesita de funcionarios de confianza en algunos servicios. Sin embargo, es imperativo regular este aspecto ya que, en los dos últimos cambios de gobierno, se ha desvinculado a más de la mitad de los jefes de primer nivel elegidos por ADP¹⁷. Estos hechos van en contra de la búsqueda de un servicio civil profesional. Urge avanzar en la regulación de la desvinculación de los cargos, de manera que exista una expresión de causa fundada para el despido y se institucionalice la entrega formal del cargo. De igual manera, se debe otorgar

alguna inmunidad, si bien transitoria, sobre aquellos despidos arbitrarios a directivos que acrediten haber tenido un alto nivel de desempeño en el gobierno anterior. Asimismo, debiesen existir plazos regulados para los cargos de primer nivel jerárquico –del mismo modo como el proyecto de ley lo propone para los cargos de segundo nivel– y es importante considerar en esto los convenios de desempeño, sobre todo para los cargos de segundo nivel.

Conclusiones

En Chile existe consenso en torno al valor que genera el Sistema de Alta Dirección Pública para la institucionalidad democrática. Este ha sido un pilar fundamental de la modernización del Estado.

Sin embargo, como país aún quedan importantes definiciones por hacer respecto al modelo hacia el cual queremos transitar: la escuela francesa, que se basa en la carrera del funcionario público, la anglosajona, que se sustenta en un sistema de empleados públicos por vacantes, o bien un sistema mixto, basado en un proceso de reclutamiento y selección más transparente y con mejores incentivos monetarios, y donde existan mecanismos de elaboración, seguimiento y evaluación del desempeño de altos directivos.

El proyecto de ley analizado en este documento busca avanzar en el perfeccionamiento del sistema, mediante la inclusión de nuevos servicios al SADP, la modernización de los mecanismos de gestión de los candidatos y la agilización de los convenios de desempeño. Sin embargo, genera una grave contradicción con los principios y objetivos que plantea en su mensaje, al otorgarle al Presidente de

¹⁷ Para más información, ver noticia del 9 de mayo de 2016: <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=250479>

la República la facultad de nombrar discrecionalmente a 12 jefes de servicio. Por otra parte, es debatible la concepción pluralista que se desea instalar en la composición del CADP. Además, la eliminación de la figura de los cargos provisionales y transitorios no se ajusta con el objetivo prioritario de darle continuidad a la

gestión del servicio. Finalmente, el proyecto de ley debiera pronunciarse respecto a dos aspectos claves que no se abordan: su gobierno corporativo con la separación del rol del Presidente del Consejo y del Jefe del Servicio Civil, por una parte, y la regulación de las causales de despido, por otra.

Referencias

Banco Mundial, 2011. Experiencias Comparadas en ADP: Modelos, Gestión del Desempeño e Incentivos.

Banco Interamericano de Desarrollo, 2014. Al servicio del ciudadano. Una década de reformas del servicio civil en América Latina (2004–13).

Lambertini, G. & Silva, E., 2009. Hacia un perfeccionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública. Consorcio para la Reforma del Estado.

Servicio Civil, 2016. Descripción del Sistema De Alta Dirección Pública. Disponible en: <http://www.serviciocivil.gob.cl/sistema-de-alta-direcci%C3%B3n-p%C3%BAblica-0>