

MANUAL DE INDUCCIÓN
PARA REPRESENTANTES
MINISTERIALES Y DE SERVICIOS

**PROCESOS DE RECLUTAMIENTO
Y SELECCIÓN PARA CARGOS
DE II NIVEL JERÁRQUICO**

Publicación del Servicio Civil

Manual de inducción para Representantes Ministeriales y de Servicios.
Procesos de reclutamiento y selección para cargos de II nivel jerárquico.

Índice

I SERVICIO CIVIL

1. Nuestra Historia

- 1.1 Formación Servicio Civil.
- 1.2 Nueva política de personal para los funcionarios públicos.

Pág.7
Pág.7

2. Nuestras Institución

- 2.1 Misión del Servicio Civil.
- 2.2 Visión del Servicio Civil.
- 2.3 Roles del Servicio Civil.
- 2.4 Objetivos Estratégicos del Servicio Civil.

Pág.8
Pág.10
Pág.10
Pág.10
Pág.11

3. Organigrama del Servicio Civil

- 3.1 Director Nacional.
- 3.2 Consejo de Alta Dirección Pública.
- 3.3 Subdirección de Alta Dirección Pública.
- 3.4 Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas.

Pág.12
Pág.13
Pág.13
Pág.14
Pág.15

II SISTEMA ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA

1. Aspectos Generales del Sistema de Alta Dirección Pública

Pág.17

2. Proceso de Reclutamiento y Selección de Alta Dirección Pública

- 2.1 Comité de Selección.
- 2.2 Empresas Consultoras Externas.
- 2.3 Documentos a utilizar.

Pág.18
Pág.18
Pág.20
Pág.20

3. Etapas proceso de reclutamiento y selección de Alta Dirección Pública II Nivel Jerárquico

Pág.23

3.1 Planificación del proceso de Selección

Pág.23

- 3.1.1 Primera Sesión de Comité de Selección: Pre-aprobación del Perfil de Selección.
- 3.1.2 Rol del Representante Ministerial.
- 3.1.3 Rol del Representante de Servicio.
- 3.1.4 Documentos a utilizar en la sesión.

Pág.24
Pág.26
Pág.26
Pág.27

3.2 Convocatoria

Pág.27

- 3.2.1 Segunda Sesión de Comité de Selección: Lineamientos del Perfil de Selección a Empresa Externa.

Pág.28

- 3.2.2 Rol del Representante Ministerial. Pág.30
- 3.2.3 Rol del Representante de Servicio. Pág.30
- 3.2.4 Documentos a utilizar en la sesión. Pág.31

3.3 Reclutamiento

Pág.31

3.4 Análisis de Admisibilidad

Pág.31

3.5 Análisis Curricular

Pág.31

- 3.5.1 Tercera Sesión de Comité de Selección: Presentación de Resultados de Análisis Curricular.
- 3.5.2 Rol del Representante Ministerial y Representante del Servicio.
- 3.5.3 Documentos a utilizar en la sesión.

Pág.32
Pág.37
Pág.37

3.6 Evaluación Gerencial

Pág.38

3.7 Evaluación Psicolaboral

Pág.38

- 3.7.1 Cuarta Sesión de Comité de Selección: Definición de candidatos a entrevistar.
- 3.7.2 Rol del Representante Ministerial y Representante de Servicio.
- 3.7.3 Documentos a utilizar en la sesión.

Pág.40
Pág.43
Pág.43

3.8 Entrevistas de Comité de Selección

Pág.44

- 3.8.1 Quinta Sesión de Comité de Selección: Entrevistas Finales de candidatos y decisión sobre las nóminas.
- 3.8.2 Rol del Representante Ministerial y Representante de Servicio.
- 3.8.3 Documentos a utilizar en la sesión.

Pág.44
Pág.49
Pág.49

3.9 Nombramiento o declaración de desierto

Pág.50

III ANEXOS

- 1. Condiciones de desempeño de Altos Directivos Públicos. Pág.55
- 2. Selección de Cargos no adscritos al Sistema de Alta Dirección Pública. Pág.57
- 3. Aspectos Jurídicos: Fortalecimiento del Sistema de Alta Dirección Pública. Pág.60

IV BIBLIOGRAFÍA

Pág.63

Servicio Civil

1. Nuestra Historia

1.1 Formación Servicio Civil

En las últimas décadas Chile inició un proceso de reformas para contar con un Estado moderno y preparado que permita hacer frente a los nuevos desafíos del país y a las crecientes demandas de la ciudadanía por servicios de calidad.

Fue así como en 2003, mediante la ley N° 19.882 y producto de un acuerdo nacional en materia de probidad, transparencia y modernización de la gestión pública, se creó el Servicio Civil, con el objetivo de implementar una política de gestión estratégica de las personas que trabajan en la Administración Civil del Estado.

Se abordó de esta manera un aspecto que había estado ausente de iniciativas modernizadoras y se reconoció la gestión y desarrollo de las personas, como una variable indispensable del proceso de modernización del Estado, con lo que se sentaron las bases para avanzar en una gestión pública fundada en los principios del mérito, excelencia, probidad y transparencia.

1.2 Nueva política de personal para los funcionarios públicos

Esta reforma, que regula una nueva política de personal para los funcionarios públicos, se centró en cuatro ejes fundamentales:

- i. Creación del Servicio Civil como la institucionalidad que permite implementar en los servicios públicos la nueva política de gestión de personas.
- ii. Creación del Sistema de Alta Dirección Pública.
- iii. Modernización y profesionalización de la carrera funcionaria. Esto es: promoción por concursos y no por antigüedad; ampliación de la carrera funcionaria; disminución de los cargos de confianza; establecimiento de un incentivo al retiro; establecimiento del empleo a prueba; perfeccionamiento del sistema de calificaciones; programa de becas concursables; entre otros aspectos.
- iv. Política de remuneraciones que adiciona a la remuneración fija una parte variable asociada al desempeño institucional

(bonificación por desempeño institucional y colectivo relacionado al cumplimiento de los Programas de Mejoramiento de la Gestión (PMG); para los no afectos a PMG, bonificación por cumplimiento de metas de eficiencia institucional, establecimiento de una bonificación extraordinaria para los tres servicios públicos que obtuvieron el Premio Anual por Excelencia Institucional, entre otros).

2. Nuestra Institución

El Servicio Civil es un servicio público descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, que se relaciona con el Presidente de la República a través del Ministerio de Hacienda.

Desde su creación, el Servicio Civil ha participado activamente en el proceso de profesionalización y mejoramiento de la gestión pública, impulsando y asesorando a servicios, organismos y autoridades de gobierno en materia de Gestión Estratégica de Personas.

Con aproximadamente 200 mil funcionarios y funcionarias, el personal de la Administración Civil del Estado representa –a nivel del Gobierno Central- cerca de un 3% de la fuerza laboral del país.

La calidad y el buen desempeño de las personas que trabajan en el sector público son fundamentales para cumplir con éxito los objetivos estratégicos de toda organización y, por ende, del Estado en su conjunto, para servir con mayor calidad y eficiencia a la ciudadanía.

En el año 2016 se publica la nueva ley 20.599, la cual perfecciona el Sistema de Alta Dirección Pública y fortalece la Dirección Nacional del Servicio Civil. Con esta ley se refuerza la misión del Servicio Civil de promover un empleo público de calidad, asegurando condiciones dignas a quienes ejercen funciones en el Estado, sean estos directivos o funcionarios públicos, pero también incentivando la instalación de buenas prácticas en la gestión y desarrollo de personas en las instituciones públicas.

Este es un paso fundamental en la modernización y perfeccionamiento del Estado chileno, ya que permite potenciar y consolidar una función

pública que responda a las crecientes demandas ciudadanas, a través de una gestión eficiente, eficaz, transparente e innovadora.

Gracias a esta reforma, el Servicio Civil adquiere formalmente un rol rector en temas de gestión y desarrollo de personas que trabajan en el Estado, ya que se le otorgan atribuciones legales que le permiten normar, instruir, monitorear y sancionar (a través de Contraloría General de la República). A su vez, la norma le otorga respaldo político a su mandato, ya que estas disposiciones serán visadas por un Comité Triministerial establecido en la ley para estos efectos.

Asimismo, adquiere responsabilidad en temas de ética y probidad pública, la cual comienza con la dictación de Códigos de Ética para todos los servicios públicos del nivel central, esfuerzo que derivará en la implementación de Sistemas de Integridad al interior del Estado.

Respecto al Sistema de Alta Dirección Pública, la ley resuelve dificultades políticas y procedimentales que fueron por años flanco de crítica: la eliminación de la figura de los cargos transitorios y provisionales; el esfuerzo por transparentar la relación entre mérito y confianza; como también, distinciones en las condiciones de desempeño de primer y segundo nivel jerárquico, entre otras medidas, las cuales buscan dar nuevas garantías respecto a la autonomía y objetividad de los procesos de reclutamiento y selección desarrollados por el Servicio Civil y conducidos por el Consejo de Alta Dirección Pública.

Producto de las facultades otorgadas por la reforma, el Servicio Civil tendrá la oportunidad de desarrollar nuevos proyectos como el acompañamiento y formación en Relaciones Laborales para Directivos y Asociaciones de Funcionarios; y la instalación de un Sistema de Formación de Altos Directivos Públicos en la gestión del Estado.

El desafío es consolidar un empleo público de calidad, que congrege a las mejores personas, y que garantice condiciones laborales dignas que promuevan servicios de excelencia para todos los chilenos y chilenas, recuperando la legitimidad y la credibilidad en el Estado y las personas que lo componen. Lograr este objetivo depende de acciones concretas de todos quienes trabajan en el Estado, por el Estado, para el Estado y en pro del mismo.

2.1 Misión del Servicio Civil

Fortalecer la función pública y contribuir a la modernización del Estado, a través de la implementación de políticas de gestión y desarrollo de personas y altos directivos, para promover un mejor empleo público y un Estado al servicio de los ciudadanos.

2.2 Visión del Servicio Civil

Liderar la gestión y desarrollo personas en el Estado y ser referente en materias de dirección y empleo público, en el marco del proceso de modernización del Estado.

2.3 Roles del Servicio Civil

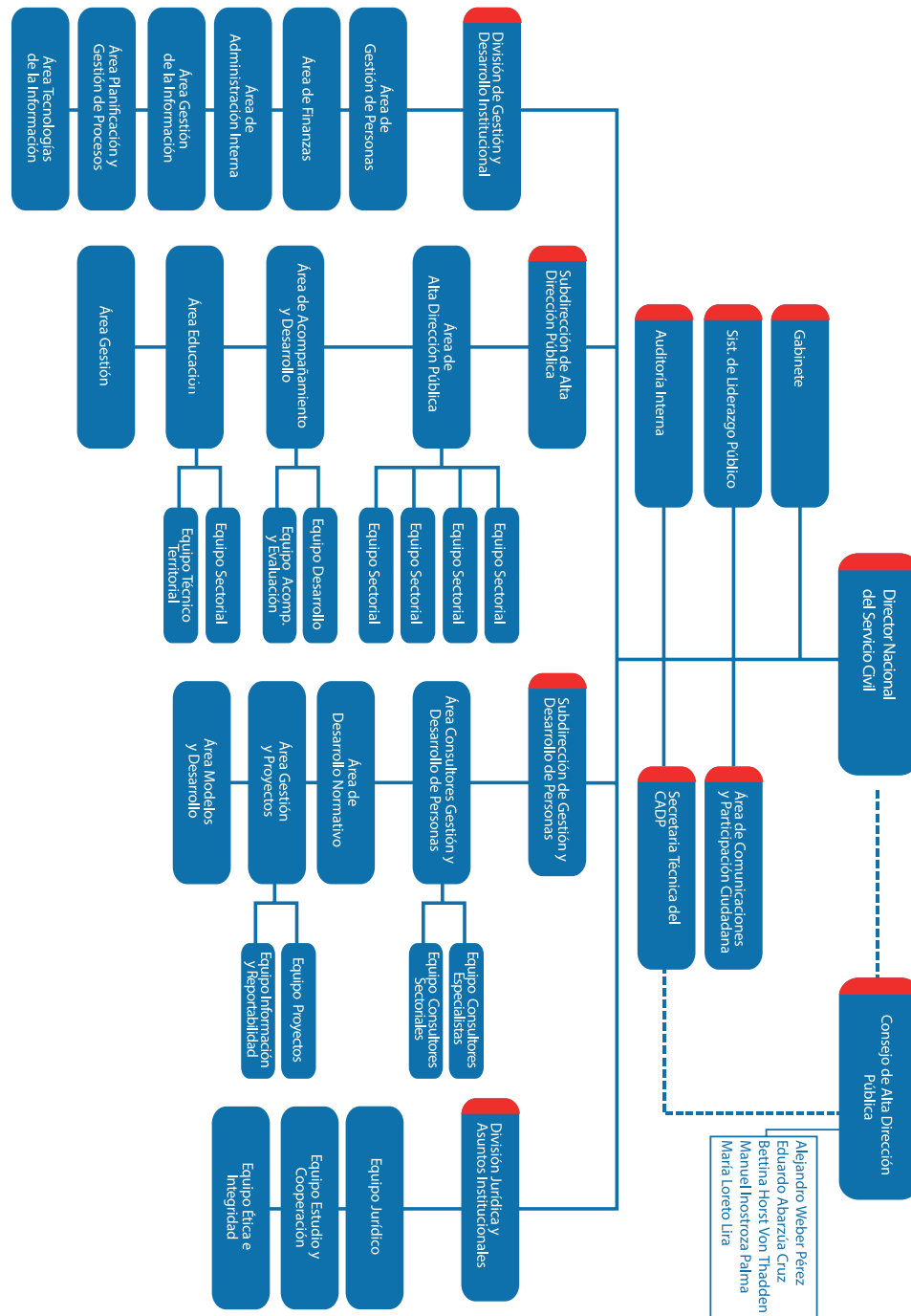
- Ejercer funciones orientadoras, de coordinación y seguimiento en la Gestión de Personas en el Estado.
- Implementar y administrar el Sistema de Alta Dirección Pública.
- Asesorar a autoridades de Gobierno y jefes de servicio en ámbitos de su competencia.
- Promover reformas en gestión de personas para mejorar la función pública.
- Promover buenas prácticas laborales en los servicios públicos.
- Administrar y desarrollar incentivos para impulsar la excelencia en la gestión.
- Monitorear el cumplimiento de instrucciones emanadas del Presidente de la República en ámbitos de la Gestión de Personas y del Sistema de Alta Dirección Pública.
- Contribuir al fortalecimiento de las relaciones que el Gobierno mantiene con las asociaciones de funcionarios.
- Contribuir al mejoramiento de la educación pública a través de la selección de directivos comunales de educación y de directores de escuelas y liceos municipales.
- Ejercer un rol rector impartiendo normas de aplicación general en materias de gestión y desarrollo de personas a los ministerios y sus

servicios dependientes o relacionados a través de ellos, para su implementación descentralizada, tendientes a estandarizar materias relativas a reclutamiento y selección de personas, concursos de ingreso y promoción, programas de inducción, programas de capacitación, sistemas de promoción, sistema de calificaciones y otras materias referidas a buenas prácticas laborales.

2.4 Objetivos Estratégicos del Servicio Civil

1. Contribuir al proceso de modernización del Estado, a través de la gestión de personas y la profesionalización de la dirección pública.
2. Contribuir al diseño e implementación de la modernización del empleo público, a través del desarrollo de políticas y prácticas de gestión de personas en la Administración Civil del Estado.
3. Fortalecer el Sistema de Alta Dirección Pública, dotando al Estado de un cuerpo de directivos idóneos y competentes, implementando estrategias para su desarrollo, que le permita mejorar la gestión pública, a nivel central, regional y municipal.
4. Contribuir al fortalecimiento de las relaciones que el Gobierno mantiene con las asociaciones de funcionarios, a través del establecimiento de una agenda de trabajo en materias relacionadas al empleo público.
5. Ser un referente en materias de empleo y calidad de vida laboral, implementando políticas y prácticas innovadoras y de vanguardia para el sector público.

3. Organigrama del Servicio Civil



<https://www.serviciocivil.cl/nuestra-institucion/organigrama/>

3.1 Director Nacional: Es quien conduce el Servicio Civil y Preside el Consejo de Alta Dirección Pública. El artículo 3° de la Ley Orgánica de la Dirección Nacional del Servicio, contenida en el artículo vigésimo sexto de la Ley N° 19.882, establece que la dirección superior, la organización y la administración de la Dirección Nacional del Servicio Civil corresponderán a un director de exclusiva confianza del Presidente de la República, quien será el Jefe Superior del Servicio y tendrá la autoridad, atribuciones y deberes inherentes a esa calidad.

3.2 Consejo de Alta Dirección Pública: Es un organismo inserto en la estructura del Servicio Civil. Asesora en la toma de decisiones al Presidente de la República, Ministros de Estado y Jefes de Servicios, para la provisión de cargos de Altos Directivos Públicos.

Está integrado por cinco miembros: El Director del Servicio Civil, quien lo preside, y cuatro Consejeros, profesionales de reconocido prestigio, por su experiencia y conocimientos en la administración de personal y/o políticas públicas.

El Presidente del Consejo de Alta Dirección Pública es de exclusiva confianza del Presidente de la República y los Consejeros son designados por el Presidente de la República con acuerdo del Senado, por periodos de seis años.

El Consejo de Alta Dirección Pública conduce y regula –coordinadamente con el Servicio Civil – los procesos de selección. Además el Consejo cautela los principios de no discriminación, imparcialidad y plena transparencia de los procesos de selección y garantiza la confidencialidad de la información.

¹ Porcentaje de las remuneraciones del cargo destinado a salvar brechas de remuneración con el sector privado, tomando en consideración antecedentes relativos a los niveles de tecnificación y de responsabilidad de las respectivas instituciones y los perfiles requeridos, así como el conocimiento obtenido de las remuneraciones de mercado en el sector público o privado para funciones afines o asimilables.

Asimismo, el Consejo de Alta Dirección Pública está encargado de:

- Proponer al Ministro de Hacienda los porcentajes de la Asignación de Alta Dirección Pública en cargos de primer nivel jerárquico¹.
- El Consejo de Alta Dirección Pública es la entidad facultada para aprobar los Perfiles de Selección.
- Aprobar, con el acuerdo de cuatro de sus miembros, la utilización del mecanismo de gestión de candidatos, que permite evitar concursos declarados desiertos por no reunirse suficientes candidatos idóneos para conformar nómina, mediante la invitación a integrarse al proceso de selección a quienes hayan ejercido cargos de Alta Dirección Pública o hayan sido nominados en concursos destinados a proveer cargos equivalentes.
- Respecto del primer nivel jerárquico, proponer al Presidente de la República una nómina de candidatos elegidos en el respectivo proceso de selección y respecto del segundo nivel jerárquico, participa de los Comités de Selección encargados de seleccionar a los directivos, por medio de la designación de uno de sus integrantes o de un profesional experto que actúe en su representación.
- Conocer y aprobar las directrices para el diseño e implementación de los planes y programas de inducción, acompañamiento, formación y desarrollo de Altos Directivos Públicos.
- El Consejo de Alta Dirección Pública cumple con la obligación de rendir cuenta e informar, anualmente, a las Comisiones de Hacienda de ambas ramas de Congreso Nacional sobre el funcionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública.

3.3 Subdirección de Alta Dirección Pública: Su función es desarrollar e implementar acciones para el adecuado funcionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública, la selección y el reclutamiento, mediante concursos públicos y transparentes, de directivos de excelencia e idóneos para ejercer los más altos cargos del Estado e implementar -con eficacia y eficiencia- las políticas públicas definidas por la autoridad. Asimismo, esta subdirección promueve el desarrollo y acompañamiento de los altos directivos, y facilita y presta apoyo

administrativo y técnico al Consejo de Alta Dirección Pública para que este pueda dar cabal cumplimiento de sus funciones.

3.4 Subdirección de Gestión y Desarrollo de las Personas: Es la encargada de supervisar, coordinar y perfeccionar la Gestión de Personas en la Administración Civil del Estado, mediante el diseño de políticas en este ámbito, la promoción de reformas para el mejoramiento de la gestión, la administración y provisión de información para la función pública, la promoción de buenas prácticas y climas laborales gratos y estimulantes, y el desarrollo de asesorías a autoridades de gobierno y jefes de servicio, siguiendo los principios de mérito, equidad, participación y productividad, en el marco de una implementación descentralizada.

A partir de la reforma introducida por la ley N° 20.955, a dicha Subdirección le corresponde además, un rol rector impartiendo normas de aplicación general en materias de gestión y desarrollo de personas a los ministerios y sus servicios dependientes o relacionados a través de ellos, para su implementación descentralizada, tendientes a estandarizar materias relativas a reclutamiento y selección de personas, concursos de ingreso y promoción, programas de inducción, programas de capacitación, sistemas de promoción, sistema de calificaciones y otras materias referidas a buenas prácticas laborales.

EL SISTEMA DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA

1. Aspectos Generales del Sistema de Alta Dirección Pública

El Sistema de Alta Dirección Pública (SADP) surge el año 2003, en el marco de la promulgación de la Ley N° 19.882, sobre Nuevo Trato Laboral. Bajo este marco normativo, el objetivo que persigue el SADP es dotar a las instituciones del gobierno central de directivos idóneos, que implementen con calidad y eficiencia las políticas y programas definidos por la autoridad, mediante concursos públicos abiertos, transparentes y en base al mérito.

El Sistema de Alta Dirección Pública (SADP) actualmente se debe aplicar a más de 1.516 cargos (tanto adscritos y no adscritos)², lo que implica un aumento de más de un 380% en el número de cargos respecto de los 417 con que inició su implementación. El SADP ha permeado el valor del mérito a las instituciones que integran la Administración Central del Estado, extendiéndose más allá de sus fronteras originales al seleccionar, entre otros, a directivos del Consejo para la Transparencia; Jueces Tributarios y Aduaneros y Ambientales; Directores y Gerentes de CODELCO; Directivos del Instituto Nacional de Derechos Humanos; al Panel Técnico de Concesiones de Obras Públicas; al Comité de Auditoría Parlamentaria del Congreso Nacional; al Consejo Nacional de Educación; al Instituto Nacional de Derechos Humanos. Estos son los cargos que se han denominado como “no adscritos al SADP”, respecto de los cuales nos referiremos con mayor detalle al final de este apartado.

²Cargos Adscritos: cargos pertenecientes a servicios públicos del Gobierno Central, donde los directivos nombrados tienen condiciones de desempeño determinadas por el SADP, respecto a la duración y renovación de dichos cargos, desvinculación, jornada laboral y establecimiento de compromisos de desempeño.

Cargos No Adscritos: son cargos pertenecientes a algunos organismos e instituciones del Estado que, de acuerdo con la ley, utilizan el mecanismo de selección del SADP para la provisión de dichos cargos. Estos no están sujetos a las condiciones de desempeño que tienen los Altos Directivos Públicos del Gobierno Central, sino por las normas y leyes de cada institución.

Asimismo, el Sistema aborda también al ámbito educacional a través de la implementación de la Ley 20.501 de Calidad y Equidad de la Educación desde el año 2011, en donde se participó en la selección de los cargos de Jefes de Administración de Educación Municipal y de los Directores de Establecimientos Educativos Municipalizados de todo el país, materia que se abordará con mayor profundidad al término de este acápite.

Recientemente, con la promulgación de las leyes números 20.910, que crea quince Centros de Formación Técnica Estatales y 21.040, que crea el Sistema de Educación Pública, que contempla la instalación de los Servicios Locales de Educación Pública, el Sistema de Alta Dirección Pública ha visto crecer sus fronteras hacia nuevos ámbitos del quehacer nacional.

2. Proceso de Reclutamiento y Selección de Alta Dirección Pública

El Sistema de Alta Dirección Pública establece un mecanismo de reclutamiento y selección basado en la determinación de perfiles, que miden competencias y permiten atraer hacia la función pública, a los profesionales más idóneos para ejercer cargos de primer y segundo nivel jerárquico de la Administración Central del Estado. El reclutamiento y la selección se realizan a través de procesos públicamente conocidos y apoyados con todas las herramientas modernas utilizadas en la selección de personal.

Estos procesos de reclutamiento y selección están segmentados en dos tipos de cargos: los de I nivel Jerárquico los cuales son conducidos por el Consejo de Alta Dirección Pública y los cargos de II nivel jerárquico conducidos por el Comité de Selección.

En cada etapa del proceso de reclutamiento y selección de cargos de segundo nivel jerárquico, se realizan reuniones de Comités, en las cuales los actores que participan en estas instancias son los siguientes:

2.1 Comité de Selección: Los Comités de Selección son los encargados de conducir los procesos de selección de altos directivos públicos

de segundo nivel jerárquico, según lo señalado en el artículo quincuagésimo segundo de la Ley N° 19.882. En la conducción de los procesos, el Comité de Selección debe considerar los lineamientos establecidos por el Consejo de Alta Dirección Pública en relación al funcionamiento del Sistema, y cautelar la no discriminación, imparcialidad y plena transparencia de los procesos, resguardando la confidencialidad de la identidad de los candidatos y su participación igualitaria en el proceso.

Dentro de las principales funciones del Comité de Selección se encuentran la pre aprobación del perfil de selección y descripción del cargo, entrega de lineamientos a las empresas consultoras, el seguimiento de las distintas etapas de los procesos y la determinación de los candidatos que avanzan en las distintas fases del proceso, para finalmente presentar al Jefe Superior de Servicio una nómina de entre tres y cuatro candidatos, por cada cargo a proveer, asegurando el mérito e idoneidad de quienes la conforman.

El comité de selección está integrado por:

- **Profesional Experto:** Es el Representante del Consejo de Alta Dirección Pública (CADP); ya sea un integrante de éste o un Profesional Experto, es el encargado de presidir el Comité de Selección, y debe velar por el cumplimiento de los lineamientos entregados por el CADP y resguardar los principios sobre los cuales se sustenta el Sistema de Alta Dirección Pública: el mérito como valor principal para la evaluación de los postulantes y acceso a los cargos de Alta Dirección Pública; la participación igualitaria; la no discriminación traducida en el trato igualitario y la confidencialidad sobre la identidad de los candidatos; y la transparencia del proceso de selección.
- **Representante de Servicio:** Es designado por el Jefe Superior del Servicio respectivo, representándolo en el Comité de Selección y quien transmite las características del cargo y lineamientos estratégicos de la institución. Conforme así lo dispone el inciso primero del artículo quincuagésimo segundo de la ley N° 19.882, el representante del Jefe Superior del Servicio deberá ser funcionario de la planta directiva o del estamento profesional del mismo.

- **Representante Ministerial:** Es designado por el Ministro, representándolo en el Comité de Selección, transmitiendo la visión sectorial y políticas públicas desde el ministerio.

Los Comités de Selección podrán sesionar con 2/3 de sus integrantes (de forma excepcional) en cada una de sus etapas. Sin embargo, el profesional experto o Representante del Consejo de Alta Dirección Pública, es el único integrante que no podrá ausentarse en ninguna de sus sesiones.

La labor del Comité estará apoyada por un profesional del Servicio Civil, que es el encargado de ser la contraparte técnica en la elaboración del perfil de selección y realizar la coordinación administrativa de todas las etapas del proceso de concursabilidad de los cargos, actuando también como secretario técnico en las sesiones del Comité.

2.2 Empresas Consultoras Externas: Son quienes realizan la evaluación y búsqueda de los candidatos en el proceso de selección de I y II nivel jerárquico, presentando los resultados al Comité de Selección o Consejo de Alta Dirección Pública, en las distintas etapas del proceso, y son los responsables de tomar las decisiones en el proceso concursal.

2.3 Documentos a utilizar: Son instrumentos de apoyo que se ocupan en las sesiones del Comité, en donde se transmite y registra la información relevante para el adecuado desarrollo de estas, constituyéndose además en herramientas que contribuyen al resguardo del criterio de transparencia que rige los procesos de selección.

Declaración de confidencialidad: Documento que formaliza el compromiso, por parte de los integrantes del Comité de Selección, del resguardo y manejo reservado de la información a la que acceden durante todo el proceso. Este compromiso ha de aplicarse a la información relativa a la identidad de los participantes del concurso, su estado de postulación, los resultados que han obtenido en cada una de las etapas de la evaluación y la conformación de la nómina. En caso que se incorpore algún nuevo integrante al Comité de Selección durante el proceso, se solicitará que firme esta declaración de confidencialidad.

Perfil de Selección: Documento central y guía del proceso de concursabilidad, en tanto orienta la búsqueda y selección de candidatos a cargos de Alta Dirección Pública. El perfil informa respecto de los requisitos y competencias que el ocupante del cargo deberá poseer, además de entregar información relacionada con la misión, funciones y desafíos del cargo, y los elementos que permiten contextualizarlo dentro del organismo público en el cual está inserto.

Acta: Documento que registra los aspectos principales del desarrollo de cada una de las sesiones del Comité y los acuerdos adoptados por este. Permite, en consecuencia, realizar un seguimiento del proceso y asegurar la transparencia de la actuación del Comité. Su redacción es responsabilidad del secretario técnico, quien es un profesional de la Subdirección de Alta Dirección Pública de la Dirección Nacional del Servicio Civil.

Cronograma de trabajo: Documento que se presenta en la sesión n°2, donde se entregan los lineamientos a las empresas consultoras externas, y que tiene por objeto programar anticipadamente las futuras actividades del Comité de Selección.

Planilla de evaluación de competencias: Documento donde se registran las calificaciones asignadas por cada integrante del Comité de Selección, a cada candidato entrevistado en la etapa de entrevistas finales.

Calificación a las empresas consultoras externas: Instrumento que se aplica en la etapa de entrevistas finales y que permite evaluar el desempeño de las empresas consultoras externas, tanto de Evaluación como de Búsqueda. El resultado de la evaluación de desempeño es una nota donde se califica la consistencia entre la entrevista y el informe psicolaboral y la pertinencia del postulante respecto al cargo.

La nota con que evalúa el Comité y el equipo ADP a las empresas consultoras son consideradas como uno de los criterios en la asignación de futuros procesos de evaluación y/o búsqueda, estas notas para calificar son:

NOTA	CRITERIO	ESPECIFICACIÓN
7	Sobresaliente	Los productos entregados se destacan por su calidad, cuyas características sobrepasan los niveles requeridos.
6	Muy Bueno	Los productos entregados se ajustan a lo requerido y en algunos aspectos, sobrepasan los niveles requeridos.
5	Bueno	Los productos entregados se ajustan a lo requerido.
4	Regular	Los productos entregados se ajustan parcialmente a lo requerido.
2	Deficiente	Los productos entregados no se ajustan a lo requerido, en su mayor parte o en su totalidad.

3. Etapas proceso de reclutamiento y selección de Alta Dirección Pública II Nivel Jerárquico



3.1 Planificación del proceso de Selección

- El proceso de selección se inicia al producirse la vacancia de un cargo directivo adscrito al Sistema. La autoridad debe informar la vacancia al Servicio Civil dentro de cinco días contados desde que esta se produjo o desde la no renovación de un Alto Directivo. Para cargos vacantes, sólo aplicarán las normas de la subrogación legal. (Artículo quincuagésimo noveno de la ley N° 19.882 y dictamen de la Contraloría General de la República N° 7.961 de 22 de marzo de 2018).
- El plazo para envío de propuesta de perfil es de 15 días hábiles desde la vacancia. El Servicio Civil asesorará a la autoridad respectiva en la construcción del perfil de selección, según formato y metodología definida por el Consejo de Alta Dirección Pública. En el caso de los procesos de segundo nivel jerárquico el perfil debe ser propuesto por el Servicio y será pre aprobado por el Comité de Selección, siendo finalmente el Consejo de Alta Dirección Pública quien aprueba estos documentos.
- El Representante del Servicio deberá garantizar la entrega al Servicio Civil de los documentos necesarios para el desarrollo del concurso, tales como, resolución de vacancia, propuesta de perfil u otro documento que se requiera.
- A su vez, existe un plazo legal para informar los nombres de los representantes del Jefe Superior del Servicio o Ministerial de 10 días hábiles desde la vacancia. El Representante del Jefe Superior del Servicio debe ser funcionario de la planta directiva o estamento profesional del mismo, lo que incluye funcionarios de la planta o a contrata de dicho servicio público. En caso de

no efectuar la comunicación dentro de este plazo, el Consejo de Alta Dirección Pública designará a un Profesional Experto para conformar el Comité de Selección.

- Respecto a la solicitud de Porcentaje de Alta Dirección Pública en el caso de los cargos de segundo nivel jerárquico, cada Servicio debe solicitar al Ministerio correspondiente que gestione esta solicitud ante el Ministerio de Hacienda.
- Una vez que los Representantes Ministeriales y de Servicios sean asignados al proceso de selección, serán las únicas contrapartes en contacto con la Alta Dirección Pública y con quienes se establecerá comunicación y transmisión de información con respecto al cargo en concurso.

3.1.1 Primera Sesión de Comité de Selección: Preaprobación del Perfil de Selección.

- El objetivo de la sesión es preaprobar el perfil de selección del cargo, para lo cual se constituye un comité de funcionamiento, el cual al iniciar la sesión debe formalizar el compromiso de confidencialidad de la totalidad de los miembros de este.
- Se constituye el Comité para preaprobar el perfil de selección propuesto por el Jefe Superior del Servicio. Durante la sesión, este documento es sometido a discusión y acuerdo por parte de los integrantes del Comité, para posteriormente ser aprobado de manera definitiva por el Consejo de Alta Dirección Pública. El perfil del cargo debe ser remitido al Comité de Selección, con la anticipación suficiente, previo a esta sesión, para su conocimiento, revisión y análisis individual.
- El Profesional Experto debe dar inicio a la sesión constituyendo el Comité de Selección e informando respecto del Sistema de Alta Dirección Pública, sus valores y los principios que lo sustentan. Además, da lectura a la declaración de confidencialidad, realzando la importancia del documento y procede a la firma por parte del Comité. Luego, el Profesional Experto debe informar respecto de los objetivos de la sesión, resultados esperados y tiempo de la reunión.

- A continuación, entrega las directrices para la revisión del perfil e invita a la discusión de este. En la discusión se analizan con mayor detención las ponderaciones dadas a las competencias directivas, la definición específica de los mismos, la misión, funciones estratégicas, y los desafíos y lineamientos del cargo. Para ello, se tienen en consideración los lineamientos generales del Consejo de Alta Dirección Pública en esta materia.
- Igualmente, se especifica si el perfil elaborado corresponde a un cargo de Gestión o a un cargo Técnico, lo que permite definir el tipo de metodología a utilizar en la fase de análisis curricular.
- En caso de existir observaciones menores al perfil, como actualización de algunos antecedentes, número de personas que depende del cargo, presupuesto asignado, entre otras, se acuerda su preaprobación con el compromiso de incorporar los datos faltantes antes de su envío al Consejo de Alta Dirección Pública.
- En esta sesión, también se evalúa y decide la pertinencia de solicitar al Consejo de Alta Dirección Pública, la contratación del servicio de búsqueda, dejando constancia en acta de las razones de la decisión, en su caso.
- La sesión concluye con un resumen de las observaciones y acuerdos adoptados, los que serán incluidos en el acta que deben firmar la totalidad de los integrantes del Comité que asisten a la sesión.
- Si el Profesional Experto considera que amerita dar alertas al Consejo de Alta Dirección Pública, en cuanto a no conformidad con algún ítem o acuerdo en particular, como por ejemplo, posibles irregularidades, vacíos, reforzamientos de ideas, solicitud de algún requisito que reduzca la posibilidad de participación igualitaria de candidatos (por ejemplo, solicitar idioma extranjero cuando el desempeño del cargo no lo requiera), entre otros, tiene la facultad de informar junto al envío del perfil que efectúa el Subdirector de Alta Dirección Pública. Ante posibles dudas, sugerencias o consultas del Consejo de ADP, el Profesional

Experto debe responder argumentando las razones de un acuerdo o énfasis del perfil pre aprobado por el Comité que preside.

3.1.2 ROL DEL REPRESENTANTE MINISTERIAL

- Contar con el conocimiento necesario sobre el proceso de Reclutamiento y Selección de Alta Dirección Pública, para el ejercicio de su rol en las distintas etapas, y ajustarse a los valores y principios del Sistema de Alta Dirección Pública.
- Transmitir los lineamientos ministeriales y enfoque de políticas públicas para el Servicio y el cargo en concurso, con la finalidad de entregar claridad y precisión al perfil, dado que el proceso de selección se realizará en función de este instrumento.
- Garantizar que la construcción del perfil se encuentre acorde a los lineamientos que entregue el Ministerio al Servicio.
- Propender que la construcción del perfil se oriente a ampliar las postulaciones de acuerdo a lo requerido para el cargo, garantizando la inclusión de una mayor cantidad de candidatos en la definición de "Experiencia y Conocimiento".

3.1.3 ROL DEL REPRESENTANTE DE SERVICIO

- De acuerdo a las observaciones realizadas al perfil por parte del Servicio Civil, deberá incorporar la información requerida para su construcción, dado que este perfil será el instrumento a pre aprobar en el comité, siendo responsabilidad del servicio proveer esta información.
- Garantizar que el perfil propuesto en esta sesión se encuentre validado por el Jefe de Servicio. Sin embargo, la facultad de pre aprobar el perfil es del Comité de Selección, quienes podrán realizar modificaciones en él.
- Transmitir los requerimientos del Servicio en relación al perfil del cargo que se está elaborando en esta sesión, entregando

información relativa a los énfasis, características y lineamientos estratégicos de la Institución, que incidan en el cargo en concurso y sean importantes de estipular en el documento.

- Contar con el conocimiento necesario sobre el proceso de Reclutamiento y Selección de Alta Dirección Pública, para el ejercicio de su rol en las distintas etapas, y ajustarse a los valores y principios del Sistema de Alta Dirección Pública.
- Propender que la construcción del perfil se oriente a ampliar las postulaciones de acuerdo a lo requerido para el cargo, garantizando la inclusión de una mayor cantidad de candidatos en la definición de "Experiencia y Conocimiento".

3.1.4 DOCUMENTOS A UTILIZAR EN SESIÓN

- Declaración de confidencialidad.
- Propuesta de perfil de selección.
- Acta, indicando tipo de metodología de análisis curricular que se utilizará.

3.2 Convocatoria

- Consiste en la publicación de un determinado proceso de selección, dirigido a personas que cumplan con los requisitos legales y los requerimientos definidos en el perfil de selección, mediante avisos publicados en las páginas web institucionales, web del Servicio Civil (www.serviciocivil.cl) y en un diario de circulación nacional. Este llamado puede complementarse a través de la contratación de servicios de búsqueda de candidatos.
- El artículo 11 de la ley N° 21.053, de Presupuestos del Sector Público para el año 2018, establece que para los efectos de proveer durante el año 2018 las vacantes de los cargos a que se refiere el artículo cuadragésimo octavo de la ley N° 19.882, se convocará a los procesos de selección a través de los sitios web institucionales u otros que se creen, donde se dará información suficiente, entre otras materias, respecto de las

funciones del cargo, el perfil profesional, las competencias y aptitudes requeridas para desempeñarlo, el nivel referencial de remuneraciones, el plazo para la postulación y la forma en que deberán acreditarse los requisitos. Adicionalmente, se publicarán en diarios de circulación nacional, avisos de la convocatoria del proceso de selección, los que deberán hacer referencia a los correspondientes sitios web para conocer las condiciones de postulación y requisitos solicitados.

- Es importante señalar que los ocho meses anteriores a un cambio de Gobierno, solo podrá convocarse a los procesos de selección de cargos de Alta Dirección Pública cuando el Consejo de Alta Dirección Pública –por al menos cuatro votos favorables– así lo autorice, al pronunciarse sobre la solicitud formulada por la autoridad en este sentido, aduciendo razones de buen servicio expresamente fundadas.

3.2.1 Segunda Sesión de Comité de Selección: Lineamientos del Perfil de Selección a Empresa Externa.

- El objetivo de la sesión es presentar a las empresas consultoras externas los aspectos centrales de los perfiles de los cargos, de manera tal que estas lo conozcan en profundidad, así como las especificidades y complejidades de los cargos, de la organización y de la institucionalidad en la que se inserta, garantizando la cabal comprensión por parte de la consultora de los aspectos a considerar en las siguientes fases de evaluación de candidatos.
- Facilitar y orientar el análisis curricular y posterior evaluación de los candidatos para las empresas consultoras.
- Acordar el cronograma de trabajo para el desarrollo del proceso, considerando las agendas de todos los integrantes de Comité.
- La sesión comienza con la presentación por parte del equipo de la Subdirección de ADP, de las empresas consultoras externas que han sido designadas para realizar la evaluación y/o búsqueda de los candidatos al cargo.

- Posteriormente se organiza el orden y metodología de presentación del perfil a la empresa por parte de los integrantes del Comité.
- Los integrantes del Comité de Selección alternadamente presentan el perfil del cargo a las empresas consultoras externas, explicando las competencias, la misión, funciones y desafíos del cargo, así como también las características principales de la organización respectiva y tipo de metodología para el análisis curricular a utilizar. Esta información apunta a reforzar y profundizar aquellos aspectos definidos en el perfil, que el Comité considera importantes de transmitir a las consultoras.
- Esta es la instancia para garantizar por parte de la consultora, la comprensión cabal del perfil, sus énfasis y las características particulares de la institución, aspecto que guiará el posterior análisis y evaluación de los candidatos. Para esto, se requiere que las consultoras se presenten con el perfil revisado previo a esta sesión para poder realizar preguntas pertinentes.
- A su vez, en esta reunión se refuerza a las empresas de búsqueda la definición del CADP, que las obliga a reportar en el sistema Antares, hasta el cierre de la convocatoria, la identificación de todos los candidatos que presentan, con sus respectivos antecedentes curriculares (curriculum vitae o una reseña laboral elaborada por la propia consultora). Lo anterior con el fin de que el Comité pueda contar con una visión más acabada de los candidatos en su globalidad y contribuir al mejor desarrollo de los procesos de selección del Sistema.
- El Representante del Jefe Superior del Servicio, dado su rol y mayor conocimiento respecto de lo que se requiere para el cargo y del contexto institucional del mismo, tendrá una participación especialmente activa en esta sesión.
- El Profesional Experto, como Presidente del Comité, debe instar a las empresas consultoras externas a indagar respecto a los principales énfasis y prioridades del perfil y a aclarar sus dudas.

- Por último, se revisan los tiempos del concurso mediante el análisis del cronograma que es acordado en la reunión.
- Toda información relativa al proceso de selección será canalizada a través de la Subdirección de Alta Dirección Pública, por lo tanto, las empresas consultoras externas no podrán solicitar datos de contacto de los integrantes del Consejo de Alta Dirección Pública o bien Comité de Selección. Tampoco podrá entregar tarjetas de presentación u otros afines.
- La sesión concluye con un resumen de las observaciones y acuerdos adoptados, los que serán incluidos en acta.

3.2.2 ROL DEL REPRESENTANTE MINISTERIAL

- Entregar los lineamientos ministeriales y enfoque de políticas públicas para el Servicio y el cargo en concurso, con la finalidad de dar claridad a inquietudes de las empresas consultoras.
- Cumplir con la agenda preestablecida del proceso de selección, velando por la eficiencia del mismo.

3.2.3 ROL DEL REPRESENTANTE DE SERVICIO

- Transmitir los requerimientos del Servicio en relación al cargo en concurso, entregando información relativa a los énfasis, características y lineamientos estratégicos de la institución, junto con las habilidades directivas y específicas técnicas que requiere el cargo en concurso y que son importantes de informar a las empresas consultora, ajustándose cabalmente al perfil de selección aprobado por el Consejo de Alta Dirección Pública y velando por los principios de Sistema.
- Comunicar los aspectos específicos del cargo en relación a los desafíos, funciones, equipo de trabajo, presupuesto a cargo, conocimientos técnicos y cultura en la que se insertará el nuevo Alto Directivo Público.
- Cumplir con la agenda preestablecida del proceso de selección, velando por la eficiencia del mismo.

3.2.4 DOCUMENTOS A UTILIZAR EN SESIÓN

- Perfil del cargo aprobado por el Consejo de Alta Dirección Pública.
- Propuesta de cronograma de trabajo.
- Acta de la sesión.

3.3 Reclutamiento: Consiste en el envío de los antecedentes por parte de los candidatos a través del sistema de postulación en línea, del sitio web del Servicio Civil. Como también por medio de empresas especializadas en búsqueda, quienes reclutan a candidatos.

3.4 Análisis de Admisibilidad: Consiste en la revisión y análisis de los antecedentes curriculares de los candidatos, por parte del consultor de Servicio Civil, en relación al cumplimiento de los requisitos legales estipulados en el perfil. Los antecedentes de quienes cumplen con los requisitos legales avanzan a la siguiente etapa, siendo remitidos a una empresa consultora externa a cargo de la evaluación de los candidatos.

3.5 Análisis Curricular: Los candidatos son evaluados curricularmente por las consultoras externas asignadas al proceso, elaborándose un ranking según su proximidad con el perfil de selección de acuerdo a las metodologías Técnicas o Gestión, según corresponda. El Comité de Selección, de acuerdo a los resultados de la evaluación curricular, determina los candidatos que avanzan a la siguiente etapa.

3.5.1 Tercera Sesión de Comité de Selección: Presentación de resultados de análisis curricular.

- El objetivo de la sesión es conocer y revisar los resultados del análisis curricular realizado por las empresas consultoras externas, cautelando por parte del Comité de Selección la correcta aplicación de la metodología de análisis curricular, y definiendo el número de candidatos que avanzará a la siguiente etapa de evaluación.
- En los resultados que se entregan en esta etapa, se deben cautelar los principios de confidencialidad, igualdad y mérito de los postulantes, propendiendo a que el análisis se oriente a la revisión de la trayectoria de los candidatos y cumplimiento de los requisitos del perfil, evitando la identificación de personas.
- Sobre la base de los criterios de evaluación definidos en el perfil de selección, las empresas consultoras externas presentan los resultados del análisis curricular de los candidatos que han postulado al cargo, sin mencionar sus nombres ni otros antecedentes que permitiesen su identificación. En caso de haber servicio de Búsqueda, la empresa externa encargada, presenta igualmente sus resultados.
- El Comité de Selección está facultado para solicitar información que requiera complementar respecto a la trayectoria laboral de los postulantes o los estudios realizados por estos, que le sirvan para la toma de decisiones, con resguardo de la identidad de los postulantes y la no discriminación.
- El análisis curricular que realizan las empresas consultoras externas se expresa en una calificación para cada candidato (según metodología de análisis curricular), las que son asignadas a partir del análisis de la trayectoria laboral, funciones, cargos desempeñados y logros reportados en sus antecedentes curriculares, en comparación al ítem "Experiencia y Conocimiento" del perfil de selección.

- Según el perfil aprobado, la metodología de análisis curricular puede ser Técnica o de Gestión. Sus resultados se traducen en un ordenamiento de los candidatos a partir de la operacionalización definida para estos efectos, tal como se describe en las siguientes tablas:

• Metodología Técnica

IMPACTO	ENVERGADURA / COMPLEJIDAD	EXPERIENCIA TÉCNICA ESENCIAL	NOTA
Mayor	Mayor/Similar	SÍ	6,5
Similar	Similar/Mayor	SÍ	6,2
Similar/Mayor	Menor	SÍ	5,9
Levemente Menor	Mayor	SÍ	5,6
Levemente Menor	Similar	SÍ	5,3
Similar/Mayor*	Similar/Mayor*	SÍ	5,0
*Trayectoria descendente ejercida antes de 10 años a la fecha.			
Escaso Diversa	Diversa Inferior	SÍ	4,7
Similar/Mayor	Diversa	NO	4,0
Antecedentes curriculares no relacionados.			3,0

Se asignará 0,2 puntos adicionales a todos los postulantes que posean experiencia en materias técnicas adicionales solicitadas en el perfil o estudios de postgrado (Magister o Doctorado) en materias relacionadas.

Se asignará 0,3 puntos adicionales a todos los postulantes que posean experiencia en materias técnicas adicionales solicitadas en el perfil y estudios de postgrado (Magister o Doctorado) en materias relacionadas.

• Metodología de Gestión

IMPACTO	ENVERGADURA/ COMPLEJIDAD	NOTA
Mayor	Mayor	6,2
Similar	Similar/Mayor	6,0
Similar/Mayor	Menor	5,8
Levemente Menor	Mayor	5,6
Levemente Menor	Similar	5,4
Levemente Menor	Menor	5,2
Similar/Mayor	Similar/Mayor	5,0
Experiencia ejercida antes de 10 años a la fecha (posee trayectoria descendente).		
Similar/Mayor	Diversa Envergadura / Complejidad	4,7
La experiencia en gestión es en organizaciones de rubro no afín.		
Escaso Similar/Mayor	Diversa Envergadura / Complejidad Inferior	4,0
Antecedentes curriculares no relacionados.		3,0

Se asignará un 0,2 a todos los postulantes que posean estudios de postgrado (Magister o Doctorado) en materias relacionadas (Gerencia Pública, Políticas Públicas, Gestión Pública).

- En esta sesión, el Comité de Selección decide que, un determinado universo de candidatos continúe a la fase de evaluación con las empresas consultoras externas, tomando en cuenta la exposición de la empresa; el ajuste de los candidatos al perfil del cargo; y la propuesta realizada por la Subdirección de Alta Dirección Pública.
- Cabe mencionar que las empresas consultoras externas deben argumentar sólidamente su trabajo, entregando información de variables técnicas, ajustadas a la metodología y resguardando los principios de participación igualitaria, no discriminación y confidencialidad del proceso. Todos estos aspectos se encuentran señalados en Lineamientos Operacionales para las empresas consultoras externas que se adjudicaron el Convenio Marco.
- Los candidatos son clasificados según los siguientes criterios, considerando la nota obtenida en análisis curricular:

CRITERIO	NOTA
Muy Bueno	Igual o superior a 6,0
Bueno	5,5 a 5,9
Aceptable	5,0 a 5,4
Insatisfactorio	4,0 a 4,9
No Relacionado	3,0

- De acuerdo al resultado del Análisis Curricular, el Comité de Selección determinará pasar a la fase de Evaluación Gerencial a todos aquellos candidatos que tengan las mejores calificaciones dentro de la categoría como MUY BUENOS, y para tal efecto el Comité de Selección, establecerá una nota de corte caso a caso, de conformidad a los criterios fijados por la Dirección Nacional del Servicio Civil por resolución.
- En el evento que el número de esos postulantes resultare insuficiente para asegurar la eficacia y eficiencia del proceso, el Comité de Selección podrá decidir incluir a la totalidad de los candidatos de la categoría “MUY BUENO”. Si aun así el número de candidatos resultare insuficiente se podrá incluir a los mejores evaluados de las categorías siguientes, hasta el criterio de “aceptable”. Para tal efecto, se fijará una nota de corte conforme a los criterios definidos por la Dirección Nacional del Servicio Civil, mediante resolución.
- En atención a lo anterior, aquellos postulantes calificados como INSATISFACTORIOS o NO RELACIONADOS quedarán excluidos de avanzar a la fase de Evaluación Gerencial (Acuerdo 5062 del 05-09-2017).
- El Comité de Selección define una nota de corte para los candidatos que avanzan a la siguiente etapa, en referencia a la cantidad y calidad de la muestra, siendo la nota mínima para continuar a la etapa de evaluación es 5,0. Por consiguiente, cobra especial importancia la revisión de los antecedentes de aquellos candidatos que estén bajo la nota de corte, para asegurar la correcta aplicación de la metodología, siendo el Profesional Experto quien debe reforzar este aspecto. Aquellos postulantes calificados como Insatisfactorios o No Relacionados quedarán excluidos de avanzar a la fase siguiente.
- En esta fase, el Comité de Selección puede indagar con las consultoras sobre aspectos como: justificación de la nota de corte propuesta por esta, características generales y específicas de la muestra, características de los candidatos que se encuentran ubicados bajo la nota de corte propuesta, entre otros.

- Por último, como información referencial, puede señalarse que, en promedio, continúan a la fase de evaluación gerencial, entre 20 y 25 candidatos, quienes de acuerdo a sus antecedentes curriculares son los que en mejor medida responden a los requerimientos del perfil de selección.
- La sesión concluye con un resumen de las observaciones y acuerdos tomados, los que serán incluidos en el acta.

3.5.2 ROL DEL REPRESENTANTE MINISTERIAL Y DE SERVICIO

- Conocer la metodología curricular que se utilizará para realizar análisis de la experiencia laboral de los candidatos que reportan en su currículum.
- Indagar en las experiencias laborales que generen dudas con respecto a la correcta aplicación de la metodología curricular.
- Entregar a las empresas consultoras información relevante que consideren apropiada de indagar en los candidatos en las siguientes etapas de evaluación, según la información del perfil y antecedentes curriculares de los candidatos, propiciado que el candidato cumpla con los requisitos que necesita el cargo.
- Manifestar desacuerdos o acuerdos de las notas asignadas a los candidatos con respecto al perfil del cargo en concurso.
- Manifestar la apreciación de la nota de corte propuesta por la empresa consultora de evaluación y búsqueda (cuando corresponda), considerando la calidad de la trayectoria laboral y cantidad de candidatos que pasarían a siguiente etapa.

3.5.3 DOCUMENTOS A UTILIZAR EN LA SESIÓN

- Presentación estandarizada que contiene el análisis curricular de los candidatos al cargo.
- Presentación de base ciega del total de candidatos sometidos a evaluación curricular.
- Acta de la sesión.

3.6 Evaluación Gerencial: Esta etapa está a cargo de las empresas consultoras de evaluación y búsqueda (si corresponde), quienes entrevistan a los candidatos que pasaron a esta etapa. En ella efectúan la revisión académica y la trayectoria laboral de los candidatos, indagando en cada experiencia profesional que permita determinar su cercanía con el perfil del cargo que se está concursando. A su vez, se evalúan diversos aspectos importantes esperados para un Alto Directivo Público como la motivación al cargo en postulación, y Valores y Principios para el ejercicio de la dirección pública. De acuerdo a los resultados de esta evaluación, y según la nota de corte entregada por el Comité de análisis curricular, la empresa define los candidatos que avanzan a la siguiente etapa.

3.7 Evaluación Psicolaboral: En esta etapa las empresas consultoras realizan entrevistas por competencias a los candidatos y a su vez, se analizan sus referencias, elaborando informes de evaluación psicolaboral y gerencial, los que serán presentados al Comité de Selección en una nueva sesión, para determinar el avance de los candidatos a su evaluación final.

La siguiente tabla describe los criterios evaluativos de cada rango de notas y su operacionalización:

CATEGORÍA DE IDONEIDAD	NOTA	CRITERIO	OPERACIONALIZACIÓN
IDÓNEO	7 a 6,5	Sobresaliente	Candidato/a demuestra tener desarrollado el/ los atributo/s de manera destacada, inclusive en un nivel mayor al requerido para el cargo.
	6,4 a 6,0	Muy Bueno	Candidato/a demuestra tener desarrollado el/ los atributo/s en un nivel mayor al requerido para el cargo.
	5,9 a 5,5	Bueno	Candidato/a demuestra tener desarrollado el/ los atributo/s en el nivel requerido para el cargo.

CATEGORÍA DE IDONEIDAD	NOTA	CRITERIO	OPERACIONALIZACIÓN
IDÓNEO CON OBSERVACIONES	5,4 a 5,0	Aceptable	Candidato/a demuestra tener desarrollado el/ los atributo/s en un nivel un poco menor al requerido para el cargo, susceptible de mejorar en el corto plazo.
NO IDÓNEO	4,9 a 4,0	Poco Satisfactorio	Candidato/a demuestra tener desarrollado el/ los atributo/s en un nivel muy menor al requerido para el cargo.
	Menos de 4,0	No Desarrollado	Candidato/a NO demuestra tener desarrollado el atributo.

Así, las categorías de idoneidad contemplan las siguientes características generales:

- **Idóneo/a:** considera aquellos candidatos que se ajustan al perfil de selección establecido y que además cuentan con una motivación acorde. El candidato obtiene una calificación igual o superior a 5,5 en todas las competencias del perfil.
- **Idóneo/a con Observaciones:** considera aquellos candidatos que presentan una o más de las competencias contenidas en el perfil en un nivel inferior a lo considerado bueno para el cargo (menor a 5,5), lo que indica un nivel aceptable en el desarrollo de algún atributo de un alto directivo público, independiente de su calificación global, la que de todas formas no podrá ser inferior a 5,0.
- **No Idóneo/a:** corresponderá a aquellos candidatos que presentan una o más competencias desarrolladas en un nivel menor al requerido para el cargo (inferior a 4,9) y/o que podrían presentar contraindicaciones para el desempeño del cargo.

3.7.1 Cuarta Sesión de Comité de Selección: Definición de candidatos a entrevistar.

- El objetivo de la sesión es presentar los resultados de la evaluación psicolaboral realizada por las empresas consultoras externas, definiendo los candidatos que pasan a la etapa final de entrevistas a realizar por el Comité de Selección.
- En esta sesión además es posible analizar si se dan los supuestos para la utilización del mecanismo de Gestión de Candidatos y en caso afirmativo efectuar la comunicación correspondiente al Consejo de Alta Dirección Pública.
- El Comité de Selección debe cautelar los principios de confidencialidad, igualdad y mérito de los postulantes, propendiendo a que el análisis se oriente a la revisión de la trayectoria de los candidatos y cumplimiento de los requisitos del perfil, evitando la identificación de personas.
- La empresa consultora externa presenta los resultados de la evaluación realizada a los candidatos seleccionados en la sesión de Comité anterior, teniendo en consideración la definición de las competencias directivas y de su respectiva ponderación, sin especificar la identidad de los candidatos. En caso de haber servicio de búsqueda, la empresa consultora encargada de ello, presenta igualmente sus resultados.
- Los miembros del Comité de Selección realizan todas las consultas necesarias a las empresas consultoras externas y una vez que logran total claridad con respecto a la muestra presentada y sus resultados, define qué candidatos pasan a la etapa final de evaluación. Siempre debe existir un número mínimo de 3 candidatos.
- El Comité de Selección debe determinar pasar a la fase de Entrevista Final a aquellos candidatos que hubiesen sido calificados como Idóneos, criterio Sobresaliente, Muy Bueno y Bueno (notas de 7,0 a 5,5).
- En el evento que el número de esos postulantes resultase insuficiente para asegurar la eficacia y eficiencia del proceso, se decidirá incluir a los mejores evaluados de las siguientes categorías, hasta

Idóneo con Observaciones, criterio Aceptable (5,4 a 5). Para tal efecto el Comité fija una nota de corte, conforme a los mismos criterios definidos para la fase de Análisis Curricular.

- Considerando lo anterior, aquellos postulantes calificados como No Idóneo, criterios Poco Satisfactorio y No Desarrollado, quedarán excluidos de avanzar a la fase de Entrevista Final a cargo del Comité de Selección.
- El Comité de Selección define las fechas de entrevistas, procurando el Profesional Experto que estas se realicen en el menor plazo posible, en la capital regional de la sede del cargo y/o la ciudad de Santiago, dependiendo de la cercanía del lugar de residencia de los candidatos a dichas ciudades, facilitando su asistencia a esta instancia.
- Es importante señalar que ningún integrante del Comité de Selección podrá realizar alguna modificación a las notas y categorías otorgadas por las empresas consultoras. Sin embargo, en caso de considerar unánimemente que estas evaluaciones no se ajustaron a los requerimientos establecidos, se podrá solicitar a las empresas una revisión total de sus candidatos, la cual será expuesta en una nueva sesión de Comité.
- Para los cargos de II nivel jerárquico, en caso de haber 5 o menos candidatos entrevistables (idóneos e idóneos con observaciones) o habiendo 6 o más candidatos todos en categoría idóneos con observaciones, el Comité de Selección deberá solicitar al Consejo de Alta Dirección Pública se pronuncie respecto de si utilizará el mecanismo de Gestión de Candidatos contemplado en la Ley N°19.882. Esto es:
 - “Incorporar en el proceso de selección, con su autorización y antes de la etapa de entrevistas, a candidatos que en los últimos veinticuatro meses hayan formado parte de una nómina para cargos de jefe superior de servicio o segundo nivel jerárquico, en concursos destinados a proveer cargos de naturaleza equivalente”.

- “Incorporar en el proceso de selección, con su autorización y antes de la etapa de entrevistas, a altos directivos públicos, en ejercicio o no, que hayan ejercido el cargo por al menos un periodo de dos años y cuyo cumplimiento de su convenio de desempeño haya sido igual o superior al 90 por ciento”.
- Con el objetivo de cautelar el buen uso de los recursos fiscales y evitar declaraciones de desierto por no reunirse al menos tres candidatos idóneos para conformar nómina, la Ley N° 20.955 estableció el mecanismo de gestión de candidatos, en virtud del cual el Consejo, por un quórum de 4/5 de sus miembros, podrá acordar incorporar a los concursos –con su autorización y antes de las entrevistas– a personas que hayan sido incluidas en nóminas de concursos destinados a proveer cargos análogos en los últimos 24 meses, o a Altos Directivos Públicos que hayan ejercido como tales por al menos dos años y que han cumplido el 90% o más de su Convenio de Desempeño.
- La sesión concluye con un resumen de las observaciones y acuerdos tomados, los que serán incluidos en el acta respectiva.
- Finalmente, el comité de selección debe ratificar la agenda de entrevistas en cronograma inicial: detallar fecha, hora y lugar de realización.

3.7.2 ROL DEL REPRESENTANTE MINISTERIAL Y DE SERVICIO

- Analizar e indagar a cabalidad la información presentada por la consultora (trayectoria laboral, motivación por el cargo, evaluación de competencias, etc.), entregando su opinión con respecto a la idoneidad de los candidatos en referencia a los requerimientos ministeriales y perfil aprobado para el cargo.
- Mantener una conducta de confidencialidad, durante y después del Comité, con respecto a información adicional que tengan de los candidatos, propiciando la no discriminación y participación igualitaria de todos ellos.
- Propiciar una participación activa y disponibilidad para asistir a la siguiente sesión de entrevistas finales, la cual debe realizarse en el menor plazo posible según cronograma presentado al inicio del proceso.
- Todos los integrantes del comité de selección, deberán determinar los candidatos que pasarán a entrevistas finales.

3.7.3 DOCUMENTOS A UTILIZAR EN LA SESIÓN

- Presentación estandarizada que contiene los resultados de la evaluación de los candidatos: detalla el número de candidatos idóneos, idóneos con observaciones, no idóneos, desistentes, no ubicables o inasistentes; distribución de candidatos según nota e historial de postulaciones de cada candidato.
- Acta de la sesión.

3.8 Entrevistas de Comité de Selección

3.8.1 Quinta Sesión de Comité de Selección: Entrevistas finales de candidatos y decisión sobre las nóminas.

- El objetivo de esta sesión es realizar las entrevistas finales por parte del Comité de Selección a los candidatos que superaron la etapa anterior, definiendo la nómina de candidatos para ser enviada a la autoridad respectiva, o bien, declarar desierto el proceso de selección, por no existir al menos 3 candidatos adecuados para conformar nómina.
- Durante esta etapa se deberá realizar una evaluación a las empresas consultoras externas que participaron en el proceso por cada miembro del Comité de Selección. La evaluación comprende: consistencia entre la calificación y fundamentación de la evaluación; calidad de las referencias laborales, integración del análisis, aspectos formales, coherencia entre la información reportada en el informe psicolaboral y la entrevista presencial de los candidatos, entre otros.
- La Subdirección de Alta Dirección Pública, 48 horas previas a las entrevistas, envía a los integrantes del Comité de Selección una notificación al correo electrónico habilitado para estos efectos, informando que se encuentra disponible la carpeta digital.
- Dicha carpeta, contiene los antecedentes del proceso de cada candidato a entrevistar, pasando recién a ser conocidos por los integrantes del Comité los nombres de los candidatos.
- Los integrantes del Comité y en particular el Profesional Experto, deben resguardar el trato igualitario de los candidatos.
- En particular, en esta etapa deben utilizar un tiempo similar para entrevistar a todos los candidatos (entre 30 y 45 minutos).
- Los miembros del Comité de Selección participan en todas las entrevistas y en la conformación de la nómina de candidatos elegibles. Sin embargo, el Comité podrá entrevistar con la mayoría de sus integrantes siempre que esté presente el representante del Consejo de Alta Dirección Pública (Inciso segundo del artículo quincuagésimo segundo de la ley N° 19.882).
- En el caso que los candidatos no puedan asistir al lugar de realización de las entrevistas, por estar fuera del país o de la ciudad en la que se desarrollan, estos podrán ser entrevistados, previa solicitud del candidato, a través de una video llamada que permita el resguardo de la confidencialidad del proceso, siempre que cuente con la factibilidad técnica para ello.
- Los miembros del Comité de Selección deben organizar previamente la realización de las entrevistas, de forma tal de garantizar que se aborden en la evaluación la totalidad de los competencias que deberán ser considerados, correspondiéndole al Profesional Experto la conducción de la misma.
- El Profesional Experto o Representante del Consejo de ADP, debe chequear con los demás miembros del Comité, si existe razón para que alguno de ellos se inhabilite de entrevistar a un candidato (relación de enemistad manifiesta con el candidato, o amistad íntima; o parentesco, entre otras). (Artículo 12 de la ley N° 19.880, sobre Bases de los Actos Administrativos, normas relativas al deber de abstención).
- El Comité de Selección entrevista a los candidatos finalistas y efectúa la consulta respecto de las incompatibilidades, e inhabilidades respectivas.
- Concluida cada entrevista, el Comité de Selección debe calificar al candidato en base a las competencias definidas en el perfil, otorgando una nota de 1,0 a 7,0 por cada atributo evaluado y utilizando los criterios de aplicación de las notas definidos por la Subdirección de Alta Dirección Pública.

CATEGORÍA DE IDONEIDAD	NOTA	CRITERIO	OPERACIONALIZACIÓN
IDÓNEO	7 a 6,5	Sobresaliente	Candidato/a demuestra tener desarrollado el/ los atributo/s de manera destacada, inclusive en un nivel mayor al requerido para el cargo.
	6,4 a 6,0	Muy Bueno	Candidato/a demuestra tener desarrollado el/ los atributo/s en un nivel mayor al requerido para el cargo.
	5,9 a 5,5	Bueno	Candidato/a demuestra tener desarrollado el/ los atributo/s en el nivel requerido para el cargo.
IDÓNEO CON OBSERVACIONES	5,4 a 5,0	Aceptable	Candidato/a demuestra tener desarrollado el/ los atributo/s en un nivel un poco menor al requerido para el cargo, susceptible de mejorar en el corto plazo.
NO IDÓNEO	4,9 a 4,0	Poco Satisfactorio	Candidato/a demuestra tener desarrollado el/ los atributo/s en un nivel muy menor al requerido para el cargo.
	Menos de 4,0	No Desarrollado	Candidato/a NO demuestra tener desarrollado el atributo.

- La evaluación debe ser efectuada de manera individual por cada miembro del Comité.
- Luego de finalizadas todas las entrevistas, el Comité analiza el orden final de los candidatos y las posibles diferencias significativas de notas y revisa el grado de ajuste de los candidatos a los requisitos del perfil.
- A partir de la evaluación y calificación realizada, el Comité de Selección analiza la posibilidad de conformar nómina, la cual deberá estar integrada por los candidatos que han obtenido las más altas calificaciones.
- De acuerdo a lo señalado por la ley, la nómina podrá estar constituida por entre 3 a 4 candidatos.
- Para que un candidato integre la nómina deberá contar con una calificación promedio final igual o superior a 5,0.

- Es importante indicar que la evaluación de cada uno de los candidatos que se entrevistan debe permitir una ordenación de los mismos según nota o puntaje para los efectos de la conformación de la nómina respectiva. En dicha ordenación, cada candidato ocupará un lugar, según la nota obtenida, por lo que se sugiere evitar empates de notas finales.
- Lo anterior, además, cobra relevancia para los efectos de lo dispuesto en el Art. 52 de la Ley n°19.882, en los casos en que la autoridad esté obligada, en un eventual segundo o tercer proceso, a nombrar al que hubiere obtenido el mayor puntaje.
- Asimismo, se sugiere evitar empates de notas finales, pues, en el caso que un candidato desista y la autoridad solicite al Consejo de Alta Dirección Pública complementar la nómina con otros candidatos idóneos del proceso de selección que la originó, se debe respetar el orden de puntaje obtenido en dicho proceso conforme a lo dispuesto en el artículo quincuagésimo séptimo de la ley n°19.882.
- Los candidatos que no estén en condiciones de conformar nómina, ni pudieran, eventualmente conformarla por el desistimiento posterior de un nominado, deben quedar con nota igual o inferior a 4,9.
- Es importante señalar que de acuerdo a lo señalado en el inciso quinto del artículo quincuagésimo segundo de la ley N° 19.882, quien haya integrado una nómina rechazada por el jefe superior de servicio, quien en su momento, declaró desierto el certamen, no podrá ser incluido en una nueva nómina para proveer el mismo cargo, salvo que la autoridad que realiza el nombramiento sea diferente de aquella que ejercía el cargo en el momento de declarar desierto el concurso.
- De acuerdo a los lineamientos del Consejo de Alta Dirección Pública, los Comités de Selección de II nivel jerárquico, deberán preferentemente conformar ternas de candidatos elegibles. En caso de conformarse cuaternas, el Comité deberá justificar en acta los motivos de tal decisión. Los motivos más recurrentes son: que uno de los candidatos en nómina esté en esta misma

etapa en otro concurso de manera paralela, que la motivación de alguno de ellos esté en duda, entre otros.

- En los casos de multiconcurso (aplicable además a postulaciones paralelas), donde uno o más candidatos se encuentran conformando otras nóminas, se privilegiará conformar cuaternas de candidatos elegibles.
- En el evento que una misma persona tenga la calidad de candidato en procesos de selección que se desarrollen en forma simultánea, el perfil sea similar y con el mismo Comité, el candidato será entrevistado en una única ocasión. En esta oportunidad, el Comité le consultará respecto del orden de prioridad de sus postulaciones y la entrevista debe garantizar que están siendo abarcadas las diferencias de los cargos. Por tanto, los focos de análisis, contexto, desafíos, objetivos de trabajo deben ser diferenciados en la entrevista si la situación así lo amerita.
- La nómina definida será enviada por el Presidente del Consejo de Alta Dirección Pública a la autoridad facultada para el nombramiento, la cual, en los cargos de II nivel jerárquico corresponde al Jefe Superior del Servicio respectivo.
- De considerar el Comité que no existen candidatos idóneos para desempeñar el cargo o un número suficiente de candidatos (al menos tres) para conformar la nómina de candidatos idóneos, se declarará desierto el concurso, decisión que deberá quedar consignada en acta.
- Finalmente, los miembros del Comité de Selección evalúan la calidad del trabajo de las empresas consultoras externas, considerando la coherencia existente entre lo señalado en los informes de evaluación de los candidatos y lo observado en las entrevistas finales, junto con un análisis respecto del desempeño en las sesiones previas.
- La sesión concluye con un resumen de las observaciones y acuerdos tomados, los que serán incluidos en el acta respectiva.

3.8.2 ROL DEL REPRESENTANTE DE MINISTERIO Y DE SERVICIO

- Asistir a la sesión de entrevistas con la información de las carpetas digitales revisada, para la realización de las entrevistas del Comité.
- Coordinar con los demás integrantes del Comité los énfasis de las preguntas a realizar durante la sesión.
- Establecer un trato igualitario con cada candidato en cada una de las entrevistas, relevando los principios fundamentales del Servicio Civil; mérito, igualdad, no discriminación y transparencia en el proceso de selección.
- Mantener una conducta de confidencialidad, durante y después del Comité, con respecto a información adicional entregada en la sesión.
- La evaluación de cada candidato, debe realizarse en base a lo definido durante el proceso, ajustándose al perfil del cargo aprobado por el Consejo de Alta Dirección Pública.

3.8.3 DOCUMENTOS A UTILIZAR EN LA SESIÓN

- Carpetas digitales para cada miembro del Comité de Selección, las cuales contienen los informes de selección de cada candidato, sus antecedentes curriculares, así como otros antecedentes que pudiesen ser considerados al momento de entrevistar y tomar la decisión.
- Agenda digital de entrevistas, que detalla la fecha y hora de entrevistas de los candidatos y presenta información relativa al historial de postulación a cargos de Alta Dirección Pública de los mismos y los resultados obtenidos en ellos.
- Hoja de notas para la evaluación individual de los competencias directivas (incluye evaluación de empresa consultora externa), permite registrar las calificaciones que los miembros del Comité de Selección asignan a los competencias de los candidatos evaluados así como al desempeño de las empresas consultoras externas.

- Acta con acuerdos de la sesión.
- En caso de conformación de nómina, hoja de nómina con las notas de cada candidato (planilla de competencias), firmada por cada integrante del Comité.

3.9 Nombramiento o declaración de desierto: El Jefe de Servicio, respecto de los candidatos de segundo nivel, tendrá la obligación de entrevistar a los nominados y deberá informar de ello por escrito a la Dirección Nacional del Servicio Civil.

- La autoridad encargada del nombramiento –que en el primer nivel es el Presidente de la República y, en el segundo nivel, el respectivo Jefe de Servicio– puede nombrar a una de las personas nominadas o declarar desierto el concurso. Tratándose de cargos de segundo nivel jerárquico, conforme así lo señala la parte final, del inciso cuarto, del artículo quincuagésimo segundo de la ley N° 19.882, el Jefe Superior de Servicio podrá declarar desierto un proceso de selección, por una única vez dentro de un concurso.
- Si la autoridad opta por nombrar se informará de ello al Presidente del Consejo de Alta Dirección Pública, al Ministro del ramo y a la persona elegida. El nombramiento –para el cual la autoridad dispondrá de un plazo máximo de 90 o de 20 días hábiles desde la recepción de la nómina, según se trate de cargos de primer o segundo nivel jerárquico– se efectúa a través de un decreto supremo firmado por el Presidente de la República y por el Ministro del ramo y una copia del mismo es archivada por la Dirección Nacional del Servicio Civil, abriéndose un archivo individual del Alto Directivo, en el cual se incluye la información relevante disponible. Si se trata de un cargo de segundo nivel jerárquico, la decisión de nombramiento debe constar en un acto administrativo, a saber, resolución del Jefe Superior del Servicio, la cual, normalmente, debe ser objeto de toma de razón por parte de la Contraloría General de la República. En el caso del nombramiento de cargos de primer nivel jerárquico, el decreto respectivo, normalmente, debe ser objeto de toma de razón

por parte de la Contraloría General de la República y por regla general, se publica en el Diario Oficial.

- Si opta por declarar desierto, tanto para el primer como el segundo nivel jerárquico, esta podrá ser expresa o será la consecuencia de no haber efectuado el nombramiento dentro del plazo que la ley señala al efecto. Cabe señalar que tratándose de cargos de segundo nivel, la Ley N° 20.955 limitó la declaración de desierto por autoridad a una única oportunidad.
- En el evento de que se haya declarado desierto un concurso de segundo nivel jerárquico, si nuevamente transcurre el plazo sin que se efectúe el nombramiento, la ley faculta al Consejo para declarar desierto fundadamente por una única vez dentro del término de 10 días hábiles contados desde el vencimiento del plazo para nombramiento. Si el Consejo no ejerce esta atribución, se deberá nombrar al primero de la nómina; el mismo efecto ocurrirá en el caso en que el Consejo ejerció la facultad, se llevó a cabo el nuevo concurso y nuevamente venció el plazo sin que se efectuara el nombramiento por parte de la autoridad.
- Extensión del nombramiento: El nombramiento se efectúa por el término de tres años, renovables por la autoridad competente hasta por dos veces por el mismo plazo, considerando para ello las evaluaciones disponibles y, particularmente, el Convenio de Desempeño suscrito por el respectivo Alto Directivo Público. Una vez transcurridos los plazos antes señalados, el Alto Directivo Público que desee permanecer en el cargo deberá postular en igualdad de condiciones con el resto de los interesados. Cabe destacar que, en materia de remoción, el legislador ha dispuesto que los Altos Directivos Públicos son funcionarios de exclusiva confianza de la autoridad facultada para el nombramiento, lo que implica que esta puede removerlos del cargo en cualquier momento en que lo estime necesario y sin expresión de causa. Sin embargo, tratándose de cargos de segundo nivel jerárquico, la autoridad podrá solicitar la renuncia no voluntaria al ocupante del cargo, expresando el motivo de la solicitud, que podrá basarse en razones de desempeño o confianza. Con todo, previo a

solicitar la renuncia de un subdirector de hospital afecto al Sistema de Alta Dirección Pública, la autoridad facultada para removerlo de dicho cargo deberá consultar al director del hospital respectivo.

- Cabe adicionar que durante los seis primeros meses del inicio del respectivo período presidencial, la autoridad facultada para hacer el nombramiento de los altos directivos de segundo nivel jerárquico podrá solicitarles la renuncia, previa comunicación dirigida por escrito al Consejo de Alta Dirección Pública, la que deberá ser fundada. Dicho Consejo estará facultado para citar a la referida autoridad a informar sobre el grado de cumplimiento del convenio de desempeño y los motivos de la desvinculación del alto directivo.
- Asignación de alta dirección pública: Forma parte sustantiva de la estructura de remuneraciones de los altos directivos públicos y está establecida en el artículo sexagésimo quinto de la ley N° 19.882, en reemplazo de la Asignación de Dirección Superior consagrada en el artículo 1° de la Ley N° 19.863, para cargos de primer nivel jerárquico. También tienen derecho a ella quienes ejercen cargos de segundo nivel jerárquico, y desde esa perspectiva, vino a reemplazar para esos directivos, a la Asignación de Funciones Críticas. Está destinada a salvar brechas de remuneración con el sector privado, tomando en consideración antecedentes relativos a los niveles de tecnificación y de responsabilidad de las respectivas instituciones y los perfiles requeridos, así como el conocimiento obtenido de las remuneraciones de mercado en el sector público o privado para funciones afines o asimilables. Será percibida por quienes desempeñen cargos de Alta Dirección Pública. Se fijará a través de un decreto supremo que emitirá el Ministerio de Hacienda, antes de la resolución del concurso público de que se trate. La encargada de determinar el porcentaje respectivo es la Dirección de Presupuestos. En el caso de cargos de primer nivel jerárquico, la propuesta de porcentaje de asignación de Alta Dirección Pública la dirigirá el Consejo de Alta Dirección Pública al Ministro de Hacienda. Tratándose de cargos de segundo nivel jerárquico, la propuesta de

porcentaje la remitirá el Ministro del ramo al Ministro de Hacienda, a instancia del Jefe Superior del Servicio Público de que se trate.

1. CONDICIONES DE DESEMPEÑO DE LOS ALTOS DIRECTIVOS PÚBLICOS

Los directivos de cargos adscritos seleccionados por el SADP cuentan con una serie de condiciones específicas destinadas a facilitar y potenciar el mejor desempeño de estos.

- **Dedicación exclusiva:** Los cargos de Altos Directivos Públicos del Sistema deben desempeñarse con dedicación exclusiva, por regla general.

Excepcionalmente, pueden desarrollar actividades docentes durante la jornada de trabajo, con un tope de doce horas semanales y con la obligación de compensar las horas en que no haya desempeñado el cargo efectivamente.

La Ley N° 20.261, que incorpora cargos del sistema de salud al SADP, creó una nueva excepción al disponer que los Directores de Hospital o de Servicio de Salud seleccionados por el Sistema de Alta Dirección Pública, podrán destinar un máximo de doce horas, en forma indistinta o combinada, al desempeño de la actividad clínica y asistencial.

Además, el 17 de febrero de 2012, fue publicada la Ley N° 20.498 que modifica la Ley N° 19.882 y flexibiliza la dedicación exclusiva de los cargos de Subdirectores Médicos de Servicios de Salud y de Hospital, habilitándolos para optar por sustituir la jornada de 44 horas semanales con dedicación exclusiva, por una jornada de 33 horas semanales, con la limitante de no ejercer otro cargo con responsabilidades directivas en el sector salud; o por mantener la jornada de 44 horas, pudiendo en este caso destinar las horas de docencia que la ley autoriza ejercer a los ocupantes de estos cargos, al desempeño de la actividad clínica y asistencial.

- **Extensión del nombramiento:** El nombramiento se efectúa por el término de tres años, renovables por la autoridad competente hasta por dos veces por el mismo plazo, considerando para ello las evaluaciones disponibles y, particularmente, el Convenio de Desempeño suscrito por el respectivo Alto Directivo Público. Una vez transcurridos los plazos antes señalados, el Alto Directivo Público que desee permanecer en el cargo deberá postular en igualdad

de condiciones con el resto de los interesados. Cabe destacar que, en materia de remoción, el legislador ha dispuesto que los Altos Directivos Públicos son funcionarios de exclusiva confianza de la autoridad facultada para el nombramiento, lo que implica que esta puede removerlos del cargo en cualquier momento en que lo estime necesario y sin expresión de causa.

- **Indemnización:** El Alto Directivo tiene derecho a gozar de la indemnización contemplada en el artículo 148 de la Ley N° 18.834, sobre Estatuto Administrativo, equivalente al total de las remuneraciones devengadas en el último mes, por cada año de servicio en la institución, con un máximo de seis años. El derecho a indemnización se hace efectivo cuando el Alto Directivo cesa en sus funciones por concluir el período de nombramiento, sin que este sea renovado, o cuando cesa en sus funciones por petición de renuncia, antes de concluir el plazo de nombramiento o de su renovación y no concurra causal derivada de su responsabilidad administrativa, civil o penal.
- **Asignación de Alta Dirección Pública:** Establecida en reemplazo de la Asignación de Alta Dirección Superior consagrada por la Ley N° 19.863, destinada a salvar brechas de remuneración con el sector privado, tomando en consideración antecedentes relativos a los niveles de tecnificación y de responsabilidad de las respectivas instituciones y los perfiles requeridos, así como el conocimiento obtenido de las remuneraciones de mercado en el sector público o privado para funciones afines o asimilables. Será percibida por quienes desempeñen cargos de Alta Dirección Pública.
- **Convenios de Desempeño:** Los Convenios de Desempeño de los Altos Directivos Públicos serán explicados en detalle en el acápite referido al Ciclo de Formación, Desempeño y Reconocimiento del Modelo de Acompañamiento y Desarrollo Directivo (MAD).
- **Mantención del cargo de planta:** Los funcionarios conservarán los cargos de planta de que sean titulares mientras ejerzan los cargos de Alta Dirección Pública para los que han sido nombrados, incluyendo sus renovaciones, por un límite máximo de nueve años.

2. SELECCIÓN DE CARGOS NO ADSCRITOS AL SISTEMA DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA

Desde el año 2007 el SADP constata que su participación y concurrencia en la selección de cargos de nueva institucionalidad, significaba una valoración y reconocimiento a la legitimidad y calidad de sus procesos de selección. Estos cargos, llamados “no adscritos”, son cargos pertenecientes a algunos organismos e instituciones del Estado que, de acuerdo con la ley, utilizan el mecanismo de selección del SADP o la participación de su institucionalidad en el nombramiento de directivos. Estos no están sujetos a las condiciones de desempeño que tienen los Altos Directivos Públicos del Gobierno Central, sino por las normas y leyes de cada institución.

Entre estos cargos “no adscritos” se encuentran los Directores del Consejo para la Transparencia, de jueces de los Tribunales Tributarios y Aduaneros, del Panel de Expertos del Transporte Público y de Concesiones de Obras Públicas, del Consejo Nacional de Educación, de la Corporación Nacional del Cobre (CODELCO), del Comité de Auditoría Parlamentaria, del Instituto de Derechos Humanos, entre los primeros en solicitar la participación del SADP.

Asimismo, en el año 2011 el Sistema también es incorporado al ámbito municipal a través de la implementación de la Ley N°20.501 de Calidad y Equidad de la Educación, participando en la selección de los cargos de Jefes de Administración de Educación Municipal (DAEM) correspondientes a comunas con más de 1.200 alumnos matriculados.

En el año 2016, la Ley N°20.955, que perfecciona el SADP, amplió el universo de cargos no adscritos al incorporar al Fiscal y a los Gerentes de la CORFO; al disponer la aplicación del procedimiento de selección de Altos Directivos Públicos de segundo nivel a determinados jefes de programas radicados en Subsecretarías, y al comprometer la remisión de proyectos de ley destinados a incorporar criterios de mérito al reclutamiento y selección de directores de empresas públicas y de directivos del ámbito municipal. En consecuencia, se crearon 58 nuevos cargos no adscritos: 13 de ellos corresponden a cargos de Rector de

los nuevos Centros de Formación Técnica; 11 a cargos de Gerente y Fiscal de la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO); 7 a cargos de segundo nivel del Servicio Electoral; 2 Jefes DAEM, y 25 corresponden a cargos de jefes de programas de las Subsecretarías que reúnen los requisitos señalados por el artículo 3° de la Ley N° 20.955 publicada el mismo año.

Tabla 1: Número de cargos no adscritos al SADP según dependencia con DFL			
Dependencia	Primer nivel I	Segundo nivel	Total
Ministerio de Agricultura	-	1	1
Ministerio de Bienes Nacionales	-	1	1
Ministerio de Desarrollo Social	-	2	2
Ministerio de Economía, Fomento y Turismo	1	13	14
Ministerio de Educación	11	2	13
Ministerio de Energía	-	1	1
Ministerio de Hacienda	1	3	4
Ministerio del Interior y Seguridad Pública	-	5	5
Ministerio de Minería	4	-	4
Ministerio de Obras Públicas	5	-	5
Ministerio de Salud	-	1	1
Ministerio del Trabajo y Previsión Social	-	1	1
Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones	3	2	5
Ministerio de Vivienda y Urbanismo	-	1	1
Ministerio Secretaría General de la Presidencia	-	2	2
Municipalidades	-	197	197
Tribunales Tributarios y Aduaneros	40	-	40
Congreso Nacional	3	-	3
Tribunales Ambientales	15	-	15
Consejo para la Transparencia	6	-	6
Instituto Nacional de Derechos Humanos	16	-	16
Servicio Electoral	1	26	27
Total	106	258	364

Fuente: Servicio Civil

3. ASPECTOS JURÍDICOS: FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA

El jueves 20 de octubre de 2016, fue publicada la Ley N°20.955 que perfecciona el Sistema de Alta Dirección Pública y fortalece al Servicio Civil.

Es el hito más importante en materia de gestión de las personas en el Estado, desde los Acuerdos Político-Legislativos para la Modernización del Estado, la Transparencia y la Promoción del Crecimiento, adoptados entre el gobierno del Presidente Lagos y la oposición en enero de 2003 (Ley del Nuevo Trato).

Aspectos Relevantes:

- **Se elimina la calidad de Directivos Transitorios y Provisionales**
La ley, en reemplazo de esta figura, establece que cargos de ADP vacantes sean servidos por un subrogante legal y, de querer variar el orden de subrogación, sólo podrá considerar para ello cargos ADP de segundo nivel jerárquico.
- **Desvinculaciones de ADP en los primeros 6 meses de Gobierno**
Para solicitar la renuncia a cargos de segundo nivel jerárquico, se requerirá de comunicación previa, escrita y fundada al Consejo de Alta Dirección Pública.

El Consejo de Alta Dirección Pública estará facultado para citar a la autoridad a informar sobre el grado de cumplimiento del convenio de desempeño y los motivos de la desvinculación del alto directivo.

Si se trata de cargos de Subdirector de Hospital, además de informar previamente al Consejo de Alta Dirección Pública de la solicitud de renuncia, la autoridad facultada para removerlo de dicho cargo deberá consultar al Director del Hospital respectivo.

El incumplimiento de cualquiera de estos deberes, se informará a la Contraloría General de la República, dando lugar a responsabilidad administrativa del infractor.

- **Limita automaticidad para concursar cargos vacantes en los últimos 8 meses de Gobierno**

Durante los ocho meses anteriores al inicio de un nuevo período presidencial, se requerirá la autorización del Consejo de Alta Dirección Pública para convocar a los procesos de selección de cargos de Alta Dirección Pública.

Será necesaria una solicitud fundamentada del/la subsecretario/a, para cargos de primer nivel, o el jefe superior de servicio, para cargos de segundo nivel. Tanto el requerimiento de la autoridad como la autorización que otorgue el Consejo de Alta Dirección Pública deberán basarse exclusivamente en motivos de buen servicio, expresamente fundados.

Esta autorización para aprobarse requerirá, al menos, cuatro votos favorables.

De no existir solicitud expresa de la autoridad, se suspenderá la obligación de concursar cargos vacantes en el período mencionado.

- **Limita las declaraciones de desierto de los II niveles jerárquicos**
El jefe superior de servicio podrá declarar desierto un proceso de selección, por una única vez dentro de un concurso.

En un segundo proceso de selección, sólo el Consejo de Alta Dirección Pública podrá declararlo desierto.

En caso de un tercer proceso, la autoridad está obligada a nombrar.

- **Establece plazos al Presidente de la República**

La ley establece un plazo máximo de 90 días hábiles para tomar la decisión de nombramiento o declaración de desierto.

Transcurrido el plazo antes señalado sin que el Presidente de la República haya ejercido su facultad, se entenderá declarado desierto el proceso de selección, iniciando un nuevo proceso por imperio de la ley.

BIBLIOGRAFÍA

- Lineamientos de Operación de los Comités de Selección Concursabilidad II Nivel Jerárquico (2017).
- Manual para Profesionales Expertos (2017).
- Manual de Inducción para Directivos Públicos (2017).
- Ley N°19.882 Regula Nueva Política de Personal a los Funcionarios Públicos
- Ley N°20.955 que Perfecciona el Sistema de Alta Dirección Pública y Fortalece la Dirección Nacional del Servicio Civil (2016).
- Página web Servicio Civil (www.serviciocivil.cl).
- Reglamento Consejo de Alta Dirección Pública (2004).

Servicio Civil

