



Ministerio de
Hacienda

Gobierno de Chile

BALANCE DE GESTIÓN INTEGRAL

2011



MINISTERIO DE HACIENDA
Dirección Nacional del Servicio Civil



BALANCE DE GESTIÓN INTEGRAL AÑO 2011

MINISTERIO DE HACIENDA

DIRECCIÓN NACIONAL DEL
SERVICIO CIVIL

Índice

Carta del Ministro.....	3
1. Resumen Ejecutivo.....	4
2. Resultados de la Gestión año 2011.....	7
2.1 Resultados de la Gestión Institucional Asociados a Aspectos Relevantes de la Ley de Presupuestos 2011.....	7
3. Desafíos para el año 2012.....	13
4. Anexos.....	17
Anexo 1: Identificación de la Institución.....	18
Anexo 2: Recursos Humanos.....	23
Anexo 3: Recursos Financieros.....	31
Anexo 4: Indicadores de Desempeño año 2011.....	41
Anexo 5: Compromisos de Gobierno.....	51
Anexo 6: Informe Preliminar de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas / Instituciones Evaluadas.....	52
Anexo 7: Cumplimiento de Sistemas de Incentivos Institucionales 2011.....	53
Anexo 8: Cumplimiento Convenio de Desempeño Colectivo.....	54
Anexo 9: Proyectos de Ley en tramitación en el Congreso Nacional.....	55

Carta del Ministro

Uno de los ejes del programa de Gobierno del Presidente Sebastián Piñera lo constituye la modernización del Estado, tema en el que el sector Hacienda ha desplegado una serie de iniciativas y acciones. En este contexto, se inscribe la agenda llevada a cabo por el Servicio Civil a través de sus dos grandes quehaceres: la Alta Dirección Pública (ADP) y la Gestión de Personas en el Estado.

La ADP ha consagrado el mérito como factor principal para ejercer un alto cargo público y contribuido a la renovación de los cuadros directivos. Su consolidación ha permitido que 8 de cada 10 cargos que utilizan este mecanismo de selección ya han sido concursados. El año 2011 la ADP enfrentó con éxito importantes desafíos: fueron convocados 440 concursos, un 55% más que el año 2010, la más alta cifra de publicaciones desde la creación del sistema. Se enviaron 374 nóminas a la autoridad; disminuyó la duración de los concursos, que llegó a 81 días promedio en comparación a los 99 días de 2010; y se redujeron los concursos declarados desiertos. De especial importancia es el trabajo de la ADP en la implementación de la nueva institucionalidad en Educación, a través de la participación en la selección de directivos de las nuevas instituciones. También, el rol cumplido en la puesta en marcha de la ley de Calidad y Equidad de la Educación, que estableció la participación de la ADP en los concursos de jefes de Departamentos de Administración de Educación Municipal (DAEM) y de directores de liceos y escuelas municipales. Durante el 2011 se realizaron 18 concursos de jefes DAEM, con 150 postulantes promedio.

En materia de instalación de políticas de gestión estratégica de personas en los servicios públicos, al Servicio Civil le ha correspondido una destacada participación en el Plan de Reformas a la Gestión, ChileGestiona. Así, durante el 2011 entregó asesoría a las 11 Subsecretarías y 22 servicios públicos que participan en este programa; se diseñó una Política de Gestión del Desempeño y un proyecto piloto para fortalecer la calidad de la medición en capacitación.

En el ámbito de la promoción de mejores prácticas en gestión de personas y gestión de calidad, se entregó el Premio Anual por Excelencia Institucional al Instituto de Previsión Social, Servicio Agrícola Ganadero y Servicio de Impuestos Internos; se desarrolló un modelo de asesorías estratégicas en gestión de personas, que integra herramientas de desempeño, formación y desarrollo organizacional, iniciándose un trabajo en esa línea con la Subsecretaría de Desarrollo Regional, Instituto Nacional de Estadísticas, Consejo para la Transparencia y Subsecretaría de Energía. Asimismo, se inició al trabajo con IPS-SEGPRES en el marco del Programa ChileAtiende.



REPUBLICA DE CHILE
MINISTRO
MINISTERIO DE HACIENDA
FELIPE LARRAÍN BASCUÑÁN
MINISTRO DE HACIENDA

1. Resumen Ejecutivo

El Servicio Civil se crea el año 2003 en el marco de uno de los procesos de reforma más importantes en materia de probidad, transparencia y modernización del Estado, con el objetivo de implementar una política de gestión estratégica de las personas que trabajan en la administración central del Estado. Para cumplir con su misión, el servicio, cuenta con dos subdirecciones: Alta Dirección Pública, cuya tarea es implementar el Sistema de Alta Dirección Pública (ADP), que contempla la selección, desarrollo y evaluación de los altos directivos; y Desarrollo de las Personas, encargada de los aspectos relativos a la carrera funcionaria, modernización y profesionalización de la gestión de los recursos humanos. Para el ejercicio 2011, el servicio contó con un presupuesto de \$7.562.053.636 y una dotación efectiva de 85 funcionarios.

En 2011 la ADP logró un 85% de avance en la concursabilidad. Es decir, 875 cargos de los 1.026 que se concursan a través de este mecanismo de selección en base al mérito, ya han sido nombrados o estaban en proceso de convocatoria. En materia de concursos, se publicó un total de 440 convocatorias, un 55% más que el año 2010, y se enviaron 374 nóminas a la autoridad. En I Nivel se publicaron 60 procesos y se remitieron 62 nóminas a S.E. el Presidente de la República para el nombramiento. En el caso de II Nivel, se realizaron 380 convocatorias y se enviaron 312 nóminas para el respectivo nombramiento.

En el 2011 se mantuvo la tendencia descendente en los tiempos de duración promedio de los concursos -desde la convocatoria al envío de la nómina- bajando de 99 en 2010 a 81 días en 2011. Una tendencia similar registraron los concursos declarados desiertos, ya sea por el Consejo ADP o los comités de selección, que -en el mismo periodo- bajaron de un 12% a un 11%. En materia de costos directos promedio hubo una caída del 5% del gasto.

Asimismo, la ADP ha incentivado la renovación de los cuadros directivos y la incorporación de profesionales del ámbito privado a la gestión pública. El 55% de los nombrados no era titular del cargo, mientras que el 18 por ciento proviene del sector privado. Además, ha posibilitado el aumento de la presencia de la mujer en la alta gerencia pública: un 30 por ciento de los nombrados es mujer, el doble que en el sector privado.

En el ámbito de Educación, la ADP ha contribuido a la implementación de la nueva institucionalidad en la materia. Así, le ha correspondido participar en la selección de 6 de los 10 integrantes del Consejo Nacional de Educación y de 5 consejeros de la Agencia de la Calidad de la Educación, además del secretario ejecutivo de dicho organismo, entre otros.

De igual forma, durante el año 2011 se inició la implementación de la Ley N° 20.501 de Calidad y Equidad de la Educación, que estableció un nuevo sistema de selección -con la participación directa e indirecta de la ADP- de los jefes de Departamentos de Administración de Educación Municipal (DAEM) y de los directores de establecimientos educacionales municipalizados. En el caso de jefes DAEM se realizaron 18 procesos de concurso, de un total de 200 cargos que se deberán concursar en un plazo de 5 años, mientras que en el caso de los concursos de directores de escuelas y liceos municipales, se inició la selección de los profesionales que a nivel nacional representarán al Consejo ADP en las comisiones calificadoras de estos procesos, así como la creación de un registro de consultoras especializadas en selección, que asesorarán a las municipalidades.

Respecto al fortalecimiento de altos directivos se realizaron 9 jornadas de inducción, un ciclo de 3 seminarios regionales y se dio inicio al Programa de Desarrollo de Habilidades Directivas. En estas actividades participaron 250 directivos. Para mejorar el posicionamiento de la ADP, se llevó a cabo una campaña de apoyo al reclutamiento y difusión en medios de comunicación radiales y electrónicos con recursos por M\$ 46.000. Cabe mencionar el aumento del interés de profesionales del sector privado por postular a cargos ADP: el año 2010 el 40% de los postulantes provenía de ese sector y el 2011 se elevó a un 43%. Respecto al desarrollo del Programa de Desvinculación (Outplacement) se determinó posponer y reformular dicho proyecto.

En lo relativo al fortalecimiento de dirección, políticas y herramientas de gestión en los servicios públicos, en el marco de ChileGestiona, Plan de Reformas a la Gestión, se entregó asesoría a las 11 Subsecretarías y 22 servicios públicos que participan en esta iniciativa. Asimismo, se diseñó una Política de Gestión del Desempeño y un Reglamento Especial Tipo, que será puesto a disposición de los servicios públicos durante el año 2012. En el mismo contexto, se diseñó un proyecto piloto con el objetivo de fortalecer la calidad de la medición en capacitación, enfatizando la transferencia de lo aprendido al puesto de trabajo.

En materia de promoción y difusión de mejores prácticas en gestión de personas y de mejoramiento de la gestión, se entregó el Premio Anual por Excelencia Institucional al Instituto de Previsión Social (IPS); Servicio Agrícola y Ganadero (SAG) y Servicio de Impuestos Internos (SII). Por su parte, en el ámbito de asesorías estratégicas en gestión de personas, se elaboró un modelo de consultoría sistémico que integra las herramientas de desempeño, formación y desarrollo organizacional, firmándose cuatro convenios de colaboración con: la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, Instituto Nacional de Estadísticas, Consejo para la Transparencia y Subsecretaría de Energía. Asimismo, se dio inicio al trabajo con IPS (Instituto de Previsión Social) – SEGPRES (Secretaría General de la Presidencia) en el marco del Programa ChileAtiende.

Se capacitó en diversos ámbitos de la gestión de personas a 154 instituciones públicas, alcanzando un 62% del universo de servicios públicos que conforman la administración central del Estado. Asimismo, se realizó el V Encuentro Anual Nacional de Gestión de Personas de los Servicios Públicos, al cual asistieron 133 personas provenientes de 87 instituciones públicas.

En el marco de modificaciones normativas, se elaboró el documento “Propuesta de Modificaciones Estatutarias en Materias de Concursabilidad para Servicios afectos al Estatuto Administrativo”.

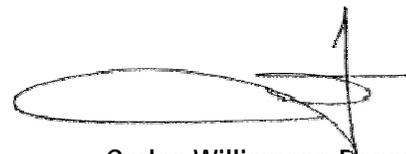
A diciembre de 2011, el portal www.empleospublicos.cl contaba con un total de 46 servicios con convenio de colaboración. Durante el año se realizaron 317 convocatorias correspondientes a 400 vacantes y se registraron 37.398 postulaciones.

El 2012 se proyecta realizar 338 concursos de Alta Dirección Pública: 47 para cargos de I Nivel jerárquico y 291 para II Nivel jerárquico. En el ámbito de Seguimiento y Desarrollo de Altos Directivos Públicos se pondrá énfasis en el perfeccionamiento de los convenios de desempeño y se continuará entregando asesoría a los servicios en esta temática. También se llevará a cabo el proceso de certificación, norma ISO 9001:2008, de los procesos de reclutamiento y selección ADP.

Se continuará con la implementación de la ley de Calidad y Equidad de la Educación, estimándose que se concursarán 55 cargos de jefes DAEM. Además, se proyecta contar a nivel nacional con unos 70 profesionales expertos que representarán al Consejo ADP en los procesos de selección de los directores de establecimientos educacionales municipalizados y con un registro de consultoras especializadas en selección, para asesorar a las municipalidades en los procesos concursales.

En materia de fortalecimiento de dirección, políticas y herramientas de gestión de personas en los servicios públicos, uno de los desafíos es el desarrollo de una base de datos en RR.HH. consolidada a nivel central, y la implementación de una política de gestión de personas en todos los servicios participantes de ChileGestiona, Plan de Reforma a la Gestión, del que forma parte el Servicio Civil. Se implementarán procesos para medir la capacitación con foco en la transferencia de lo aprendido al puesto de trabajo y se pondrá en ejecución un Modelo de Gestión del Desempeño, con énfasis en el establecimiento de compromisos, retroalimentación y un rol activo de las jefaturas como gestores de personas.

Durante el 2012, se iniciarán procesos de asesoría estratégica integral en el diseño e implementación de políticas y herramientas de gestión de personas a 10 nuevos servicios, que se suman a los 3 procesos de asesoría vigentes. Se implementará un modelo de gestión de personas en 15 Gobiernos Regionales que busca instalar capacidades de gestión descentralizadas para potenciar el cumplimiento de los objetivos y mejorar los resultados en su actividad principal.



Carlos Williamson Benaprés
Director Nacional del Servicio Civil
Presidente del Consejo de Alta Dirección Pública

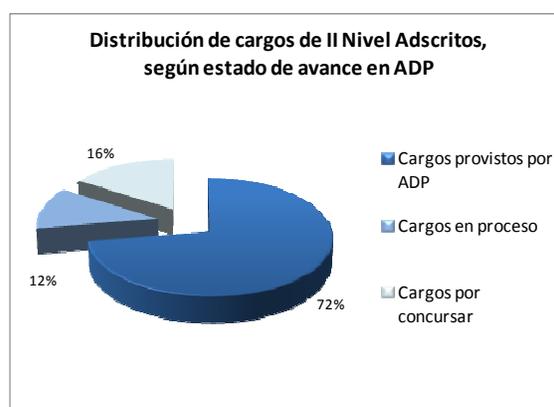
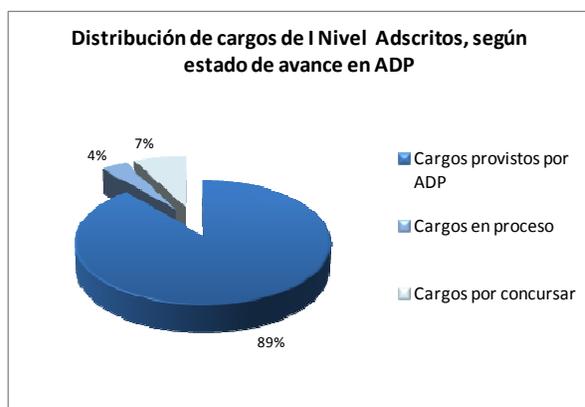
2. Resultados de la Gestión año 2011

2.1 Resultados de la Gestión Institucional Asociados a Aspectos Relevantes de la Ley de Presupuestos 2011

Sistema de Alta Dirección Pública (ADP). A diciembre del año 2011, y luego de ocho años de funcionamiento, se registra un avance del 85 por ciento. Es decir, 875 cargos de los 1026 que se concursan a través de la ADP, ya han sido nombrados o están en proceso de concurso. Esta cifra se desglosa en 743 cargos con al menos un nombramiento a través de la ADP y 132 cargos no han sido provistos, de los cuales 81 se encuentran concursando por primera vez.

Nivel	Total Cargos ADP	Cargos que han sido provistos (*)	Cargos en proceso	Avance ADP (provisos y en proceso)	Cargos por concursar
I Nivel	108	96	4	100	8
II Nivel	808	585	95	680	128
No Adscritos	110	62	33	95	15
TOTAL SADP	1026	743	132	875	151

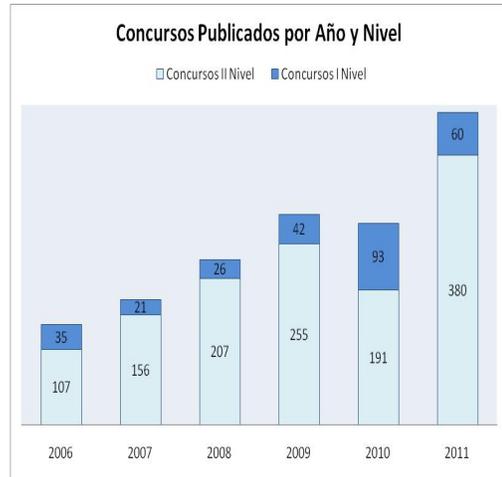
(*) Provisos: Cargos que alguna vez han tenido nombramiento



Se ha conseguido renovar los cuadros directivos del Estado e incorporar profesionales del ámbito privado a la gestión pública. A diciembre de 2011, el 55% de los altos directivos nombrados no era titular del cargo y el 18% de los nombrados proviene del sector privado.

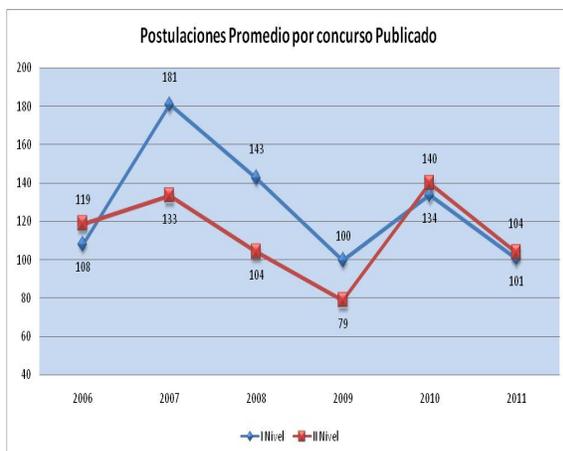
Del mismo modo, se ha incrementado la participación de la mujer en la gerencia pública. A diciembre de 2011, un 30% de los nombrados es mujer, cifra que contrasta con los niveles de participación de en la gerencia del sector privado, donde según diversos estudios es cercana al 15%.

En el año 2011, se efectuaron 440 convocatorias, un 55% más que el año 2010, y se enviaron 374 nóminas a la autoridad. Si bien las proyecciones indicaban que se desarrollarían 388 convocatorias, este número se vio superado por el efecto de un mayor número de desvinculaciones en cargos adscritos a la ADP, lo que implicó proveer dichas vacantes. El gasto asociado a los concursos cerrados durante el año 2011, correspondiente a consultoras externas especializadas en selección y búsqueda fue de M\$ 2.599.578, y el relacionado a publicaciones en diarios de circulación nacional, regional y el Diario Oficial fue de M\$ 353.315.



Con respecto a los concursos declarados desiertos tanto por el Consejo ADP o por los comités de Selección disminuyó de 12% en 2010 a 11% en 2011, lo que implica un ahorro de recursos y permite que los servicios públicos puedan contar con directivos titulares para ejercer el cargo en el menor tiempo posible. También se registró una disminución en los tiempos de duración promedio de los concursos ADP -desde la convocatoria al envío de la nómina- bajando de 99 en 2010 a 81 días en 2011, lo que implica la provisión del cargo en menos tiempo.

Asimismo, en 2011, el promedio de postulaciones por concurso disminuyó un 25% en el Nivel I y un 26% en el Nivel II, con respecto al año 2010. Estas cifras responderían fundamentalmente a que un tercio de los cargos convocados durante 2011 fue del sector Salud, cuyo promedio de postulaciones es menos de la mitad del promedio de cargos de la ADP.



Nro. de días promedio calendario desde publicación hasta envío de nómina a la autoridad a diciembre 2011									
Nivel / Año	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Acumulado
Nivel I	57	95	87	103	90	91	102	82	92
Nivel II	72	117	110	119	111	93	97	81	98

Durante el año 2011, se llevó a cabo la primera etapa del Programa: "Evaluación del Desempeño de Directivos y Funcionarios Públicos en Chile", orientado a conocer y evaluar los instrumentos de gestión del desempeño y de las compensaciones de los directivos y funcionarios públicos hacia la obtención de resultados y su responsabilidad por los mismos. Se espera así dotar al sector público de información y herramientas objetivas de gestión de los recursos humanos que permitan atraer y retener personal idóneo para los diferentes cargos. En este contexto, se elaboró el "Estudio de compensaciones y prácticas de Recursos Humanos del Sector Público", que propone ajustes a las rentas del sector público, a partir de las brechas de remuneraciones identificadas tanto en comparación con el sector privado como en relación a la equidad interna (valor relativo del cargo), los que se plantean a través del porcentaje (%) de la asignación de ADP.

Fortalecimiento de la función de los Altos Directivos Públicos. Durante el 2011, se rediseñó el programa de inducción de acuerdo a las necesidades detectadas en la incorporación de nuevos Altos Directivos Públicos al sistema. Asimismo se publicó un Manual de Inducción para altos directivos, como material indispensable de acompañamiento para quienes asumen altos cargos en el Estado. Además, se realizaron 9 jornadas de inducción a las que asistieron 144 directivos. En materia de fortalecimiento, se llevó a cabo el tercer Ciclo de Seminarios Regionales, con la participación de 57 directivos en talleres en las ciudades de Iquique, Puerto Montt y Santiago. En este mismo ámbito, se dio inicio al Programa de Desarrollo de Habilidades Directivas, en el que participan 49 altos directivos. Para la ejecución de estas actividades, en las que en total participaron 250 ADP, se destinaron recursos por aproximadamente M\$ 100.000.

Respecto al desarrollo del Programa de Desvinculación (Outplacement) se determinó posponer y reformular dicho proyecto. Si bien se efectuó una licitación pública y se adjudicó el desarrollo del programa a una empresa, se puso término anticipado al contrato debido a la falta de competencia de ésta en la materia.

Posicionamiento y apoyo al reclutamiento de la Alta Dirección Pública. Se llevó a cabo una campaña de apoyo al reclutamiento y difusión en medios de comunicación radiales y electrónicos con recursos por M\$ 46.000. Asimismo, se realizaron charlas y reuniones con programas académicos y colegios profesionales, lo que unido a diversas acciones ha permitido aumentar el interés de profesionales del sector privado en postular a cargos concursados a través de la ADP: el año 2010 el 40% de los postulantes provenía del sector privado y el 2011 aumentó a un 43%.

Modernización y Gestión Estratégica de Recursos Humanos. Durante el año 2011, y en el marco del programa "ChileGestiona", se entregó asesoría a las 11 Subsecretarías que participan en el plan piloto y 22 Servicios correspondientes. Se elaboraron tres documentos de apoyo a la gestión de los servicios en materia de "Licencias Médicas", "Trabajos Extraordinarios" y "Predictores de Ausentismo". Asimismo, durante el ejercicio 2011, se elaboró el documento "Propuesta de Modificaciones Estatutarias en Materias de Concursabilidad para Servicios afectos al Estatuto Administrativo", con el propósito de generar y presentar propuestas para mejorar el sistema concursal aplicable en este caso.

El Portal Empleos Públicos, que permite difundir las ofertas laborales en el Estado, cuenta con un total de 46 servicios con convenio de colaboración firmados. Se efectuaron 317 convocatorias correspondientes a 400 vacantes; 37.398 postulaciones y 39.363 usuarios registrados. Asimismo, se capacitó en la utilización del sistema a 89 profesionales, provenientes de 44 servicios públicos. Para la incorporación de nuevas funcionalidades y potenciar este sistema durante el año 2011 se contó con un presupuesto de M\$ 18.450. En el marco del programa de formación para jefaturas, encargados y profesionales de las Unidades de Recursos Humanos/Desarrollo de Personas se llevaron a cabo acciones formativas y de capacitación con una cobertura de 833 participantes a nivel nacional, provenientes de 154 servicios públicos, correspondiente a un 62% de los servicios públicos de la administración central del Estado. Las acciones abordaron temáticas referidas a prevención del acoso laboral y/o sexual en los servicios públicos; conciliación vida personal y laboral; gestión del desempeño y gestión estratégica de personas.

Finalmente, se dio comienzo a dos proyectos innovadores en el ámbito de la gestión de la capacitación y gestión del desempeño, consistentes en la evaluación de la transferencia de lo aprendido al puesto de trabajo y a la instalación de un modelo integral del desempeño en los servicios públicos, respectivamente.

Diseño de reformas y políticas de gestión de personas para los servicios públicos. Se elaboró y remitió a los servicios públicos, el documento "Liderazgo y Retroalimentación, un proceso continuo y de valor para la gestión de personas", cuyo objetivo es entregar orientaciones que permitan a los distintos líderes de servicios públicos conducir el desempeño de las personas que dirige en pos del cumplimiento de los desafíos institucionales y del mejoramiento de la calidad de servicio que se proporciona a la ciudadanía. Con la elaboración de esta nueva orientación, se han completado un

total de diez (10) áreas temáticas del Modelo de Gestión Estratégica de Personas con orientaciones de política emanadas del Servicio Civil. Asimismo, se ha continuado avanzando en la instalación de una gestión estratégica de personas, brindando conocimientos y compartiendo prácticas, a través de la realización del V Encuentro Nacional de Desarrollo de las Personas, al cual asistieron 133 personas provenientes de 87 instituciones públicas, y el Seminario “Potenciando la Gestión del Desempeño en los Servicios Públicos”.

Asesoría en gestión directiva y de personas en el sector público. Durante el 2011 se realizaron cerca de 1.000 asesorías en materias de gestión de personas, con énfasis en temáticas asociadas a la gestión de capacitación; gestión del desempeño; concursabilidad y desarrollo de buenas prácticas laborales. Así también, durante el ejercicio 2011, se implementó un modelo de asesoría estratégica integral que integra las herramientas de desempeño, formación y desarrollo organizacional. Se firmaron cuatro (4) convenios de colaboración para asesoría estratégica: Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, Instituto Nacional de Estadísticas, Consejo para la Transparencia y Subsecretaría de Energía. Asimismo, se dio inicio al trabajo con Instituto de Previsión Social (IPS) –Ministerio Secretaría General de la Presidencia (SEGPRES) en el marco del Programa ChileAtiende.

Asesorar a los servicios en el desarrollo de concursos de tercer nivel jerárquico en la administración pública. Se asesoró un total de 132 concursos de III nivel jerárquico, lo que equivale a un 48% de los concursos de jefes de departamento o equivalentes, realizados en la administración central en el año 2011.

Supervisión de prácticas e instrumentos relativos a la gestión de personas en el sector público. En su séptimo año de otorgamiento, la versión 2011 del Premio Anual por Excelencia Institucional, reconoció a tres nuevas instituciones públicas por su destacado cumplimiento en materia de compromisos gubernamentales, gestión de usuarios/participación ciudadana y gestión del desarrollo de las personas. Postularon un total de 31 servicios y fueron reconocidos el Instituto de Previsión Social (IPS); el Servicio Agrícola y Ganadero (SAG) y el Servicio de Impuestos Internos (SII). En este ítem se dispuso de un presupuesto de M\$ 3.000. Asimismo, en lo referido a la gestión de capacitación, se elaboró durante el año 2011 el documento denominado “Evaluación de Transferencia de las actividades de Capacitación”, con el objetivo de fortalecer la calidad de la medición en capacitación, enfatizando la transferencia de lo aprendido al puesto de trabajo, y desarrollar un modelo replicable a todos los servicios públicos del Estado.

Finalmente, en cuanto a gestión del desempeño, se ejecutó la primera fase de un programa orientado a posicionar un modelo integral de gestión del desempeño, para impactar sobre el rendimiento y desarrollo de las personas, a través de la definición de compromisos de desempeño, un proceso continuo de retroalimentación y evaluaciones basadas en evidencia, impulsando además el rol de las jefaturas en el proceso. Asimismo, se trabajó en una propuesta modificatoria al Reglamento General de Calificaciones, y se diseñó una Política de Gestión del Desempeño y un Reglamento Especial Tipo, que será puesto a disposición de los Servicios durante el año 2012.

3. Desafíos para el año 2012

Fortalecimiento del Sistema de Alta Dirección Pública y trabajo con Altos Directivos Públicos.

- **Concursos de Altos Directivos Públicos.** Se estima que el Servicio Civil desarrollará 338 concursos durante el año 2012, de los cuales 47 corresponderían a cargos de I Nivel jerárquico y 291 a II Nivel jerárquico, considera un presupuesto para el 2012 de M\$ 2.241.000 en honorarios para consultoras de evaluación y búsqueda de candidatos y de M\$ 256.000 en publicaciones (considera diario de circulación nacional, además de diarios regionales).
- **Implementación de la Ley N° 20.501 de Calidad y Equidad de la Educación.** Esta ley, que comenzó su implementación el 2011, establece la concursabilidad, con la participación de la ADP, de los jefes de Departamentos de Administración de Educación Municipal (DAEM) y de los directores de establecimientos educacionales municipalizados. Se estima que durante el año 2012 se concursarán 55 cargos de jefes DAEM, los cuales se realizan en forma análoga a un cargo de II Nivel. Respecto de la selección de los directores de establecimientos educacionales municipalizados, aproximadamente 5.900 distribuidos en más de 300 comunas del país, se contará con unos 70 profesionales expertos a nivel nacional que representarán al Consejo de Alta Dirección Pública en estos concursos y con un registro de consultoras especializadas en selección, para asesorar a las municipalidades en los procesos concursales. Se estima un presupuesto de M\$ 140.000 destinado a actividades de reclutamiento, evaluación, selección e inducción de los representantes del Consejo ADP. Adicionalmente, se contempló contar con 3 profesionales para la coordinación de estos concursos ubicados en macro zonas, cuyas principales funciones serían: coordinar concursos en la zona, trabajo con Representantes del Consejo de Alta Dirección Pública (CADP), seguimiento y evaluación de asesorías externas, entre otras.
- **Seguimiento y Desarrollo de Altos Directivos Públicos.** Durante el año 2012 se pondrá énfasis en los siguientes aspectos del ciclo de vida laboral:
 - **Convenios de Desempeño.** Asesoría a los servicios en su confección y mantención de base pública actualizada. Realización de estudio de diagnóstico y propuestas de mejoramiento al modelo actual de Convenios de Desempeño ADP, este proyecto forma parte del proyecto presentado al Banco Interamericano de Desarrollo y cuenta con fondos por M\$ 56.000.
 - **Compensaciones.** Realización de propuestas, especialmente en el ámbito de porcentajes de asignación ADP y beneficios posibles, en base a estudio realizado año 2011, con apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y concluido en marzo 2012.

- **Implementación y evaluación de Programa de Desarrollo de Outplacement.** Cuyo propósito es fortalecer el Sistema de ADP, a través del desarrollo e implementación, que entregue herramientas que facilite la reinserción laboral de los ADP desvinculados. En el primer trimestre se espera realizar una nueva licitación, considerando etapa de diseño, evaluación de piloto e implementación. Considera un presupuesto de M\$ 27.000.
- **Concluir proceso de certificación, bajo las normas ISO 9001-2008,** de los procesos de Reclutamiento y Selección de Altos Directivos Públicos.
- **Incorporación de nuevas empresas consultoras a través de la adjudicación de nuevo convenio marco para el reclutamiento y selección de Altos Directivos Públicos.** Durante el 2012 se adjudicará y pondrá en marcha el nuevo Convenio Marco para el reclutamiento y selección de Altos Directivos Públicos por los próximos 4 años. En este nuevo convenio se busca incorporar a nuevas empresas consultoras, tanto en Santiago como en regiones, aumentando así la base de proveedores disponibles como también realizar algunos ajustes que permitan bajar los costos sin perder el nivel de servicio obtenido a la fecha.
- **Desarrollo del Seminario Internacional “Modernización de la Gestión Pública”: claves para una Alta Dirección Pública de Excelencia”.** Este seminario, que cuenta con el apoyo de universidades y organismos internacionales, busca debatir en torno a la profesionalización de la gestión pública con foco en alta dirección y conocer experiencias internacionales exitosas.

Fortalecimiento de Dirección, Políticas y Herramientas de Gestión de Personas en los Servicios Públicos.

- **Plan de Reformas a la Gestión del Ministerio de Hacienda – ChileGestiona.**
 - **Participación directa del Servicio Civil en materias de gestión de personas.** Uno de los desafíos para el 2012 es el desarrollo de una base de datos en RR.HH. consolidada a nivel central (Dirección Nacional del Servicio Civil (DNSC) / Dirección de Presupuestos (DIPRES) / Sistema de Administración de Personal del Estado (SIAPER) / Unidad de Gestión (UG)) y la implementación de una política de gestión de personas en todos los servicios participantes del Plan de Reformas a la Gestión (Fase II: 58 servicios). Para el desarrollo de la base de datos consolidada se cuenta con un presupuesto de M\$ 10.000.
 - **Medición y mejores prácticas en capacitación.** Durante el 2012 se implementarán en al menos 40 servicios públicos procesos de medición de la capacitación con foco en la transferencia de lo aprendido al puesto de trabajo y su vinculación con un modelo de Gestión del Desempeño. El proyecto presentado a Dipres contempla un presupuesto de M\$ 45.000 y corresponde a uno de los indicadores de desempeño para el ejercicio 2012.

- **Gestión del Desempeño.** Implementación en al menos 40 servicios públicos de un Modelo de Gestión del Desempeño, con énfasis en establecimiento de compromisos, retroalimentación y un rol activo de las jefaturas como gestores de personas. El proyecto presentado a Dipres que contempla el fortalecimiento de habilidades directivas para la gestión del desempeño individual y la entrega de retroalimentación de calidad, contempla un presupuesto de M\$ 22.549 y corresponde a uno de los indicadores de desempeño para el ejercicio 2012.
- **Fortalecimiento del Portal de Empleos Públicos** (www.empleospublicos.cl). Durante el 2012 se desarrollarán e implementarán nuevas funcionalidades y se llevará a cabo un programa de difusión del portal, con el fin de consolidar la oferta laboral del Estado en un solo lugar, aportando a la transparencia y al reclutamiento. Para efectos de mantención y desarrollo de nuevas funcionalidades, se cuenta con un presupuesto de M\$ 29.000.
- **Asesorías Estratégicas en Gestión de Personas.** Durante el año 2012 se iniciarán procesos de asesoría estratégica integral en el diseño e implementación de políticas y herramientas de gestión de personas a 10 nuevos servicios, que se suman a los 3 procesos de asesoría vigentes (Instituto Nacional de Estadísticas - INE, Consejo para la Transparencia y Subsecretaría de Energía). Asimismo se implementará un modelo de gestión de personas en 15 Gobiernos Regionales que busca instalar capacidades de gestión descentralizadas para potenciar el cumplimiento de los objetivos y mejorar los resultados en su actividad principal. Para el desarrollo de estas asesorías, las cuales contemplan la realización de talleres de trabajo, reuniones técnicas, jornadas de capacitación, entre otras, se cuenta con un presupuesto de M\$ 10.800.
- **Diseño de Políticas y Reformas a la Función Pública.** Corresponde al Servicio Civil participar en el diseño de políticas de administración de personal del sector público y promover reformas y medidas tendientes a su mejoramiento. En este contexto, participa en forma conjunta y coordinada con la Dirección de Presupuestos y el Ministerio del Trabajo en la Mesa Ampliada del Sector Público, en materias de buenas prácticas laborales, libertad sindical e igualdad de oportunidades. Adicionalmente, en el marco del Plan de Reformas a la Gestión, una vez consolidados los resultados del avance durante el año 2012, el Servicio Civil y el Ministerio de Hacienda trabajarán en el diseño de los marcos legales, normativos y de gestión que permitan institucionalizar los cambios ya generados a través de la política de gestión de personas. Se contempla la elaboración de una nueva propuesta de modificación normativa, la cual será elaborada por profesionales del servicio, por lo cual no se contemplan recursos adicionales para su ejecución y corresponde a uno de los indicadores de desempeño formulados para el ejercicio 2012.

Adicionalmente, se realizarán convenios con instituciones públicas y privadas para gestionar el conocimiento, generar publicaciones e información relevante para el análisis y futuro de diseño de nuevas políticas en materia de personas. La suscripción de estos convenios, corresponde a uno de los indicadores de desempeño formulados para el ejercicio 2012.

4. Anexos

- Anexo 1: Identificación de la Institución
- Anexo 2: Recursos Humanos
- Anexo 3: Recursos Financieros
- Anexo 4: Indicadores de Desempeño año 2010
- Anexo 5: Compromisos de Gobierno
- Anexo 6: Informe de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas / Instituciones Evaluadas
- Anexo 7: Cumplimiento de Sistemas de Incentivos Institucionales 2010
- Anexo 8: Cumplimiento Convenio de Desempeño Colectivo
- Anexo 9: Proyectos de Ley en Trámite en el Congreso Nacional
- Anexo 10: Propuestas Fondo de Modernización de la Gestión Pública (propuestas 2009, que fueron implementadas en 2010 y las propuesta del FMGP 2010,

Anexo 1: Identificación de la Institución

a) Definiciones Estratégicas

- Leyes y Normativas que rigen el funcionamiento de la Institución

Tipo de norma	Número	Nombre/Título	¿Publicado en el Diario Oficial? (Sí/No)	Fecha de Publicación (dd/mm/aaaa)
Ley	18575	Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado	SI	05/12/1986
Ley	19880	Establece Bases de los Procedimientos Administrativos que rigen los Actos de los Órganos de la Administración Pública del Estado	SI	29/05/2003
Ley	19882	Título III De la Dirección Nacional del Servicio Civil.	SI	23/06/2003
Ley	19882	Título VI Del Sistema de Alta Dirección Pública.	SI	23/06/2003
Ley	19882	Regula Nueva Política de Personal a los Funcionarios Públicos.	SI	23/06/2003
D.F.L.	26	Establece Plantas de Personal y Régimen de Remuneraciones de la Dirección Nacional del Servicio Civil.	SI	30/10/2003
Decreto Supremo	382	Establece Reglamento del Registro de Consultores Especializados.	SI	23/08/2004
Decreto Supremo	1029	Aprueba Reglamento del Comité Consultivo establecido en el Artículo 5°, inciso segundo y tercero, de la Ley Orgánica de la Dirección Nacional del Servicio Civil, contenida en el Título III de la Ley N° 19882.	SI	14/11/2005
Decreto Supremo	859	Aprueba Reglamento del Consejo de Alta Dirección Pública establecido en la Ley N° 19882.	SI	12/12/2005
Decreto Supremo	1580	Aprueba Reglamento que regula formulación y funcionamiento de los convenios de desempeño para los Altos Directivos Públicos establecidos en el párrafo 5° del Título VI de la Ley N° 19882.	SI	20/03/2006
Decreto Supremo	88	Establece Nuevo Reglamento del Premio Anual por Excelencia Institucional, del artículo sexto de la Ley N° 19.882.	SI	13/03/2007
Ley	20212	Modifica Leyes N° 19553, N° 19882, y otros cuerpos legales, con el objeto de incentivar el desempeño de funcionarios públicos.	SI	29/08/2007
Ley	20261	Crea Examen Único Nacional de conocimientos de Medicina e incorpora cargos que indica al Sistema de Alta Dirección Pública y modifica Ley N° 19664.	SI	19/04/2008
Instructivo Presidencial	007	Instructivo Presidencial sobre el Adecuado funcionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública.	NO	02/11/2010
Decreto Supremo	1252	Establece Reglamento del para el Programa de Becas de 400 becas concursables que establece el artículo cuarto de la Ley N° 19882.	SI	30/04/2011

- Misión Institucional

Posicionar la gestión estratégica de los recursos humanos como un eje central de un Estado moderno al servicio de los ciudadanos, realizando las acciones necesarias para el funcionamiento del Sistema de Alta Dirección Pública y asesorando a los servicios públicos en el desarrollo de políticas de Gestión de Personas.

- Aspectos Relevantes contenidos en la Ley de Presupuestos año 2011

Número	Descripción
1	Reforma del Estado: perfeccionar y extender el Sistema de Alta Dirección Pública.

- Objetivos Estratégicos

Número	Descripción
1	Diseñar e instaurar políticas y prácticas de RRHH en el Sector Público, a través de la definición y entrega de orientaciones según las áreas temáticas definidas en el Modelo de Gestión Estratégica de Gestión de Personas
2	Fortalecer la Dirección Pública, poniendo a disposición de los directivos, herramientas destinadas a mejorar la gestión pública, tales como: actividades de formación y/o capacitación; asesoría técnica y legal a las instituciones y los directivos; guías metodológicas, entre otras.
3	Proveer oportunamente candidatos/as idóneos y elegibles para liderar los servicios y organismos del Sistema de Alta Dirección Pública I y II Nivel Jerárquico, seleccionados a través de concursos públicos, abiertos, no discriminatorios y basados en el mérito; y promover la excelencia de los procesos de selección de directivos de III Nivel Jerárquico.

- Productos Estratégicos vinculados a Objetivos Estratégicos

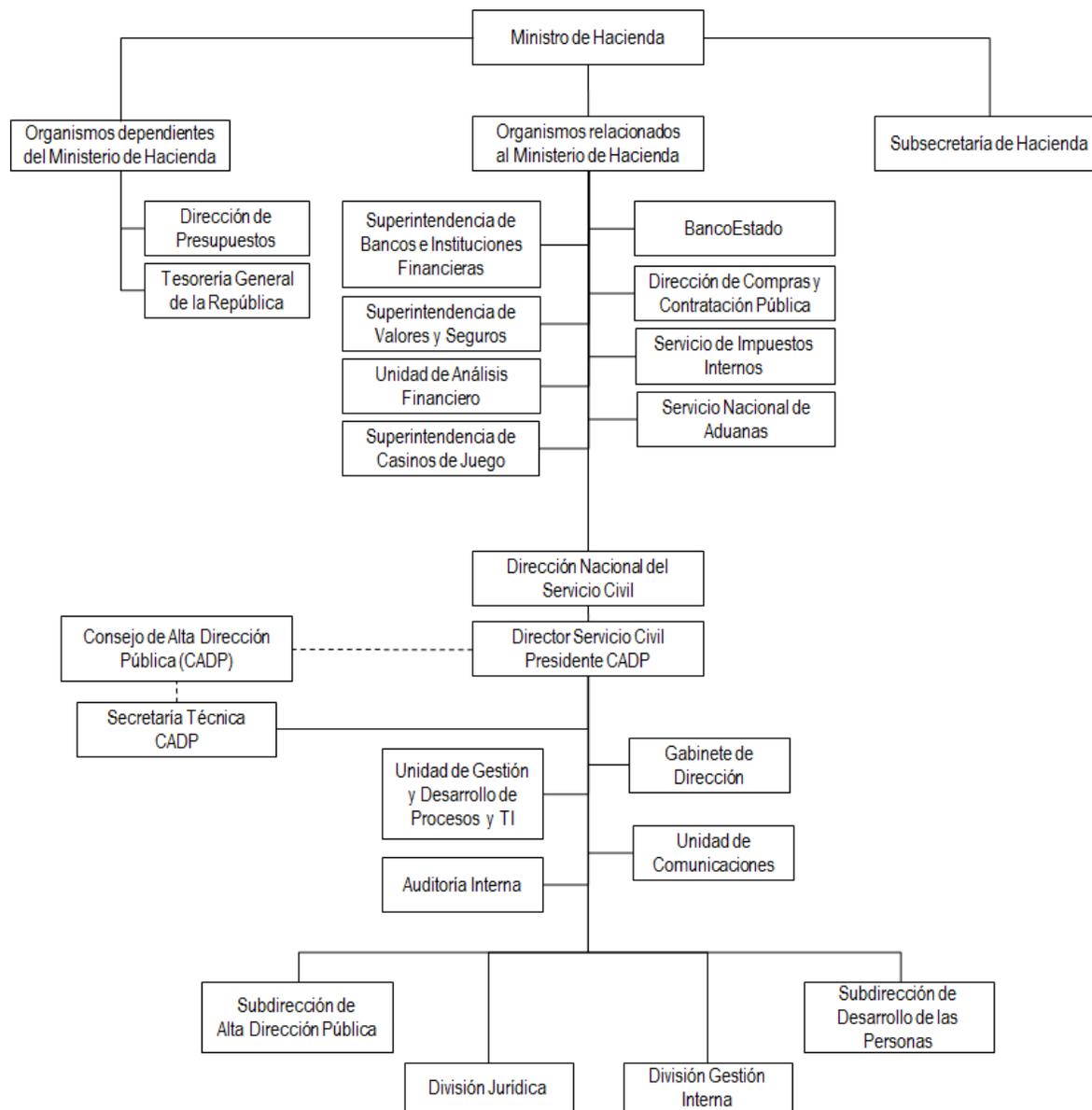
Número	Nombre - Descripción	Objetivos Estratégicos a los cuales se vincula
1	Políticas de Gestión de Personas para los Servicios Públicos. Se refiere a todas aquellas orientaciones, lineamientos, propuestas y/o definiciones que emanen de la Dirección Nacional del Servicio Civil, en relación con la gestión estratégica de personas en el sector público.	1
2	Asesoría en Gestión Directiva y de personas en el sector público. Consiste en todas aquellas asesorías destinadas a perfeccionar la gestión directiva y de personas en el sector público, dirigidas a autoridades de gobierno, jefes de servicio y unidades de gestión de personas de ministerios y servicios.	2

Número	Nombre - Descripción	Objetivos Estratégicos a los cuales se vincula
3	Supervisión de prácticas e instrumentos relativos a la gestión de personas en el sector público. Considera todas aquellas acciones de seguimiento, evaluación y mejoramiento relativas a la implementación de políticas y prácticas de gestión de personas que correspondan a la Dirección Nacional del Servicio Civil.	2
4	Formación y capacitación en gestión directiva y de personas en el sector público. Se refiere a todas aquellas actividades de formación, capacitación y acompañamiento en todo el ciclo de vida laboral, orientadas al desarrollo, fortalecimiento y mejoramiento de las competencias y habilidades en directivos y funcionarios públicos.	2
5	Selección de Directivos Públicos. Considera el desarrollo de los procesos de reclutamiento y selección destinados a proveer cargos del Sistema de Alta Dirección Pública, desde la definición de los perfiles de selección hasta la entrega de las nóminas de candidatos a la autoridad encargada de efectuar el respectivo nombramiento. Del mismo modo, considera una asesoría especializada a los servicios públicos, contribuyendo a proveer eficazmente los cargos de tercer nivel jerárquico y la difusión del sistema de alta dirección pública.	3

- Clientes / Beneficiarios / Usuarios

Número	Nombre
1	Presidente de la República
2	Ministros
3	Subsecretarios
4	Altos Directivos Públicos
5	Consejo de Alta Dirección Pública
6	Jefes Superiores de Servicios
7	Unidades de Personal o Recursos Humanos (o similares)
8	Servicios Públicos
9	Funcionarios Públicos
10	Asociaciones de Funcionarios

b) Organigrama y ubicación en la Estructura del Ministerio



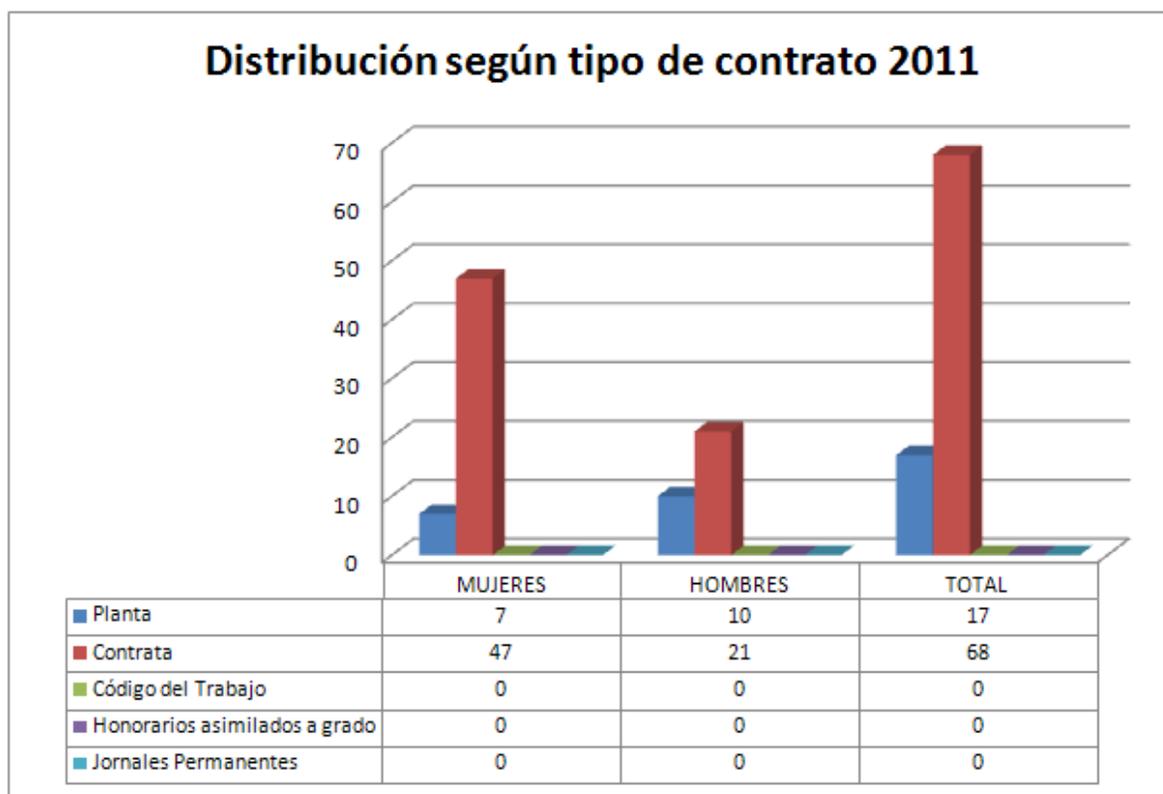
c) Principales Autoridades

Cargo	Nombre
Director Nacional	Carlos Williamson Benaprés
Jefa Gabinete Director	María Fernanda Vicuña Ureta
Subdirector de Alta Dirección Pública	Gregorio Airola Gana
Subdirector de Desarrollo de las Personas	Alejandro Weber Pérez
Jefe de División de Gestión Interna	Lorena Pérez Arteaga
Jefe de División Jurídica	Francisco Silva Durán
Secretaría Técnica del Consejo de Alta Dirección Pública	Mariana George- Nascimento
Jefe Unidad de Gestión y Desarrollo de Procesos y Tecnologías de Información	Pedro Montero Iglesias
Jefe Unidad de Comunicaciones	Raúl Madrid Meza

Anexo 2: Recursos Humanos

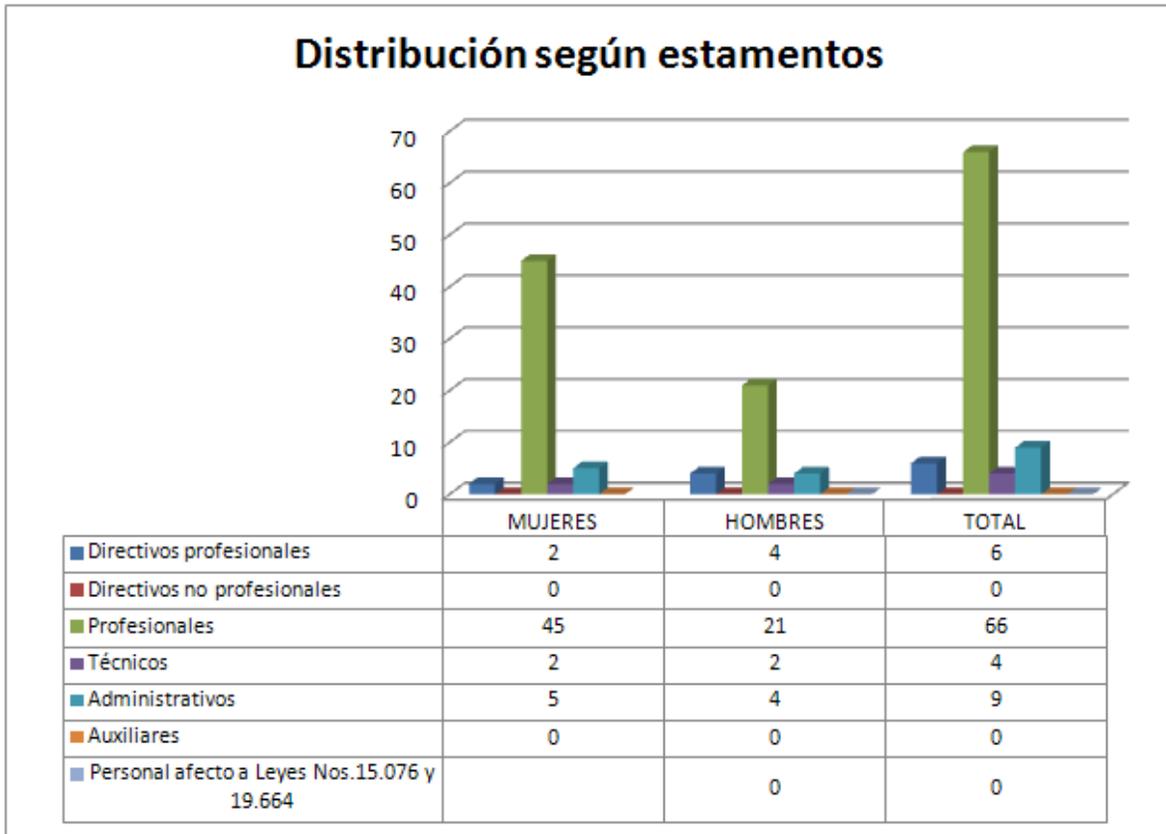
a) Dotación de Personal

- Dotación Efectiva año 2011¹ por tipo de Contrato (mujeres y hombres)

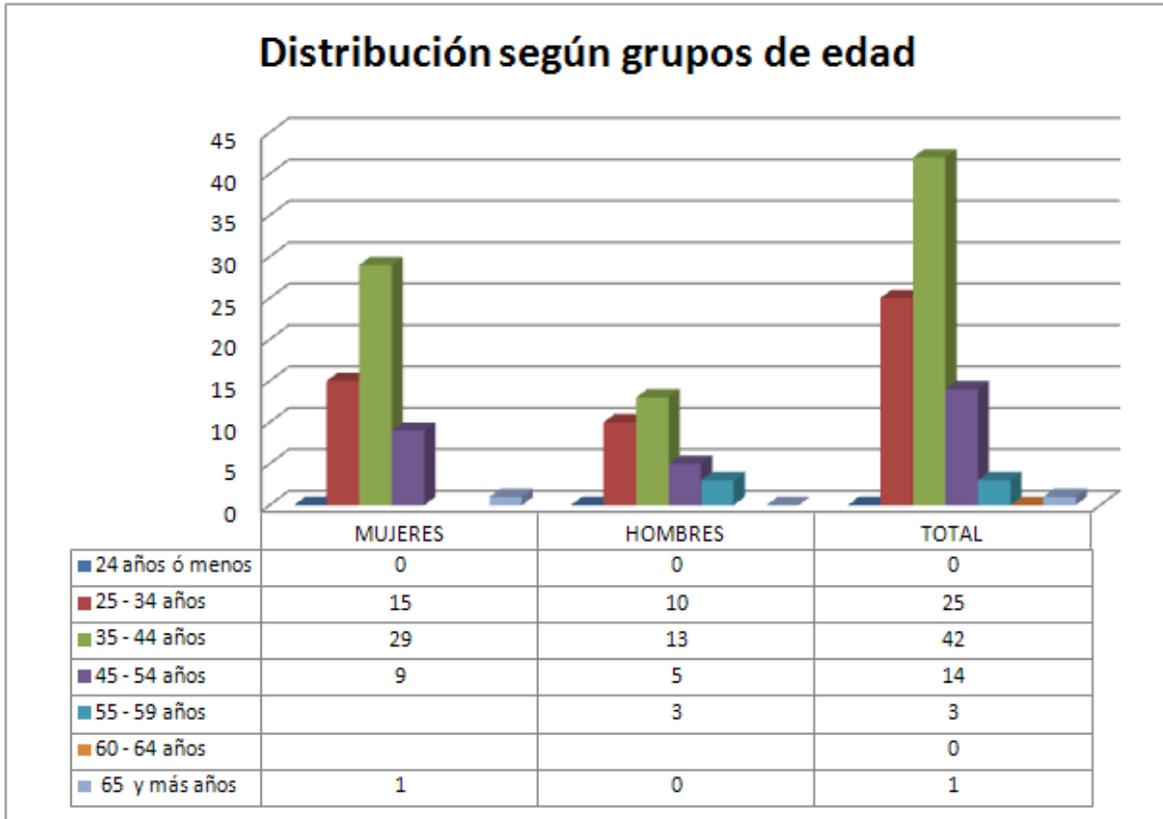


¹ Corresponde al personal permanente del servicio o institución, es decir: personal de planta, contrata, honorarios asimilado a grado, profesionales de las leyes Nos 15.076 y 19.664, jornales permanentes y otro personal permanente afecto al código del trabajo, que se encontraba ejerciendo funciones en la Institución al 31 de diciembre de 2011. Cabe hacer presente que el personal contratado a honorarios a suma alzada no se contabiliza como personal permanente de la institución.

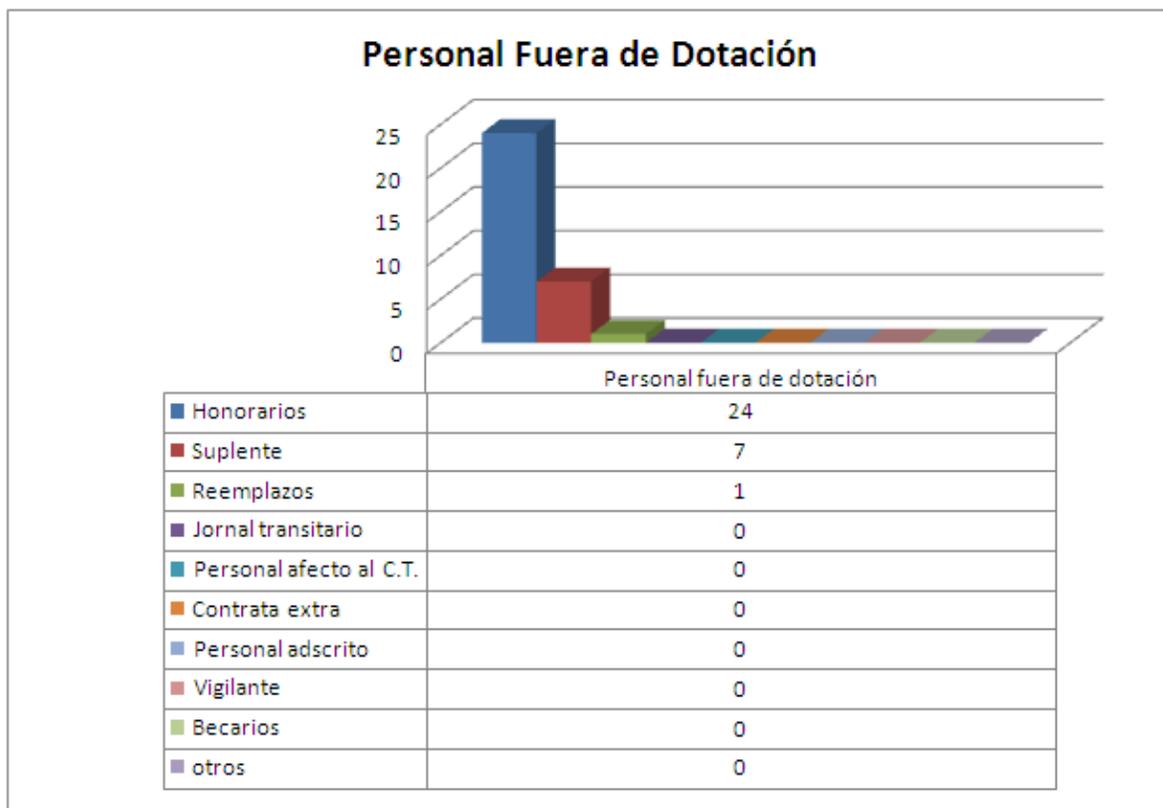
- Dotación Efectiva año 2011 por Estamento (mujeres y hombres)



- Dotación Efectiva año 2011 por Grupos de Edad (mujeres y hombres)



b) Personal fuera de dotación año 2011², por tipo de contrato



² Corresponde a toda persona excluida del cálculo de la dotación efectiva, por desempeñar funciones transitorias en la institución, tales como cargos adscritos, honorarios a suma alzada o con cargo a algún proyecto o programa, vigilantes privado, becarios de los servicios de salud, personal suplente y de reemplazo, entre otros, que se encontraba ejerciendo funciones en la Institución al 31 de diciembre de 2011.

c) Indicadores de Gestión de Recursos Humanos

Cuadro 1 Avance Indicadores de Gestión de Recursos Humanos					
Indicadores	Fórmula de Cálculo	Resultados ³		Avance ⁴	Notas
		2010	2011		
1. Reclutamiento y Selección					
1.1 Porcentaje de ingresos a la contrata ⁵ cubiertos por procesos de reclutamiento y selección ⁶	$(N^{\circ} \text{ de ingresos a la contrata año } t \text{ vía proceso de reclutamiento y selección} / \text{Total de ingresos a la contrata año } t) * 100$	-	53.8	-	(1)
1.2 Efectividad de la selección	$(N^{\circ} \text{ ingresos a la contrata vía proceso de reclutamiento y selección en año } t, \text{ con renovación de contrato para año } t+1 / N^{\circ} \text{ de ingresos a la contrata año } t \text{ vía proceso de reclutamiento y selección}) * 100$	-	85.7	-	(1)
2. Rotación de Personal					
2.1 Porcentaje de egresos del servicio respecto de la dotación efectiva.	$(N^{\circ} \text{ de funcionarios que han cesado en sus funciones o se han retirado del servicio por cualquier causal año } t / \text{Dotación Efectiva año } t) * 100$	11.1	12.9	86.0	Descendente (2)
2.2 Porcentaje de egresos de la dotación efectiva por causal de cesación.					
• Funcionarios jubilados	$(N^{\circ} \text{ de funcionarios Jubilados año } t / \text{Dotación Efectiva año } t) * 100$	0.0	0.0	-	Ascendente
• Funcionarios fallecidos	$(N^{\circ} \text{ de funcionarios fallecidos año } t / \text{Dotación Efectiva año } t) * 100$	0.0	0.0	-	Neutro
• Retiros voluntarios					
○ con incentivo al retiro	$(N^{\circ} \text{ de retiros voluntarios que acceden a incentivos al retiro año } t / \text{Dotación efectiva año } t) * 100$	0.0	0.0	-	Ascendente
○ otros retiros voluntarios	$(N^{\circ} \text{ de retiros otros retiros voluntarios año } t / \text{Dotación efectiva año } t) * 100$	11.1	7.1	156.3	Descendente

3 La información corresponde al período Enero 2010 - Diciembre 2010 y Enero 2011 - Diciembre 2011, según corresponda.

4 El avance corresponde a un índice con una base 100, de tal forma que un valor mayor a 100 indica mejoramiento, un valor menor a 100 corresponde a un deterioro de la gestión y un valor igual a 100 muestra que la situación se mantiene.

5 Ingreso a la contrata: No considera el personal a contrata por reemplazo, contratado conforme al artículo 11 de la ley de presupuestos 2011.

6 Proceso de reclutamiento y selección: Conjunto de procedimientos establecidos, tanto para atraer candidatos/as potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización, como también para escoger al candidato más cercano al perfil del cargo que se quiere proveer.

7 Se entiende como renovación de contrato a la recontractación de la persona en igual o distinto grado, estamento, función y/o calidad jurídica.

Cuadro 1
Avance Indicadores de Gestión de Recursos Humanos

Indicadores	Fórmula de Cálculo	Resultados ³		Avance ⁴	Notas
		2010	2011		
• Otros	$(\text{N}^\circ \text{ de funcionarios retirados por otras causales año } t / \text{Dotación efectiva año } t) * 100$	0.0	5.8	0.0	Descendente (3)
2.3 Índice de recuperación de funcionarios	$\text{N}^\circ \text{ de funcionarios ingresados año } t / \text{N}^\circ \text{ de funcionarios en egreso año } t$	1.0	1.2	83.3	Descendente (4)
3. Grado de Movilidad en el servicio					
3.1 Porcentaje de funcionarios de planta ascendidos y promovidos respecto de la Planta Efectiva de Personal.	$(\text{N}^\circ \text{ de Funcionarios Ascendidos o Promovidos}) / (\text{N}^\circ \text{ de funcionarios de la Planta Efectiva}) * 100$	0.0	0.0	-	Ascendente
3.2 Porcentaje de funcionarios recontratados en grado superior respecto del N° efectivo de funcionarios a contrata	$(\text{N}^\circ \text{ de funcionarios recontratados en grado superior, año } t) / (\text{Total contrata efectiva año } t) * 100$	4.7	11.8	251.1	Ascendente
4. Capacitación y Perfeccionamiento del Personal					
4.1 Porcentaje de Funcionarios Capacitados en el año respecto de la Dotación efectiva.	$(\text{N}^\circ \text{ funcionarios Capacitados año } t / \text{Dotación efectiva año } t) * 100$	100.0	81.2	81.2	Ascendente (5)
4.2 Promedio anual de horas contratadas para capacitación por funcionario.	$(\text{N}^\circ \text{ de horas contratadas para Capacitación año } t / \text{N}^\circ \text{ de participantes capacitados año } t)$	27.0	33.8	125.2	Ascendente
4.3 Porcentaje de actividades de capacitación con evaluación de transferencia ⁸	$(\text{N}^\circ \text{ de actividades de capacitación con evaluación de transferencia en el puesto de trabajo año } t / \text{N}^\circ \text{ de actividades de capacitación en año } t) * 100$	-	38.9	-	(1)

8 Evaluación de transferencia: Procedimiento técnico que mide el grado en que los conocimientos, las habilidades y actitudes aprendidos en la capacitación han sido transferidos a un mejor desempeño en el trabajo. Esta metodología puede incluir evidencia conductual en el puesto de trabajo, evaluación de clientes internos o externos, evaluación de expertos, entre otras.

No se considera evaluación de transferencia a la mera aplicación de una encuesta a la jefatura del capacitado, o al mismo capacitado, sobre su percepción de la medida en que un contenido ha sido aplicado al puesto de trabajo.

Cuadro 1
Avance Indicadores de Gestión de Recursos Humanos

Indicadores	Fórmula de Cálculo	Resultados ³		Avance ⁴	Notas
		2010	2011		
4.2 Porcentaje de becas ⁹ otorgadas respecto a la Dotación Efectiva.	$\text{N}^\circ \text{ de becas otorgadas año } t / \text{Dotación efectiva año } t) * 100$	0.0	0.0	-	Ascendente
5. Días no Trabajados					
5.1 Promedio mensual de días no trabajados por funcionario, por concepto de licencias médicas, según tipo.					
<ul style="list-style-type: none"> Licencias médicas por enfermedad o accidente común (tipo 1). 	$(\text{N}^\circ \text{ de días de licencias médicas tipo 1, año } t/12)/\text{Dotación Efectiva año } t$	-	0.37	-	(1)
<ul style="list-style-type: none"> Licencias médicas de otro tipo¹⁰ 	$(\text{N}^\circ \text{ de días de licencias médicas de tipo diferente al 1, año } t/12)/\text{Dotación Efectiva año } t$	-	0.82	-	(1)
5.2 Promedio Mensual de días no trabajados por funcionario, por concepto de permisos sin goce de remuneraciones.	$(\text{N}^\circ \text{ de días de permiso sin goce de remuneraciones año } t/12)/\text{Dotación Efectiva año } t$	-	0.01	-	(1)
6. Grado de Extensión de la Jornada					
Promedio mensual de horas extraordinarias realizadas por funcionario.	$(\text{N}^\circ \text{ de horas extraordinarias diurnas y nocturnas año } t/12) / \text{Dotación efectiva año } t$	11.0	10.8	101.9	Descendente
7. Evaluación del Desempeño¹¹					
7.1 Distribución del personal de acuerdo a los resultados de las	Porcentaje de Funcionarios en Lista 1	97.5%	99.0%	-	-

9 Considera las becas para estudios de pregrado, postgrado y/u otras especialidades.

10 No considerar como licencia médica el permiso postnatal parental.

11 Esta información se obtiene de los resultados de los procesos de evaluación de los años correspondientes.

Cuadro 1
Avance Indicadores de Gestión de Recursos Humanos

Indicadores	Fórmula de Cálculo	Resultados ³		Avance ⁴	Notas
		2010	2011		
	Porcentaje de Funcionarios en Lista 2	2.5%	1.0%	-	-
	Porcentaje de Funcionarios en Lista 3	0.0%	0.0%	-	-
	Porcentaje de Funcionarios en Lista 4	0.0%	0.0%	-	-
7.2 Sistema formal de retroalimentación del desempeño ¹² implementado	SI: Se ha implementado un sistema formal de retroalimentación del desempeño. NO: Aún no se ha implementado un sistema formal de retroalimentación del desempeño.	-	NO	-	-
8. Política de Gestión de Personas					
Política de Gestión de Personas ¹³ formalizada vía Resolución Exenta	SI: Existe una Política de Gestión de Personas formalizada vía Resolución Exenta. NO: Aún no existe una Política de Gestión de Personas formalizada vía Resolución Exenta.	-	SI	-	-

Notas:

- 1) Para estos indicadores no se puede mostrar avances ya que no fueron medidos en el año 2010.
- 2) En el año 2011, cesaron 11 funcionarios/as en el Servicio. A 6 de éstos/as no les fue renovado el contrato para el año 2011 y 5 correspondieron a la causal de renuncia voluntaria, principalmente en lo que respecta a jefaturas de unidades y/o áreas.
- 3) Este indicador no tiene grado de avance, puesto que en el año 2010 su resultado fue 0. Se detalla como "otra causal", la no renovación de 5 contrataciones para el año 2011.
- 4) Este indicador muestra un avance de menos de 100, toda vez que se procedió a contratar en el año 2011 vacantes que habían quedado sin ser provistas en el año 2010 y que recién fueron provistas durante el año 2011.
- 5) Este indicador muestra un avance de menos de 100, ya que la capacitación institucional durante el año 2011, estuvo focalizada en el estamento profesional, no considerando para dicho periodo a los estamentos directivo y administrativo.

12 Sistema de Retroalimentación: Se considera como un espacio permanente de diálogo entre jefatura y colaborador/a para definir metas, monitorear el proceso, y revisar los resultados obtenidos en un período específico. Su propósito es generar aprendizajes que permitan la mejora del rendimiento individual y entreguen elementos relevantes para el rendimiento colectivo.

13 Política de Gestión de Personas: Consiste en la declaración formal, documentada y difundida al interior de la organización, de los principios, criterios y principales herramientas y procedimientos que orientan y guían la gestión de personas en la institución.

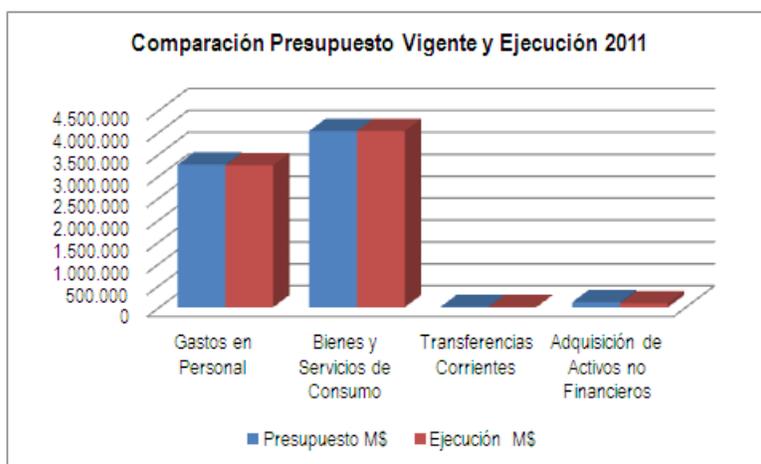
Anexo 3: Recursos Financieros

a) Resultados de la Gestión Financiera

La Dirección Nacional del Servicio Civil, presentó para el año 2011 una ejecución devengada de M\$ 7.454.053, lo que significa un 98,6% del total del presupuesto vigente.

El detalle del presupuesto y ejecución 2011 por subtítulo es la siguiente:

Conceptos	Presupuesto M\$	Ejecución M\$	%
Gastos en Personal	3.254.652	3.239.848	99,55%
Bienes y Servicios de Consumo	4.020.999	4.020.992	99,99%
Transferencias Corrientes	11.728	5.485	46,77%
Adquisición de Activos no Financieros	114.999	88.706	77,14%



La ejecución de Concursos Públicos Ley 19.882, en lo que se refiere a gasto en publicaciones y consultoras ascendió a M\$ 2.952.893, un 59 % más que al año 2010 cuyo monto ascendió a M\$ 1.859.481.

Concepto	Monto M\$
Publicaciones I nivel	52.493
Publicaciones II nivel	300.822
Consultoras I nivel	868.490
Consultoras II nivel	1.731.088
Total	2.952.893

Cuadro 2
Ingresos y Gastos devengados año 2010 – 2011

Denominación	Monto Año 2010 M\$[1]	Monto Año 2011 M\$	Notas
INGRESOS	6.590.626	7.356.501	
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	-	29.008	(1)
OTROS INGRESOS CORRIENTES	110.540	71.347	(2)
APORTE FISCAL	6.480.086	7.256.147	(3)
GASTOS	6.588.581	7.454.053	
GASTOS EN PERSONAL	3.154.066	3.239.849	
BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	3.221.581	4.020.992	(4)
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	13.242	5.484	(5)
OTROS GASTOS CORRIENTES		500	
ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	93.374	88.706	
SERVICIO DE LA DEUDA	106.318	98.522	
RESULTADO	2.045	-	97.552

Notas:

- (1) El año 2011 se incorporaron recursos por concepto de Programa BID denominado "Evaluación del desempeño de directivos y funcionarios públicos en Chile", CH-T1079, específicamente para financiar las dos primeras actividades del plan de adquisiciones definido para el programa.
- (2) La menor ejecución en este subtítulo, obedece a que durante el año 2010, hubo una fuerte recuperación de licencias de años anteriores y desde el 2011 se comenzó a normalizar la recaudación, ajustándose a lo correspondiente del periodo vigente
- (3) El mayor aporte fiscal obedece al incremento de recursos considerados para la glosa de concursos públicos Ley 19.882.
- (4) El mayor gasto en el subtítulo 22, obedece principalmente al incremento de recursos considerados para la glosa de concursos públicos Ley 19.882.
- (5) En este subtítulo se registran las Becas Ley 19.882 que contempló el otorgamiento de 400 becas de pregrado, cuyas convocatorias se realizaron el año 2004 y 2005 becarios. Este concepto presenta una baja respecto del año 2010, que obedece al término del ciclo natural del régimen de estudios de los becarios, es decir éstos se han ido titulado.

b) Comportamiento Presupuestario año 2011

Cuadro 3								
Análisis de Comportamiento Presupuestario año 2011								
Subt.	Item	Asig.	Denominación	Presupuesto Inicial[1]	Presupuesto Final[2]	Ingresos y Gastos Devengados	Diferencia[3]	Notas[4]
				(M\$)	(M\$)	(M\$)	(M\$)	
			INGRESOS	6.593.096	7.433.297	7.356.501	76.796	
05			TRANSFERENCIAS CORRIENTES	-	54.144	29.008	25.136	
			OTROS INGRESOS CORRIENTES				-	
08	01		Recuperaciones y Reembolsos por Licencias Médicas	15.120	62.120	71.346	9.226	
		001		14.913	61.913	71.124	9.211	
		99	Otros				-	
		999		207	207	222	15	
09			APORTE FISCAL					
	01		Libre	6.576.976	7.317.033	7.256.147	60.886	
	03		Servicio de la Deuda Externa	6.417.800	7.157.857	7.157.625	232	
				159.176	159.176	98.522	60.654	(2)
			GASTOS	6.593.096	7.562.054	7.454.053	108.001	
21			GASTOS EN PERSONAL	2.599.394	3.254.652	3.239.849	14.803	
22			BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	3.694.716	4.020.999	4.020.992	7	
24	01		TRANSFERENCIAS CORRIENTES	31.728	11.728	5.484	6.244	
			Al Sector Privado	31.728	11.728	5.484	6.244	
		002	Fondo Becas Ley N° 19.618	738	-	-	-	
		003	Fondo de Becas Ley N° 19.882	30.990	11.728	5.484	6.244	
26			OTROS GASTOS CORRIENTES	-	500	500	-	
29			ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	108.082	114.999	88.706	26.293	
	04		Mobiliario y Otros	826	743	693	50	
	05		Máquinas y Equipos	-	1.000	1.000	-	
	06		Equipos Informáticos					
	07		Programas Informáticos	107.256	35.000	27.732	7.268	

Cuadro 3								
Análisis de Comportamiento Presupuestario año 2011								
Subt.	Item	Asig.	Denominación	Presupuesto Inicial[1]	Presupuesto Final[2]	Ingresos y Gastos Devengados	Diferencia[3]	Notas[4]
34			SERVICIO DE LA DEUDA		78.256	59.281	18.975	
	02		Amortización Deuda Externa	159.176	159.176	98.522	60.654	(2)
	04		Intereses Deuda Externa	118.892	118.892	84.087	34.805	
				40.284	40.284	14.435	25.849	
			RESULTADO	-1.000	- 128.757	97.552	- 31.205	

Notas:

La Dirección Nacional presentó un muy buen comportamiento presupuestario para el año 2011, su ejecución devengada alcanzó a un 98,6% respecto del presupuesto vigente, por lo tanto, no amerita mayor justificación del porcentaje no ejecutado especialmente del subtítulo 21 y 22, ya que en términos de compromisos la DNSC comprometió el 100% del presupuesto asignado para el año 2011. En lo referente al subtítulo 29 se realizó una menor inversión en Informática, respecto de la programada.

El producto Concursos Públicos de Altos Directivos Públicos fue el más relevante en términos de ejecución presupuestaria por un monto de M\$ 2.952.893.

En cuanto a la ejecución de ingreso se cabe justificar los siguientes ítems:

(1) Subtítulo 05, Transferencias Corrientes, Ítem 07 de Organismos Internacionales, asignación Fondo Especial del Japón: En este caso la menor percepción de los recursos obedece, a que no se materializaron los pagos durante el año 2012, de una de las actividades comprometidas en el plan de adquisiciones, por ende no se solicitó el correspondiente reembolso.

(2) Subtítulo 09, ítem 03 Servicio de la Deuda, el monto calculado por Dipres fue menor al proyectado en la Ley de Presupuesto.

c) Indicadores Financieros

Cuadro 4							
Indicadores de Gestión Financiera							
Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo[1]			Avance 2011/2010	Notas
			2009	2010	2011		
Comportamiento del Aporte Fiscal (AF)	AF Ley inicial / (AF Ley vigente – Políticas Presidenciales[3])	%	0,80	0,81	0,90	1,11	(1)
	[IP Ley inicial / IP devengados]	%	0,74	0,21	0,21	1,00	(2)
Comportamiento de los Ingresos Propios (IP)	[IP percibidos / IP devengados]	%	1,00	1,00	1,00	1,00	(2)
	[IP percibidos / Ley inicial]	%	1,36	4,73	4,72	1,00	(2)
	[DF/ Saldo final de caja]	%	1,03	1,03	0,00	0,00	(2)
Comportamiento de la Deuda Flotante (DF)	(DF + compromisos cierto no devengados) / (Saldo final de caja + ingresos devengados no percibidos)	%	1,03	1,03	0,99	0,97	(2)

Notas:

- (1) El año 2011 se presentó un mejor comportamiento del aporte fiscal respecto del año anterior, de un 81% a un 90%.
 (2) En el resto de los indicadores los resultados se mantienen o no varían significativamente.

d) Fuente y Uso de Fondos

Cuadro 5					
Análisis del Resultado Presupuestario 2011[1]					
Código	Descripción	Saldo Inicial	Flujo Neto	Saldo Final	
FUENTES Y USOS		148.700	-	97.555	- 51.145
Carteras Netas		-	-	-	-
115	Deudores Presupuestarios				
215	Acreedores Presupuestarios				
Disponibilidad Neta		130.597	-	79.452	- 51.145
111	Disponibilidades en Moneda Nacional	130.597	-	79.452	- 51.145
Extrapresupuestario neto		18.103	-	18.103	-
114	Anticipo y Aplicación de Fondos				
116	Ajustes a Disponibilidades	19.943	-	19.943	-
119	Trasposos Interdependencias				
214	Depósitos a Terceros	-	1.840	1.840	-
216	Ajustes a Disponibilidades				
219	Trasposos Interdependencias				

e) Cumplimiento Compromisos Programáticos

No aplica para la DNSC.

Cuadro 6				
Ejecución de Aspectos Relevantes Contenidos en el Presupuesto 2011				
Denominación	Ley Inicial	Presupuesto Final	Devengado	Observaciones

f) Transferencias¹⁴:

No aplica para el año 2011, por cuanto el programa BID se término en Junio de 2009.

Cuadro 7					
Transferencias Corrientes					
Descripción	Presupuesto Inicial 2011 ¹⁵ (M\$)	Presupuesto Final2011 ¹⁶ (M\$)	Gasto Devengado (M\$)	Diferencia ¹⁷	Notas
TRANSFERENCIAS AL SECTOR PRIVADO					
Gastos en Personal					
Bienes y Servicios de Consumo					
Inversión Real					
Otros					
TRANSFERENCIAS A OTRAS ENTIDADES PÚBLICAS					
Gastos en Personal					
Bienes y Servicios de Consumo					
Inversión Real					
Otros ¹⁸					
TOTAL TRANSFERENCIAS					

14 Incluye solo las transferencias a las que se les aplica el artículo 7° de la Ley de Presupuestos.

15 Corresponde al aprobado en el Congreso.

16 Corresponde al vigente al 31.12.2011.

17 Corresponde al Presupuesto Final menos el Gasto Devengado.

18 Corresponde a Aplicación de la Transferencia.

g) Inversiones¹⁹:

No aplica. La DNSC no contempla proyectos, estudios y/o programas imputados en los subtítulos 30 y 31 del presupuesto.

Cuadro 8							
Comportamiento Presupuestario de las Iniciativas de Inversión año 2011							
Iniciativas de Inversión	Costo Total Estimado ²⁰	Ejecución Acumulada al año 2011 ²¹	% Avance al Año 2011	Presupuesto Final Año 2011 ²²	Ejecución Año 2011 ²³	Saldo por Ejecutar	Notas
	(1)	(2)	(3) = (2) / (1)	(4)	(5)	(7) = (4) - (5)	

¹⁹ Se refiere a proyectos, estudios y/o programas imputados en los subtítulos 30 y 31 del presupuesto.

²⁰ Corresponde al valor actualizado de la recomendación de MIDEPLAN (último RS) o al valor contratado.

²¹ Corresponde a la ejecución de todos los años de inversión, incluyendo el año 2011.

²² Corresponde al presupuesto máximo autorizado para el año 2011.

²³ Corresponde al valor que se obtiene del informe de ejecución presupuestaria devengada del año 2011.

Anexo 4: Indicadores de Desempeño año 2011

- Indicadores de Desempeño presentados en la Ley de Presupuestos año 2011

Cuadro 9										
Cumplimiento Indicadores de Desempeño año 2011										
Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Meta 2011	Cumple SI/NO ²⁴	% Cumplimiento ²⁵	Notas
				2009	2010	2011				
Políticas de gestión de personas para los servicios públicos.	<u>Eficacia/Producto</u>	((Total de áreas temáticas definidas en el modelo con orientaciones de políticas en el año t / Total de áreas temáticas definidas en el Modelo de Gestión Estratégica de RRHH) * 100)	%	41 %	53 %	59 %	59 %	SI	100%	-
	Porcentajes de áreas temáticas definidas en el Modelo de Gestión Estratégica de RRHH con orientaciones de políticas en el año t. Aplica Enfoque de Género: NO			(7/17) *100	(9/17) *100	(10/17) *100	(10/17) *100			

24 Se considera cumplido el compromiso, si la comparación entre el dato efectivo 2011 y la meta 2011 implica un porcentaje de cumplimiento igual o superior a un 95%.

25 Corresponde al porcentaje de cumplimiento de la comparación entre el dato efectivo 2011 y la meta 2011.

Cuadro 9
Cumplimiento Indicadores de Desempeño año 2011

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo				Cumple SI/NO ²⁴	% Cumplimiento ²⁵	Notas
				2009	2010	2011	Meta 2011			
Asesoría en gestión directiva y de personas en el sector público.	<u>Eficacia/Producto</u> Porcentaje de asesorías realizadas dentro del plazo establecido a los convenios de desempeño de los cargos de ADP con nombramiento de los cargos de ADP con nombramiento o en el periodo t.	((N° de asesorías realizadas dentro del plazo establecido a los convenios de desempeño de los cargos de ADP con nombramiento o en el periodo t / N° total de cargos de ADP con nombramiento o en el periodo t) * 100)	%	0 %	86 %	88 %	87 %	SI	101%	-
				(0/0) *100	(108/126) *100	(193/219) *100	(87/100) *100			

Supervisión de prácticas e instrumentos relativos a la gestión de personas en el sector público.	<u>Eficacia/Producto</u> Promedio de actividades de supervisión y seguimiento de la gestión de capacitación en el año t respecto del total de servicios considerados en la supervisión.	((Total de actividades de supervisión y seguimiento de la gestión de capacitación en el año t / Total de servicios considerados en la supervisión y seguimiento))	número	2	S.I.	6	6	SI	100%	-
				(388/194)	(0/0)	(1188/198)	(1188/198)			
	Aplica Enfoque de Género: NO									

Cuadro 9
Cumplimiento Indicadores de Desempeño año 2011

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo				Meta 2011	Cumple SI/NO ²⁴	% Cumplimiento ²⁵	Notas	
				2009	2010	2011						
Formación y capacitación en gestión directiva y de personas en el sector público.	<u>Eficacia/Producto</u> Porcentaje de Altos Directivos Públicos (ADP) que han participado en actividades de fortalecimiento o realizadas.	((Total de ADP de I y II nivel jerárquico que han participado en actividades de formación realizadas / Total de ADP de I y II nivel jerárquico nombrados a la fecha de realización de las actividades de formación) * 100)	%	73 %	112 %	108 %	60 %	SI	179%	1		
				(342/470) *100	(435/387) *100	(579/538) *100	(432/720) *100					
				0%	0%	32%	30%					
				Aplica Enfoque de Género: SI	Mujeres	(0/0) *100	(0/0) *100				(173/538) *100	(64/216) *100
						0%	0%				75%	73%
					Hombres:	(0/0) *100	(0/0) *100				(406/538) *100	(368/504) *100

Formación y capacitación en gestión directiva y de personas en el sector público.	<u>Eficacia/Producto</u> Porcentaje de servicios con jefaturas y/o profesionales del área de RRHH capacitados en el año t.	((N° de servicios públicos con jefaturas y/o profesionales del área de RRHH capacitados en el año t / Total de servicios públicos)*100)	%	64 %	69 %	62 %	57 %	SI	108%	2
				(157/245) *100	(169/245) *100	(154/249) *100	(143/249) *100			
				Aplica Enfoque de Género: NO						

Cuadro 9
Cumplimiento Indicadores de Desempeño año 2011

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo				Meta 2011	Cumple SI/NO ²⁴	% Cumplimiento ²⁵	Notas
				2009	2010	2011					
<i>Eficacia/Producto</i>											
Selección de Directivos Públicos.	Porcentaje de cargos ADP de I y II nivel jerárquico que han iniciado la concursabilidad a través del Sistema de Alta Dirección Pública, con respecto al universo total de cargos adscritos al Sistema de Alta Dirección Pública.	((Número de cargos de I y II nivel jerárquico que han iniciado la concursabilidad a través del sistema de ADP / Número total de cargos de I y II nivel jerárquico adscritos al sistema de ADP) * 100)	%	73 %	82 %	85 %	83 %	SI	103%		
				(624/850) *100	(727/892) *100	(780/915) *100	(753/907) *100				
	Aplica Enfoque de Género: NO										

Cuadro 9
Cumplimiento Indicadores de Desempeño año 2011

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Meta 2011	Cumple SI/NO ²⁴	% Cumplimiento ²⁵	Notas
				2009	2010	2011				
		<i>Calidad/Producto</i>								
		<i>ucto</i>								
		((Sumatoria del número de días corridos desde la fecha de publicación de la convocatoria hasta la fecha del envío de la nómina de candidatos a la autoridad para cargos de I nivel jerárquico / Total de concursos con envío de nómina en el año t para cargos de I nivel jerárquico))								
Selección de Directivos Públicos.	Tiempo promedio de duración de concursos de I nivel jerárquico realizados a través del Sistema de Alta Dirección Pública, desde la publicación de la convocatoria hasta el envío de la nómina de candidatos elegibles a la autoridad en el año t.	Aplica Enfoque de Género: NO	días	95 (3419/36)	S.I. (0/0)	82 (5096/62)	101 (4141/41)	SI	123%	3

Cuadro 9
Cumplimiento Indicadores de Desempeño año 2011

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Meta 2011	Cumple SI/NO ²⁴	% Cumplimiento ²⁵	Notas
				2009	2010	2011				
Selección de Directivos Públicos.	<u>Calidad/Producto</u>									
	Tiempo promedio de duración de concursos de II nivel jerárquico realizados a través del Sistema de Alta Dirección Pública, desde la publicación de la convocatoria hasta el envío de la nomina de candidatos elegibles a la autoridad en el año t.	((Sumatoria del número de días corridos desde la fecha de publicación de la convocatoria hasta la fecha del oficio de envío de la nómina de candidatos a la autoridad para cargos de II nivel jerárquico / Total de concursos con envío de nóminas en el año t para cargos de II nivel jerárquico))	días	95 (17525/ 184)	S.I. (0/0)	81 (25203/ 312)	96 (26304/27 4)	SI	119%	4
	Aplica Enfoque de Género: NO									

Cuadro 9
Cumplimiento Indicadores de Desempeño año 2011

Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Meta 2011	Cumple SI/NO ²⁴	% Cumplimiento ²⁵	Notas
				2009	2010	2011				
Selección de Directivos Públicos.	<u>Calidad/Producto</u> Porcentaje de concursos para el total de cargos de II nivel jerárquico declarados desiertos por Comité de Selección en el año t.	((Total de concursos para el total de cargos declarados desiertos por Comité de Selección en el año t / Total de concursos con declaración de desierto o conformación de nómina en el año t) * 100)	%	30 %	S.I.	12 %	13 %	SI	111%	5
				(79/264) *100	(0/0) *100	(43/355) *100	(34/253) *100			

Porcentaje global de cumplimiento: 100%

Notas:

1. El indicador presenta un sobrecumplimiento en su ejecución de 180%, lo podemos explicar básicamente porque la medición está construida en base a los datos históricos del Sistema de Alta Dirección Pública, tomando en el numerador todos los ADP (Altos Directivos Públicos que han participado en alguna instancia de formación desde el inicio del sistema a la fecha y en el denominador a todos los ADP - también desde el inicio del sistema - con nombramiento vigente a la fecha, sacando los desvinculados. Esta medición ya no nos entrega información relevante, dado que el sistema ha tenido un porcentaje importante de desvinculaciones y se producen sobrecumplimientos. También podemos señalar como causa del sobrecumplimiento la programación mensual de los talleres de inducción para altos directivos públicos (el año anterior se hizo de manera trimestral), lo que nos permitió llegar a un número mayor de ADP en comparación con años anteriores.
2. De un total de 249 servicios que componen el universo de servicios públicos que conforman la administración central del Estado, se capacitó a 154 áreas, alcanzando un 62% del universo, esto significa 11 servicios más respecto de lo planificado. La causa del sobre cumplimiento se debe a la decisión institucional de efectuar una ronda sectorial de talleres de capacitación en materia de prevención del acoso laboral y sexual, la cual se realizó en el mes de agosto, convocando a la totalidad de sectores que conforman la administración central del Estado, la demanda se originó por la buena recepción de la temática en los servicios y la necesidad de orientaciones más detalladas en la materia. La actividades formativas correspondieron a capacitación en uso del Portal Empleos

Públicos y talleres y jornadas de capacitación, donde se abordaron las temáticas referidas a prevención del acoso laboral y/o sexual en los servicios públicos; conciliación vida personal y laboral; gestión del desempeño; gestión estratégica de personas, junto con la realización del V Encuentro Nacional de Desarrollo de las Personas de Servicios Públicos.

3. Se realizaron una serie de acciones que apuntaron a reducir los tiempos de duración de los concursos de primer y segundo nivel. Éstas son las siguientes:
 - a. Con las autoridades:
 - i. Catastro de cargos ADP, estado actual, vacancias, renovaciones, etc.
 - ii. Planificación de fechas de inicio de convocatorias
 - iii. Preparación anticipada y actualización de perfiles
 - iv. Feedback permanente con los ministerios que concentran la mayor demanda (salud, agricultura, educación, entre otros)
 - v. Viajes a regiones de jefes de equipo para planificar, en conjunto con los jefes de servicio de salud.
 - b. Organización Interna:
 - i. Nueva organización del trabajo: se establecieron 5 equipos de trabajo, cada uno con 1 jefe de equipo y con 3 ó 4 consultores cada uno.
 - ii. Se asignaron carteras a cada equipo, de manera que cada consultor tuviera uno o más servicios a cargo (ejecutivo de cuenta)
 - iii. Se redefinieron las funciones, tareas y responsabilidades.
 - iv. Retroalimentación a cada equipo del desempeño de cada consultor en términos de tiempos, costos y resultados de cada proceso.
 - c. Procesos:
 - i. Se establecieron tiempos / plazos para cada hito, incluyendo la planificación de todo el proceso antes del inicio de la convocatoria.
 - ii. Se acordaron plazos con las empresas proveedoras de servicio
 - iii. Se rediseñaron algunos flujos de documentos y visto bueno, eliminándose algunos innecesarios
 - d. Capacitación:
 - i. Se realizaron jornadas de capacitación con representantes ministeriales y de servicio.
 - ii. Se realizaron Talleres con profesionales expertos.
 - iii. Reuniones de trabajo con empresas proveedoras, orientadas a estandarizar informes y procesos.
 - e. Otros:
 - i. Compra anticipada con diario El Mercurio, lo que permitió negociar precio y espacio permanente en cuerpo E. Esto incluye acuerdo de procedimiento operacional con este proveedor.
4. Se realizaron una serie de acciones que apuntaron a reducir los tiempos de duración de los concursos de primer y segundo nivel. Éstas son las siguientes:
 - a. Con las autoridades:
 - i. Catastro de cargos ADP, estado actual, vacancias, renovaciones, etc.
 - ii. Planificación de fechas de inicio de convocatorias
 - iii. Preparación anticipada y actualización de perfiles
 - iv. Feedback permanente con los ministerios que concentran la mayor demanda (salud, agricultura, educación, entre otros)
 - v. Viajes a regiones de jefes de equipo para planificar, en conjunto con los jefes de servicio de salud.
 - b. Organización Interna:

- i. Nueva organización del trabajo: se establecieron 5 equipos de trabajo, cada uno con 1 jefe de equipo y con 3 ó 4 consultores cada uno.
 - ii. Se asignaron carteras a cada equipo, de manera que cada consultor tuviera uno o más servicios a cargo (ejecutivo de cuenta)
 - iii. Se redefinieron las funciones, tareas y responsabilidades.
 - iv. Retroalimentación a cada equipo del desempeño de cada consultor en términos de tiempos, costos y resultados de cada proceso.
 - c. Procesos:
 - i. Se establecieron tiempos / plazos para cada hito, incluyendo la planificación de todo el proceso antes del inicio de la convocatoria.
 - ii. Se acordaron plazos con las empresas proveedoras de servicio
 - iii. Se rediseñaron algunos flujos de documentos y visto bueno, eliminándose algunos innecesarios
 - d. Capacitación:
 - i. Se realizaron jornadas de capacitación con representantes ministeriales y de servicio.
 - ii. Se realizaron Talleres con profesionales expertos.
 - iii. Reuniones de trabajo con empresas proveedoras, orientadas a estandarizar informes y procesos.
 - e. Otros:
 - i. Compra anticipada con diario El Mercurio, lo que permitió negociar precio y espacio permanente en cuerpo E. Esto incluye acuerdo de procedimiento operacional con este proveedor.
- 5. El indicador presenta un leve sobre cumplimiento, sobrepasando en un 1% la meta establecida para el año. Es importante considerar como elemento de análisis que las metas propuestas se basan en proyecciones estadísticas que, aún cuando tienen un significativo valor predictivo, se ven afectadas por factores que no necesariamente son controlables internamente y que hacen que los datos efectivos puedan variar respecto a lo comprometido. Respecto de las causas que pueden haber influido positivamente en la cantidad y calidad de los postulantes - factor que incide directamente en la conformación de nóminas, nombramiento por parte de la autoridad y no declaración de desiertos - es la campaña comunicacional que realizó la Alta Dirección Pública, tanto en medios de comunicación (radio y medios electrónicos) como las charlas focalizadas en postgrados universitarios y colegios profesionales.

- Otros Indicadores de Desempeño medidos por la Institución el año 2011

Cuadro 10							
Otros indicadores de Desempeño año 2011							
Producto Estratégico	Nombre Indicador	Fórmula Indicador	Unidad de medida	Efectivo			Notas
				2009	2010	2011	
Selección de Directivos Públicos.	Tiempo promedio de duración de concursos ADP de I nivel jerárquico desde la publicación de la convocatoria hasta el envío de la nómina de candidatos elegibles a la autoridad, de los concursos con nóminas durante el año curso.	(Sumatoria del número de días corridos desde la fecha de publicación de la convocatoria hasta la fecha del oficio del envío de la nómina de candidatos a la autoridad para cargos de I nivel jerárquico / Total de concursos con envío de nómina durante el año para cargos de I nivel jerárquico)	días	83 días (1666/20)	96 días (5640/59)	96 días (5640/59)	1
	Enfoque de Género: No						

Notas:

1. El indicador fue incumplido, presentando un 86% de cumplimiento. Al 31 de diciembre de 2010 se registró un promedio de 96 días de duración de concursos de ADP de I nivel jerárquico (desde la publicación de la convocatoria hasta el envío de la nómina de candidatos elegibles a la autoridad), con respecto a la meta establecida de 82 días.
Es relevante señalar que durante el primer trimestre el aumento de días de duración de concursos para I Nivel se debió principalmente al concurso para proveer el cargo de Director/a Servicio de Salud Metropolitano Occidente, debido a que el Consejo de Alta Dirección Pública (CADP), que es el organismo encargado de conducir los procesos de selección de los cargos incluidos en el Sistema de Alta Dirección Pública, decidió postergar el envío de nómina durante el periodo de cambio de autoridades. Ello implicó que el tiempo de duración del concurso fuera de 130 días. Por otra parte, en el cuarto trimestre se registraron 6 cargos de Directores Regionales del Servicio de Vivienda y Urbanismo de Maule, Araucanía, Bío-Bío, O'Higgins y Valparaíso, donde la duración de los concursos varió entre los 127 y 144 días.
De acuerdo a los concursos con envío de nómina durante el año 2010, y en el marco del supuesto establecido para este indicador, es posible indicar que la desviación estándar superó los 11 concursos definidos como máximo para dar cumplimiento a la meta, llegando a una desviación estándar efectiva de 15 concursos.
Además, existen otros factores adicionales que han afectado el cumplimiento del indicador, particularmente que el año 2010 la composición del Consejo de Alta Dirección Pública (CADP) se vio afectada como consecuencia de las nuevas responsabilidades que asumieron en el Gobierno dos de sus integrantes y del cumplimiento del periodo en el ejercicio de sus cargos de otros consejeros. Dado lo anterior, y mientras se concretaba el proceso de designación por parte del Presidente de la República y de la ratificación de su propuesta por el Senado se produjo un periodo en que menos consejeros estuvieron ejerciendo su cargo, lo que significó un retraso en la etapa de entrevistas a candidatos a cargos de I nivel del Sistema de Alta Dirección Pública. En resumen, el Consejo, durante este periodo nunca dejó de sesionar, sin embargo, no adopta decisiones respecto a nóminas entre el 16 de marzo y el 3 de junio de 2010. El nuevo Consejo se constituye a cabalidad con los nuevos consejeros el 27 de julio de 2010.
No obstante lo descrito, se adoptaron las siguientes acciones para abordar esta situación:
 - El nuevo Consejo de ADP, sesionó en promedio 3 veces a la semana, en circunstancias que están obligados a una sesión semanal.
 - Se hicieron cambios en el proceso lo que permitió racionalizar y recalendarizar los concursos y por satisfacer las demandas de las autoridades.
 - Se realizaron jornadas de capacitación en las características del proceso y rol a los nuevos representantes ministeriales.

Anexo 5: Compromisos de Gobierno

Cuadro 11 Cumplimiento Compromisos de Gobierno año 2010			
Objetivo ²⁶	Producto ²⁷	Producto estratégico (bienes y/o servicio) al que se vincula ²⁸	Evaluación ²⁹
Perfeccionar y extender el Sistema de Alta Dirección Pública	Se realizaron 440 concursos: 60 en I nivel y 380 en II nivel.	2, 3 (2)	Cumplido
Asesorar a los servicios en el desarrollo de concursos de tercer nivel jerárquico en la administración pública (1)	Se asesoró un total de 132 concursos de III nivel jerárquico, lo que equivale a un 48% de los concursos de jefes de departamento o equivalentes, realizados en la administración central en el año 2011.	2 (2)	Cumplido

Notas:

- (1) El objetivo se da por cumplido para el periodo 2011. A contar del año 2012, el Servicio Civil implementará un nuevo modelo de asesoría estratégica integral a los servicios públicos para el desarrollo de políticas y herramientas de gestión de personas.
- (2) Se refiere a los siguientes productos estratégicos definidos en la ficha A1, año 2011: nro. 2 "Fortalecer la Dirección Pública, poniendo a disposición de los directivos, herramientas destinadas a mejorar la gestión pública, tales como: actividades de formación y/o capacitación; asesoría técnica y legal a las instituciones y los directivos; guías metodológicas, entre otras" y nro. 3 "Proveer oportunamente candidatos/as idóneos y elegibles para liderar los servicios y organismos del Sistema de Alta Dirección Pública I y II Nivel Jerárquico, seleccionados a través de concursos públicos, abiertos, no discriminatorios y basados en el mérito; y promover la excelencia de los procesos de selección de directivos de III Nivel Jerárquico".

26 Corresponden a actividades específicas a desarrollar en un período de tiempo preciso.

27 Corresponden a los resultados concretos que se espera lograr con la acción programada durante el año.

28 Corresponden a los productos estratégicos identificados en el formulario A1 de Definiciones Estratégicas.

29 Corresponde a la evaluación realizada por la Secretaría General de la Presidencia.

Anexo 6: Informe Preliminar³⁰ de Cumplimiento de los Compromisos de los Programas / Instituciones Evaluadas³¹

No Aplica para el Servicio.

Programa / Institución:

Año Evaluación:

Fecha del Informe:

Cuadro 11	
Cumplimiento de Compromisos de Programas / Instituciones Evaluadas	
Compromiso	Cumplimiento

30 Se denomina preliminar porque el informe no incorpora la revisión ni calificación de los compromisos por parte de DIPRES.

31 Se refiere a programas/instituciones evaluadas en el marco del Programa de Evaluación que dirige la Dirección de Presupuestos.

Anexo 7: Cumplimiento de Sistemas de Incentivos Institucionales 2011

- Cumplimiento Programa de Mejoramiento de la Gestión 2011

Cuadro 12										
Cumplimiento Programa de Mejoramiento de la Gestión año 2011										
Marco	Área de Mejoramiento	Sistemas	Objetivos de Gestión				Ponderador	% del ponderador Cumple obtenido		
			Etapas de Desarrollo o Estados de Avance							
			I	II	III	IV				
Marco Básico	Calidad de Atención a Usuarios	Gobierno Electrónico - Tecnologías de Información				X	Mediana	9.00%	SI	
		Sistema Integral de Información y Atención Ciudadana				X	Mediana	10.00%	SI	
		Sistema Seguridad de la Información			X			Mediana	9.00%	SI
	Planificación / Control de Gestión	Descentralización	X					Menor	7.00%	SI
		Equidad de Género	X					Menor	5.00%	SI
		Sistema de Monitoreo del Desempeño Institucional	X					Alta	50.00%	100 SI
Marco de la Calidad	Gestión de la Calidad	Sistema de Gestión de la Calidad (ISO 9001)	X				Mediana	10.00%	SI	
Porcentaje Total de Cumplimiento :								100.00%		

Anexo 8: Cumplimiento Convenio de Desempeño Colectivo

Cuadro 13				
Cumplimiento Convenio de Desempeño Colectivo año 2011				
Equipos de Trabajo	Número de personas por Equipo de Trabajo ³²	N° de metas de gestión comprometidas por Equipo de Trabajo	Porcentaje de Cumplimiento de Metas ³³	Incremento por Desempeño Colectivo ³⁴
Dirección	24	7	114%	8%
Subdirección de Alta Dirección Pública	33	5	100%	8%
Subdirección de Desarrollo de las Personas	18	3	100%	8%
División de Gestión Interna	17	3	100%	8%

32 Corresponde al número de personas que integran los equipos de trabajo al 31 de diciembre de 2011.

33 Corresponde al porcentaje que define el grado de cumplimiento del Convenio de Desempeño Colectivo, por equipo de trabajo.

34 Incluye porcentaje de incremento ganado más porcentaje de excedente, si corresponde.

Anexo 9: Proyectos de Ley en tramitación en el Congreso Nacional

No aplica para el Servicio.