

CHILE - Modernización del estado y gestión de personas: tema pendiente

Leonel Tapia Contador

Viernes 24 de octubre de 2008, puesto en línea por [Jordi Berenguer](#)

En los últimos meses una serie de protestas de funcionarios públicos (SII, SENAME, Registro Civil, INP, entre otros) demandando una agenda más activa de modernización y mejoramiento de sus condiciones laborales evidencian una falta de agenda y voluntad para avanzar hacia un nuevo trato de los profesionales y técnicos del sector público.

La formación del capital humano es parte de los grandes consensos asumido por nuestras autoridades económicas y empresariales. Hay unanimidad que se requiere avanzar para cerrar las brechas de capital humano que presenta nuestro país siendo la expresión más concreta la creciente aplicación de modelos de capacitación centrado en el desarrollo de las competencias laborales incluyendo al sector público.

Hasta ahora el modelo dominante de modernización del Estado está marcado por la implementación de mecanismo de mercado para la asignación de los bienes y servicios públicos. Dicho enfoque asume que la mera participación de los privados junto a la introducción de instrumental de gestión contribuye a mejorar el desempeño y resultados de los servicios públicos.

Los enfoques e instrumental incorporados hasta ahora no se traducen en cambios sustantivos en las prestaciones de servicios como lo evidencian las iniciativas del Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG) que establece indicadores de desempeño a las instituciones públicas que prácticamente siempre se cumplen y tienen poco impacto en el quehacer institucional. Es necesario revisar si los incentivos o bonos son adecuados.

El resultado neto es una gestión pública centrada en el cumplimiento de metas de cobertura y ejecución presupuestaria, sin una clara vocación por el impacto, la pertinencia, ni a la formación de equipos técnicos y profesionales que dispongan de los incentivos adecuados para trabajar.

Hay avances parciales como es el caso de la Dirección Nacional del Servicio Civil (DNSC) cuyo sistema de concursabilidad contribuye a la transparencia en la selección de personas para los niveles directivos del sector público. Sin embargo, surge la duda si dicho servicio efectivamente está incorporando profesionales y directivos nuevos a la gestión pública o simplemente constituyendo un mecanismo de validación de caras conocidas.

Estos resultados plantean el desafío de avanzar hacia un nuevo enfoque, que no sólo se exprese en más indicadores de desempeño, sino en una nueva apuesta que ponga como eje a las personas y cambios en la estructura e institucionalidad. Las iniciativas de modernización del estado no pueden reducirse al mero concurso de alto nivel, al contrario requieren una mirada integradora orientada a la profesionalización en todos los ámbitos. Urge avanzar en un proceso de formación más amplio que incluye la profesionalización y capacitación continua de los profesionales y técnicos. Dicho cambio debe clarificar las políticas de personas en las instituciones; no pueden convivir en una misma institución personas con diferentes tipos de contratos cumpliendo funciones similares.

En definitiva, la preocupación por la eficiencia de las políticas y programas se traduce en el cumplimiento de metas que agregan poco valor a la gestión pública al estar desvinculada del sentido último de los programas y políticas públicas que es su contribución al bienestar de la sociedad.

Leonel Tapia Contador es Economista, Escuela Latinoamericana de Postgrado y Políticas Públicas (ELAP). Arena Pública, Plataforma de Opinión de Universidad ARCIS