



FACULTAD DE HUMANIDADES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

“Análisis de la Influencia Política en la Asignación de Grados en la Unidad de Fondos Concursables del Ministerio Secretaría General de Gobierno (2018-2023)”

Proyecto Aplicado de Intervención para optar al título de Administrador Público de la Universidad Mayor.

Autor: Sebastián Díaz Rojas

Profesor Guía: Leonardo Salinas Robinson

29 de junio de 2024

Resumen.

El siguiente Proyecto Aplicado de Intervención se enfocará en analizar las diferencias en la asignación de grados de nuevos funcionarios en contraste con los grados de los funcionarios con mayor trayectoria o de carrera dentro de la Unidad de Fondos Concursables del Ministerio Secretaría General de Gobierno, durante el período comprendido entre 2018 y 2023.

El objetivo es analizar el impacto de las diferencias remuneracionales y determinar la influencia política en estas asignaciones, evaluando su repercusión en el servicio público, la moral y motivación de empleados con mayor antigüedad, especialmente durante los cambios de gobierno (2018 y 2022). Este estudio busca proporcionar una comprensión más profunda de cómo la influencia política afecta la gestión administrativa y la carrera de los funcionarios, con un enfoque particular en aquellos con mayor trayectoria. Además, se pretende analizar cómo estas prácticas influyen en la transparencia, la meritocracia y la eficiencia administrativa, y cómo pueden contribuir a mejorar la gestión y gobernanza del sector público.

El Marco Teórico aborda las dinámicas de asignación de grados y remuneraciones en la Unidad de Fondos Concursables del Ministerio Secretaría General de Gobierno entre los años 2018 y 2023, analizando la interacción entre influencia política y procesos administrativos. En términos de diseño metodológico, se propone una investigación de naturaleza cualitativa, basada en entrevistas individuales y análisis de fuentes de datos tanto primarias como secundarias, haciendo cruces de información entre las distintas fuentes y las entrevistas.

Por último, se plantea una hipótesis que sugiere una correlación entre los cambios políticos y la asignación de mejores grados a funcionario que han ingresado por afiliación política dentro del Ministerio durante los períodos de transición gubernamental, proponiendo que esta relación influye en la equidad y eficiencia del servicio público, en la asignación de grados por ende la remuneración de estos



UNIVERSIDAD
MAYOR

para espíritus emprendedores

funcionarios y la idoneidad (perfil) de los funcionarios que ingresan con alguna influencia política.

Palabras y conceptos claves: Carrera funcionaria; Chile; clientelismo; patronazgo; administración pública; influencia política.

SOLO USO ACADÉMICO

Dedicatoria.

Quiero dedicar este trabajo, primero que a nadie, a mi esposa Alejandra, a mi hija Montserrat y a mi hijo Tomás. Agradezco su paciencia, apoyo y comprensión durante todo este tiempo. Les pido disculpas por los momentos en los que no pude estar completamente con ustedes debido a algún trabajo o prueba; prometo que recuperaremos esos momentos.

A mi mamá, a mi papá y a mi hermano, quienes son pilares fundamentales en mi vida. A mis amigos o a los pocos que quedan, pero que siempre me apoyaron y entendieron cuando no podía estar presente.

A María Márquez y Mauro Muñoz, compañeros y amigos, que siempre me apoyan y además de que son unos secos.

A mis compañeros y ex compañeros de trabajo, que siempre me alentaron a seguir adelante y me ayudaron con algunas materias que había olvidado.

A mi segunda familia, mis suegros y todos mis cuñados/as: Vale, Abimael, Sandra y Sergio.

Finalmente, dedico este trabajo a mi familia que ya no está presente y que me ilumina desde el más allá: Mamá Rosa, Tata Heriberto, Abuelo Gustavo, tío Moisés y tía Nanita.

Agradecimientos.

Este Proyecto Aplicado de Intervención (PAI) no hubiera sido posible sin la colaboración, apoyo y paciencia de numerosas personas a quienes deseo transmitir mi más sincero agradecimiento.



**UNIVERSIDAD
MAYOR**

para espíritus emprendedores

En primer lugar, agradezco a mi familia, cuyo apoyo emocional fue fundamental para llevar a cabo este gran desafío. En especial, deseo expresar mi gratitud a Ana María Cáceres, quien me brindó la oportunidad de estudiar y avanzar profesionalmente incluso en momentos de dificultad.

Agradezco profundamente al equipo de la Unidad de Fondos Concursables por su apoyo y por brindarme un ambiente de trabajo que estimuló mi crecimiento personal y profesional. Cada día en la unidad ha sido una oportunidad de aprender y aplicar nuevos conocimientos que han enriquecido este proyecto aplicado de intervención.

Finalmente, quiero reconocer a todos aquellos que directa o indirectamente contribuyeron a este trabajo. Sus aportes, sean grandes o pequeños, han sido valiosos para la culminación exitosa de este proyecto.

Gracias a todos por hacer posible este camino.

SOLO USO ACADÉMICO

ÍNDICE

CAPÍTULO I - PLANTEAMIENTO DE ESTUDIO.	1
Introducción	1
Objetivos.....	4
Objetivo General:.....	4
Objetivos Específicos:.....	4
Preguntas de Investigación.....	4
CAPÍTULO II - MARCO TEÓRICO.	5
Introducción.	5
La Carrera Administrativa.	5
Evolución del Derecho Administrativo Chileno.	6
La influencia española en la Administración Pública Chilena.	9
Nueva gestión pública v/s gestión política.	10
Teorías sobre incentivos remuneracionales.	12
Patronazgo Partidario y designación política en el Empleo Público en Chile. ...	14
Ventajas y Desventajas del nombramiento político.	15
Análisis del Caso Chileno.	17
Historia de la Carrera funcionaria en Chile.	17
El nombramiento político en Chile.	18
Función Pública y Carrera funcionaria en Chile.....	19
Asignación de grados de funcionarios públicos.	23
Definición de la asignación de grados y remuneraciones en el sector público.	23
Remuneraciones en el sector público.....	24
Qué es el desempeño en el Servicio Público.....	26
Equidad y Eficiencia en el Servicio Público.	27
Ministerio Secretaría General de Gobierno.....	28



**UNIVERSIDAD
MAYOR**

para espíritus emprendedores

Unidad de Fondos Concursables.....	29
CAPÍTULO III - DISEÑO METODOLÓGICO / DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	30
Hipótesis:.....	30
Hipótesis de trabajo, Variables e indicadores de medición.....	31
Tipo de funcionarios.	33
Diseño metodológico.	34
Tabla 1: Guion de preguntas.	38
Definición del Universo y Muestra de Estudio.....	39
Tabla 2: Categorización.....	39
Finalidad teórico o aplicado.	40
CAPÍTULO IV - ANÁLISIS Y RESULTADOS.....	41
Introducción	41
Análisis de entrevistas.	42
Proceso de Asignación de Grados (Entrevistados 1, 2, 3, 4, 5 y 6).....	42
Impacto de los Cambios de Gobierno (Entrevistados 1, 2, 3 y 6).....	43
Influencia de los Nombramientos Políticos (Entrevistados 1, 2, 3, 4 y 5).....	43
Diferencias en el Grado de Responsabilidad (Entrevistados 1, 2, 4 y 5).	45
Impacto en la implementación de Políticas Públicas (Entrevistados 1, 2, 3, 4, 5 y 6).....	47
Diferencia en las Calificaciones por Desempeño (Entrevistados 1, 2 y 4).	48
Impacto Emocional en los funcionarios (Entrevistados 1, 2, 3, 4 y 6).....	50
Falta de transparencia en los procesos de selección (Entrevistados 1, 2, 3, 5 y 6).	51
Observaciones finales en relación a las entrevistas.	52
Análisis de Calificaciones	53
Tabla 3: Datos de los funcionarios a contrata calificados.	54
Análisis de la variación de los puntajes.	54
Tabla 4: Variaciones funcionarios.....	55
Análisis Cualitativo sobre las Calificaciones de Funcionarios.....	55
Análisis de las calificaciones:.....	56



UNIVERSIDAD
MAYOR

para espíritus emprendedores

Resultados.....	59
Funcionarios de Carrera vs. Funcionarios Políticos.....	59
Influencia política en la asignación de grados	61
CAPÍTULO V - CONCLUSIONES.....	62
Medidas Remediales.	63
Limitaciones.....	65
BIBLIOGRAFÍA.	67
ANEXOS	71

SOLO USO ACADÉMICO

ACRÓNIMOS:

MSGG: Ministerio Secretaría General de Gobierno.

LOCBGAE: Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado.

EA: Estatuto Administrativo

UFC: Unidad de Fondos Concursables.

EUS: Escala Única de Sueldos.

CAPÍTULO I - PLANTEAMIENTO DE ESTUDIO.

Introducción

La asignación de grados es un proceso que determina la jerarquía y responsabilidades de los funcionarios públicos, y resulta ser la base de la carrera funcionaria. Este proceso consiste en la descripción de funciones en los cargos, así como un “sistema de remuneraciones equitativo, que establezca que a igual función con exigencias equivalentes y grado de responsabilidad, debe corresponder igual remuneración” (Caldera, 1991, p. 97).

Por su parte, el Estatuto Administrativo (EA) establece que la carrera funcionaria “es un sistema integral de regulación del empleo público, aplicable al personal titular de planta, fundado en principios jerárquicos, profesionales y técnicos, que garantiza la igualdad de oportunidades para el ingreso, la dignidad de la función pública, la capacitación y el ascenso, la estabilidad en el empleo, y la objetividad en las calificaciones en función del mérito y de la antigüedad”. (Ley N°18.834, 2005).

En paralelo, la normativa abre la posibilidad para que la influencia política pueda también determinar el ingreso de ciertos funcionarios. Aunque la Ley N° 18.575, Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado (LOCBGAE) y el EA establecen un marco para la selección y promoción de funcionarios; también permiten excepciones y disposiciones especiales que pueden ser utilizadas para fines políticos. Ejemplo de ello es la posibilidad de designar ciertos cargos directamente por autoridades políticas, sin necesidad de pasar por concursos públicos abiertos. Estos cargos de confianza política, de nivel directivo o asesor, pueden ser ocupados por personas seleccionadas por su alineación con el gobierno de turno más que por mérito técnico.

Otro punto de entrada para la influencia política es la discrecionalidad en la asignación de grados y remuneraciones, punto central de este proyecto. La normativa permite ajustar las condiciones de trabajo y el nivel de responsabilidad de los funcionarios a discreción de las autoridades superiores, lo cual abre la posibilidad para favorecer a los empleados que han ingresado por razones políticas. El nombramiento político, aunque puede alinear la burocracia con el proyecto político en curso y facilitar la implementación de políticas, también podría generar disparidades en la asignación de grados y condiciones laborales.

Es en este sentido que la influencia política en el ingreso de funcionarios y la arbitrariedad en la asignación de grados de los funcionarios que ingresan a los puestos de trabajo en el servicio público durante los cambios de gobierno, podría tener repercusiones no sólo en los objetivos de una unidad de servicio, sino también en la moral y motivación de los empleados con mayor antigüedad y responsabilidad. Estos empleados pueden observar cómo a los nuevos funcionarios, que ingresan por motivos políticos, se les asignan mejores grados que a los funcionarios de carrera. Estos nuevos funcionarios podrían tener responsabilidades menores en comparación con los empleados de mayor antigüedad. Por lo tanto, es relevante entender cómo se lleva a cabo este proceso de asignación de grados por parte de las autoridades y el departamento de gestión de personas, así como también cómo estas acciones pueden afectar la eficiencia del servicio, introduciendo posibles sesgos, disparidades o conflictos en la toma de decisiones.

La investigación busca entender cómo los cambios de gobierno influyen en la asignación de grados dentro de la Administración del Estado. Para ello, estudiaré este fenómeno en la Unidad de Fondos Concursables (UFC) del Ministerio Secretaría General de Gobierno (MSGG) entre los años 2018 (término del periodo de la Pdta. Michelle Bachelet y posterior asunción del Pdte. Sebastián Piñera) y

2023 (término del periodo del Pdte. Sebastián Piñera y asunción del Pdte. Gabriel Boric).

Al estudiar los cambios de gobierno será posible evaluar cómo las políticas de gestión de personas pueden ser influenciadas por la influencia política, afectando positiva o negativamente la igualdad y desempeño de los funcionarios. Identificar estos patrones es clave para mejorar la gestión de recursos humanos y promover prácticas más equitativas, transparentes y eficaces en el servicio público, fortaleciendo así la institucionalidad y el mérito profesional.

La asignación arbitraria de grados entre funcionarios que ingresaron recientemente de aquellos que tienen una mayor trayectoria y antigüedad en el servicio público, puede generar tensiones y desmotivación en los equipos, además de comprometer la calidad del servicio público. Examinar estas dinámicas es esencial para optimizar la gestión de recursos humanos y fomentar prácticas más justas, transparentes y eficaces en el servicio público. Al hacerlo, se reforzará la institucionalidad y se promoverá el mérito profesional en la asignación de grados, contribuyendo a un Estado más equitativo y eficiente.

Este estudio es relevante porque permitirá evaluar cómo las políticas de acceso de nuevos funcionarios pueden ser influenciadas por la política, afectando la igualdad y el desempeño de los funcionarios con mayor antigüedad, trayectoria y con cargos de responsabilidad.

Objetivos.

Objetivo General:

Identificar posibles consecuencias en el servicio público del nombramiento por influencia política a través de un análisis comparativo de la asignación de grados en la UFC del MSGG desde el año 2018 a 2023, considerando dos periodos de cambio de gobierno.

Objetivos Específicos:

1. Identificar dinámicas y tendencias en la asignación de grados durante estos años de transición política.
2. Analizar la relación entre perfiles "oficiales" de los funcionarios y la asignación de grados en periodos de cambio de gobierno.
3. Examinar momentos y áreas donde se evidencie la posible influencia política en estos procesos durante los cambios de gobierno.
4. Determinar el impacto de las asignaciones de grados en la equidad y eficiencia operativa del servicio público en contextos políticos cambiantes.

Preguntas de Investigación.

1. ¿De qué manera impactan los cambios de gobierno en la asignación de grados de funcionarios designados políticamente versus funcionarios de mayor antigüedad y con responsabilidades dentro de la UFC del MSGG?
2. ¿Existe una diferencia significativa en la asignación de grados entre los funcionarios designados políticamente y aquellos "no políticos" con experiencia previa en la UFC del MSGG?

3. ¿Cómo influye la política en la asignación de grados dentro de la UFC del MSGG, y qué efectos tiene esta influencia en la equidad y eficiencia del funcionamiento interno durante los períodos estudiados?

CAPÍTULO II - MARCO TEÓRICO.

Introducción.

Este Marco Teórico examina la asignación de grados y remuneraciones en la UFC del MSGG, explorando la influencia política en los procesos administrativos y su impacto en la equidad y eficiencia del servicio público. La investigación busca entender cómo la política afecta la administración pública en Chile y propone políticas para mejorar la gestión y gobernanza. También analiza el impacto en la transparencia y el acceso basado en el mérito, contribuyendo al debate sobre regulaciones necesarias para optimizar la gestión pública.

La Carrera Administrativa.

Max Weber (1922) propone que el funcionario público desempeña un papel fundamental en la administración estatal, ya que su labor se basa en la aplicación de normas y reglas establecidas de manera racional y objetiva. Estos funcionarios son seleccionados por su competencia técnica y conocimientos especializados, y se espera que actúen de manera imparcial y neutral en el ejercicio de sus funciones.

La teoría de Weber sobre el rol del funcionario público puede ser relevante para comprender cómo se deben establecer criterios objetivos y transparentes en la asignación de grados y promociones dentro de la administración pública. Esto

contribuiría a garantizar la equidad y eficiencia en el servicio público, evitando la influencia política y el clientelismo. “Lo normal es que el funcionario que no es elegido, sino nombrado por un jefe, funcione con más eficiencia, desde un punto de vista técnico, pues, en igualdad de circunstancias, es más probable que su designación y su carrera están determinadas por consideraciones y cualidades puramente funcionales” (Weber, 1922, p.15).

Weber propone en su tipo ideal de burocracia la jerarquía de autoridad y las reglas escritas. “La primera nos dice que hay distribución de tareas (obligaciones oficiales) y que la burocracia semeja una pirámide, donde la cima representa la máxima autoridad. La segunda nos dice que, a través de las reglas escritas, se gobierna la conducta de los funcionarios en todos los niveles de la organización” (Consortio para la Reforma del Estado, 2009, p.157).

Evolución del Derecho Administrativo Chileno.

La evolución de la Administración del Estado y del Derecho Administrativo chileno estaría enmarcada por la tradición europea continental e hispánica. Desde la llegada de Pedro de Valdivia y la fundación de Santiago en 1541, la administración chilena estuvo regida por las normas del Imperio español, acorde al “modelo que le imprimía la metrópoli, siendo polisindial bajo los Austrias y ejecutiva, radicada en órganos unipersonales, bajo los Borbones, sujeta a la organización y a la regulación que establecía el derecho del Imperio español” (Pantoja, 2012, p.202).

La influencia de las revoluciones norteamericana (1776) y francesa (1789), así como de la Constitución de Cádiz (1812), se manifestó en Chile con la adopción de las ideas de Montesquieu sobre la separación de poderes y la Declaración de los Derechos del Hombre y del Ciudadano. Durante el siglo XIX, la administración y el

Derecho Administrativo en Chile evolucionaron bajo el constitucionalismo liberal, promovido por intelectuales como Mariano Egaña y Fray Camilo Henríquez, y consolidado con la Constitución de 1833 bajo el gobierno de José Joaquín Prieto, que estableció la estructura institucional del país y “se reconocen como suyas hasta hoy en la Constitución vigente, de 1980, para llevar a Chile a ser el primer país sudamericano que consolidó su conformación institucional”. (Pantoja, 2012, p.205). Esta constitución estableció la estructura institucional del país, reconocida hasta hoy en la Constitución vigente de 1980. La primera obra de Derecho Administrativo en Chile fue "Principios elementales de Derecho Administrativo chileno" de Santiago Prado Bustamante en 1859, influenciada por el Derecho Administrativo español de Manuel Colmeiro.

El siglo XX trajo cambios significativos con la influencia de la filosofía social post-Primera Guerra Mundial, promoviendo la creación de servicios públicos y empresas estatales. En 1949, Manuel Jara Cristi y Guillermo Varas Contreras consolidaron los conceptos de servicio público y Derecho Administrativo, definiendo a la Administración Pública como “una entidad formada por servicios públicos. Adonde quiera que dirijamos la mirada nos encontramos con servicios que no son sino organismos destinados a la satisfacción de necesidades públicas”. (Pantoja, 2012, p.207)." En 1959, Patricio Aylwin Azócar y Enrique Silva Cimma continuaron desarrollando la noción de servicio público.

Pantoja (2012) aborda dos períodos clave en la evolución del Derecho Administrativo en Chile: el último tercio del siglo XX, que vio una reacción doctrinal contra la visión estatista del Derecho Público en favor de un enfoque centrado en la persona, y el período desde la recuperación de la democracia hasta la crisis de la democracia representativa, destacando los logros del gobierno de la Concertación de Partidos por la Democracia, aunque sin innovaciones significativas en la Administración del Estado. Actualmente, la situación es tumultuosa, con protestas

sociales cuestionando la efectividad de la institucionalidad democrática y la distribución de la riqueza en el país.

Por su parte Cordero (2022), analiza la complejidad de la Administración Pública y su importancia para el Derecho Administrativo, resaltando su naturaleza multifacética y su extensión a entidades privadas que colaboran con el interés público. La evolución del Derecho Administrativo en Chile ha pasado de un enfoque personalista a uno más funcional y normativo. El Derecho Común Administrativo, compuesto por principios y normas aplicables a todas las entidades administrativas, tiene funciones de integración, interpretación y dogmática. La LOCBGAE establece principios fundamentales como legalidad, responsabilidad, eficiencia, probidad y transparencia, esenciales para la coherencia del ordenamiento jurídico y la interpretación y aplicación de las normas. Los principios del Estado de Derecho en Chile, aunque no mencionados explícitamente en su Constitución, se infieren de sus disposiciones y aseguran el respeto de los derechos individuales y la sumisión de los órganos públicos al ordenamiento jurídico. El control jurisdiccional garantiza la tutela judicial efectiva y el principio de garantía patrimonial protege la integridad del patrimonio de los particulares frente a privaciones por parte de los poderes públicos.

Quezada (2023), en su artículo "¿Mitos del Derecho Administrativo chileno?", desmiente conceptos erróneos sobre la historia del Derecho Administrativo en Chile y Latinoamérica, destacando que la primera obra especializada en Derecho Administrativo en Latinoamérica fue escrita por el mexicano Teodosio Lares en 1852, aunque reconoce la influencia de Santiago Prado en Chile.

La influencia española en la Administración Pública Chilena.

Como se indicaba en el punto anterior, la Administración del Estado y del Derecho Administrativo chileno estaría influenciada por la tradición europea continental e hispánica. Por ello, en esta investigación profundizaré en el ejemplo de España como base para comprender los procesos administrativos chilenos, toda vez que este último fue influenciado por el primero, especialmente en lo que respecta a la organización y funcionamiento de la administración pública (Pantoja, 2012, p.202). Lo anterior se refleja en la estructura y procedimientos de sus respectivas burocracias. Chile ha implementado reformas para modernizar y profesionalizar su administración pública, enfrentando desafíos particulares en su contexto político y social. Al analizar el modelo español, se pueden identificar fortalezas y debilidades relevantes para Chile, proporcionando un marco comparativo útil para evaluar políticas y prácticas administrativas.

En su análisis sobre la carrera administrativa en España, Gutiérrez Reñón (1987) subraya que España no ha consolidado un modelo de carrera administrativa comparable a otros países europeos, debido a un proceso histórico marcado por regulaciones diversas y cambios legislativos, y la falta de prioridad legislativa durante la transición política. La Ley de Bases de 1918 estableció la inamovilidad y el ingreso por mérito a través de oposiciones, sentando las bases para una carrera administrativa. Sin embargo, la Guerra Civil y la posguerra deterioraron la Función Pública, provocando devaluación salarial e inflación de categorías. La reforma de 1964 intentó modernizar la administración, mejorando retribuciones y suprimiendo categorías, pero creó nuevos desafíos en la evaluación de méritos y estabilidad laboral.

Durante la transición a la democracia en España, la Ley de 1984 buscó profesionalizar la administración pública, aunque fue criticada por la falta de

conexión entre grados personales y cuerpos, y la movilidad entre administraciones. La función pública española ha experimentado transformaciones significativas desde la dictadura franquista hasta el establecimiento de una democracia constitucional, con reformas legislativas que buscan desarrollar un sistema de carrera más eficaz y adaptable a las necesidades sociales.

Comparativamente, la normativa franquista en España también introdujo elementos innovadores en la función pública, como la clasificación de puestos de trabajo y el fomento de la formación, que podrían servir como referencia para evaluar y mejorar la estructura administrativa en Chile, especialmente en términos de profesionalización y garantías jurídicas para los funcionarios públicos. De acuerdo con Sánchez y Sánchez (2011), "la normativa franquista introdujo elementos novedosos, como la clasificación de los puestos de trabajo, la división entre cuerpos generales y especiales, el fomento de la formación, las garantías jurídicas, etc." (Sánchez y Sánchez, 2011, p.191). A pesar de tratarse de un régimen no democrático, este período fue importante en la configuración de los cimientos de la función pública española.

Nueva gestión pública v/s gestión política.

El modelo de modernización del Estado aplicado en Chile desde la década de los 90', se inspira en el modelo de nueva gestión pública o administración pública gerencial. "Este modelo, plantea que la reforma de modernización del Estado se debe basar en tres líneas de acción: desagregación, competencia e incentivo" (Morales, 2014, p.418), de tal manera que las organizaciones del sector público integren elementos propios de las organizaciones del sector privado dándole énfasis al uso eficiente de los recursos.

Según Bresser (1998), el modelo de nueva gestión pública se caracteriza por varios elementos esenciales. Se orienta la acción del Estado hacia el ciudadano-usuario o cliente, priorizando sus necesidades y expectativas; se enfatiza el control de los resultados a través de contratos de gestión, en lugar de centrarse en los procedimientos; se fortalece y aumenta la autonomía de la burocracia estatal, organizada en carreras o "cuerpos" de Estado, valorando su trabajo técnico y político en la formulación y gestión de políticas públicas junto con los políticos y la sociedad; se establece una clara separación entre las secretarías formuladoras de políticas públicas, centralizadas, y las unidades descentralizadas, encargadas de la ejecución de esas políticas; se distinguen dos tipos de unidades descentralizadas: las agencias ejecutivas, que realizan actividades exclusivas del Estado, y las organizaciones sociales, que ofrecen prestaciones sociales y científicas competitivas, sin involucrar el poder del Estado; se promueve la transferencia de servicios sociales y científicos competitivos al sector público no estatal; y para controlar las unidades descentralizadas, se establecen mecanismos como el control social directo, contratos de gestión con indicadores claros de desempeño y la formación de cuasi mercados donde hay competencia administrada; se tercerizan las actividades auxiliares o de apoyo, licitándolas competitivamente en el mercado.

La introducción en Chile de reformas de modernización basadas en los principios de la nueva gestión pública ha dado lugar, a través de la legislación, a la instauración de sistemas de incentivos vinculados a la evaluación del rendimiento y el logro de resultados. Un ejemplo claro de esto son las leyes 19.553, implementada a finales de los años 90, y la ley 19.882 de 2003, que establece el Sistema de Alta Dirección Pública. Ambas leyes buscan mejorar la gestión pública al ofrecer beneficios salariales ligados al desempeño.

Teorías sobre incentivos remuneracionales.

La Carrera Administrativa está estrechamente vinculada con la creación de sistemas de incentivos, ya que busca fomentar la competencia técnica y el rendimiento eficiente de los funcionarios públicos. Max Weber (1922) destacaba la importancia de criterios objetivos y transparentes en la asignación de grados y promociones, garantizando la equidad y eficiencia en el servicio público. En este contexto, los incentivos remuneracionales juegan un papel importante, alineando los intereses de los funcionarios con los objetivos institucionales y mejorando su desempeño. Así, pasamos a explorar las teorías sobre incentivos remuneracionales, para comprender cómo pueden aplicarse eficazmente en la administración pública y contribuir a la estabilidad y eficiencia administrativa.

En la teoría del principal y el agente, se distinguen dos actores, “el principal, que contrata al agente para realizar una tarea, pero enfrenta problemas de información asimétrica y de monitoreo costoso del agente, conocido como riesgo moral” (Gorbaneff, 2005). Para resolver estos problemas, se establecen incentivos correctos que alineen los intereses del agente con los del principal, al respecto Gibbons (2008) señala que “la forma de lograr una buena producción o resultado es ofreciendo al agente los incentivos correctos, de manera que sus intereses se alinean con los intereses del principal”. Los incentivos deben equilibrar entre un pago fijo y uno variable para ser eficientes.

En el sector público, existen múltiples relaciones de principal-agente, desde los ciudadanos hasta los funcionarios de base. Los ministros y directivos públicos son agentes de los gobernantes y políticos electos y al mismo tiempo son los principales de los funcionarios públicos de su dependencia y así sucesivamente hasta llegar a las bases de la administración. Los funcionarios deben servir a múltiples principales ya que enfrentan diversos superiores jerárquicos.

La economía de costos de transacción plantea que “la organización económica es un problema de contratación y se concentra en la minimización de los costos de transacción” (Williamson, 1989). De acuerdo a Arámbula y Álvarez (1993) “cuando las partes deciden someterse a las condiciones de la transacción, el monitoreo de las conductas oportunistas se hace más fácil, se reduce la incertidumbre y los costos de información para completar la información son menores”.

En las organizaciones jerárquicas, existen tres componentes característicos: un contrato, la intensidad de los incentivos y la intensidad de los controles administrativos. El contrato permite a la autoridad organizar el trabajo y solucionar las diferencias que se producen entre los empleados. La intensidad de los controles administrativos es alta en las organizaciones jerárquicas, lo que permite contrarrestar el oportunismo. Según Williamson (1989) los incentivos de baja potencia garantizan mejor la cooperación entre los empleados y los efectos indeseables de los incentivos débiles se neutralizan mediante controles administrativos.

Gibbons (2008) propone que los incentivos de promoción deben basarse en la obtención de habilidades. El incentivo puede ser mantener el salario actual o despedir al trabajador si no adquiere las habilidades necesarias, siendo el primero más efectivo cuando las tareas son muy diferentes y el segundo cuando los trabajos comparten tecnología subyacente.

Normalmente, un puesto de trabajo combina tareas medibles y no medibles. El principal, entonces debe construir un número limitado de indicadores, pagando un monto fijo por la parte no medible y un incentivo por la parte cuantificable. Sin embargo, un problema que puede surgir es que el agente aprenda a dar preferencia las tareas que serán medidas por indicadores, dejando de lado las tareas no cuantificables.

Patronazgo Partidario y designación política en el Empleo Público en Chile.

De acuerdo a Mella y Moya (2021) el nombramiento político “es la designación de individuos a cargos públicos basada en su afiliación o lealtad a un partido político, en lugar de criterios de mérito o competencia técnica. Este tipo de nombramiento se utiliza frecuentemente como una estrategia para asegurar apoyo político y consolidar el poder dentro de la administración pública”.

Es en base a lo anterior, en Chile el patronazgo partidario se ha consolidado como una estrategia para asegurar la lealtad de sectores medios y medios bajos que, tras superar niveles de pobreza, se muestran “menos permeable a formas de clientelismo dirigidas a los más pobres y ha empezado a ser sensible a un clientelismo que usa el empleo público para fidelizar el voto” (Barozet & Espinoza, 2019). De acuerdo a Ciper Chile (2019), este clientelismo usa el empleo público para fidelizar el voto, alterando la estructura estatal y comprometiendo los principios de mérito y eficiencia en la administración pública. Históricamente, estas prácticas se encuentran arraigadas desde el siglo XIX, “donde el empleo público fue un botín para los mandatarios de turno; y en la medida que los servicios del Estado crecieron, la oferta de empleo se volvió un tema estratégico para los partidos políticos y las autoridades. A comienzos del siglo XX, Francisco Antonio Encina denunciaba esta práctica como 'Empleomanía’” (Barozet & Espinoza, 2019).

El patronazgo se manifiesta mediante la concesión de diversos puestos de trabajo en el sector público, desde cargos de menor calificación como “conserje, estafeta, junior, chofer, aseo en el municipio o la oficina parlamentaria”; hasta roles técnicos y profesionales, donde “se compensa con más estabilidad y acceso a beneficios como salas cuna, jardín infantil, departamentos de bienestar, respeto de los horarios”. (Barozet & Espinoza, 2019). “Aunque Chile ha hecho esfuerzos para

regular la contratación en el empleo público, estas prácticas siguen siendo problemáticas, requiriendo medidas más efectivas para su prevención, incluyendo una mayor profesionalización y transparencia en los procesos de selección y regulación del empleo público” (Barozet & Espinoza, 2019).

Ventajas y Desventajas del nombramiento político.

La práctica de la designación política en el empleo público en Chile, ejemplificada por el patronazgo partidario, ha tenido un impacto significativo en la estructura y funcionamiento de la administración pública. Esta dinámica nos lleva a explorar las implicancias de tales nombramientos, tanto sus ventajas como sus desventajas. Analizar estos aspectos permitirá comprender mejor cómo estas prácticas afectan o no la eficiencia, la lealtad política y la meritocracia dentro del sector público, así como su influencia en la implementación de políticas gubernamentales y en la autonomía de los funcionarios.

En términos de las ventajas, existiría una mayor lealtad y afinidad política al designar a personas afines políticamente, porque se espera que los funcionarios designados compartirían la visión y los objetivos del gobierno, lo que puede facilitar la implementación de políticas y programas del gobierno de turno. “Como en toda institución plural, es necesaria la capacidad de trabajar en equipo, para lo cual se hace fundamental una afinidad política y personal entre sus integrantes”. (Rivadeneira, 2004, Los regímenes o sistemas políticos. Evolución, características, ventajas y desventajas: estudio comparativo del caso chileno. Tesis de grado, Universidad de Chile, Santiago, Chile).

Por otro lado también existiría un mayor control y coordinación de funcionarios en puestos estratégicos: Al tener la facultad de nombrar a los cargos de gobierno, el

presidente puede asegurarse de que las personas designadas estén alineadas con su agenda y puedan trabajar de manera coordinada, produciendo de esta forma una mayor rapidez en la toma de decisiones: Al tener la autoridad para designar a los funcionarios, el presidente puede tomar decisiones rápidas y eficientes, evitando la necesidad de un proceso de selección más largo y complejo. "Funciones tan fundamentales como el control del apego de las conductas a las normas partidarias y del proceso electoral, quedan en manos de dirigentes que dependen directamente de las mayorías predominantes en los órganos" (Llanos, 2006, p.6).

Respecto a las desventajas, la falta de meritocracia en el nombramiento político puede llevar a que los cargos de gobierno sean ocupados por personas que no necesariamente tienen la experiencia o las habilidades necesarias para desempeñar eficientemente sus funciones. La falta de mérito en los puestos de trabajo puede producir el "clientelismo, el nepotismo y el patronazgo, las cuales pueden ser formas de corrupción cuando conllevan la utilización de fondos públicos para enriquecer a las personas en función de sus lazos familiares, sus afiliaciones políticas o su condición social" (OCDE, párr.3). El nombramiento político puede abrir la puerta al nepotismo y al favoritismo, ya que los cargos pueden ser otorgados a personas cercanas al presidente o a su partido, en lugar de basarse en méritos y capacidades. "En algunos países miembros de la OCDE puede existir una versión más común de nepotismo cuando los directores o políticos nombran a personas para ocupar cargos en base a sus vínculos personales". (OCDE, párr.4).

También puede generar una falta de independencia: al depender del nombramiento político, los funcionarios pueden estar sujetos a presiones políticas y no tener la autonomía necesaria para tomar decisiones basadas en criterios técnicos y objetivos.

Análisis del Caso Chileno.

Historia de la Carrera funcionaria en Chile.

La Ley N° 16.617, promulgada en Chile en 1967, tuvo como propósito principal la modernización y profesionalización del servicio público. Esta ley estableció las bases para una administración pública más eficiente y transparente, promoviendo la meritocracia y la igualdad de oportunidades en el acceso y desarrollo de la carrera funcionaria. La normativa introdujo criterios objetivos para la selección y promoción de funcionarios, con el fin de asegurar que las capacidades y el desempeño fueran los principales factores en la asignación de grados y responsabilidades. Además, la ley buscó fortalecer la institucionalidad y mejorar la gestión de recursos humanos en el sector público, estableciendo mecanismos para la evaluación del desempeño y la capacitación continua de los funcionarios. A lo largo de los años, la Ley N° 16.617 ha sido importante en la evolución de la administración pública chilena, adaptándose a los cambios y desafíos para seguir promoviendo un servicio público basado en principios de eficiencia, transparencia y equidad.

El EA constituye el pilar fundamental que regula la Carrera funcionaria en Chile. Este cuerpo legal establece un marco normativo integral que rige las disposiciones, derechos, deberes, ascensos, retiros y evaluaciones del personal del sector público, asegurando la eficiencia y la profesionalización en el desempeño de sus funciones. En su artículo 3º, la norma define la Carrera funcionaria como “un sistema integral de regulación del empleo público, aplicable al personal titular de planta, fundado en principios jerárquicos, profesionales y técnicos, que garantiza la igualdad de oportunidades para el ingreso, la dignidad de la función pública, la capacitación y el ascenso, la estabilidad en el empleo, y la objetividad en las calificaciones en función del mérito y de la antigüedad.” (Ley N°18.834, 2005). Esta definición busca

garantizar la estabilidad y el desarrollo profesional de los funcionarios, promoviendo un servicio público eficiente y de calidad.

El nombramiento político en Chile.

Conocer la relación entre la influencia política y la asignación de grados dentro del Servicio Público, ayudaría a comprender de mejor forma el funcionamiento de la administración estatal y a comprender cómo la política se relaciona con los cambios de gobierno en diferentes contextos políticos y administrativos.

En Chile, el nombramiento político se refiere al proceso de selección y designación de cargos públicos por parte de autoridades políticas. Este mecanismo implica que los cargos de gobierno, como ministros, subsecretarios y directores de servicios, son designados por el Presidente de la República, quien tiene la facultad de elegir a las personas que considera más adecuadas para ocupar dichos cargos. “Los Ministros de Estado y los Subsecretarios serán de la exclusiva confianza del Presidente de la República, y requerirán, para su designación, ser chilenos, tener cumplidos veintiún años de edad y reunir los requisitos generales para el ingreso a la Administración Pública”. (Ley N°18.575, 2001).

El nombramiento político en Chile es similar a lo que ocurre en muchos sistemas presidencialistas latinoamericanos, donde el presidente tiene la autoridad para designar a los miembros de su gabinete y otros cargos de gobierno, “el presidente tiene facultad de elección de nombres para su gobierno” (Santano, 2020, párr. 10). Para el caso de los sistemas parlamentarios, los cargos de gobierno suelen ser ocupados por miembros del parlamento y no son designados directamente por el Jefe de Estado.

Para el caso de sistemas parlamentarios, los cargos de gobierno suelen ser ocupados por miembros del parlamento y no son designados directamente por el Jefe de Estado, “el gabinete está integrado por los dirigentes del partido mayoritario o por los jefes de los partidos que conforman la mayoría parlamentaria” (Santano, 2020, párr.10). Esto significa que el Jefe de Estado no tiene las facultades para seleccionar personalmente a los miembros del gobierno. En cambio, en los sistemas parlamentarios, los miembros del gobierno son generalmente nombrados por el Jefe del Gobierno, quien es elegido por el parlamento, mientras que “el gabinete está integrado por los dirigentes del partido mayoritario o por los jefes de los partidos que conforman la mayoría parlamentaria” (Santano, 2020, párr. 10). Esto implica que el Jefe de Estado no tiene las facultades para seleccionar personalmente a los miembros del gobierno, a diferencia del sistema presidencial.

Función Pública y Carrera funcionaria en Chile.

Caldera (1991) destaca la importancia de la Función Pública y la Carrera funcionaria para satisfacer las necesidades sociales, señalando que “dicha relación comprende numerosas facetas, la cuales si están jurídica y técnicamente bien reguladas harán posible que los servicios públicos puedan atender con esmero las necesidades colectivas” (Caldera, 1991, p. 97), en consonancia con los derechos y libertades constitucionales.

El autor enfatiza la necesidad de un régimen jurídico y técnico para la Función Pública, que incluya aspectos como el ingreso, la promoción, la estabilidad laboral, la capacitación y las prohibiciones para el personal de la Administración del Estado, basándose en el mérito, la antigüedad y la idoneidad. “Se aprecia la necesidad ineludible de establecer y hacer funcionar un régimen jurídico, técnico, oportuno,

permanente, eficiente, eficaz e imparcial de la Función Pública” (Caldera, 1991, p.198).

La igualdad de acceso a la función pública es un principio fundamental respaldado por la Constitución y la LOCBGAE, que garantizan el concurso público para asegurar la imparcialidad y objetividad en el ingreso. La Carrera funcionaria “será estatutaria y se fundará en el mérito, la antigüedad y la idoneidad de los funcionarios, con procedimientos de calificación objetivos e imparciales” (Caldera, 1991, p.202).

Por su parte el Art. 38 de la LOCBGAE en su Inciso 1° establece que “una ley orgánica constitucional determinará la organización básica de la Administración Pública, garantizará la carrera funcionaria y los principios de carácter técnico y profesional en que deba fundarse, y asegurará tanto la igualdad de oportunidades de ingreso a ella como la capacitación y el perfeccionamiento de sus integrantes”. El ingreso a la función pública se rige por el principio de concurso público para asegurar la imparcialidad y objetividad, con excepciones limitadas y justificadas para ciertos cargos de confianza. La idea contenida en el artículo anterior, tiene como objetivo el de “reconocer el más alto nivel normativo, que la Administración del Estado al tener una estructura y organización compuesta por un número importante y variado de cargos” (Caldera, 1991, p.199).

Las excepciones a la estabilidad en el empleo están limitadas a ciertos cargos de confianza, supresiones de empleo autorizadas por ley y fusiones de empleos. La estabilidad laboral es esencial para el buen funcionamiento de la administración, permitiendo ascensos basados en la capacitación, la experiencia y el desempeño. De acuerdo al autor “la continuidad de funcionamiento de los servicios públicos hace aconsejable establecer un sistema que consagra la estabilidad de los funcionarios, junto al derecho de ir ascendiendo regularmente, sobre la base de la capacitación

profesional o técnica, de la experiencia acumulada y del desempeño del cargo” (Caldera, 1991, p.200) Esta estabilidad está sujeta a causales legales como renuncia, jubilación o desempeño deficiente, según el artículo 140 del EA.

La legislación prohíbe a los funcionarios organizarse en sindicatos o participar en huelgas para garantizar el funcionamiento ininterrumpido del servicio público. El Artículo N°78 del EA señala que “el funcionario estará afecto a las siguientes prohibiciones: i) organizar o pertenecer a sindicatos en el ámbito de la Administración del Estado; dirigir, promover o participar en huelgas, interrupción o paralización de actividades, totales o parciales” (Caldera, 1991, p.212). Los deberes esenciales y las responsabilidades de los funcionarios se rigen por un sistema de responsabilidad extracontractual que incluye medidas disciplinarias, asegurando una defensa justa. La política de remuneraciones debe aplicar el principio de igualdad para funciones similares y la carrera funcionaria debe promover y ascender a los funcionarios de excelente desempeño, contribuyendo así a la eficacia de los servicios públicos.

La política de remuneraciones debe aplicar el principio de igualdad de retribuciones para funciones similares con responsabilidades equivalentes. “La Carrera Funcionaria aplicada en armonía con lo establecido en la Constitución Política, en la LOCBGAE y en el EA, constituye un medio medular y adecuado para capacitar y perfeccionar al personal, incentivando a los funcionarios a mejorar, permanentemente, su desempeño, circunstancia que, efectivamente, mejoraría notablemente la eficacia de los servicios públicos” (Caldera, 1991, p.222). Por lo que es fundamental que las normas relacionadas con la carrera funcionaria se apliquen efectivamente para lograr sus objetivos.

En el EA en su Artículo 4, define los siguientes términos:

- a. **Carrera Funcionaria:** Es un sistema integral de administración de personal público, que garantiza la igualdad de oportunidades para el ingreso, la capacitación y el ascenso, la estabilidad en el empleo, y la objetividad en las calificaciones en función del mérito, antigüedad e idoneidad acreditada.
- b. **Planta de personal:** Es el conjunto de cargos permanentes asignados por la ley a cada institución.
- c. **Escalafón:** Es el conjunto de cargos de carrera de similar naturaleza, ordenados jerárquicamente, y estructurados en niveles conforme a la complejidad e importancia de las funciones asignadas, determinando para cada uno de ellos requisitos relativos a formación educacional, experiencia laboral, capacitación y otros.
- d. **Cargo:** Es un conjunto de tareas de naturaleza y responsabilidad afines que, con una denominación específica, forma parte de la planta.
- e. **Funcionario público:** Es la persona que desempeña un empleo en las instituciones señaladas en el artículo 1°.
- f. **Personal a contrata:** Es aquél de carácter transitorio que se consulta en la dotación de una institución.
- g. **Sueldo:** Es la retribución pecuniaria asignada a un empleo de acuerdo con el nivel o grado en que se encuentra clasificado.
- h. **Remuneración:** Es cualquier estipendio que el funcionario tenga derecho a percibir en razón de su empleo o función; como, por ejemplo, sueldo, asignación de zona, asignación profesional y otras.

Caldera (1991) afirma que la estabilidad en el empleo es un medio para mejorar el funcionamiento de la Administración Pública y puede coexistir con cargos de confianza del Presidente de la República, limitados a puestos de máxima jerarquía. Según el Artículo 7 del EA, los cargos de confianza incluyen a la Planta de la Presidencia de la República; las Secretarías Regionales Ministeriales y jefaturas

equivalentes o superiores en los Ministerios; y las Jefaturas superiores, subdirectores y directores regionales en los servicios públicos.

Los rectores de Instituciones de Educación Superior estatales se rigen por normativas específicas. La LOCBGAE establece que la calificación del desempeño debe ser objetiva e imparcial, pero permite reglamentaciones especiales según las características de ciertos organismos, lo que podría favorecer criterios de selección y promoción alineados con el gobierno de turno.

Asignación de grados de funcionarios públicos.

Definición de la asignación de grados y remuneraciones en el sector público.

En la administración pública chilena, la asignación de grados se refiere “a la suma mensual de las contraprestaciones en dinero que un funcionario debe recibir en razón de su empleo o función, pagadas habitual y permanentemente, sin los descuentos legales correspondientes” (Transparencia Activa MSGG, Nota 1).

El sistema de remuneraciones en el sector público chileno se organiza en varias escalas salariales, siendo la Escala Única de Sueldos (EUS) la más común en el Gobierno Central. “La EUS se conforman por el sueldo base y por un conjunto de asignaciones que dependen de las responsabilidades y características del cargo, de los títulos académicos del trabajador y de la institución en la que trabajan” (BCN, 2016, p. 2). Esta escala se conforman por el sueldo base y por un conjunto de asignaciones que dependen de las responsabilidades y características del cargo, de los títulos académicos del trabajador y de la institución en la que trabajan” (BCN, 2016, p. 2). Los grados más altos garantizan sueldos mensuales superiores a cuatro millones de pesos, aunque estas cifras pueden aumentar con bonificaciones

específicas como asignaciones de zona o funciones críticas. Además de la EUS, otros organismos tienen escalas diferenciadas, reflejando una estructura compleja y especializada acorde a las responsabilidades técnicas de cada entidad. Las remuneraciones señaladas en la EUS., son montos brutos, “es decir antes del pago de impuestos y de la cotización previsional y de salud” (BCN, 2016, p. 2), y pueden aumentar con asignaciones como antigüedad o funciones críticas, variables entre servicios. El Informe de Remuneraciones en el Sector Público destaca estas complejidades, destacando que la comprensión completa de las remuneraciones requiere considerar estos elementos adicionales. Por lo tanto, al analizar las remuneraciones en el sector público es importante considerar estos aspectos adicionales para obtener una imagen completa de esta situación.

Remuneraciones en el sector público.

El siguiente cuadro de remuneraciones en el sector público, ayuda a comprender de mejor forma la diferenciación de sueldos de acuerdo al grado asignado y cómo este se diferencia entre las diversas categorías de funcionarios. El cuadro proporciona una visión clara y detallada de la estructura salarial, lo que facilita identificar cómo se distribuyen los sueldos entre autoridades de gobierno, jefes superiores de servicio, directivos profesionales, directivos no profesionales, Profesionales, Técnicos, administrativos y auxiliares. Esta visualización es esencial para entender las jerarquías salariales y los incentivos económicos en el sector público, permitiendo una justificación sólida de las políticas y estrategias de intervención propuestas y asegurando una mayor transparencia y equidad en la administración pública.



**UNIVERSIDAD
MAYOR**

para espíritus emprendedores

Síntesis de las remuneraciones recibidas por los funcionarios regidos por la Escala Única de Sueldos vigente desde el 1 de diciembre de 2015 (pesos).

Grado	Autoridades de gobierno, jefes superiores de servicio	Directivos profesionales	Directivos no profesionales	Profesionales	Técnicos, administrativos y auxiliares
A	8.424.014				
B	7.805.805				
C	7.217.956				
1-A	3.364.759				
1-B	3.445.450				
1-C	3.389.548	3.458.714	2.248.893		
2	3.334.590	3.334.085	2.212.114		
3	3.179.344	3.178.335	2.123.082		
4	3.032.770	3.031.251	2.038.626	2.982.523	
5	2.655.506	2.693.437	1.673.244	2.568.712	
6		2.461.138	1.569.843	2.417.531	
7		2.232.668	1.449.481	2.207.538	
8		2.031.271	1.344.313	2.011.540	
9		1.846.890	1.217.572	1.847.864	879.621
10		1.694.189	1.119.035	1.695.059	832.244
11		1.556.775	1.029.770	1.557.538	785.374
12		1.430.593	948.255	1.431.243	748.362
13				1.300.149	708.331
14				1.192.893	668.721
15				1.094.685	634.628
16				1.004.665	593.750
17				922.263	564.093
18				832.543	539.716
19				761.821	517.885
20				696.221	486.324
21				638.289	460.290
22				587.189	419.867
23				541.325	385.959
24					357.576
25					337.964
26					316.149
27					295.077
28					280.584
29					266.479
30					253.720
31					241.722

Fuente: Elaboración en base a datos de la Contraloría General de la República y de las respectivas leyes que regulan las remuneraciones de la Escala Única de Sueldos

Qué es el desempeño en el Servicio Público.

En Chile, el desempeño en el Servicio Público se entiende como un concepto integral que abarca no solo las acciones realizadas por los funcionarios, sino también la contribución de estas acciones al logro de los objetivos y metas de las organizaciones públicas. Según el Servicio Civil sobre la Gestión del Desempeño en Servicios Públicos (2011), la definición de desempeño laboral se extiende más allá de la mera descripción de las tareas, incorporando un componente evaluativo esencial que mide la eficacia y eficiencia de estas acciones en el contexto de la organización.

De acuerdo con el Servicio Civil, el desempeño se define como "el conjunto de conductas que un individuo realiza en un contexto laboral, y que constituyen, en mayor o menor grado, un aporte al cumplimiento de los desafíos y metas organizacionales" (Servicio Civil, 2011). Esto implica que no solo se evalúa lo que hace un funcionario, sino también cómo sus acciones impactan en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La gestión del desempeño en el sector público chileno se enfoca en varios aspectos claves: las conductas laborales, que se refieren a las acciones específicas y comportamientos observables que un empleado muestra en el lugar de trabajo y deben alinearse con los valores y objetivos de la organización; la evaluación y medición, que implica una evaluación continua de las conductas y resultados de los empleados mediante diversas herramientas y metodologías para medir la contribución individual y grupal al cumplimiento de los objetivos de la organización; los objetivos y metas organizacionales, asegurando que el trabajo de cada individuo esté alineado con las prioridades estratégicas de la institución; el aporte al cumplimiento de desafíos, donde se espera que los empleados públicos contribuyan a enfrentar y superar los desafíos que la organización enfrenta, incluyendo la

implementación de nuevas políticas, la mejora de procesos y la innovación en el servicio público; y el desarrollo y capacitación, que incluye el desarrollo continuo de habilidades y competencias de los funcionarios públicos para asegurar que estén equipados para cumplir con sus responsabilidades de manera efectiva y puedan adaptarse a los cambios y nuevas exigencias del entorno público.

El desempeño en el Servicio Público en Chile se enfoca en cómo las acciones de los funcionarios contribuyen al logro de los objetivos organizacionales. Esta visión integral y evaluativa permite asegurar que el trabajo en el sector público sea eficiente, eficaz y alineado con las metas institucionales, promoviendo una cultura de mejora continua y rendición de cuentas.

Equidad y Eficiencia en el Servicio Público.

En el contexto del servicio público, equidad y eficiencia son dos pilares fundamentales que guían la administración y distribución de recursos y servicios entre la población.

Equidad en el servicio público significa que todos los ciudadanos tienen acceso a servicios de calidad sin discriminación. Este principio busca asegurar una distribución justa y equitativa de los recursos públicos, lo que incluye el acceso a la salud, educación, seguridad y otros servicios básicos, independientemente del estatus socioeconómico, género, raza, o ubicación geográfica de los individuos.

Eficiencia, por otro lado, se refiere a la capacidad del servicio público de entregar estos recursos y servicios de manera efectiva y con el menor costo posible, sin desperdicio de recursos financieros, humanos o materiales. Esto implica la optimización de procesos, la reducción de burocracia, y el uso de tecnologías y métodos que mejoren la productividad y respuesta del gobierno.

Ministerio Secretaría General de Gobierno.

El MSGG, también conocida como “Vocería de Gobierno”, es el organismo comunicador del gobierno. Se creó en 1932 como Secretaría General de Gobierno, donde solo se limitaba a la coordinación interna del Consejo de Gabinete. “Durante el Gobierno del Presidente Salvador Allende, aumenta su protagonismo en la escena política nacional, al asumir crecientemente funciones de vocería pública a través del Secretario General”. (MSGG, 2023, párr. 3).

A través del Decreto Ley 1.385, en 1976, la Secretaría General de Gobierno fue elevada a la categoría de Ministerio, asignándole la función de “ejercer la rectoría suprema del sistema de comunicaciones del Estado y facilitar la comunicación entre gobernantes y gobernados” (MSGG, 2023, párr. 4). Durante el gobierno de Patricio Aylwin, se promulgaron la Ley N° 19.032 y el D.F.L. N°1, que reformaron las responsabilidades del Ministerio, enfocándose en establecer “canales de participación y comunicación efectivos con las organizaciones sociales”, respetando la autonomía de éstas. En la actualidad, su misión es fomentar la comunicación entre el gobierno y la ciudadanía para integrar las demandas y opiniones ciudadanas en la acción gubernamental, así como promover la participación en la formulación de políticas públicas. Además, promueve el contacto directo entre el gobierno y la sociedad a través de plataformas digitales y redes sociales, y aboga por el respeto a la diversidad y la no discriminación en todas sus formas.

La Misión Institucional del Ministerio es “facilitar la comunicación entre el gobierno y la sociedad chilena, difundiendo las decisiones, iniciativas, mensajes centrales, actividades, beneficios y oportunidades emanados desde el Ejecutivo. Para ello, debe asimismo asesorar y coordinar en este ámbito a los ministerios y servicios, y establecer canales de vinculación con las personas y las organizaciones sociales, de manera tal que sus opiniones, expectativas e inquietudes sean recogidas a tiempo y en un contexto de plena transparencia” (MSGG, s.f., párr. 9). Por las características de su Misión, este Ministerio es parte del Comité Político del Gobierno, y es tratado popularmente como un ministerio “político”. Dato no menor si consideramos que la asignación de grados en entidades gubernamentales es un proceso que define la estructura jerárquica del personal y su consecuente impacto en la prestación de servicios públicos.

Unidad de Fondos Concursables.

La UFC, es una entidad dependiente de la Subsecretaría General de Gobierno del MSGG., encargada de administrar los concursos públicos del Ministerio, como lo es el Fondo de Fomento de Medios de Comunicación Social Regionales, Provinciales y Comunales; como también el Fondo de Fortalecimiento de Organizaciones de Interés Público. El Fondo de Medios tiene por objetivo el financiar, en forma complementaria, proyectos que refuercen el rol de la comunicación en el desarrollo social y cultural de nuestro país, mientras que el Fondo de Fortalecimiento tiene por propósito fortalecer a las organizaciones sociales, cuya finalidad sea la promoción del interés general.

De acuerdo a las Resolución Exenta N° 272/761 del año 2010 que crea la Unidad de Administración del Fondo de Fortalecimiento de Organizaciones y Asociaciones de interés Público y la Resolución Exenta N° 272/812 del año 2012 que modifica la

anterior Resolución, es que se señala lo siguiente: “Corresponderá a la Unidad de Fondos Concursables todas las materias referidas a la administración y coordinación de los Fondos Concursables de este Ministerio, entre otras, conocer las diversas etapas del concurso público a través del cual se distribuyen los recursos de éste”.

CAPÍTULO III - DISEÑO METODOLÓGICO / DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.

Hipótesis:

En términos generales, la hipótesis que orienta este trabajo es que, en el contexto de cambios de gobierno, habrá una tendencia a que los funcionarios que ingresan por designación "política" reciban mejores asignaciones de grado que funcionarios con mayor trayectoria dentro del servicio.

Los cambios de gobierno ejercen un efecto sobre la asignación de grados en la UFC del MSGG, dejando en evidencia que no existe alguna regulación de las designaciones del personal que entra por alguna afiliación política en el gobierno de turno. Se examinará cómo estos cambios de gobierno afectan el cumplimiento de las metas y objetivos de la Unidad, también el cómo estos funcionarios que ingresan no cumplen con un perfil idóneo al cargo y como estas designaciones políticas afectan a nivel emocional y moral a los funcionarios de carrera que tienen que ver estas desigualdades y diferencias en la asignación de grados.

Para evaluar la equidad, se medirá la proporción de nombramientos discrecionales (políticos) frente a los basados en el mérito (de carrera), por ejemplo: **"la eficiencia/eficacia de un funcionario de nombramiento político será menor que**

la de un funcionario de carrera", considerando que en gran medida a los funcionarios que ingresan por favores políticos, se les asigna arbitrariamente mejores grados en comparación a los funcionarios de carrera, además de que no cumplen en gran parte con un perfil idóneo para el cargo. Esta desigualdad en la asignación de grados y en la capacidad de cumplir con las metas y objetivos de la UFC refleja una falta de equidad en el sistema de nombramientos.

Por su parte, para evaluar eficiencia/eficacia, serán utilizados indicadores de desempeño específicos como la productividad operativa y la calidad de servicio. De este modo, serán comparados los resultados entre funcionarios de nombramiento político y aquellos de carrera durante los periodos gubernamentales de 2018 a 2023. Evaluar la eficiencia y eficacia permitirá determinar si los funcionarios de nombramiento político, que a menudo no cumplen con un perfil idóneo para el cargo, afectan negativamente el cumplimiento de las metas y objetivos de la UFC.

Hipótesis de trabajo, Variables e indicadores de medición.

H1. "El nombramiento político permite el cumplimiento eficaz y eficiente de las metas y objetivos de la UFC del MSGG".

Variables: Eficacia en el Cumplimiento de Metas.

Indicadores de medición: Porcentaje de Metas Alcanzadas en la UFC:

- Medición: Comparar el número de metas alcanzadas versus las metas establecidas al inicio del periodo de gestión.
- Fuente de datos: Informes oficiales de la UFC del MSGG.
- Fórmula de Medición:



UNIVERSIDAD
MAYOR

para espíritus emprendedores

$$\text{Porcentaje de metas alcanzadas} = \left(\frac{\text{Número de metas alcanzadas}}{\text{Número total de metas establecidas}} \right) \times 100$$

H2. “A igual responsabilidad y cargos existe una diferencia de grados de los funcionarios designados políticamente que de aquellos funcionarios de carrera, lo que repercute en su remuneración y desempeño (si bien puede existir el cumplimiento de los objetivos, hay un desgaste emocional mayor)”.

Variables: Efectividad en la Implementación de Políticas Públicas.

Indicadores de medición: Promedio de Grados Asignados a Funcionarios Políticos versus Funcionarios de Carrera en la UFC.

- Medición: Análisis comparativo de grados asignados en puestos con igual responsabilidad dentro de la unidad.
- Fuente de datos: Registros de personal y escalafones de la UFC del MSGG (Obtenidos por Portal de Transparencia Activa).
- Fórmula de medición:

Diferencia promedio de grados – (Promedio de grados de funcionarios políticos – Promedio de grados de funcionarios de carrera)

H3. “Los funcionarios designados políticamente, tienen peor o mejor calificación que los funcionarios de carrera y mayor antigüedad”.

Variables: Calificación de Desempeño de Funcionarios.

Indicadores de medición: Promedio de Calificaciones de Desempeño de Funcionarios Designados Políticamente versus Funcionarios de Carrera y Mayor Antigüedad.

- Medición: Comparar las calificaciones promedio de desempeño anual entre funcionarios designados políticamente y funcionarios de carrera con mayor antigüedad dentro de la UFC.
- Fuente de datos: Informes de evaluación de desempeño del personal de la UFC del MSGG.
- Fórmula de medición:

Diferencia promedio de calificaciones = (Promedio de calificaciones de funcionarios políticos – Promedio de calificaciones de funcionarios de carrera y mayor antigüedad)

Tipo de funcionarios.

Funcionario designado políticamente: “Son aquellos funcionarios que ocupan cargos de confianza y que requieren una relación especial con la autoridad política que los nombra. Estos puestos suelen depender de la administración actual y pueden cambiar con los gobiernos. Los funcionarios designados políticamente son seleccionados por su alineación con las políticas y objetivos del gobierno en turno y no necesariamente por su antigüedad o méritos dentro de la administración pública” (Lescot, 2023, párr.9).

Funcionario de carrera: “Los funcionarios de carrera son aquellos que ingresan al servicio público a través de procesos de selección basados en el mérito, como oposiciones y concursos públicos. Estos funcionarios tienen estabilidad laboral y una trayectoria profesional que depende de su rendimiento, antigüedad y ascensos dentro de la estructura administrativa. La carrera funcionaria está diseñada para garantizar la profesionalización y eficiencia del servicio público, asegurando que los

puestos sean ocupados por personas calificadas y con experiencia acumulada en el sector” (Lescot, 2023, párr.8).

Diseño metodológico.

Esta investigación se enmarca dentro de la rama **cualitativa**. Se eligió este método debido a que se caracteriza por una relación de diálogo paulatino con el objeto de estudio, es decir es un diseño abierto y dialógico, aconteciendo un tipo de estudio explicativo, con el fin de relacionar la causa-efecto de la problemática. “La investigación cualitativa proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas. También aporta un punto de vista ‘fresco, natural y holístico’ de los fenómenos, así como flexibilidad”. (Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. P. 2006, p.62). “La investigación cualitativa, así, permite comprender la profundidad de un fenómeno a partir de la mirada de los actores sociales, la que se integra a los modelos explicativos cuantitativos”. (ASD Journal, 2020, p.5).

Al utilizar este tipo de investigación, se puede obtener una comprensión más profunda de la asignación de grados en la UFC del MSGG, permitiendo explorar las complejidades, los motivos detrás de las decisiones y los efectos que la influencia política podría tener en la equidad y eficiencia del servicio público durante el período analizado.

La intención de realizar esta investigación cualitativa se debe además a la posibilidad de un contacto más personal con los entrevistados, recogiendo de las entrevistas sus experiencias y apreciaciones respecto de los temas de interés propuestos.

El enfoque metodológico de esta investigación es etnográfico. Derivada de la antropología, puede considerarse también como un método de trabajo de ésta; se traduce etimológicamente como estudio de las etnias y significa el análisis del modo de vida de una raza o grupo de individuos, mediante la observación y descripción de lo que la gente hace, cómo se comportan y cómo interactúan entre sí, para describir sus creencias, valores, motivaciones, perspectivas y cómo éstos pueden variar en diferentes momentos y circunstancias; podríamos decir que describe las múltiples formas de vida de los seres humanos. (Nolla, 1997, párr. 5) Este tipo de enfoque nos abrirá las puertas al análisis del grupo en estudio.

El diseño de investigación será no experimental puesto que observaremos el fenómeno tal como se dio en su contexto, para posteriormente analizarlo. “La investigación no experimental es sistemática y empírica en la que las variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido. Las inferencias sobre las relaciones entre variables se realizan sin intervención o influencia directa, y dichas relaciones se observan tal como se han dado en su contexto natural”. (Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, 2006, p. 150).

El tipo de estudio se ubica en la categoría usualmente denominada exploratorio, en tanto sus objetivos y estrategias están orientadas a la apertura de un campo teórico-empírico. El diseño, será no experimental y tendrá un alcance temporal transaccional (Hernández, Fernández, Baptista, 2006.), ya que el estudio se concibe en un solo momento.

La estrategia metodológica de investigación social de discursos a partir de la heurística (técnica de la indagación y del descubrimiento), esta técnica es capaz de analizar el acto del habla de los funcionarios a entrevistar, donde se consideró su proceso y producto semiótico, trascendiendo del texto literal ubicándose en la línea del contexto situacional, pudiendo integrar en el estudio la interpretación teórica

metodológica. Desde esta óptica “el discurso metodológico constituye el conjunto de prácticas legislativas que aseguran la producción legítima de conocimiento hegemónico en la modernidad” (Cottet, 2006, p.3), este discurso tiene como objetivo el regular la actividad de la institución Ciencias Sociales. Pudiendo así objetivar al sujeto, rescatar la subjetividad del colectivo y posicionar su registro en la sociedad de acogida.

Para este estudio, a fin de obtener una visión integral y equilibrada de la asignación de grados en el Ministerio, así como su relación con la influencia política en el servicio público durante el período investigado, serán consideradas una gama de fuentes primarias y secundarias para respaldar la investigación. En el primer caso, se incluirán documentos oficiales del MSGG como normativas internas, evaluación de desempeño de los funcionarios y sus calificaciones. Además de entrevistas en profundidad con funcionarios del ministerio de diferentes niveles jerárquicos y de variados períodos. El acceso a datos y registros de ascensos y asignaciones de grados permitirá un análisis detallado de cambios y patrones a lo largo del tiempo.

En términos de fuentes secundarias serán estudios académicos sobre recursos humanos en el sector público, informes de organizaciones internacionales como la OCDE o el Banco Mundial, análisis de medios de comunicación y documentos de legislación, las cuales proporcionarán un contexto teórico, antecedentes relevantes y perspectivas externas sobre el tema. Las **fuentes secundarias** serán estudios académicos sobre recursos humanos en el sector público, informes de organizaciones internacionales como la OCDE o el Banco Mundial, análisis de medios de comunicación y documentos de legislación, las cuales proporcionarán un contexto teórico, antecedentes relevantes y perspectivas externas sobre el tema.

El método de recolección de información para los fines expuestos de este Proyecto Aplicado de Intervención será la **entrevista semiestructurada**. Utilizaré la

entrevista semiestructurada, la cual de carácter cualitativo y que será vista de la siguiente forma: “Las entrevistas semiestructuradas, por su parte, se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre los temas deseados (es decir, no todas las preguntas están predeterminadas).” (Hernández Sampieri, Fernandez-Collado, & Baptista Lucio, 2006 P. 597).

Las entrevistas semiestructuradas tendrán como base 10 preguntas. De este modo, a partir de las respuestas a cuestiones más generales sobre si la asignación de grados de los nuevos funcionarios en los periodos de cambios de gobierno, tiene alguna influencia política y tiene considera que tiene efectos en el servicio público, se irán generando posibles nuevas preguntas e inquietudes por parte del investigador, con la finalidad de que los entrevistados/as vayan desarrollaran más información de lo solicitado. Esto, nos ayudará a poder entablar una relación de confianza entre entrevistadores y entrevistados, abriendo paso a la revelación de acontecimientos personales de riesgo que han experimentado en la UFC, lo que permitirá brindar una arista más personal a la investigación.

Con este fin, se realizarán cinco entrevistas de manera presencial y puede darse alguna de forma remota. Para las cinco entrevistas se considerará un tiempo estimado de 45 min, sin embargo, quedará abierta la posibilidad que se extiendan.

Las entrevistas serán grabadas (en audio), lo que ayudará a documentar en notas de voz, sin dejar de considerar la información en el transcurso de la conversación, lo que pasará a ser parte de la información utilizada. Luego, en el procesamiento de la información, se realizará una selección de los contenidos principales. En el ámbito de la visita, se utilizará un cuaderno, en el cual se pretende anotar aquellos puntos esenciales.

Tabla 1: Guion de preguntas.

Temática	Pregunta	Hipótesis y/o Variable Asociada
Preguntas Generales	1. ¿Cómo describiría el proceso de asignación de grados en la UFC?	General - Exploración inicial del proceso de asignación de grados.
	2. ¿Qué cambios ha observado en la asignación de grados con los cambios de gobierno de los años 2018 y 2022?	Hipótesis: Los cambios de gobierno afectan la asignación de grados, influenciando la equidad y eficiencia.
Variable 1: Eficacia en el Cumplimiento de Metas	3. ¿Cree que los nombramientos políticos han impactado la capacidad de la unidad para alcanzar sus metas? ¿Cómo?	Variable: Eficacia en el Cumplimiento de Metas. Indicador: Porcentaje de Metas Alcanzadas.
	4. ¿Puede proporcionar ejemplos en donde la designación política haya afectado o favorecido las metas de la unidad?	Variable: Eficacia en el Cumplimiento de Metas. Indicador: Porcentaje de Metas Alcanzadas.
Variable 2: Efectividad en la Implementación de Políticas Públicas	5. ¿Ha percibido diferencias en el grado de responsabilidad y desempeño entre funcionarios designados políticamente respecto de los funcionarios de carrera? si su respuesta es afirmativa ¿en que lo percibe?	Variable: Efectividad en la Implementación de Políticas Públicas. Indicador: Grados Asignados.
	6. ¿Cómo percibe el impacto de estas diferencias en la implementación de políticas públicas?	Variable: Efectividad en la Implementación de Políticas Públicas. Indicador: Grados Asignados.
Variable 3: Calificación de Desempeño Funcionarios	7. ¿Existen diferencias significativas en las calificaciones de desempeño entre funcionarios designados políticamente y de carrera?	Variable: Calificación de Desempeño de Funcionarios. Indicador: Promedio de Calificaciones.
	8. ¿A qué atribuye estas diferencias en las calificaciones de desempeño?	Variable: Calificación de Desempeño de Funcionarios. Indicador: Promedio de Calificaciones.
Desgaste Emocional y Bienestar	9. ¿Cómo cree Ud. que afectan las diferencias en grados y responsabilidades a nivel emocional en los funcionarios?	Variable relacionada con el impacto emocional y bienestar de los funcionarios.
Transparencia y Procesos de Selección	10. ¿Considera que los procesos de selección para los nombramientos de funcionarios designados políticamente son transparentes? ¿Qué mejoras propondría?	Variable: Transparencia y equidad en los procesos de selección y nombramiento.

Fuente: Elaboración propia

Definición del Universo y Muestra de Estudio.

El universo en este caso serían todos los funcionarios que trabajan o han trabajado en el MSGG, específicamente en la UFC durante el período de estudio, es decir, desde el año 2018 hasta el 2023. Este universo incluiría a todos los empleados, independientemente de su cargo, nivel jerárquico o función específica tanto del MSGG como de la UFC.

Por su parte la muestra estaría compuesta por una selección representativa de funcionarios tanto del MSGG como de la UFC, elegidos de manera aleatoria o siguiendo algún criterio específico, como la antigüedad en el cargo, el nivel jerárquico o la participación en el proceso de asignación de grados. La muestra podría incluir a funcionarios de diferentes niveles jerárquicos y áreas de trabajo dentro del Ministerio como de la Unidad, con el objetivo de obtener una perspectiva amplia y variada sobre el tema en cuestión.

Tabla 2: Categorización.

Categorización	Género	Edad	Años de Servicio	Nivel de responsabilidad	Grado	De carrera o Político
Entrevistado 1	Femenino	38	10	Moderado	12	De carrera
Entrevistado 2	Masculino	27	4	Moderado	14	Político
Entrevistado 3	Femenino	33	5	Alto	12	Político
Entrevistado 4	Femenino	23	2	Bajo	Honorario	De carrera
Entrevistado 5	Masculino	31	5	Bajo	14	Político
Entrevistado 6	Femenino	35	9	Alto	9	De carrera

Fuente: Elaboración propia

Se eligieron a estas personas porque representan en gran parte a funcionarios que han ingresado durante los dos últimos cambios de gobierno y han accedido al servicio público bajo condiciones de asignación política y de carrera. Esta selección permite obtener una perspectiva sobre cómo las dinámicas de nombramiento político afectan el funcionamiento y desempeño de la UFC, proporcionando así una visión crítica y detallada de las implicancias y resultados de estas prácticas en la administración pública.

Respecto a lo detallado anteriormente es importante considerar tanto los puntos de vista de los funcionarios del MSGG donde se determina la asignación de grados, como de la UFC misma, ya que de esta emerge el requerimiento de contratación. En ocasiones viene también desde las máximas autoridades del Ministerio.

Se considera como criterio relevante el tiempo que llevan los funcionarios dentro del Ministerio, es decir, entrevistar funcionarios que lleven más de 5 años, con el fin de comprender y observar su mirada de los hechos; y también considerar a quienes que tengan menos antigüedad, considerando, por ejemplo, a un o dos funcionario/a(s) que lleve menos tiempo, con el fin de comprender expectativas vs realidad.

Finalidad teórico o aplicado.

La finalidad puede ser considerada como aplicada. En este contexto, la investigación se enfocará en resolver posibles problemas relacionados con la influencia política en la asignación de grados y su impacto en la equidad y eficiencia del servicio público en la UFC del MSGG durante el periodo mencionado. El propósito es abordar problemas concretos, centrándose en la resolución de

desafíos identificados en la gestión de recursos humanos, más que en el desarrollo teórico sin una aplicación inmediata.

La profundidad o alcance se considerará como explicativo. Se busca responder a las causas y posibles consecuencias de la influencia política en la asignación de grados, así como su impacto en la equidad y eficiencia del servicio público en la UFC del MSGG. Este enfoque va más allá de la mera descripción de los fenómenos, busca comprender las razones detrás de la asignación de grados y su relación con la influencia política. La intención es profundizar en la comprensión de los sucesos y fenómenos para identificar las causas y sus implicaciones, así como explicar las relaciones y posibles efectos de estas influencias políticas en el servicio público.

CAPÍTULO IV - ANÁLISIS Y RESULTADOS.

Introducción

El presente análisis se enfoca en categorizar las entrevistas y calificaciones realizadas dentro del marco teórico propuesto, con el objetivo de obtener resultados y conclusiones que reflejen la realidad del proceso de asignación de grados en la UFC. Las entrevistas revelan la percepción de los funcionarios sobre la influencia política en la asignación de grados, los impactos emocionales y laborales, y la implementación de políticas públicas. Este análisis también propone medidas remediales para mejorar la equidad y eficiencia en la administración pública.

La participación de personas vinculadas al sector de gobierno que asume un nuevo mandato y que entra al servicio público es importante y relevante para lograr los objetivos propuestos por los distintos gobiernos. Sin embargo, de acuerdo al trabajo realizado, se considera fundamental generar políticas adecuadas de acceso a los

servicios, con controles de asignación de grados basados en méritos. Esto es esencial para evitar que el servicio público se vea afectado por las desigualdades en la designación de grados, asegurando así una administración más equitativa y eficiente.

Análisis de entrevistas.

Proceso de Asignación de Grados (Entrevistados 1, 2, 3, 4, 5 y 6).

En general los entrevistados describen el proceso de asignación de grados en el Ministerio como arbitrarios, influenciado por relaciones personales y confianza con la jefatura y el gobierno de turno, señalando que no existen manuales ni procedimientos claros en el acceso al servicio público, contradiciendo lo que se señala al respecto sobre la Teoría de la Burocracia de Weber, el cual señala que “un sistema burocrático eficiente debe tener reglas y procedimientos claros”. La ausencia de manuales y procedimientos en la asignación de grados, tal como lo mencionan los entrevistados, refleja una desviación de los principios burocráticos weberianos, lo que afecta la eficiencia y equidad en la gestión pública. Al respecto, el entrevistado 1, que es de carrera, señala que “la asignación de grados en la unidad y dentro del ministerio es bastante arbitraria. No existen como manuales o procedimientos que se realicen para poder realizar esta asignación. Más bien, a veces tiene que ver mucho con las tendencias políticas o los cambios de gobiernos”. Por su parte, el entrevistado 2, que fue asignado políticamente, indica lo siguiente: “yo creo que hay algunos funcionarios dentro de la unidad que tienen su grado a partir del mérito de los años que llevan trabajando del buen desempeño que han tenido y hay otros integrantes de la unidad que también han obtenido su grado en base a afinidades políticas, a cercanía y también a los contactos que ellos puedan tener”.

Impacto de los Cambios de Gobierno (Entrevistados 1, 2, 3 y 6).

Según los entrevistados 3 y 6, los cambios de gobierno en 2018 y 2022 han tenido un impacto significativo en la asignación de grados dentro de la organización. El entrevistado 3, quien fue asignado políticamente, destaca que “durante el gobierno anterior (Piñera) hubo una frecuente modificación de grados, favoreciendo a funcionarios alineados políticamente, mientras que en el gobierno actual no ha habido cambios significativos en los grados asignados, a pesar de los cambios en las responsabilidades laborales. Esto ha llevado a una percepción de inequidad, donde algunos funcionarios mantienen grados inferiores a otros con funciones similares”. Por otro lado, el entrevistado 6, funcionario de carrera, también observa diferencias marcadas entre ambos períodos gubernamentales, notando una mayor estabilidad en los grados asignados en el último período, aunque con excepciones notables como su propio caso.

Este fenómeno ilustra cómo la influencia política, como discute el marco teórico sobre clientelismo y cooptación política, afecta directamente la asignación de grados y, por ende, genera inequidades dentro de la organización. Los funcionarios mencionan que estas prácticas no solo impactan a nivel unitario, sino también a nivel ministerial, reflejando la influencia política en decisiones administrativas que afectan la moral y eficiencia de los empleados públicos.

Influencia de los Nombramientos Políticos (Entrevistados 1, 2, 3, 4 y 5).

Los entrevistados 3 y 4 han identificado que los nombramientos políticos tienen un impacto directo en la capacidad operativa y la eficiencia de la unidad. El entrevistado

3, designado políticamente, enfatiza que estos nombramientos han llevado a la asignación de profesionales sin las competencias técnicas necesarias para las funciones específicas de la unidad, lo cual repercute negativamente en la calidad del trabajo realizado, ante la pregunta señala que comparte “100%, lo nombramientos políticos particularmente son aquellos que han generado que profesionales que no están capacitados para cumplir funciones en esta unidad las cumplan y con eso me refiero a profesionales que tienen títulos de disciplinas o de áreas totalmente distintas a la administración pública o a las ciencias sociales que son las áreas que se relacionan con nuestro trabajo en nuestro caso tenemos funcionarios que están que en el fondo están especializados en áreas como la ingeniería u otras distintas que no tienen relación con nuestro quehacer acá y que sin duda perjudican importantemente la calidad del trabajo que llevamos a cabo”. Por otro lado, el entrevistado 4, funcionario de carrera, también señala que la influencia política en los nombramientos ha resultado en la incorporación de personas que, aunque no poseen los títulos adecuados para las funciones requeridas, ocupan roles clave debido a conexiones políticas, ante la pregunta indica que “sí tienen que ver, que es en ciertas instancias políticas se van cambiando las personas que están dentro de la unidad o van ingresando también por el amiguismo que existe, entonces si muchas personas que no tienen el título adecuado a la unidad, o sea que es como más eficiente por ejemplo en esta unidad hayan muchos científicos políticos y administradores públicos en la mayoría de los que están, pero la otras personas con otros títulos que sé que pudieron haber ingresado por asignación política, el proceso que tiene al principio la mirada la forma de hacer sus trabajos es menos minuciosa, no son tan especializados en esa área de las cosas, más por encima casi siempre los trabajos son más bien lentos, al final hay que ayudar a sacar las pegadas más rápido, por lo mismo porque no tienen el perfil idóneo, a nosotros como administradores públicos nos enseñan todos los tecnicismos”.

Estos hallazgos reflejan la dicotomía entre meritocracia y patronazgo en la administración pública, como discute el marco teórico. La meritocracia, basada en la selección por méritos y competencias técnicas, es crucial para la eficiencia y profesionalismo en la gestión pública. Sin embargo, el patronazgo político, según Mella y Moya (2021), se caracteriza por designaciones basadas en afiliaciones políticas más que en criterios de mérito, utilizándose como estrategia para asegurar apoyo político y consolidar poder dentro de la administración pública. Este análisis revela cómo las decisiones políticas en los nombramientos pueden socavar la capacidad institucional y afectar negativamente la eficacia de la administración pública, corroborando la importancia de un enfoque meritocrático para asegurar la calidad y la eficiencia en el servicio público.

Diferencias en el Grado de Responsabilidad (Entrevistados 1, 2, 4 y 5).

En el contexto del servicio público chileno, la percepción de responsabilidad y desempeño entre funcionarios de carrera y aquellos designados políticamente revela diferencias significativas. Los entrevistados describen el proceso de asignación de grados como arbitrario, influenciado por relaciones personales y la confianza con la jefatura y el gobierno de turno, señalando la ausencia de manuales y procedimientos claros. Por ejemplo, el entrevistado 1 indica que “sí se ha percibido estas diferencias, se percibe por ejemplo en la sobrecarga quizás que presenta un funcionario que se desempeña por tema de su experiencia dentro del ministerio o dentro de la unidad respecto a lo que hace un funcionario que entró políticamente, o sea la carga es totalmente distinta. También tiene que ver muchas veces porque ellos sienten que tienen como un poquito asegurado al piso respecto de los funcionarios que no lo tenemos, en eso lo percibes a diario, se percibe no sé en cada una de las etapas de los concursos, porque aquellos que han ingresado por

temas políticos tienen un desempeño menor y a veces como no tienen la capacidad ni la habilidad o el perfil sobrecargan a quienes sí los posee, se perciben a diario y hay diferencia de grado en ese aspecto”, lo que conlleva desventajas significativas, como la falta de meritocracia y el riesgo de nepotismo y favoritismo, lo que puede llevar a la ocupación de cargos por personas sin la experiencia o habilidades necesarias, generando además una falta de independencia, ya que los funcionarios pueden estar sujetos a presiones políticas, comprometiendo la toma de decisiones basada en criterios técnicos y objetivos. Por su parte el entrevistado 5, designado políticamente, reconoce que existen diferencias en el grado de responsabilidad debido tanto al desempeño laboral como a la confianza con la jefatura o el gobierno de turno, señalando que “que sí, si hay grandes diferencias en el grado de responsabilidad pero no a lo que voy con la diferencia es que hay funcionarios que han podido tomar mayores responsabilidades en base a su trabajo y responsabilidad como también otros funcionarios han recibido mayor responsabilidad de manera política, por ende y en conclusión se puede determinar de que el grado de responsabilidad puede ser tanto por el desempeño laboral y responsabilidad del funcionario como con la confianza que ellos tienen con la jefatura de turno o el gobierno de turno”, lo que proporciona ciertas ventajas políticas, ya que con estos funcionarios tendrían una mayor lealtad y afinidad política, facilitando la implementación de políticas del gobierno.

La teoría sugiere que las diferencias en desempeño están asociadas a la falta de un proceso de selección basado en méritos y competencias. Esto es evidente en las entrevistas, donde se menciona la falta de preparación y experiencia de algunos funcionarios designados políticamente contradice lo que señala el EA, donde se menciona al respecto que la carrera funcionaria es “un sistema integral de regulación del empleo público, aplicable al personal titular de planta, fundado en principios jerárquicos, profesionales y técnicos, que garantiza la igualdad de oportunidades para el ingreso, la dignidad de la función pública, la capacitación y el

ascenso, la estabilidad en el empleo, y la objetividad en las calificaciones en función del mérito y de la antigüedad.” (Ley N°18.834, 2005). Esta definición busca garantizar la estabilidad y el desarrollo profesional de los funcionarios, promoviendo un servicio público eficiente y de calidad.

Impacto en la implementación de Políticas Públicas (Entrevistados 1, 2, 3, 4, 5 y 6).

La asignación de grados y las designaciones políticas en el servicio público chileno tienen un impacto significativo en la implementación efectiva de políticas públicas, afectando la calidad del trabajo y el cumplimiento de metas según la competencia de la jefatura asignada. El entrevistado 3, designado políticamente, señala que “creo que puede ser interesante de analizar, que es el de la incorporación del enfoque de género (como política pública), a nivel transversal en el Ministerio, posteriormente luego acá en la unidad, respecto de los distintos procesos que llevamos a cabo, es una medida que genera muchísima reticencia, y yo te podría decir que generalmente en que hemos visto esa reticencia es principalmente en personas que vienen de gobiernos anteriores, yo ahí también lo atribuyo a la edad, pero creo que sin duda tiene que ver que políticamente el feminismo se ve se a sectores más de izquierda y no por nada sino que porque tiene una raíz de perspectiva teórica”. Lo que se contradecía respecto de lo que exige el Servicio Civil, sobre la Gestión del Desempeño en Servicios Públicos, la definición de desempeño laboral se extiende más allá de la mera descripción de las tareas, incorporando un componente evaluativo esencial que mide la eficacia y eficiencia de estas acciones en el contexto de la organización. La gestión del desempeño en el sector público chileno se enfoca en varios aspectos clave: conductas laborales, evaluación y medición, objetivos y

metas organizacionales, aporte al cumplimiento de desafíos, y desarrollo y capacitación.

Por su parte el entrevistado 6, que es funcionario de carrera, señala que “se puede percibir por ejemplo en una cuestión tan simple como un proceso de evaluación de nuestros fondos en donde la persona contratada políticamente no realiza una labor de evaluación completa a organizaciones sociales, o por ejemplo a medios de comunicación muchas veces privilegiando algunos proyectos que no cumplen con lo que la política pública apunta en desmedro de otros proyectos sociales que sí van de la mano de lo que determina cada uno de los programas”.

La visión integral y evaluativa del desempeño permite asegurar que el trabajo en el sector público sea eficiente, eficaz y alineado con las metas institucionales, promoviendo una cultura de mejora continua y rendición de cuentas. Sin embargo, las prácticas actuales de asignación de grados y designaciones políticas, tal como describen los entrevistados, ponen entre dicho estos principios teóricos, limitando la capacidad del servicio público para implementar políticas de manera efectiva y equitativa.

Diferencia en las Calificaciones por Desempeño (Entrevistados 1, 2 y 4).

Las diferencias en las calificaciones por desempeño entre funcionarios designados políticamente y aquellos de carrera reflejan problemas significativos en el sistema de evaluación del servicio público. Según el entrevistado 2, funcionario designado políticamente, indica que "lo que percibió es que las notas y calificaciones que recibe cada uno se constatan en la realidad, pero puede ser también que personas con alguna afinidad política no sean tan mal calificadas como deberían debido a repercusiones políticas que esta evaluación podría tener, aunque por lo general

existe correlación entre el desempeño y la nota obtenida". Esto sugiere que, aunque hay cierta correspondencia entre desempeño y calificación, las relaciones políticas pueden influir en las evaluaciones.

Por otro lado, el entrevistado 1, un funcionario de carrera, destaca que "sí existen diferencias, los que llevamos tiempo trabajando tenemos más experiencia o carreras funcionarias y pocas veces hemos sido mal evaluados. En los años que llevo trabajando no he recibido nota de demérito, pero sí ha sido el caso de compañeros que han entrado por 'la puerta más ancha', como se dice, que sí han tenido calificaciones malas que han afectado esa evaluación final". ¿Puerta ancha te refiere a que han entrado por afiliación política? "Sí, por política. En la unidad en la que estoy, estamos tres analistas; de esos tres, solamente yo entré por carrera funcionaria y los otros dos han entrado por política, y yo he tenido buenas calificaciones y mis compañeros no". Esta declaración resalta que la experiencia y la carrera funcionaria suelen correlacionarse con mejores evaluaciones, mientras que las entradas políticas pueden resultar en calificaciones más bajas.

Desde una perspectiva teórica, la administración pública resalta la necesidad de evaluaciones objetivas basadas en el desempeño real para mantener la eficiencia y equidad en el servicio público. La percepción de evaluaciones subjetivas basadas en afinidades políticas y no en el desempeño real afecta negativamente la motivación de los funcionarios y la equidad del sistema. La teoría de la burocracia de Weber también subraya que un sistema burocrático eficiente debe tener reglas y procedimientos claros, y la falta de estos en la evaluación del desempeño resulta en una implementación ineficiente de políticas y afecta la eficacia del servicio público.

Impacto Emocional en los funcionarios (Entrevistados 1, 2, 3, 4 y 6).

Las diferencias en grados y responsabilidades dentro del servicio público chileno tienen un impacto emocional significativo en los funcionarios, generando desmotivación y estrés. Este impacto negativo se observa claramente en las experiencias compartidas por los entrevistados. El entrevistado 3, designado políticamente, menciona que estas diferencias afectan "¡muchísimo! afecta en el nivel de motivación que tienen los funcionarios para llevar a cabo sus tareas, afecta en el compromiso, y de alguna forma también en cómo se relacionan los funcionarios entre sí. Es especialmente complejo para quienes ostentamos algún tipo de coordinación ver la diferencia de grado con las personas que están por debajo de nosotros, porque claramente hay una diferencia en cuanto a la carga laboral y genera una frustración importante darse cuenta de esa diferencia".

Por otro lado, el entrevistado 4, un funcionario de carrera, señala que "a mi parecer igual afecta con el tema de superación de las personas, porque si bien no hay un criterio que indique cuál va a ser tu grado o si tú cumples con tantas metas vas a poder tener un mejor grado, como que uno se empieza a dar vuelta en lo que es el estancamiento, y uno empieza a ver que hay personas que, por un tema de afinidad política o porque se les puede hacer, ascienden y uno, aunque tenga mucho mérito, queda ahí y teniendo la misma o más responsabilidades que con las cuales uno ingresa".

En ese aspecto desde la teoría, el comportamiento organizacional sugiere que la equidad en el tratamiento y oportunidades dentro de una organización es crucial para el bienestar y motivación de los empleados. La teoría indica que la falta de equidad en la asignación de grados y responsabilidades puede llevar a desmotivación y menor productividad. La percepción de injusticia y favoritismo político no solo afecta el desempeño laboral, sino también el clima organizacional y

las relaciones interpersonales dentro de la entidad. La falta de criterios claros y transparentes para la asignación de grados y responsabilidades lleva a un sentimiento de estancamiento y frustración, lo que socava la moral y la cohesión del equipo de trabajo.

Falta de transparencia en los procesos de selección (Entrevistados 1, 2, 3, 5 y 6).

La falta de transparencia en los procesos de selección para los nombramientos políticos es una preocupación recurrente entre los entrevistados, lo que demuestra una afectación de la confianza en la administración pública. El entrevistado 2, que fue asignado políticamente, destaca que "los nombramientos no son transparentes porque los mismos concursos para la elección de los funcionarios no lo son, no está publicado ni nada simplemente lo único que es transparente corresponde a lo que se informa en transparencia pasiva". Propone como mejora "mayor publicidad en los concursos para poder ser más transparente con la ciudadanía respecto a los nombramientos en cada una de las reparticiones del estado". Por su parte, el entrevistado 4 señala que "la mayoría no son transparentes por lo mismo que hemos estado hablando a lo largo de toda la entrevista, que existe mucha afinidad política. Entonces, para mí no es transparente es la suerte que le tocó a uno por tener un contacto o no". Sugiere "colocar estándares que las personas o candidatos que haya puedan cumplir para poder optar a ciertos puestos a ciertos cargos y así se podría beneficiar a las personas cumpliendo los méritos, habría también un incentivo dentro de la unidad o el Ministerio en general que podría favorecer la eficiencia de cada uno cumpliendo méritos sabiendo que va a poder ser recompensado". El entrevistado 6 propone "tener una cuota (de asignación política) por ministerio, además sumaría que hay unidades operativas que no requieren de personas

políticas y que los procesos deben ser transparentes, como el proceso evaluativo de admisibilidad de un proyecto concursal".

En el marco teórico, la transparencia y equidad son esenciales para garantizar la confianza y la eficiencia en las instituciones públicas. La falta de transparencia en los procesos de selección, como se indica en las entrevistas, resalta un área significativa de mejora. Según el EA, la carrera funcionaria "es un sistema integral de regulación del empleo público, aplicable al personal titular de planta, fundado en principios jerárquicos, profesionales y técnicos, que garantiza la igualdad de oportunidades para el ingreso, la dignidad de la función pública, la capacitación y el ascenso, la estabilidad en el empleo, y la objetividad en las calificaciones en función del mérito y de la antigüedad" (Ley N°18.834, 2005). Esto implica que los procesos de selección deberían basarse en principios claros y objetivos, promoviendo la igualdad de oportunidades y la evaluación basada en méritos.

Observaciones finales en relación a las entrevistas.

El análisis de las entrevistas pone de manifiesto varios temas críticos en la UFC. Uno de los aspectos más destacados es la percepción de la influencia política predominante en la asignación de grados, que afecta negativamente la equidad, eficiencia y moral de los funcionarios. La percepción de falta de manuales y procedimientos claros en este proceso contradeciría lo expuesto en la Teoría de la Burocracia de Weber, que señala la necesidad de reglas y procedimientos claros para un sistema burocrático eficiente. Esta carencia afectaría tanto la eficiencia como la equidad en la gestión pública.

Los cambios de gobierno en 2018 y 2022 han acentuado las inequidades, favoreciendo a los funcionarios políticamente alineados y dejando de lado criterios

de competencia técnica. Esto genera una percepción de sobrecarga de responsabilidad para los funcionarios de carrera, en contraste con el desempeño de los designados políticamente, repercutiendo negativamente en la calidad del trabajo y en la implementación efectiva de políticas públicas.

La idea de que la influencia en los nombramientos políticos, sin la debida consideración de las competencias técnicas, impacta la capacidad operativa de la unidad, resultando en la incorporación de profesionales no capacitados y en la implementación deficiente de políticas públicas. La falta de equidad y transparencia en la asignación de grados, junto con evaluaciones de desempeño subjetivas que dependen más de la relación con la jefatura que del desempeño real, afectan la motivación y equidad entre los funcionarios.

Estas prácticas no solo afectan el funcionamiento de la UFC, sino también el bienestar emocional de los empleados. Las diferencias en grados y responsabilidades generan desmotivación y estrés, afectando negativamente el bienestar emocional de los funcionarios. La falta de transparencia en los procesos de selección para los nombramientos políticos disminuye la confianza en la administración, haciendo urgente la necesidad de reformar estos procedimientos.

Análisis de Calificaciones

Ahora procederé a evaluar, de forma comparativa y en términos diacrónicos, las calificaciones de desempeño de funcionarios a contratas tanto de carrera como asignados políticamente, desde el año 2018 a 2024. Este análisis permitirá identificar patrones y tendencias en la valoración de su trabajo a lo largo del tiempo, y observar cómo los cambios en la administración y las políticas internas han influido en estas evaluaciones. Al comparar las calificaciones de diferentes periodos,

podremos comprender mejor las dinámicas de equidad y objetividad en el sistema de evaluación del Ministerio.

Definiciones Listas. Todos los funcionarios, incluido el personal a contrata, deben ser calificados anualmente, en alguna de las siguientes listas:

- Lista N° 1, de Distinción, de 81,00 a 100 puntos.
- Lista N° 2, Buena, de 46,00 a 80,99 puntos.
- Lista N° 3, Condicional, de 30,00 a 45,99 puntos.
- Lista N° 4, de Eliminación, de 10,00 a 29,99 puntos.

Tabla 3: Datos de los funcionarios a contrata calificados.

Categorización	Género	Edad	De carrera o Político	Grado	Año de Ingreso	Años de Servicio	Nivel de responsabilidad	Puntaje 2022	Puntaje 2023	Puntaje 2024 (Precalificación)
Eva. 1	Masculino	31	Político	15	2019	5	Bajo	80.92	96.88	97.5
Eva. 2	Masculino	65	Político	8	2016	8	Bajo	76.25	96.25	99.2
Eva. 3	Femenino	33	Político	13	2019	5	Moderado	94.79	100.00	99.2
Eva. 4	Femenino	38	Político	9	2019	5	Alto	80.00	96.79	99.2
Eva. 5	Masculino	49	Político	11	2019	5	Bajo	73.96	98.00	87.5
Eva. 6	Masculino	38	De carrera	12	2004	20	Alto	100.00	100.00	100.0
Eva. 7	Masculino	27	Político	15	2020	4	Moderado	-	96.63	97.5
Eva. 8	Femenino	30	De carrera	13	2019	5	Alto	-	100.00	-
Eva. 9	Masculino	52	Político	12	2015	9	Bajo	-	-	90.0

Fuente: Elaboración propia

Análisis de la variación de los puntajes.

El objetivo del análisis es evaluar si los puntajes de evaluación de los funcionarios de carrera y los funcionarios políticos muestran una tendencia positiva o negativa a

lo largo de los años 2018 al 2024 (precalificación), considerando diversas variables como el puntaje, el grado, año de ingreso, años de servicio y cargo.

Tabla 4: Variaciones funcionarios.

Evaluación	Carrera/Político	Puntaje 2022	Puntaje 2023	Puntaje 2024 (Precalificación)	Variación 2022-2023	Variación 2023-2024
Eva. 1	Político	80.92	96.88	97.5	19,72%	0,64%
Eva. 2	Político	76.25	96.25	99.2	26,23%	3,06%
Eva. 3	Político	94.79	100.00	99.2	5,50%	-0,80%
Eva. 4	Político	80.00	96.79	99.2	20,99%	2,49%
Eva. 5	Político	73.96	98.00	87.5	32,50%	-10,71%
Eva. 6	Carrera	100.00	100.00	100.0	0,00%	0,00%
Eva. 7	Político	-	96.63	97.5	-	0,90%
Eva. 8	Carrera	-	100.00	-	-	-
Eva. 9	Político	-	-	90.0	-	-

Fuente: Elaboración propia

Análisis Cualitativo sobre las Calificaciones de Funcionarios

La evaluación incluye el análisis de las fichas de evaluación de nueve funcionarios a contrata del MSGG, quienes fueron evaluados durante esos años por la jefatura de turno. Se revisaron sus calificaciones de los años 2022, 2023 y 2024, examinando diversos factores, los cuales se describen a continuación. (Ver anexo 1).

Factores y subfactores que se califican del personal a contrata.

- **Factor:** Condiciones Personal.

Subfactores: Capacidad para realizar trabajos en equipo, muestra interés por el trabajo que realiza, disponibilidad para asumir mayor carga de trabajo y muestra flexibilidad y adaptación al cambio en el trabajo cotidiano.

- **Factor:** Comportamiento Funcionario.

Subfactores: Asistencia, puntualidad, cumplimiento de normas e instrucciones, cuida el patrimonio del Fisco y del Ministerio, discreción en el manejo de la Información y mantiene un clima de trabajo respetuoso y armónico.

- **Factor:** Competencia y Rendimiento.

Subfactores: Realiza los trabajos dentro del plazo, dominio del trabajo que realiza, cantidad de trabajo y calidad de su trabajo.

- **Factor:** Capacidad De Gestión.

Subfactores: Cumple con las tareas para lograr las metas que su equipo de trabajo se propuso, relación del funcionario con usuarios internos y externos, programa las tareas solicitadas y las inherentes a su cargo y demuestra iniciativa y creatividad en la realización de su trabajo.

Análisis de las calificaciones:

- **Eva. 1 (político):** muestra un buen desempeño, destacando su capacidad de gestión y en el comportamiento del funcionario. Existe un margen de mejora en su competencia y rendimiento. Se verifica un buen trabajo en equipo y adaptabilidad al cambio, además de una alta capacidad de gestión y relación

con usuarios internos y externos. Necesita mejorar en cantidad y calidad del trabajo realizado.

- **Eva. 2 (político):** muestra un incremento significativo en su puntaje a lo largo de los años, lo que sugiere una mejora continua en su desempeño. Ha mostrado una capacidad de adaptación, incremento en la calidad del trabajo realizado y mejora en la relación con los usuarios internos y externos.
- **Eva. 3 (político):** demuestra un desempeño excepcional con el máximo de puntaje en el año 2023 y casi perfectos en 2024. Muestra una buena capacidad de gestión y ejecución, relación eficaz con los usuarios internos y externos y mantiene alta calidad en la ejecución de sus tareas.
- **Eva. 4 (político):** ha mostrado un desempeño sólido con una notable mejora en sus puntajes a lo largo de los años. Muestra una alta capacidad de liderazgo, mejora continua en la eficiencia operativa y una buena relación con el equipo y adaptabilidad a cambios.
- **Eva. 5 (político):** muestra una gran mejora en su puntaje en 2023, aunque hay una disminución en 2024. Muestra una buena capacidad de adaptación, necesita mantener la calidad del trabajo para evitar disminuciones en puntaje y fuerte relación con los usuarios internos.
- **Eva. 6 (de carrera):** mantiene un desempeño perfecto, mostrando consistencia y excelencia en su trabajo. Se aprecia experiencia considerable y conocimiento acumulado, un alto nivel de gestión y calidad en el trabajo y buen liderazgo y adaptabilidad.

- **Eva. 7 (político):** muestra un desempeño creciente con puntajes altos en los últimos dos años. Muestra buen manejo de relaciones internas y externas, buena capacidad de gestión y adaptación a cambios y necesita mantener la calidad del trabajo realizado.
- **Eva. 8 (de carrera):** muestra un desempeño perfecto en 2023. Muestra una alta capacidad de gestión y relación con usuarios, consistencia en la calidad del trabajo, necesita mantener el desempeño para futuros periodos.
- **Eva. 9 (político):** muestra un desempeño sólido con un buen puntaje en 2024, muestra una buena capacidad de gestión y adaptación, necesita mejorar en algunos aspectos de su desempeño para alcanzar puntajes más altos y fuerte relación con el equipo y usuarios internos.

Todos los funcionarios en general muestran altos puntajes en trabajo en equipo, interés por el trabajo, flexibilidad y adaptación al cambio, indicando una buena disposición y capacidad para colaborar y adaptarse a las demandas del trabajo. Además, el comportamiento de los funcionarios, evaluado en términos de asistencia, puntualidad, cumplimiento de normas y cuidado del patrimonio, es consistentemente alto, sugiriendo un elevado nivel de responsabilidad y ética profesional.

En cuanto a competencia y rendimiento, aunque hay variabilidad en la cantidad y calidad del trabajo, las notas son generalmente buenas, lo que demuestra que los funcionarios cumplen con sus responsabilidades y tienen un buen dominio de sus tareas. La capacidad de gestión también muestra variabilidad, pero en general, los funcionarios logran cumplir con las metas, mantener buenas relaciones con usuarios internos y externos, y demostrar iniciativa y creatividad. Las notas más

altas en este factor reflejan un desempeño sobresaliente en la gestión y coordinación de tareas.

Resultados.

- **Eva. 6** obtuvo la calificación más alta (100), destacándose en todos los factores evaluados durante los tres años considerados. Con 20 años de servicio, su experiencia parece reflejarse en sus evaluaciones, pero no así en su grado.
- **Eva. 3** también obtuvo una calificación muy alta (94.79), mostrando competencia y rendimiento destacables.
- **Eva. 1** y **Eva. 4** obtuvieron puntajes similares (80.92 y 80.00 respectivamente), ubicándose en la Lista 1 de calificación, lo cual indica un buen desempeño.
- **Eva. 2** y **Eva. 5** obtuvieron puntajes más bajos (76.25 y 73.96 respectivamente), quedando en la Lista 2, sugiriendo áreas de mejora en comparación con sus pares. Ambos tienen mejores grados que funcionarios de mayor responsabilidad y con más años en el servicio.

Funcionarios de Carrera vs. Funcionarios Políticos

Se puede observar que respecto de la estabilidad de los funcionarios de carrera, aunque son pocos en número en el conjunto de la base de datos, muestran una notable estabilidad en sus puntajes. Por ejemplo, Eva. 6 mantiene un puntaje perfecto de 100 en 2022 y 2023, mientras que Eva. 8, aunque no tiene datos completos, mantiene un puntaje perfecto en 2023. Esta estabilidad sugiere consistencia en el desempeño de los funcionarios de carrera, probablemente debido a su experiencia, perfil acorde al cargo y conocimiento acumulado a lo largo de los

años. En contraste, los funcionarios políticos muestran una mayor variabilidad en sus puntajes, con una tendencia general de aumento de 2022 a 2023. Esta variabilidad podría estar relacionada con factores externos, como cambios en las políticas, la naturaleza temporal de sus posiciones y la posible rotación de personal.

En cuanto al impacto de variables clave, como el grado y el cargo, no se observa una correlación directa entre estos y la estabilidad en los puntajes. Sin embargo, los funcionarios con responsabilidades altas y moderadas, tienden a tener puntajes más altos, pero en otros casos no es así, como es el caso de las Evaluaciones 3, 6 y 8.

Respecto a los años de servicio, se observa que los funcionarios de carrera con más años de servicio tienden a mostrar mayor estabilidad y puntajes más altos en sus evaluaciones, lo que indica que la experiencia juega un rol crucial en el desempeño. Por su parte, los funcionarios políticos, independientemente del año de ingreso o años de servicio, muestran una mayor variabilidad en sus puntajes.

En relación a las posibles implicaciones para el desarrollo profesional, mantener programas de desarrollo profesional continuo para los funcionarios de carrera podría asegurar la estabilidad y el aumento constante en el desempeño. Para los funcionarios políticos, proporcionar una formación más estructurada y apoyo continuo podría ayudar a reducir la variabilidad en los puntajes y mejorar el desempeño general.

Finalmente, se observa que no hay una relación directa y simple entre el grado y el puntaje final. Funcionarios con diferentes grados tienen puntajes finales que varían ampliamente, sugiriendo que el desempeño individual y los factores de calificación específicos son más determinantes en el puntaje final que el grado.

Influencia política en la asignación de grados

Para evaluar la posible influencia política en la asignación de grados, se puede analizar si existe alguna tendencia que sugiera favoritismo o discrepancias en los grados asignados en relación con el desempeño y la antigüedad de los funcionarios, basado en los datos. Funcionarios con años de ingreso más recientes, por ejemplo del año 2019 y que entraron por asignación política tienen grados más altos, lo que demuestra que podría existir una evidencia de la influencia política en la asignación de mejores grados respecto de los funcionarios de carrera, con una alta responsabilidad y con muchos años de servicio. El caso del Eva. 6, con 20 años de servicio y un puntaje máximo, podría ser un ejemplo de que no existe una política interna de mejora de grados de acuerdo a los años de servicio, responsabilidad e idoneidad en el cargo.

Factores claves como el grado y cargo, no parece existir correlación entre el grado, el cargo y la variación de los puntajes. Respecto de los años de servicio, los funcionarios de carrera con más años de servicio tienden a mantener puntajes más altos y estables, lo que no se condice necesariamente con el grado que tienen. Los funcionarios con más años en el servicio también tienden a mostrar mayor estabilidad en sus puntajes.

Lo que se observa finalmente es que los funcionarios de carrera tienden a tener un desempeño más consistente y alto en comparación con los funcionarios designados políticamente. En contraste, los funcionarios designados políticamente como Eva. 2 y Eva. 5, que tienen grados más altos, muestran áreas de mejora, especialmente en competencia y rendimiento, además de que estos funcionarios tienen menos años en el servicio en algunos casos y grados más altos que otros con mayor responsabilidad y años en el servicio. Esto sugiere una relación negativa entre el nombramiento político y el desempeño comparado con los funcionarios de carrera,

quienes suelen ser mejor evaluados. La variación en los puntajes de los funcionarios políticos también sugiere que los nombramientos discrecionales pueden influir en el rendimiento y la estabilidad de las evaluaciones.

CAPÍTULO V - CONCLUSIONES.

Si bien los objetivos y metas se cumplen en general dentro de la Unidad de Fondos Concursables (UFC), esto se debe principalmente al cumplimiento y perfil de los funcionarios de carrera. Las evaluaciones, como podemos observar, no tienen mucha injerencia en la práctica ya que no reflejan adecuadamente el grado y el reconocimiento que tienen los funcionarios, especialmente los de carrera.

De todas formas es importante señalar que no todos los funcionarios designados políticamente carecen del perfil idóneo; hay casos en los que cumplen con los requisitos y perfiles idóneos al cargo. No obstante, la principal problemática radica en la ausencia de manuales y procedimientos claros, así como en la designación arbitraria de estos funcionarios. Esto lleva a situaciones en las que no se respeta el grado ni las responsabilidades de los funcionarios más antiguos o de carrera, resultando en que hay funcionarios con menor responsabilidad que tienen un grado más alto que aquellos con mayor responsabilidad y antigüedad.

En resumen, las medidas remediales que se proponen para abordar las desigualdades en la asignación de grados en la UFC están diseñadas para mejorar la equidad y eficiencia en el proceso, y dan cuenta que la hipótesis predecía que habría una relación entre la asignación de grados preferenciales a funcionarios designados políticamente, en detrimento de aquellos de carrera con trayectoria y responsabilidades equivalentes. La evidencia indica que estas discrepancias

existen y afectan la administración pública, justificando la necesidad de medidas claras y basadas en mérito para asegurar una gestión más transparente y equitativa.

Medidas Remediales.

Para mejorar la situación en la administración pública de la UFC y abordar las problemáticas identificadas, se proponen varias medidas remediales basadas en el proyecto aplicado de intervención, el marco teórico, el marco metodológico y los resultados obtenidos. Es fundamental generar políticas de acceso a los servicios que sean equitativas y meritorias, con controles rigurosos en la asignación de grados. Esto contribuirá a una administración más justa y eficiente, asegurando que los servicios públicos no se vean afectados por desigualdades en la designación de grados y promoviendo una mayor confianza en la administración pública.

Las recomendaciones adicionales incluyen la revisión de los métodos de evaluación para asegurar la equidad y consistencia, así como el desarrollo de programas de formación continua tanto para funcionarios de carrera como para políticos. Estas medidas se enfocan en mejorar la transparencia, equidad, eficiencia y bienestar emocional de los funcionarios.

En primer lugar, se sugiere el desarrollo de manuales y procedimientos claros para la asignación de grados, basados en criterios de mérito y competencias. Esta acción busca asegurar que el proceso sea transparente y equitativo, evitando favoritismos y garantizando que los funcionarios sean promovidos por sus capacidades y logros. Además, se propone implementar programas de formación y capacitación continua para todos los funcionarios, asegurando que aquellos en puestos de liderazgo posean las competencias técnicas y de gestión necesarias, mejorando así la calidad del liderazgo y el desempeño general de la unidad.

Para reducir la subjetividad en las evaluaciones, se recomienda crear un sistema de evaluación de desempeño basado en criterios objetivos y medibles. Este sistema garantizará que las evaluaciones reflejen el verdadero desempeño de los funcionarios, fomentando la motivación y el compromiso. Asimismo, se debe asegurar la transparencia en los procesos de selección y nombramientos mediante la publicación de los criterios y procedimientos utilizados, acción vital para fomentar la confianza en la administración pública y garantizar que las decisiones se basen en méritos y competencias.

Finalmente, se sugiere respetar y cumplir con lo establecido en estos nuevos manuales de acceso que se plantean, el Estatuto Administrativo y la Ley de Bases Generales de la Administración del Estado. Implementar estas medidas no solo mejorará la equidad y eficiencia en la administración pública, sino que también asegurará un ambiente de trabajo más justo y satisfactorio para los funcionarios. Al centrarse en criterios objetivos y transparentes, alinear las prácticas con las normativas vigentes, y valorar el bienestar emocional de los empleados, se promoverá una administración pública más competente y confiable.

Estas propuestas están respaldadas por un marco teórico que subraya la importancia de la meritocracia, la transparencia y el bienestar emocional en la gestión pública, y un marco metodológico que incluye la recopilación y análisis de datos relevantes para identificar las áreas de mejora. Los resultados del análisis muestran que las desigualdades en la asignación de grados y la subjetividad en las evaluaciones son áreas críticas que deben ser abordadas para mejorar la eficiencia y equidad en la administración pública.

Limitaciones.

Las limitaciones de este Proyecto Aplicado de Intervención incluyen la dificultad de obtener datos completos y precisos debido a restricciones de acceso y falta de transparencia, la posibilidad de sesgos en la información proporcionada por las autoridades, y la resistencia de algunos funcionarios a colaborar durante las entrevistas. Las variaciones en políticas y normas administrativas afectan la consistencia de los datos, y el período de estudio (2018-2023) puede no captar todas las tendencias a largo plazo. Existen diferencias en las prácticas de asignación de grados entre unidades, lo que introduce variabilidad en los resultados, además de la potencial subjetividad en la interpretación de los mismos. Las restricciones de tiempo, personal y presupuesto también limitan el alcance y profundidad del estudio, y factores externos como cambios económicos o sociales pueden influir en los hallazgos. Una limitación adicional es la falta de acceso a las calificaciones de los años 2018 al 2021, lo que habría proporcionado un análisis más completo de las tendencias en las calificaciones. Además, no se consideran en este análisis a los funcionarios contratados en calidad de honorarios, quienes a menudo experimentan disparidades en el tiempo que pasan de honorarios a calidad jurídica contrata.

Para mejorar estas limitaciones, se proponen las siguientes estrategias. En primer lugar, es fundamental implementar acuerdos con las autoridades pertinentes para asegurar un acceso más amplio y transparente a los datos necesarios, lo que podría incluir la formalización de solicitudes de acceso a la información y la colaboración con organismos de transparencia. Para reducir la posibilidad de sesgos, se recomienda utilizar metodologías de verificación cruzada de datos, incluir múltiples fuentes de información y realizar análisis de validación independientes, lo que puede



**UNIVERSIDAD
MAYOR**

para espíritus emprendedores

ayudar a mejorar la precisión de los datos recopilados. Además, es importante desarrollar incentivos para que los funcionarios participen en las entrevistas y colaboren con el estudio, tales como la protección de anonimato y la comunicación clara de los beneficios potenciales del estudio para la mejora de las condiciones laborales. Crear protocolos estandarizados para la recopilación y análisis de datos que consideren las variaciones en políticas y normas administrativas ayudará a asegurar la consistencia y comparabilidad de los datos. Finalmente, es necesario ampliar el período de estudio y considerar la inclusión de datos de años anteriores, así como de funcionarios contratados en calidad de honorarios, para obtener una visión más completa y representativa de la situación. Implementar estas estrategias no solo mejorará la calidad y fiabilidad de los datos recopilados, sino que también fortalecerá la validez de los resultados del proyecto.

SOLO USO ACADÉMICO

BIBLIOGRAFÍA.

Ley N° 18.575. *Fija texto Refundido, Coordinado y Sistematizado de la Ley N° 18.575, Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado.* (2000). Recuperado de <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=191865>.

Ley N° 18.834. *Fija texto Refundido, Coordinado y Sistematizado de la Ley N° 18.834, Sobre Estatuto Administrativo.* (2005). Recuperado de <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=236392>.

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (1967). *Historia de la Ley N° 16.617*, Departamento de Estudios, Extensión y Publicaciones. Recuperado de https://www.bcn.cl/historiadela Ley/nc/historia-de-la-ley/vista-expandida/2472/#h2_1_1

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (2016). *Remuneraciones en el sector público*, Recuperado de <https://www.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/23271/1/Informe.pdf>

Arámbula, H. y Gómez, D. (1993), *La Economía de los costos de transacción. Una explicación alternativa para el estudio de las organizaciones. Gestión y Política Pública, vol. II, núm. 2, julio---diciembre de 1993.* Recuperado de https://repositorio-digital.cide.edu/bitstream/handle/11651/2778/AH_Vol.II_No.II_2dosem.pdf?sequence=1

Barozet, E. (2020). *Patronazgo: cómo los políticos fidelizan a una parte de la clase media ofreciéndole empleo público*. CIPER, Chile. Recuperado de <https://www.ciperchile.cl/2019/10/09/patronazgo-como-los-politicos-fidelizan-a-una-parte-de-la-clase-media-ofreciendole-empleo-publico/>

Benefits.gov. (s/f). *Sistema de Jubilación para el Servicio Civil (CSRS)*. Recuperado de <https://www.benefits.gov/es/benefit/4593>

Bresser, C. (1998). *Desarrollo Económico*, vol 38, Nº 150; *La reforma del Estado de los años noventa*. Lógica y mecanismos de control. Recuperado de <https://webs.ucm.es/centros/cont/descargas/documento24210.pdf>

Cabello, A. (2023). *¿Cómo se hace carrera funcionaria en Chile?* Teleduc. Recuperado de <https://teleduc.uc.cl/2023/04/05/carrera-funcionaria-chile/>

Caldera, H. (1991). *Función Pública y Carrera Funcionaria*. Recuperado de <https://rchd.uchile.cl/index.php/RDPU/article/download/43518/45523>

Consortio para la Reforma del Estado. (2009). *Un Mejor Estado para Chile*. Propuestas de Modernización y Reforma. Recuperado de <https://proactiva.subdere.gov.cl/handle/123456789/236>

Flórez-López, J.; Latorre-Mendieta, O.A.; y Cardona-Valencia, R.D. (2018). *La evolución del concepto de función pública y el servicio civil de carrera en Colombia: análisis doctrinal, jurisprudencial y normativo*, (15-2), e-5569. Doi: <https://doi.org/10.18041/1794-7200/Flórez-López, J., Latorre-Mendieta, O.A., Cardona-Valencia, R.D.>

Gibbons, R. (1998). *Incentives in Organizations*. *Journal of Economic Perspectives—Volume 12, Number 4—Fall 1998—Pages 115–132*. Recuperado de <http://pubs.aeaweb.org/doi/pdfplus/10.1257/jep.12.4.115>



UNIVERSIDAD
MAYOR

para espíritus emprendedores

Gobierno Transparente. (2018). *Escala de Remuneraciones*. Recuperado de <https://transparencia.msgg.gob.cl/2018/2/remuneraciones.html>

Gorbaneff, Y. (2003). *Teoría del agente--principal y el mercadeo*. Revista Universidad EAFIT N° 129. Enero-- febrero---marzo, p.75--86. Recuperado de <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista---universidad-eafit/article/viewFile/925/830>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación* (4a. ed. --.). México D.F.: McGraw-Hill.

Llanos, M. (2006). *Modernización de los partidos políticos. Un desafío para el fortalecimiento democrático en Argentina*. Recuperado de <https://shs.hal.science/halshs-00103088/document>

Manual de la OCDE sobre Integridad Pública (s/f). *Mérito*. Recuperado de <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/72aea16e-es/index.html?itemId=/content/component/72aea16e-es>

Ministerio de hacienda. (1974). *Fija escala única de sueldo para el personal que señala*. Decreto Ley 249. Recuperado de <http://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=5904>

Ministerio Secretaría General de Gobierno. (2023). *Qué hacemos*. Recuperado de <https://msgg.gob.cl/wp/que-hacemos/>

Montesquieu. (1971). *El Espíritu de las Leyes*. Colección Clásicos Universales de Formación Política Ciudadana. Recuperado de <https://www.prd.org.mx/libros/documentos/libros/espiritu-leyes.pdf>



UNIVERSIDAD
MAYOR

para espíritus emprendedores

Morales, M. (2014). *Nueva Gestión Pública en Chile: Orígenes y Efectos*. *Revista de Ciencia Política*. Volumen 34 Nº2. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/324/32432126004.pdf>

Pantoja, R. (2012). *El Derecho Administrativo y la Administración del Estado de Chile en los doscientos años de vida republicana*. *Revista De Derecho Público*. Recuperado de <https://revistaderechopublico.uchile.cl/index.php/RDPU/article/view/30924/32651>

Rivadeneira, I. (2004). *Los Regímenes o Sistemas Políticos. Evolución, Características, Ventajas y Desventajas: Estudio Comparativo del Caso Chileno*. Recuperado de https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/107518/rivadeneira_i.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Ross, A. (1973). *The Economic Theory of Agency: The Principal's Problem*. *American Economic Review*. Vol 63. pp. 134--139. Recuperado de <https://www.aeaweb.org/aer/top20/63.2.134-139.pdf>

Sánchez, G & Sánchez, R. (2011). *El sistema civil de carrera en España: Entre la estailidad del empleo y la flexibilidad organizativa*. *Revista del Ministerio de Trabajo e Inmigración*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3702303.pdf>

Santano, A. C., Corona Nakamura, L. A., Santano, A. C., & Corona Nakamura, L. A. (2020). *La parlamentarización de los sistemas presidencialistas y los derechos políticos de presidentes democráticamente elegidos: Una visión desde los derechos humanos*. *Estudios Constitucionales*, Chile. Recuperado de <https://doi.org/10.4067/S0718-52002020000200335>



**UNIVERSIDAD
MAYOR**

para espíritus emprendedores

Thomas, A. (2023). *Appointed on merit: the value of an impartial civil service*. Institute for Government. Recuperado de <https://www.instituteforgovernment.org.uk/publication/civil-service-impartiality>

Usa.gov en Español. (s/f). *Oficina de Administración de Personal (OPM), EEUU*. Recuperado de <https://www.usa.gov/es/agencias/oficina-de-administracion-de-personal>

Mella C. & Moya E. (2021). *Nombramientos políticos: ¿Sólo se trata de operadores políticos?* Universidad Católica de Temuco. Recuperado de <https://www.uct.cl/actualidad/columnas-de-opinion/nombramientos-politicos-solo-se-trata-de-operadores-politicos/>

Williamson, O. (1989). *Las Instituciones económicas del capitalismo*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.

ANEXOS

Anexo1: Formato Ficha de Evaluación.

**FORMATO INFORME DE CALIFICACIONES
MINISTERIO SECRETARÍA GENERAL DE GOBIERNO**

El /La Presidente/a de la Junta Calificadora que suscribe, certifica que las notas y puntaje final de calificación obtenido por el/la funcionario que se señala, corresponden a las del período comprendido entre el XX/XX/XXX al XX/XX/XXX.

Nombre: XXXXXXXX **RUN:** xxxxxxxx-x
Email: xxxxxx
Escalafón: xxxxxx **Calidad Jurídica:** CONTRATA
Grado: XXXXX
Área Funcional: Unidad de Fondos Concursables



**UNIVERSIDAD
MAYOR**

para espíritus emprendedores

FACTOR CONDICIONES PERSONAL

SUBFACTOR	NOTA
1. 1. Capacidad para realizar trabajos en equipo:	X
1. 2. Muestra interés por el trabajo que realiza:	X
1. 3. Disponibilidad para asumir mayor carga de trabajo:	X
1. 4. Muestra flexibilidad y adaptación al cambio en el trabajo cotidiano:	X

FACTOR COMPORTAMIENTO FUNCIONARIO

SUBFACTOR	NOTA
2. 1. Asistencia	X
2. 2. Puntualidad	X
2. 3. Cumplimiento de normas e instrucciones	X
2. 4. Cuida el patrimonio del Fisco y del Ministerio	X
2. 5. Discreción en el manejo de la Información	X
2. 6. Mantiene un clima de trabajo respetuoso y armónico	X

FACTOR COMPETENCIA Y RENDIMIENTO

SUBFACTOR	NOTA
3.1. Realiza los trabajos dentro del plazo:	X
3.2. Dominio del trabajo que realiza:	X
3.3. Cantidad de trabajo:	X
3.4. Calidad de su trabajo:	X

FACTOR CAPACIDAD DE GESTION

SUBFACTOR	NOTA
3.5. Cumple con las tareas para lograr las metas que su equipo de trabajo se propuso:	X
3.6. Relación del funcionario con usuarios internos y externos:	X
3.7. Programa las tareas solicitadas y las inherentes a su cargo:	X
3.8. Demuestra iniciativa y creatividad en la realización de su trabajo:	X

Puntaje Final: XX.XX

Lista de Calificación: LISTA 1 - LISTA 2

Se deja constancia que el citado/a funcionario/a aceptó sus notas mediante ingreso a la Plataforma Web <http://calificaciones.msgg.gob.cl>, el día XX/XX/XXXX a las XX:XX horas.

XXXXXXXXXXXXXXXXXX

Presidente/a de la Junta Calificadora

Anexo 2: Transcripciones Entrevistas y Consentimientos Informados.

Entrevista 1

Institución: Universidad Mayor.

Investigador: Sebastián Díaz Rojas

Propósito de la investigación: Entender las dinámicas y consecuencias de la asignación de grados influenciadas por cambios políticos, con el objetivo de contribuir a un servicio público más justo y eficiente.

I. Información general

- Género: Femenino
- Edad: 38
- Nivel educacional: Superior
- Años trabajados en el Ministerio: 10
- Calidad Jurídica Contrata
- Grado 12
- Función dentro de la Unidad Analista de Fondos

II. Preguntas:

1. ¿Cómo describiría el proceso de asignación de grados en la Unidad de Fondos Concursables?

R: La verdad es que la asignación de grados es la unidad al menos o dentro del ministerio es bastante arbitraria. No existen como manuales o procedimientos que se realicen para poder realizar esta asignación. Más bien a veces tiene que ver mucho con las tendencias políticas o los cambios de gobiernos que se puedan producir dentro del ministerio para poder optar alguna mejora en grados o ganar un poco de experiencia pero no es un proceso que esté como señalado o que se esté realizando a través de un manual al menos en la unidad de fondos concursables.

2. ¿Qué cambios ha observado en la asignación de grados con los cambios de gobierno de los años 2018 y 2022?

R: Dentro también me pregunta anotado alguna como prevalencia respecto al cambio de gobierno del año 2018 respecto del 2022

Sí existió diferencia entre los cambios de gobierno cuando fue el cambio de bachillera a Sebastián Piñera el ingreso de funcionarios nuevos a no solo a la unidad sino que también al ministerio fue muchísimo y ellos ya entraron con una calidad de mejora sustancial respecto de los que nos desempeñábamos hasta ese entonces en algún en alguna función dentro de la unidad y en el cambio que existió en el año 2022 de Sebastián Piñera a Gabriel Boric la verdad es que el cambio fue sustancial porque no se vivió el mismo movimiento que ocurrió en el año 2018. O sea la cantidad de funcionarios que ingresaron a la unidad fueron menores o sea así te pudiese mencionar creo que han sido dos y han sido por Porque ingresaron después de realizar su práctica profesional no han sido como ingresados por algún tema político o por algún cambio de unidad entre los ministerios.

3. ¿Cree que los nombramientos políticos han impactado la capacidad de la unidad para alcanzar sus metas? ¿Cómo?

R: Ah sí completamente o sea sin mencionar nombres quizás el nombramiento político de la jefatura que tuvimos en su momento en el año 2018 vino a cambiar el trabajo o la metodología de trabajo que llevábamos hasta ese entonces la carga laboral igual aumentó considerablemente y también el planteamiento de cómo llevar a cabo los procesos de concurso fue muy distinto Entonces sí existe como tú me mencionabas un impacto en la capacidad de la unidad y también la forma de trabajo es distinta porque el cambio que tuvimos ahora respecto a cambio de gobierno tener otras jefatura finalmente como que borran lo que hizo el Gobierno anterior y Proponen una nueva metodología y finalmente vienen como solo atrapar lo que podamos realizar como unidad no hemos visto un poco sobrepasados en algunas circunstancias y En algunos momentos respecto de los mismos procesos que se llevan Durante los concursos ya sea FFOIP o fondo de medio de comunicación.

4. ¿Puede proporcionar ejemplos en donde la designación política haya afectado o favorecido las metas de la unidad?

R: dentro de esta misma pregunta siente usted que hay como mayor dificultad para lograr los objetivos cuando hay funcionarios designados políticamente respecto de aquellos designados por carrera funcionaria o que tienen mayor antigüedad por un tema político pero que no tienen la expertiz ni las capacidades para poder desarrollar las labores o sea aquí hay personas que llevamos años trabajando que tenemos la experiencia conocemos lo el ritmo de trabajo o la forma de trabajo lo que tenemos que desarrollar pero la funcionarios que llegan a lo mejor por un tema más bien político hay que enseñarles desde cero y no y no cumplen a veces con lo que debería cumplir el perfil profesional para el cargo

5. ¿Ha percibido diferencias en el grado de responsabilidad y desempeño entre funcionarios designados políticamente respecto de los funcionarios de carrera? si su respuesta es afirmativa ¿en que lo percibe?

R: Sí se se ha percibido estas diferencias se percibe por ejemplo en la sobrecarga quizás que presenta un funcionario que se desempeña por tema de su experiencia dentro del ministerio o dentro de la unidad respecto a lo que hace un funcionario que entró políticamente O sea la carga es totalmente distinta también tiene que ver muchas veces porque ellos sienten que tienen como un poquito asegurado al piso respecto de los funcionarios que no lo tenemos en eso lo percibes a diario se percibe no sé en cada una de las etapas de los concursos Porque aquellos que han ingresado por temas políticos tienen un desempeño menor y a veces como no tienen la capacidad ni ni la habilidad o el perfil sobrecargan a quienes sí los posee se perciben durante diario y hay diferencia de grado en ese aspecto mío 10 años mantenga el mismo grado que cuando inició versus a una persona que ha ingresado no se hace 4 años atrás que llegó con un cargo mucho más alto Por así decirlo y que cumpla funciones que tengan menos responsabilidad de las que yo llevo realizando por un grado por un grado menor es como no se condice como la responsabilidad al grado que se nos ha otorgado no hay una carrera funcionaria que nos venga a respaldar respecto de eso.

6. ¿Cómo percibe el impacto de estas diferencias en la implementación de políticas públicas?

R: Cómo se percibe es que en realidad las políticas públicas igual se cumplen las metas se cumplen a pesar de que ese desgaste sea para aquellos funcionarios que llevamos una carrera funcionaria de año o sea las políticas públicas se van a cumplir o las metas se van a cumplir quizás a Costa nuestra más que de la labor o el trabajo

que realicen el resto de los otros funcionarios yo creo que eso es como el impacto que podemos tener.

7. ¿Existen diferencias significativas en las calificaciones de desempeño entre funcionarios designados políticamente y de carrera?

R: Sí existen diferencias o sea los que llevamos tiempo trabajando tenemos más experiencia o carreras funcionarias pocas veces hemos sido como mal evaluado yo te diría que en los años que llevo trabajando. No, no he recibido nota de mérito sí ha sido el caso de compañeros que han entrado por la puerta más ancha Cómo se dice que si han tenido calificaciones que han sido malas y que han afectado esa evaluación final puerta ancha te refiere a que han entrado político por política de la unidad en la que yo me estoy desarrollando no sé estamos tres analistas de esos tres Solamente yo llevo una carrera funcionaria y el resto los otros dos han entrado por política y yo he tenido buena calificaciones y mis compañeros No no en su totalidad al menos.

8. ¿A qué atribuye estas diferencias en las calificaciones de desempeño?

R: Como como que viene a complementar igual lo que te mencioné anteriormente no sé los que tenemos venimos de carrera igual al menos en mi caso entré porque estudié algo afín también a lo que estoy desarrollando en cambio por ejemplo mis compañeros que entraron políticamente tienen carreras que no no cumplen a lo mejor el perfil profesional para el cargo que ocupan actualmente o sea uno de mis compañeros estudió mecánica que si te si uno es como más frío no sé si más frío Pero viéndolo como desde fuera no tiene quizás las capacidades técnicas para poder desarrollar el trabajo que se requiere la unidad que tiene que ver más con procesos con la obtención de meta con armar bases de concurso evaluación de esto proceso como entender Cómo funciona el estado en general como que ellos no tienen esa capacidad quizás para entender cómo se tiene que desarrollar un

proceso como lo es un concurso público o cómo debería funcionar la unidad en grandes rasgos.

9. ¿Cómo cree Ud. que afectan las diferencias en grados y responsabilidades a nivel emocional en los funcionarios?

R: También te lo mencioné en algún momento es como una desmotivación la verdad la que vivimos los funcionarios de carrera porque vemos que hay como un paseo de alguna manera respecto de los cambios de gobierno donde llega gente nueva y que viene ya un poquito más asegurado que los que estamos durante años trabajando a uno igual le afecta O sea imagínate que es como violento que una persona que que venga llegando asuma una responsabilidad menor y tenga mejor grado que uno que se lleva no sé a quedar hasta tarde cumpliendo las labores para sacar la pega Y la verdad es que no no se condice como el trabajo versus la valoración a este como que no se compensa para nada el trabajo o el desarrollo de mi función respecto de lo que condice mi sueldo Por así decirlo O sea no hay ni siquiera por ejemplo uno puede optar algún grado que quede disponible dentro del ministerio Pero eso se toma en un segundo o sea ni siquiera el concurso alcanzamos a tomarlo todo es como un grado que ya está pedido de alguna manera Entonces eso es como un poquito desgastante porque uno lleva muchos años acá y para ir mejorando desde un horario a contrata ya es un paso y luego poder mantenerte con un grado y que venga de alguna manera a reflejar tu trabajo Es complicado, complicado aquí hay muy poco funcionarios que no son políticos que tengan un buen grado son los menos yo creo los políticos son los que se han llevado por lo general los mejores grados y quedaron asegurado ahí hasta que no sé venga un cambio de gobierno o ellos mismos que quieran salir como de la unidad o del ministerio.

10. ¿Considera que los procesos de selección para los nombramientos políticos son transparentes? ¿Qué mejoras propondría?

R: Si son transparente la verdad es que uno igual desconoce De qué manera se pueden llevar a cabo esto es más uno lo ve más como la elección como a dedo como que no hay como un mecanismo un manual que venga a indicar Cuáles van a ser las condiciones o el perfil que se busca para poder desempeñarse en algún cargo es más bien algo como al dedo nomás una elección y quizás la la mejora o la propuesta vendría a ser eso generar un manual o un instructivo o no sé algún estatuto está dentro de lo mejor del estatuto administrativo el hecho de generar cierto lineamiento respecto a la asignación o la selección de los nombramientos para cumplir un rol o un cargo una función dentro de las unidades y crees que el crear este manual de procedimiento de ingreso a lo mejor habría un mayor respaldo o no se pasaría a llevar a los funcionarios que ya llevan tiempo que han sido de carrera muchas cosas o sea de partida como el nepotismo que siempre lo vemos en las esferas como de las distintas áreas de los distintos ministerios el amiguismo tantas como favores pagados por un cargo en alguna unidad o en algún ministerio se eliminarían un poco vendría como a lo mejor a compensar la carrera funcionaria y que uno desempeña dentro de la de del Estado. Ya es como que quizás vendría como a poner mayores límites no sería como tan libertada a que cualquier persona que pertenezca un partido político pueda asumir un cargo del que no tiene ningún tipo de habilidad o capacidad o no cumpla con lo que se requiere para ejecutar esa función Ojalá existiera por eso también lo podría proponer en más en algunas conversaciones también la hemos mencionado pero no existe así como algo que nos venga como a decir si esto sí o no esto no como que uno al final lo ve pasar.

III. CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, E1, declaro explícitamente mi aprobación para ser entrevistado(a) en el marco de la ejecución del proyecto de desarrollo “Análisis de la Influencia Política en la Asignación de Grados en la Unidad de Fondos Concursables del Ministerio Secretaría General de Gobierno (2018-2023)”. Esta actividad se realiza como parte del proceso de graduación de la carrera de Administración Pública de la Universidad Mayor.

Objetivo General:

Identificar posibles consecuencias en el servicio público del nombramiento por influencia política a través de un análisis comparativo de la asignación de grados en la Unidad de Fondos Concursables del Ministerio Secretaría General de Gobierno desde el año 2018 a 2023, considerando dos periodos de cambio de gobierno.

Objetivos Específicos:

- Identificar dinámicas y tendencias en la asignación de grados durante estos años de transición política.
- Analizar la relación entre perfiles "oficiales" de los funcionarios y la asignación de grados en periodos de cambio de gobierno.
- Examinar momentos y áreas donde se evidencie la posible influencia política en estos procesos durante los cambios de gobierno.
- Determinar el impacto de las asignaciones de grados en la equidad y eficiencia operativa del servicio público en contextos políticos cambiantes.

Participación:

Su participación consiste en una entrevista que será conducida por un(a) investigador(a) del equipo, con una duración estimada entre 30 a 45 minutos. La

entrevista se basará en una conversación orientada a lograr los objetivos del proyecto, en particular a proporcionar antecedentes que, desde su perspectiva y guiado(a) por las pautas del investigador, contribuyan a caracterizar la influencia política en la asignación de grados y sus efectos en el servicio público.

Confidencialidad:

La entrevista será grabada y solo el equipo de investigación tendrá acceso al audio. Los entrevistados serán identificados con un código para garantizar el anonimato de su participación.

Voluntariedad y Derechos del Participante:

La participación en el estudio es voluntaria y no reporta ningún tipo de beneficio o incentivo económico, ni riesgo. Usted tiene derecho a negarse a responder cualquier pregunta que no desee contestar y también puede terminar la entrevista en cualquier momento.

Contacto:

Para cualquier consulta respecto a la investigación, puede comunicarse con el Profesor Leonardo Salinas Robinson, quien estará disponible para responder sus inquietudes a lo largo del proyecto. Podrá ser ubicado en el correo electrónico: leonardo.salinas@umayor.cl

Aceptación:

Doy por entendido que al firmar este documento señalo la aceptación de las condiciones que se estipulan, quedando una copia en mi poder.

Datos del Participante:

Nombre: _E1_

Dirección: _Teatinos 92_

Teléfono: _No informa_

Firma:



Datos del Investigador que recoge la información:

Nombre: ____Sebastián Díaz Rojas____

Teléfono: _____+56994344453_____

Correo electrónico: ____sebastian.diazro@mayor.cl____

Firma:



Entrevista 2

Institución: Universidad Mayor.

Investigador: Sebastián Díaz Rojas

Propósito de la investigación: Entender las dinámicas y consecuencias de la asignación de grados influenciadas por cambios políticos, con el objetivo de contribuir a un servicio público más justo y eficiente.

I. Información general.

- Género: __Masculino__
- Edad: __27__
- Nivel educacional: ____ Educación superior completa____
- Años trabajados en el Ministerio: __4__
- Calidad Jurídica __Contrata__
- Grado __14__
- Función dentro de la Unidad __Encargado de Planificación y Control de Gestión.

II. Preguntas:

1. ¿Cómo describiría el proceso de asignación de grados en la Unidad de Fondos Concursables?

R: Sensación de grados yo creo que hay algunos funcionarios dentro de la unidad que tienen su grado a partir del mérito de los años que llegan trabajando del buen desempeño que han tenido y hay otro integrantes de la unidad que también han obtenido en su grado en base a afinidades políticas a cercanía y también a los contactos que ellos puedan tener.

2. ¿Qué cambios ha observado en la asignación de grados con los cambios de gobierno de los años 2018 y 2022?

R: El año 2018 no me encontraba trabajando en la unidad por lo tanto no podría referirme a ese proceso en específico para lo que respecta al año 2022 he notado muy poca rotación en la unidad de fondos concursables el tema de los grados tampoco se han experimentado notoria variaciones respecto a años anteriores Y por último la el traspaso de honorario a contrato también ha sido muy muy escaso han habido pocas variaciones respecto a eso a esos aspectos.

3. ¿Cree que los nombramientos políticos han impactado la capacidad de la unidad para alcanzar sus metas? ¿Cómo?

R: Yo creo que sí afecta debido a que aquellos nombramientos por afinidad política pueden complicar respecto a que no está la persona idónea para el cargo para poder desempeñar las funciones que se le requieren por lo tanto lo que termina ocurriendo muchas veces es que aquellas personas que están por afinidad política requieren de más tiempo de capacitación o muchas veces también el trabajo que deben realizar terminar recayendo en otros funcionarios que son funcionarios de carrera que ya llevan más experiencia y terminan siendo su carga laboral mayor debido a aquellas personas que por afinidad política no tienen la competencia del cargo En base a esa misma pregunta En base a esa misma pregunta Benjamín tú considerarías que la recarga como de responsabilidades recae más en funcionario independiente si son de carrera o de afinidad política cuando cumplen con un perfil más apropiado al cargo por así decir si tú consideras que la carga o responsabilidades de repente son asignados más puntualmente a gente o personas que son más idóneas o más acordes al perfil del puesto que independiente de la calidad si entraron por afinidad política o si son de carrera yo creo que la carga laboral recae En aquellos funcionarios ya sea que tiene más experiencia trabajando

en la unidad o que a lo mejor no tienen tanta experiencia pero si tienen las capacidades y que han logrado posicionarse o poder estar trabajando en la unidad a partir de sus propios méritos.

4. ¿Puede proporcionar ejemplos en donde la designación política haya afectado o favorecido las metas de la unidad?

R: Por ejemplo puede ser en que Durante los procesos de admisibilidad o de evaluación de los proyectos postulantes tanto al fondo de fortalecimiento como al fondo de medios la carga o la dificultad de esa labores por ejemplo ya sea un mayor de número de proyecto para evaluar en la evaluación recae justamente sobre funcionarios de carrera o por sobre aquellos funcionarios con afinidades políticas Entonces en ese tipo de distribución de carga laboral hay diferencias.

5. ¿Ha percibido diferencias en el grado de responsabilidad y desempeño entre funcionarios designados políticamente respecto de los funcionarios de carrera? si su respuesta es afirmativa ¿en que lo percibe?

R: Responsabilidad te refieres como a grados de jefatura responsabilidades claro como responsables de algún de algún puesto de coordinación o de algo impuntual más que de analista donde desempeñan como diversas funciones en lo que respecta la experiencia de los 4 años que llevo trabajando acá el grado de jefatura de la unidad de fondos concursables tiene que tener un grado Por lo general se viene son grado de afinidad al gobierno de turno Pero para los cargos secundarios como los pueden ser de coordinación tanto de coordinación de lo de los fondos como de u otro tipo de cargo intermedio se ha visto más una designación por trayectoria Un poco en base a la misma pregunta ha visto la situación Por ejemplo de que un funcionario con menos responsabilidades tenga mayor grado respecto de un funcionario que tiene mayor responsabilidad o una coordinación por ejemplo o

hasta la misma jefatura sí se puede ver que existen grados de cargos de con menos responsabilidad pero que tienen un grado más alto en el escalafón de contrato.

6. ¿Cómo percibe el impacto de estas diferencias en la implementación de políticas públicas?

R: Lo que percibo yo tiene que ver con que los concursos públicos cuando o la selección de personal de la función pública y no es 100% público se basa en contacto o se basa en concurso internos y no son del todo abierto a público como o no sé promueve tanto como debería ser,

7. ¿Existen diferencias significativas en las calificaciones de desempeño entre funcionarios designados políticamente y de carrera?

R: Y lo que percibió yo es que las notas las calificaciones que recibe cada uno son en base a se constatan en la realidad Pero puede ser También muchas veces que personas con alguna afinidad política puedan ser no tan mal calificados como deberían debido a repercusiones políticas que esta evaluación Podría tener pero por lo general existe correlación entre el desempeño y la nota obtenida.

8. ¿A qué atribuye estas diferencias en las calificaciones de desempeño?

R: Si bien A lo mejor lo recibió la pregunta anterior podrías como a lo mejor mencionarlo nuevamente claro o sea como como mencioné la nota tiene un acero en la realidad en el desempeño de cada funcionario pero a lo mejor algunos casos más graves no son del todo constatado en la nota debido a repercusiones posteriores que este Podría tener O sea que en los casos más malos de desempeño la nota No ahí a lo mejor no se relaciona completamente con el desempeño del funcionamiento.

9. ¿Cómo cree Ud. que afectan las diferencias en grados y responsabilidades a nivel emocional en los funcionarios?

R: Yo creo que afecta en dos bajo dos puntos de vista por un lado que ha demostrado que el trabajo el esfuerzo que uno le pone a su trabajo no se ve reflejado en la remuneración que el funcionario recibe y por otro lado también afectan el sentido, que como no existe la idoneidad en el cargo al 100% las personas que tienen un buen desempeño en su trabajo terminan entre comillas viéndose premiados con más carga laboral en vez de otro tipo de beneficio.

10. ¿Considera que los procesos de selección para los nombramientos políticos son transparentes? ¿Qué mejoras propondría?

R: Los nombramientos no son transparentes porque los mismos concursos para la elección de los funcionarios no lo es no está publicado ni nada simplemente lo único que es transparente corresponde a lo que se informa en transparencia pasiva y la segunda pregunta era qué mejora propondrías la mejora sería eso mayor publicidad en los concurso poder informar respecto a cuándo se requiere un funcionario en alguna unidad en particular para poder ser más transparente con la ciudadanía respecto a los nombramientos en cada una de las reparticiones del estado.

III. CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, E 2, declaro explícitamente mi aprobación para ser entrevistado(a) en el marco de la ejecución del proyecto de desarrollo “Análisis de la Influencia Política en la Asignación de Grados en la Unidad de Fondos Concursables del Ministerio Secretaría General de Gobierno (2018-2023)”. Esta actividad se realiza como parte del proceso de graduación de la carrera de Administración Pública de la Universidad Mayor.

Objetivo General:

Identificar posibles consecuencias en el servicio público del nombramiento por influencia política a través de un análisis comparativo de la asignación de grados en la Unidad de Fondos Concursables del Ministerio Secretaría General de Gobierno desde el año 2018 a 2023, considerando dos periodos de cambio de gobierno.

Objetivos Específicos:

- Identificar dinámicas y tendencias en la asignación de grados durante estos años de transición política.
- Analizar la relación entre perfiles "oficiales" de los funcionarios y la asignación de grados en periodos de cambio de gobierno.
- Examinar momentos y áreas donde se evidencie la posible influencia política en estos procesos durante los cambios de gobierno.
- Determinar el impacto de las asignaciones de grados en la equidad y eficiencia operativa del servicio público en contextos políticos cambiantes.

Participación:

Su participación consiste en una entrevista que será conducida por un(a) investigador(a) del equipo, con una duración estimada entre 30 a 45 minutos. La entrevista se basará en una conversación orientada a lograr los objetivos del proyecto, en particular a proporcionar antecedentes que, desde su perspectiva y guiado(a) por las pautas del investigador, contribuyan a caracterizar la influencia política en la asignación de grados y sus efectos en el servicio público.

Confidencialidad:

La entrevista será grabada y solo el equipo de investigación tendrá acceso al audio. Los entrevistados serán identificados con un código para garantizar el anonimato de su participación.

Voluntariedad y Derechos del Participante:

La participación en el estudio es voluntaria y no reporta ningún tipo de beneficio o incentivo económico, ni riesgo. Usted tiene derecho a negarse a responder cualquier pregunta que no desee contestar y también puede terminar la entrevista en cualquier momento.

Contacto:

Para cualquier consulta respecto a la investigación, puede comunicarse con el Profesor Leonardo Salinas Robinson, quien estará disponible para responder sus inquietudes a lo largo del proyecto. Podrá ser ubicado en el correo electrónico: leonardo.salinas@umayor.cl

Aceptación:

Doy por entendido que al firmar este documento señalo la aceptación de las condiciones que se estipulan, quedando una copia en mi poder.

Datos del Participante:

Nombre: _E2_

Dirección: __Teatinos 20__

Teléfono: __(No informa)__

Firma:



Datos del Investigador que recoge la información:

Nombre: __Sebastián Díaz Rojas__

Teléfono: _____+56994344453_____

Correo electrónico: __sebastian.diazro@mayor.cl__

Firma:



Entrevista 3

Institución: Universidad Mayor.

Investigador: Sebastián Díaz Rojas

Propósito de la investigación: Entender las dinámicas y consecuencias de la asignación de grados influenciadas por cambios políticos, con el objetivo de contribuir a un servicio público más justo y eficiente.

I. Información general.

- Género: __Femenino__
- Edad: __33__
- Nivel educacional: __ Educación superior completa __
- Años trabajados en el Ministerio: __5__
- Calidad Jurídica __Contrata__
- Grado __12__
- Función dentro de la Unidad __Coordinadora General de la Unidad de Fondos Concursables__

II. Preguntas:

1. **¿Cómo describiría el proceso de asignación de grados en la Unidad de Fondos Concursables?**

R: Deficiente, Injusto e inexistente algo más que podrías como describir la capacidad de recurrir a alguien alguna autoridad que pueda mediar para esa para ese cambio.

2. ¿Qué cambios ha observado en la asignación de grados con los cambios de gobierno de los años 2018 y 2022?

R: He observado que depende de la voluntad de las personas que administran el servicio dado que para el gobierno de Sebastián Piñera el cambio de grados era muy fácil y se hicieron muchos cambios de grado entre funcionarios que no necesariamente tenían funciones específicas o especiales respecto del universo, pero para este gobierno no ha habido modificación de grados, quedamos en mi caso, bueno en el caso de la coordinación de fondo de medios también, que nos hemos mantenido con los mismos grados a pesar de que nuestras funciones han cambiado y con grados más bajos que otros analistas que sí tuvieron cambios de grado en el gobierno pasado o sea con mayor responsabilidad se mantiene el mismo grado y más grado que yo para el gobierno pasado incluso sin tener responsabilidades extra.

3. ¿Cree que los nombramientos políticos han impactado la capacidad de la unidad para alcanzar sus metas? ¿Cómo?

R: 100% lo nombramientos políticos particularmente son aquellos que han generado que profesionales que no están capacitados para cumplir funciones en esta unidad las cumplan y con eso me refiero a profesionales que tienen títulos de disciplinas o de áreas totalmente distintas a la administración pública o a las ciencias sociales que son las áreas que se relacionan con nuestro trabajo en nuestro caso tenemos funcionarios que están que en el fondo están especializados en áreas como la ingeniería u otras distintas que no tienen relación con nuestro quehacer acá y que sin duda perjudican importantemente la calidad del trabajo que llevamos a cabo También tienen un impacto negativo sobre la comunicación que se puede llevar a cabo con las organizaciones y los medios de comunicación social creo que no es menor.

4. ¿Puede proporcionar ejemplos en donde la designación política haya afectado o favorecido las metas de la unidad?

R: Dar cuenta de un caso que tengo a la mano de un funcionario que por una designación política tiene un grado Más alto que el de sus consignaciones en este momento que tiene una profesión no acorde a las labores que lleva a cabo es de un área totalmente alejada de nuestro quehacer y él llegó a casa Solamente porque era amigo de un subsecretario que tuvimos en el gobierno anterior y esta persona no cumple ni en plazos ni en forma respecto de lo que le solicitan sus coordinaciones pone muchos problemas para poder llevar a cabo el trabajo de manera correcta da instrucciones a sus compañeros que no son las oficiales es poco prolijo no tiene una relación o no tiene un trato respecto de el público que nosotros atendemos correcto creo que hay un tema como en el en lo social en lo situacional podría ser que en lo que él está el debe creo que tiene directa relación con que su profesión no tiene nada que ver con lo nuestro Y esa es un ejemplo porque también tenemos otros ejemplos donde hay profesionales que vienen de áreas totalmente distintas y que han llegado por goteos o por o por de alguna manera favores políticos y que si llevan a cabo un trabajo decente No perfecto porque faltan actitudes técnicas para poder para poder tener mayor confianza en esos trabajos sobre todo pero sí creo que si es grave cuando además de no tener las aptitudes técnicas se carece de voluntades y creo que en ese sentido lo la entrega de la entrada por medio de favores políticos lo que genera es que en el siguiente periodo los funcionarios pierden totalmente la motivación de hacer la pega bien no pasa con todo tenemos un ejemplo de una funcionaria que venía del gobierno anterior y era yo creo que tenía uno Este cargo Estaba acá como por porque gozaba de la confianza de gente que era relativamente importante en ese momento sin embargo cuando hubo cambio de Gobierno ya cambió su switch totalmente y ahora es un súper buen elemento dentro del equipo pero ese es un caso ese no es la regla Ese es el caso distinto en la regla general es que los

profesionales que entraron bajo esa lógica o de manera coloquial reman para el otro lago o bien no tiene las aptitudes técnicas para poder llevar a cabo su trabajo de eso en distintos escalafones desde lo más técnico hasta algunos profesionales.

5. ¿Ha percibido diferencias en el grado de responsabilidad y desempeño entre funcionarios designados políticamente respecto de los funcionarios de carrera? si su respuesta es afirmativa ¿en que lo percibe?

R: Por supuesto que hay una diferencia en las funciones en general los funcionarios designados por cosas políticas no gozan de la confianza de los equipos técnicos puesto que precisamente tienen falencias muy grandes en su formación y en las herramientas eso en todos los niveles en realidad desde los desde los puestos más técnicos hasta incluso los de coordinación donde también debo decir que siguen que existen puestos designados políticamente creo que funcionan como una especie de Tal como hay veces que hay facilitadores para transmitir mensajes creo que acá son todo lo contrario a un facilitador son obstáculos para poder desarrollar el trabajo bien y en cuanto yo lo veo tal vez con un cejo el profesional Pero yo lo veo Incluso en cuanto a la comunicación que desarrollamos internamente son entorpecen entorpece en la comunicación efectiva entre los equipos al no reflejar de manera de manera clara o no entender tal vez bien Cuáles son los lineamientos políticos de la marca que vienen de la mano de instrucciones que tal vez pueden ser técnicas pero que siempre van a tener un Matiz político al venir de decisiones políticas entonces creo que incluso cuando los cuadros son buenos en cuanto a su

composición profesional también tal vez incluso pueden verse mermado en su funcionamiento dado que no que no están en esta misma sintonía de la Administración actual.

6. ¿Cómo percibe el impacto de estas diferencias en la implementación de políticas públicas?

R: Voy a dar un ejemplo yo creo que el impacto gigante creo que lo respondo más arriba el impacto es muy grande respecto de cómo transmitir la información de la capacidad técnica de los equipos del nivel de confianza que se puede tener en ello el del clima organizacional que genera muchas veces tener profesionales que están remando para el otro lado en cuanto a la directrices que se dan para el trabajo se me ocurre un ejemplo muy claro que creo que puede ser interesante de analizar que es el de la incorporación del enfoque de género como a nivel transversal en el Ministerio y posteriormente luego acá en la unidad en los distintos procesos que llevamos a cabo esa es una medida que genera muchísima reticencia y yo te podría decir que generalmente en que hemos visto esa reticencia es principalmente en personas que vienen de gobiernos anteriores yo ahí también lo atribuyo a la edad pero creo que sin duda tiene que ver que políticamente el feminismo se ve se a sectores más de izquierda y no por nada sino que porque tiene una raíz esa perspectiva teórica sin embargo es muy claro la reticencia es muy muy clara la reticencia que han puesto profesionales Yo creo que con ideas más conservadoras respecto de incorporar el enfoque de género en la ejecución en este caso de nuestros proyectos la evaluación técnica los seguimientos lo que da cuenta también de que muy probablemente y ahí yo me aventuro a decirlo no aplica un enfoque de género en su casa del diario eso es una complicación ya no solo para el ejercicio de nuestras labores comunidad acá no es no cumplir un png sino que estamos hablando de muy probablemente Reproducir brechas diferencias barreras a nivel laboral entonces creo que ese es un ejemplo muy claro de Cómo afecta pero todos

van en la misma línea o sea las resistencias que uno podría la resistencia que uno no puede nombrar en general son estas medidas como más por un carácter más progresista Si se quiere decir así y parte de la actualización de los procedimientos del Estado del de un giro emotivo Por decirlo así en la administración pública implica tener en atención las diferencias de los grupos la la de generar medidas de afirmativas para romper con barreras o brechas Entonces es complicado Cuando los funcionarios no tienen la apertura suficiente como para llevar a cabo esos modelos.

7. ¿Existen diferencias significativas en las calificaciones de desempeño entre funcionarios designados políticamente y de carrera?

R: De carrera con jefaturas anteriores sin duda sin duda que lo hubo de hecho se me ocurre El ejemplo de un funcionario que no conforme con las calificaciones que le había puesto su jefatura elevó la situación hasta que logró que se las cambiaran porque le fue a llevar un subsecretario del gobierno anterior y es un funcionario que sigue acá y que justamente pude jugarse en sus "buenas calificaciones cuando la administración actual quería removerlo de sus funciones por no gozar de la confianza que tenía que tener para tener el grado que tiene para cumplir las funciones que cumple de carrera con jefaturas anteriores sin duda sin duda que lo hubo de hecho se me ocurre El ejemplo de un funcionario que no conforme con las calificaciones que le había puesto su jefatura elevó la situación hasta que logró que se las cambiaran porque le fue a llevar un subsecretario del gobierno anterior y es un funcionario que sigue acá y que justamente pude jugarse en sus "buenas calificaciones cuando la administración actual quería removerlo de sus funciones por no gozar de la confianza que tenía que tener para tener el grado que tiene para cumplir las funciones que cumple eso.

8. ¿A qué atribuye estas diferencias en las calificaciones de desempeño?

R: Yo creo que esas diferencias tenían que ver con la presión política que podía meter los funcionarios frente a sus jefaturas en el entendido de que como tienen vínculos más allá de lo laboral las presiones que pueden meter Son partidistas y de otra índole que tal vez nosotros desconocemos pero creo que van a esa lógica.

9. ¿Cómo cree Ud. que afectan las diferencias en grados y responsabilidades a nivel emocional en los funcionarios?

R: Muchísimo, muchísimo afecta muchísimo afecta en el nivel de motivación que tiene los funcionarios para llevar a cabo sus tareas afecta en la compromiso afecta en de alguna forma también en Cómo se relacionan los funcionarios entre sí creo que no sé si es más o menos complejo pero es especialmente complejo para quienes ostentamos algún tipo de coordinación ver la diferencia de grado con las personas que están por debajo de nosotros Porque claramente hay una diferencia en cuanto a la carga laboral y genera una frustración importante darse cuenta de que esa diferencia en cuanto carga laboral no se traduce o no conversa de manera coherente con las remuneraciones como debiese ser y creo que también aplica en una Arista que no ha desarrollado pero que creo que también merece mencionarla que es la de la falta de legitimidad que se puede generar entre un profesional y su coordinador o su jefatura o alguien con que tiene una relación no simétrica sino que jerárquica en cuanto a funciones cuando hay una diferencia de grado que no se condice con las funciones que tiene cada uno con esto quiero decir que cuando hay una coordinación que tiene menos grado que uno de esos analistas Hay un problema de jerarquía y de legitimidad de la autoridad de la persona que está dando la instrucción yo como coordinadora lo he podido ver yo acá estoy hablando solamente de percepciones percibo un trato distinto y una disposición distinta por

parte de los funcionarios que tienen más grado que yo pero que tienen funciones que están por debajo mío y creo que conversa con una conversa como con una especie de sensación Como de que de que por qué me vas a estar pidiendo algo tú si es que no tienes más grado que yo pero también creo que tiene que ver con una seguridad que siempre en estos funcionarios al al de alguna manera Aunque haya sido en un gobierno anterior haber gozado de una confianza política lo suficientemente robusta como para proporcionarle una mejora contractual versus uno que en su posición de coordinador no ha logrado tener esa mejora contractual creo que sobre todo cuando son casos complejos de funcionarios que ya tienen un grado de molestia o de reticencia con la administración actual se ve más todavía porque es una forma de alguna manera como de decir mira yo acá tengo piso y tú no tenía yo lo leo así un poquito.

10. ¿Considera que los procesos de selección para los nombramientos políticos son transparentes? ¿Qué mejoras propondría?

R: No para nada, y creo que si bien tienen que haber designaciones políticas en los cargos de confianza que podría extenderse a direcciones jefaturas coordinaciones incluso apoyos de las direcciones y de las coordinaciones y la jefaturas creo que se extiende hacia ese nivel hay cargos técnicos que debiesen ser 100% seleccionados en base a criterios técnicos y de competencia académica o laborales y en ese sentido creo que ese debiese ser el procedimiento que se utiliza o sea todavía que existe un cambio de gobierno de administración de autoridad efectivamente los cargos más de confianza Yo creo que pueden tener designaciones políticas no obstante los técnicos y las personas que de alguna manera son quienes Ejecutan creo que no debiesen tener ese carácter por todos los motivos que antes he indicado y y aún hincapié en el punto en el que es muy difícil operar sobre todo implementando mejoras en proceso que pueden causar reticencia cuando se tiene funcionarios con diferencias paradigmáticas tan grandes respecto de la gestión

actual Yo me pregunto Realmente si los procedimientos que aplicamos por ejemplo en cuanto a enfoque de género cuotas son bien aplicados por parte de funcionarios regionales por ejemplo que tienen un alto nivel de reticencia respecto de estas miradas y que pueden perjudicar los procesos de manera importante.

III. CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, E 3, declaro explícitamente mi aprobación para ser entrevistado(a) en el marco de la ejecución del proyecto de desarrollo “Análisis de la Influencia Política en la Asignación de Grados en la Unidad de Fondos Concursables del Ministerio Secretaría General de Gobierno (2018-2023)”. Esta actividad se realiza como parte del proceso de graduación de la carrera de Administración Pública de la Universidad Mayor.

Objetivo General:

Identificar posibles consecuencias en el servicio público del nombramiento por influencia política a través de un análisis comparativo de la asignación de grados en la Unidad de Fondos Concursables del Ministerio Secretaría General de Gobierno desde el año 2018 a 2023, considerando dos periodos de cambio de gobierno..

Objetivos Específicos:

- Identificar dinámicas y tendencias en la asignación de grados durante estos años de transición política.
- Analizar la relación entre perfiles "oficiales" de los funcionarios y la asignación de grados en periodos de cambio de gobierno.

- Examinar momentos y áreas donde se evidencie la posible influencia política en estos procesos durante los cambios de gobierno.
- Determinar el impacto de las asignaciones de grados en la equidad y eficiencia operativa del servicio público en contextos políticos cambiantes.

Participación:

Su participación consiste en una entrevista que será conducida por un(a) investigador(a) del equipo, con una duración estimada entre 30 a 45 minutos. La entrevista se basará en una conversación orientada a lograr los objetivos del proyecto, en particular a proporcionar antecedentes que, desde su perspectiva y guiado(a) por las pautas del investigador, contribuyan a caracterizar la influencia política en la asignación de grados y sus efectos en el servicio público.

Confidencialidad:

La entrevista será grabada y solo el equipo de investigación tendrá acceso al audio. Los entrevistados serán identificados con un código para garantizar el anonimato de su participación.

Voluntariedad y Derechos del Participante:

La participación en el estudio es voluntaria y no reporta ningún tipo de beneficio o incentivo económico, ni riesgo. Usted tiene derecho a negarse a responder cualquier pregunta que no desee contestar y también puede terminar la entrevista en cualquier momento.

Contacto:

Para cualquier consulta respecto a la investigación, puede comunicarse con el Profesor Leonardo Salinas Robinson, quien estará disponible para responder sus



**UNIVERSIDAD
MAYOR**

para espíritus emprendedores

inquietudes a lo largo del proyecto. Podrá ser ubicado en el correo electrónico:

leonardo.salinas@umayor.cl

Aceptación:

Doy por entendido que al firmar este documento señalo la aceptación de las condiciones que se estipulan, quedando una copia en mi poder.

Datos del Participante:

Nombre: _E3_

Dirección: _Teatino 20_

Teléfono: _____

Firma:

Datos del Investigador que recoge la información:

Nombre: ___Sebastián Díaz Rojas___

Teléfono: _____+56994344453_____

Correo electrónico: sebastian.diazro@mayor.cl

Firma:

Entrevista 4

Institución: Universidad Mayor.

Investigador: Sebastián Díaz Rojas

Propósito de la investigación: Entender las dinámicas y consecuencias de la asignación de grados influenciadas por cambios políticos, con el objetivo de contribuir a un servicio público más justo y eficiente.

I. Información general.

- Género: _Femenino_
- Edad: _23_
- Nivel educacional: __Educación superior completa__
- Años trabajados en el Ministerio: _2_
- Calidad Jurídica __Honorario__
- Grado __Sin Grado__
- Función dentro de la Unidad __Analista Unidad__

II. Preguntas:

1. ¿Cómo describiría el proceso de asignación de grados en la Unidad de Fondos Concursables?

R: Por el tiempo en el que he estado lo que he notado es que no hay un criterio fijo en el cual a uno le designa en un lado A mi parecer siento que es todo suerte del contrato que se le haga las personas que estaban si tenían conocidos o no eso es algo mal arbitrario no algo con criterios Tú llevas poco tiempo A lo mejor trabajando en la unidad has percibido Esa esa situación que O sea casi la mayoría del equipo

ya estaba conformado y por lo que he notado es que se entra por un buen contrato solo por un como un buen trance que se haya tenido con el jefe que ahí está.

2. ¿Qué cambios ha observado en la asignación de grados con los cambios de gobierno de los años 2018 y 2022?

R: Bueno Yo como practicante entre preguntando y averiguando las posibilidades de poder lograr tener un puesto dentro de la unidad y por lo que he visto desde que yo entré que fue del año pasado que hice mi práctica no había muchos ingresos de personas no se ingresó muchas personas y con las personas que yo hablaba para poder saber qué podía hacer para poder quedar o los concursos y todo eso me indicaban que entraron en el gobierno de Piñera que por ahí era más fácil transar porque conocían personas que podían que podían hacerlo ingresar con un buen puesto o tener un acceso más fácil porque ya los concursos públicos son súper difícil de acceder.

3. ¿Cree que los nombramientos políticos han impactado la capacidad de la unidad para alcanzar sus metas? ¿Cómo?

R: A mi parecer sí tienen que ver por lo mismo que hablaba anteriormente las otras preguntas que es en ciertas instancias políticas se van cambiando las personas que están dentro de la unidad o van ingresando también por el amiguismo que existe Entonces si muchas personas que no tienen el título adecuado al a la unidad O sea que es como más eficiente por ejemplo en esta unidad hay mucho científicos políticos y administradores públicos en la mayoría de los que están pero la otras personas con otros títulos que sé que pudieron haber ingresado por uno mismo el proceso que tiene al principio la mirada la forma de hacer sus trabajos es menos minuciosa no son tan especializados en esa área de las cosas más por encima casi siempre los trabajos son más lentos que al final hay que ayudar a sacar las pegas más rápido por lo mismo porque no tienen a nosotros como administradores

públicos nos enseñan todos los tecnicismos como los trabajos técnicos para poder sacar las cosas más más rápido ser más eficientes por ejemplo leer un documento, nosotros ya sabemos 1ué cosas tenemos que leer y no en camino otras personas que están especializadas en otras áreas no tienen como esa escuela por lo tanto tú eres más lento se alcanzan las metas Sí pero de una manera mucho más lenta y las personas que entraron Como así en el proceso formal se les complica mal.

4. ¿Puede proporcionar ejemplos en donde la designación política haya afectado o favorecido las metas de la unidad?

R: En esta pregunta se relaciona un poco con la anterior y si bien no tengo un ejemplo específico sigo insistiendo en que hay personas que tienen habilidades más adecuadas del puesto que otras personas que no han ingresado de manera formal está como con los concursos públicos o por mérito sino por una mínima entonces no sé cómo desarrollar más la pregunta pero siento que es lo mismo que lo anterior.

5. ¿Ha percibido diferencias en el grado de responsabilidad y desempeño entre funcionarios designados políticamente respecto de los funcionarios de carrera? si su respuesta es afirmativa ¿en que lo percibe?

R: Bueno A mi parecer como yo ingresé como practicante al momento de ingresar me metí a transparencia para ver conocer un poco más mis compañeros cuál de las personas que comprendían la unidad y en el tema de los grados me llamaba mucho la atención que habían personas que tenían grados más altos y en temas de responsabilidades que se le asignaban eran menores a las personas que tenían grados más bajo entonces la pregunta sino que también Bueno en eso era lo que lo percibía que no como que no correspondía la responsabilidades para el grado en el cual tenía.

6. ¿Cómo percibe el impacto de estas diferencias en la implementación de políticas públicas?

R: A mi parecer existe un impacto que todo depende de la afinidad política que puede ser un impacto positivo o bien negativo Dependiendo el gobierno de turno que esté si las personas los funcionarios que están son de afinidad política con el gobierno de turno obviamente las políticas públicas le van a querer dar un cumplimiento a las metas que tienen por qué Por la ideología que los representa y todo ellos van a sentir que más comprometidos con cumplir la política pública y el impacto negativo sería obviamente lo contrario a eso.

7. ¿Existen diferencias significativas en las calificaciones de desempeño entre funcionarios designados políticamente y de carrera?

R: Por mi parte yo soy honorario Por lo cual no he podido ser parte de ese proceso ya que nosotros no nos califican Entonces por el tiempo que llevo tampoco he podido conocer como el ambiente que se genera en esos momentos o cómo son las calificaciones qué le hacen así que no tengo conocimiento sobre eso.

8. ¿A qué atribuye estas diferencias en las calificaciones de desempeño?

R: Como dije anteriormente no he sido parte del proceso por el cual no tengo conocimiento sobre cómo son las calificaciones de desempeño.

9. ¿Cómo cree Ud. que afectan las diferencias en grados y responsabilidades a nivel emocional en los funcionarios?

R: A mi parecer igual afecta con el tema de superación de las personas porque si bien no hay un criterio que indique Cuál va a ser tu grado o si tú cumples con tantas metas vas a poder tener un mejor grado como que uno se empieza a dar vuelta en lo que es el estancamiento y uno empieza a ver que hay personas que haciendo y

haciendo en degradado por un tema de afinidad política o porque se les puede hacer y uno aunque tenga mucho mérito queda ahí y teniendo la misma o más responsabilidades que con las cuales uno ingresa.

10. ¿Considera que los procesos de selección para los nombramientos políticos son transparentes? ¿Qué mejoras propondría?

R: A mi parecer la mayoría porque no digo de todos pero la mayoría no son transparentes por lo mismo que hemos estado hablando a lo largo de toda la entrevista que existe mucha afinidad política que te lleva a tener a mí mismo Entonces para mí no es transparente es la suerte que le tocó uno por tener un contacto o no y qué mejora propondría colocaría A lo mejor estándares que las personas o candidatos que hayan puedan cumplir para poder optar a ciertos puestos a ciertos cargos y así se podría como beneficiar las personas cumpliendo los méritos habría también un incentivo dentro de como la unidad o el Ministerio en general que podría favorecer la eficiencia de cada uno cumpliendo méritos sabiendo que va a poder ser recompensado.

III. CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, E4, declaro explícitamente mi aprobación para ser entrevistado(a) en el marco de la ejecución del proyecto de desarrollo “Análisis de la Influencia Política en la Asignación de Grados en la Unidad de Fondos Concursables del Ministerio Secretaría General de Gobierno (2018-2023)”. Esta actividad se realiza como parte del proceso de graduación de la carrera de Administración Pública de la Universidad Mayor.

Objetivo General:

Identificar posibles consecuencias en el servicio público del nombramiento por influencia política a través de un análisis comparativo de la asignación de grados en la Unidad de Fondos Concursables del Ministerio Secretaría General de Gobierno desde el año 2018 a 2023, considerando dos periodos de cambio de gobierno..

Objetivos Específicos:

- Identificar dinámicas y tendencias en la asignación de grados durante estos años de transición política.
- Analizar la relación entre perfiles "oficiales" de los funcionarios y la asignación de grados en periodos de cambio de gobierno.
- Examinar momentos y áreas donde se evidencie la posible influencia política en estos procesos durante los cambios de gobierno.
- Determinar el impacto de las asignaciones de grados en la equidad y eficiencia operativa del servicio público en contextos políticos cambiantes.

Participación:

Su participación consiste en una entrevista que será conducida por un(a) investigador(a) del equipo, con una duración estimada entre 30 a 45 minutos. La entrevista se basará en una conversación orientada a lograr los objetivos del proyecto, en particular a proporcionar antecedentes que, desde su perspectiva y guiado(a) por las pautas del investigador, contribuyan a caracterizar la influencia política en la asignación de grados y sus efectos en el servicio público.

Confidencialidad:

La entrevista será grabada y solo el equipo de investigación tendrá acceso al audio. Los entrevistados serán identificados con un código para garantizar el anonimato de su participación.

Voluntariedad y Derechos del Participante:

La participación en el estudio es voluntaria y no reporta ningún tipo de beneficio o incentivo económico, ni riesgo. Usted tiene derecho a negarse a responder cualquier pregunta que no desee contestar y también puede terminar la entrevista en cualquier momento.

Contacto:

Para cualquier consulta respecto a la investigación, puede comunicarse con el Profesor Leonardo Salinas Robinson, quien estará disponible para responder sus inquietudes a lo largo del proyecto. Podrá ser ubicado en el correo electrónico: leonardo.salinas@umayor.cl

Aceptación:

Doy por entendido que al firmar este documento señalo la aceptación de las condiciones que se estipulan, quedando una copia en mi poder.

Datos del Participante:

Nombre: _E4_

Dirección: _Teatinos 92_

Teléfono: _(No informa)_____

Firma:



Datos del Investigador que recoge la información:

Nombre: ___Sebastián Díaz Rojas___

Teléfono: _____+56994344453_____

Correo electrónico: ___sebastian.diazro@mayor.cl_____

Firma:



SOLO USO ACADÉMICO

Entrevista 5

Institución: Universidad Mayor.

Investigador: Sebastián Díaz Rojas

Propósito de la investigación: Entender las dinámicas y consecuencias de la asignación de grados influenciadas por cambios políticos, con el objetivo de contribuir a un servicio público más justo y eficiente.

I. Información general

- Género: __Masculino__
- Edad: __31__
- Nivel educacional: __Superior__
- Años trabajados en el Ministerio: __5__
- Calidad Jurídica __Contrata__
- Grado __14__
- Función dentro de la Unidad __Analista Unidad__

II. Preguntas:

1. **¿Cómo describiría el proceso de asignación de grados en la Unidad de Fondos Concursables?**

R: La verdad que el proceso de asignación de grados en la unidad de fondos no está directamente relacionado con el desempeño de los funcionarios ni tampoco con la antigüedad de estos más bien la asignación se relaciona más con la confianza y la relación que guardan los funcionarios con la jefatura de turno Esa es mi apreciación del proceso de asignación de grados.

2. ¿Qué cambios ha observado en la asignación de grados con los cambios de gobierno de los años 2018 y 2022?

R: Para comenzar y poder contextualizar mi respuesta debo informar que la asignación de grado no se hace de manera pública por lo que por lo que no sabría decir en exactitud Cómo ha sido el cambio y la asignación de grados en este periodo de tiempo lo que sí puedo informar o puedo relatar en base a mi experiencia es que la asignación de grados como lo dije en anterioridad va más bien relacionada con un tema de confianza tanto con la jefatura de turno como con el este tema del gobierno de turno.

3. ¿Cree que los nombramientos políticos han impactado la capacidad de la unidad para alcanzar sus metas? ¿Cómo?

R: Creo que el nombramiento político sí ha impactado impacta de manera positiva o negativa eso va a depender de netamente de la de la persona que viene a asumir estos cargos en este periodo de tiempo he podido ver cómo el cambio de jefaturas o de distintas asignaciones ha mejorado o ha afectado en la calidad del trabajo de la unidad Sin dar mayores ejemplo he visto jefes que son muy competentes como he visto otras jefaturas que quizás no tienen tantos conocimientos ni experiencia para desarrollar su labor o para poder asignar tareas o poder tener un mayor conocimiento de las tareas que se están realizando dentro de la unidad y las metas que conllevan esta estos procesos.

4. ¿Puede proporcionar ejemplos en donde la designación política haya afectado o favorecido las metas de la unidad?

R: El ejemplo más notable por así decirlo o que ha marcado un cambio considerable a mí A mi parecer es la última asignación ya que la persona que se asignó como jefatura es una persona que comenzó por así decirlo desde la desde la calidad administrativa básica Por así decirlo y ha podido ir mejorando su calidad de trabajo Por ende ha mejorado su asignación laboral y con En consecuencia adquirir la jefatura de la unidad y por toda su experiencia y trayectoria creo que hace una labor excepcional y tú siguiendo con la misma pregunta consideras que igual eso ha favorecido a poder cumplir las metas de manera favorable totalmente al como lo expliqué en anterioridad la trayectoria de esta nueva jefatura Ha logrado de que las metas se tenga mayor Claridad y se puedan incluso anticipar los procesos con esta anticipación de procesos tener una preparación más más gruesa sobre sobre lo que viene y en consecuencia una mayor un mayor cumplimiento de metas.

5. ¿Ha percibido diferencias en el grado de responsabilidad y desempeño entre funcionarios designados políticamente respecto de los funcionarios de carrera? si su respuesta es afirmativa ¿en que lo percibe?

R: En relación a la pregunta puedo decir que si hay grandes diferencias en el grado de responsabilidad pero no a lo que voy con la diferencia es que hay funcionarios que han podido Tomar mayores responsabilidades en base a su trabajo y responsabilidad como también otros funcionarios han recibido mayor responsabilidad de manera política Por ende y en conclusión se puede determinar de que el grado de responsabilidad puede ser tanto por el desempeño laboral y responsabilidad del funcionario como con la confianza que ellos tienen con la jefatura de turno o el gobierno de turno.

6. ¿Cómo percibe el impacto de estas diferencias de asignación de grados en la implementación de políticas públicas?

R: El impacto se percibe tanto internamente en el funcionamiento de la unidad tanto en la parte de asignación de labores como en el cumplimiento de metas y en la satisfacción de los trabajadores como también es percible estos cambios y estas diferencias en los oferentes ya que si el impacto que genera esta nueva persona es positivo se ve una mayor satisfacción y un menor volumen de quejas o de apelaciones a los procesos que se están realizando dentro de la unidad el impacto como lo dije en anterioridad se percibe de manera positiva o negativa va a depender netamente de la manera de cómo se desempeñan estas personas que son asignadas ya sea de manera política o de manera meritaria, está bien decir la responsabilidad.

7. ¿Existen diferencias significativas en las calificaciones de desempeño entre funcionarios designados políticamente y de carrera?

R: Personalmente en base a mis propias evaluaciones puedo concluir que mi jefaturas se han basado netamente en el grado del en la calidad del trabajo que yo pueda ofrecer a la unidad y de la responsabilidad con la que desempeño mis labores en esta Lo cierto es que no tengo mayor conocimiento sobre las otras evaluaciones por lo que no podría dar una respuesta certera en base a esta pregunta.

8. ¿A qué atribuye estas diferencias en las calificaciones de desempeño?

R: Como lo dije en anterioridad siempre que me han evaluado mi jefatura lo hacen en base a mi desempeño y mi responsabilidad y no tengo mayor información de las evaluaciones realizadas a mis colegas es por lo anterior que no podría identificar

estas diferencias y dar una opinión más profunda a lo mejor o más profunda o una opinión más nutrida sobre sobre el tema.

9. ¿Cómo cree Ud. que afectan las diferencias en grados y responsabilidades a nivel emocional en los funcionarios?

R: Yo creo que el tema de la de las emociones va directamente relacionada a la asignación de grado ya que se puede observar que hay funcionarios que tienen un grado muy bajo en comparación a otros funcionarios que desarrollan las mismas labores y quizás no tienen las mismas herramientas ni conocimientos y la diferencia de grados es notoria entre el uno y el otro por ende y obviamente el funcionario que está con un grado menor y que está desarrollando las mismas labores que otros funcionarios que tiene un mejor grado y crea un poco de frustración y un poco de como de desilusión en base a la asignación de grado ya que el funcionario con menor grado se esmera en cumplir todas sus funciones y desarrollar todo en los tiempos asignados incluso menos con el fin de en algún momento lograr un mejor grado o lograr una bonificación extra que por lo general no se ve se es más común ver esta este activo de bonificaciones o de premiaciones de manera política que de manera meritoria.

10. ¿Considera que los procesos de selección para los nombramientos políticos son transparentes? ¿Qué mejoras propondría?

R: Bueno como comenté en anterioridad el tema de proceso de selección tanto para grado como para no funcionarios por lo general se conocen una vez que ya se realizaron no hay una transparencia en base a la a los cambios que van a ver en la unidad ya que la mayoría de los funcionarios no tienen conocimiento de esto hasta que estos cambios ya se ven reflejados en la realidad por lo que yo Considero que no hay una transparencia activa dentro de estos cambios administrativos que suelen suceder en cambio de gobierno o en cambios de jefatura.

III. CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, E 5, declaro explícitamente mi aprobación para ser entrevistado(a) en el marco de la ejecución del proyecto de desarrollo “Análisis de la Influencia Política en la Asignación de Grados en la Unidad de Fondos Concursables del Ministerio Secretaría General de Gobierno (2018-2023)”. Esta actividad se realiza como parte del proceso de graduación de la carrera de Administración Pública de la Universidad Mayor.

Objetivo General:

Identificar posibles consecuencias en el servicio público del nombramiento por influencia política a través de un análisis comparativo de la asignación de grados en la Unidad de Fondos Concursables del Ministerio Secretaría General de Gobierno desde el año 2018 a 2023, considerando dos periodos de cambio de gobierno.

Objetivos Específicos:

- Identificar dinámicas y tendencias en la asignación de grados durante estos años de transición política.
- Analizar la relación entre perfiles "oficiales" de los funcionarios y la asignación de grados en periodos de cambio de gobierno.
- Examinar momentos y áreas donde se evidencie la posible influencia política en estos procesos durante los cambios de gobierno.
- Determinar el impacto de las asignaciones de grados en la equidad y eficiencia operativa del servicio público en contextos políticos cambiantes.

Participación:

Su participación consiste en una entrevista que será conducida por un(a) investigador(a) del equipo, con una duración estimada entre 30 a 45 minutos. La entrevista se basará en una conversación orientada a lograr los objetivos del proyecto, en particular a proporcionar antecedentes que, desde su perspectiva y guiado(a) por las pautas del investigador, contribuyan a caracterizar la influencia política en la asignación de grados y sus efectos en el servicio público.

Confidencialidad:

La entrevista será grabada y solo el equipo de investigación tendrá acceso al audio. Los entrevistados serán identificados con un código para garantizar el anonimato de su participación.

Voluntariedad y Derechos del Participante:

La participación en el estudio es voluntaria y no reporta ningún tipo de beneficio o incentivo económico, ni riesgo. Usted tiene derecho a negarse a responder cualquier pregunta que no desee contestar y también puede terminar la entrevista en cualquier momento.

Contacto:

Para cualquier consulta respecto a la investigación, puede comunicarse con el Profesor Leonardo Salinas Robinson, quien estará disponible para responder sus inquietudes a lo largo del proyecto. Podrá ser ubicado en el correo electrónico: leonardo.salinas@umayor.cl

Aceptación:

Doy por entendido que al firmar este documento señalo la aceptación de las condiciones que se estipulan, quedando una copia en mi poder.

Datos del Participante:

Nombre: ___E 5___

Dirección: ___Teatinos 20___

Teléfono: _(No inorma)_

Firma:



Datos del Investigador que recoge la información:

Nombre: ___Sebastián Díaz Rojas___

Teléfono: _____+56994344453_____

Correo electrónico: ___sebastian.diazro@mayor.cl___

Firma:



Entrevista 6

Institución: Universidad Mayor.

Investigador: Sebastián Díaz Rojas

Propósito de la investigación: Entender las dinámicas y consecuencias de la asignación de grados influenciadas por cambios políticos, con el objetivo de contribuir a un servicio público más justo y eficiente.

I. Información general

- Género: __Femenino__
- Edad: _____35_____
- Nivel educacional: _____Educación Superior Completa_____
- Años trabajados en el Ministerio: ____9_____
- Calidad Jurídica ____Contrata_____
- Grado _____9_____
- Función dentro de la Unidad ____Jefa Unidad de Fondos Concursables_____

II. Preguntas:

1. **¿Cómo describiría el proceso de asignación de grados en la Unidad de Fondos Concursables?**

R: Disparejo Dado que los grados no se condicen con el trabajo realizado ni con la labor ejecutada en este sentido hay muchas personas que poseen grados superiores a funcionarios que realizan labores de coordinación cuya tarea y

responsabilidad es superior por lo tanto ameritaría un grado mayor dentro de la misma pregunta considera entonces que hay no hay como una estandarización o un orden respecto de la asignación de grado de acuerdo a su responsabilidad ni cantidad de trabajo no hay ningún tipo de estandarización para la entrega de los grados perfecto.

2. ¿Qué cambios ha observado en la asignación de grados con los cambios de gobierno de los años 2018 y 2022?

R: Si existió diferencias entre el año 2018 que en el 2022, de hecho en el 2022 la unidad prácticamente no ha tenido ningún tipo de modificación en los grados a excepción del mío por ser jefatura y aun así no tengo un grado igual al de las otras jefaturas de unidades. En cambio en el año 2018 sí se efectuaron desde el 2018 y hasta el 2022 muchos cambios de grado en distintos funcionarios. O sea tú también observas que esto pasa no solamente a nivel de unidad sino también a nivel ministerial Creo que también está vinculado a los presupuestos establecidos por ley desde el año 2022 a la fecha en donde los presupuestos han sido siempre bajo el marco presupuestario establecido por año Entonces no se permite mayor aumento de recursos para por ejemplo las asignaciones de los contratos.

3. ¿Cree que los nombramientos políticos han impactado la capacidad de la unidad para alcanzar sus metas? ¿Cómo?

R: Sí si bien desde el año 2022 a la fecha no se ha contratado personal asociado a política si se evidencia en los años que llevo trabajando para el periodo segundo periodo de la presentadora chile y segundo periodo del presidente Piñera en donde se contrataron muchas personas con fines políticos que no poseían las capacidades ni las competencias técnicas asociadas para el trabajo y respecto de las metas a pesar de esta condición se logran y cómo se logran se logran efectivamente por el trabajo de muy pocos y la sobrecarga laboral de muchos pero no en base al trabajo

de sinergia de un equipo completo de unidad sino que sólo en base al esfuerzo de algunos pocos.

4. ¿Puede proporcionar ejemplos en donde la designación política haya afectado o favorecido las metas de la unidad?

R: Hay varios casos en la unidad de personas que están actualmente y de personas que se han que han sido desvinculadas producto de su bajo rendimiento pero dadas las condiciones actuales de las políticas públicas y lo que ha establecido contraloría respecto de las desvinculaciones Ha sido muy difícil poder desvincular a funcionarios con bajo rendimiento que sean nivel contrata Y qué casualidad casualmente son las personas que poseen mayores grados asignados por entes políticos que estuvieron en el Ministerio.

5. ¿Ha percibido diferencias en el grado de responsabilidad y desempeño entre funcionarios designados políticamente respecto de los funcionarios de carrera? si su respuesta es afirmativa ¿en que lo percibe?

R: Efectivamente hay distinción un funcionario de carrera los funcionarios de carrera que tenemos en la unidad por lo general son quienes tienen más bajo grado y son quienes más responsabilidades y funciones cumplen dentro de la unidad Asimismo son quienes llevan los procesos completos del fondo concursal y con ello las metas asociadas a los programas tanto a los dos problemas que nosotros vemos en concreto en contraposición de aquellas personas que teniendo un grado muy alto tenemos tres casos tampoco es que sean tan alto grado pero son más altos son más altos que los funcionarios de carrera en donde no poseen las competencias técnicas para poder desempeñarse de manera óptica en la en la unidad.

6. ¿Cómo percibe el impacto de estas diferencias en la implementación de políticas públicas?

R: Se percibe se puede percibir por ejemplo en una cuestión tan simple como un proceso de evaluación de nuestros fondos en donde la persona contratada políticamente no realiza una labor de evaluación completa a organizaciones sociales o por ejemplo a medios de comunicación muchas veces privilegiando algunos proyectos que no cumplen con lo que la política pública apunta y el desmedro de otros proyectos sociales que sí van de la mano de lo que determina cada uno de los programas que nosotros realizamos y que están en torno a una política pública en específico Por ende afecta completamente el desarrollo de ambos programas establecidos por ley.

7. ¿Existen diferencias significativas en las calificaciones de desempeño entre funcionarios designados políticamente y de carrera?

R: Aquí puedo hablar desde mi postura personal que soy quien realiza evaluaciones y no Por supuesto que no tiene ningún tipo de vínculo el que sean personas políticas o no sino que lo que se revisa durante la evaluación de desempeño son las competencias personales las competencias técnicas las competencias laborales que poseen para el desarrollo de su función muchas veces da la casualidad de que efectivamente quienes han sido designados políticamente como ya lo mencionaban no cumplen con un nivel mínimo de desarrollo técnico profesional por lo tanto cuesta mucho que ellos se desenvuelvan correctamente en el ámbito laboral y es por ello que por lo general puede que tengan algún tipo de rebaja en la evaluación no obstante la evaluación está hecha con el fin de que se pueda conversar se pueda realizar una retroalimentación y siempre existe el proceso de mejora Entonces está siempre por parte del funcionario poder ver Esta mejora o no Además en el proceso evaluativo es muy difícil poner notas bajas al

menos en este ministerio porque este ministerio tiene una conciencia de tener notas superiores siempre entonces poner una nota que busca generar algún tipo de modificación o cambian los funcionarios ya sean de de carrera o políticos genera mucha frustración en el funcionario como tal Y muchas denuncias asociadas al respecto entonces cuesta mucho hacer el proceso evaluativo con ambos funcionarios en los de carrera y los políticos encima estructural Así que se pueden levantar otra consulta entonces considera como que no queda nada el sistema evaluativo como que al final no tiene ninguna repercusión o ya sea favorable o que afecte algún funcionario personalmente creo que el sistema evaluativo tal y como está ahí con las condiciones que entrega la propia contraloría al respecto no cumple con el funcionamiento adecuado que para lo cual está hecha una evaluación de desempeño Y que por lo demás es una evaluación que académicamente no es la adecuada para el tipo de trabajo que se realizan en el sector público podría ser una herramienta mejorada en un 100% respecto a nuevas técnicas de desarrollo en evaluación de desempeño.

8. ¿A qué atribuye estas diferencias en las calificaciones de desempeño?

R: Como ya mencionaba las diferencias que se realizan en la en la evaluación de desempeño tienen que ver netamente con el desarrollo propio de la labor funcionaria el perfil que tienen asociado y las tareas que se realizan a diario entonces va a depender netamente de la capacidad que tiene el funcionario para realizar las labores asignadas en el período de evaluación.

9. ¿Cómo cree Ud. que afectan las diferencias en grados y responsabilidades a nivel emocional en los funcionarios?

R: Muy frustrante es creo que esa es la emoción que se describe dado que normalmente y de hecho también lo viví durante mucho tiempo haciendo otras tipos de funciones al interior de la misma unidad las personas que se llevan todo el peso

del trabajo como ya decíamos inicialmente la responsabilidad del proceso concursal y también la responsabilidad propia como funcionario tiende a estar también ahí muy de la mano establecido al verificar que el pago asociado porque el grado tiene que ver también con la responsabilidad también con el pago asociado no corresponde y sumado a ello porque no corresponde y no va de la mano con toda la responsabilidad que uno lleva miras hacia el lado y ves que otras personas que realizan menor cantidad de trabajo de una calidad paupérrima tiene mejor grado Por ende mejor sueldo que el tuyo yéndose temprano no quedándose hasta tarde No verificando si el trabajo Se terminó o no en el tiempo establecido cumpliendo solo su horario laboral y punto Entonces es sumamente frustrante y violento también es muy violento dada la dinámica que se efectúa al interior de las unidades.

10. ¿Considera que los procesos de selección para los nombramientos de funcionarios designados políticamente son transparentes? ¿Qué mejoras propondría?

R: Alguna vez leí que sería bueno tener una cuota por ministerio por ejemplo y además yo le sumaría que va a depender de Bueno ahí habría que hacer un análisis específico Pero hay ciertas unidades que son operativas y hay unidades que efectivamente requieren de la asesoría y de la contratación de personal político como tal en este caso por ejemplo nuestra unidad es una unidad sumamente operativa por lo tanto no requiere de la de personas políticas que desarrollen sobre todo procesos tan transparentes que se deben realizar como son el proceso evaluativo de admisibilidad un proyecto concursal en donde están vinculados las transferencias a terceros Entonces el resguardo de la información que hay que tener es mayor y como ya decía la calidad del trabajo debe ser siempre la más transparentemente posible y de manera idónea para no generar conflictos ni problemas con los medios de comunicación o con las organizaciones que participan de nuestros fondos en los generando el resquemor de que hay algo oculto o que

hay alguna situación que no debería haberse realizado y ese resquemor ocurre si es que existen personas políticas asociadas a la labor de la revisión como tal de Las evaluaciones entonces hay ciertas unidades en las cuales no deberían existir personas políticas asociadas a la labor a desempeñar y deberían ser solo funcionarios de carrera con cupos establecidos por concurso público.

III. CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, E 6, declaro explícitamente mi aprobación para ser entrevistado(a) en el marco de la ejecución del proyecto de desarrollo “Análisis de la Influencia Política en la Asignación de Grados en la Unidad de Fondos Concursables del Ministerio Secretaría General de Gobierno (2018-2023)”. Esta actividad se realiza como parte del proceso de graduación de la carrera de Administración Pública de la Universidad Mayor.

Objetivo General:

Efectuar un análisis comparativo de la asignación de grados en la Unidad de Fondos Concursables del Ministerio Secretaría General de Gobierno desde el año 2018 a 2023, considerando dos periodos de cambio de gobierno, para identificar influencias políticas y sus implicaciones en el servicio público.

Objetivos Específicos:

- Identificar dinámicas y tendencias en la asignación de grados durante estos años de transición política.
- Analizar la relación entre perfiles "oficiales" de los funcionarios y la asignación de grados en periodos de cambio de gobierno.

- Examinar momentos y áreas donde se evidencie la posible influencia política en estos procesos durante los cambios de gobierno.
- Determinar el impacto de las asignaciones de grados en la equidad y eficiencia operativa del servicio público en contextos políticos cambiantes.

Participación:

Su participación consiste en una entrevista que será conducida por un(a) investigador(a) del equipo, con una duración estimada entre 30 a 45 minutos. La entrevista se basará en una conversación orientada a lograr los objetivos del proyecto, en particular a proporcionar antecedentes que, desde su perspectiva y guiado(a) por las pautas del investigador, contribuyan a caracterizar la influencia política en la asignación de grados y sus efectos en el servicio público.

Confidencialidad:

La entrevista será grabada y solo el equipo de investigación tendrá acceso al audio. Los entrevistados serán identificados con un código para garantizar el anonimato de su participación.

Voluntariedad y Derechos del Participante:

La participación en el estudio es voluntaria y no reporta ningún tipo de beneficio o incentivo económico, ni riesgo. Usted tiene derecho a negarse a responder cualquier pregunta que no desee contestar y también puede terminar la entrevista en cualquier momento.

Contacto:

Para cualquier consulta respecto a la investigación, puede comunicarse con el Profesor Leonardo Salinas Robinson, quien estará disponible para responder sus



**UNIVERSIDAD
MAYOR**

para espíritus emprendedores

inquietudes a lo largo del proyecto. Podrá ser ubicado en el correo electrónico:

leonardo.salinas@umayor.cl

Aceptación:

Doy por entendido que al firmar este documento señalo la aceptación de las condiciones que se estipulan, quedando una copia en mi poder.

Datos del Participante:

Nombre: _E6_____

Dirección: _Teatinos 20_

Teléfono: __(No informa)_____

Firma:

Datos del Investigador que recoge la información:

Nombre: ___Sebastián Díaz Rojas___

Teléfono: _____+56994344453_____

Correo electrónico: ___sebastian.diazro@mayor.cl___

Firma:



UNIVERSIDAD
MAYOR

para espíritus emprendedores

SOLO USO ACADÉMICO