

ARQUITECTURA PARA UN SISTEMA DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA MUNICIPAL: ELEMENTOS PARA UN DISEÑO

Javier Eduardo Fuenzalida Aguirre

15 de noviembre 2010

OBJETIVO GENERAL

- Desarrollar la arquitectura de un Sistema de Alta Dirección Pública para Municipios

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Conocer las percepciones municipales respecto del reclutamiento, selección, formación y evaluación de sus directivos.
2. Conocer las prioridades municipales respecto de las competencias generales necesarias sus directivos.

CÓMO ENTENDEREMOS *ARQUITECTURA*

Entenderemos *arquitectura* como las consideraciones estratégicas en el diseño de un sistemas. Es decir, las componentes esenciales, sus características y relaciones

INICIATIVA INSERTA EN LA REFORMA DEL ESTADO

- No se puede entender la necesidad de transformar los actuales mecanismos de reclutamiento, selección, formación y evaluación de directivos municipales como un fin en sí mismo.

¿QUÉ TIPO DE REFORMA?



Fuente: Echebarría (2000)

EL SADP MUNICIPAL DE INSERTA EN LA REFORMA DEL ESTADO

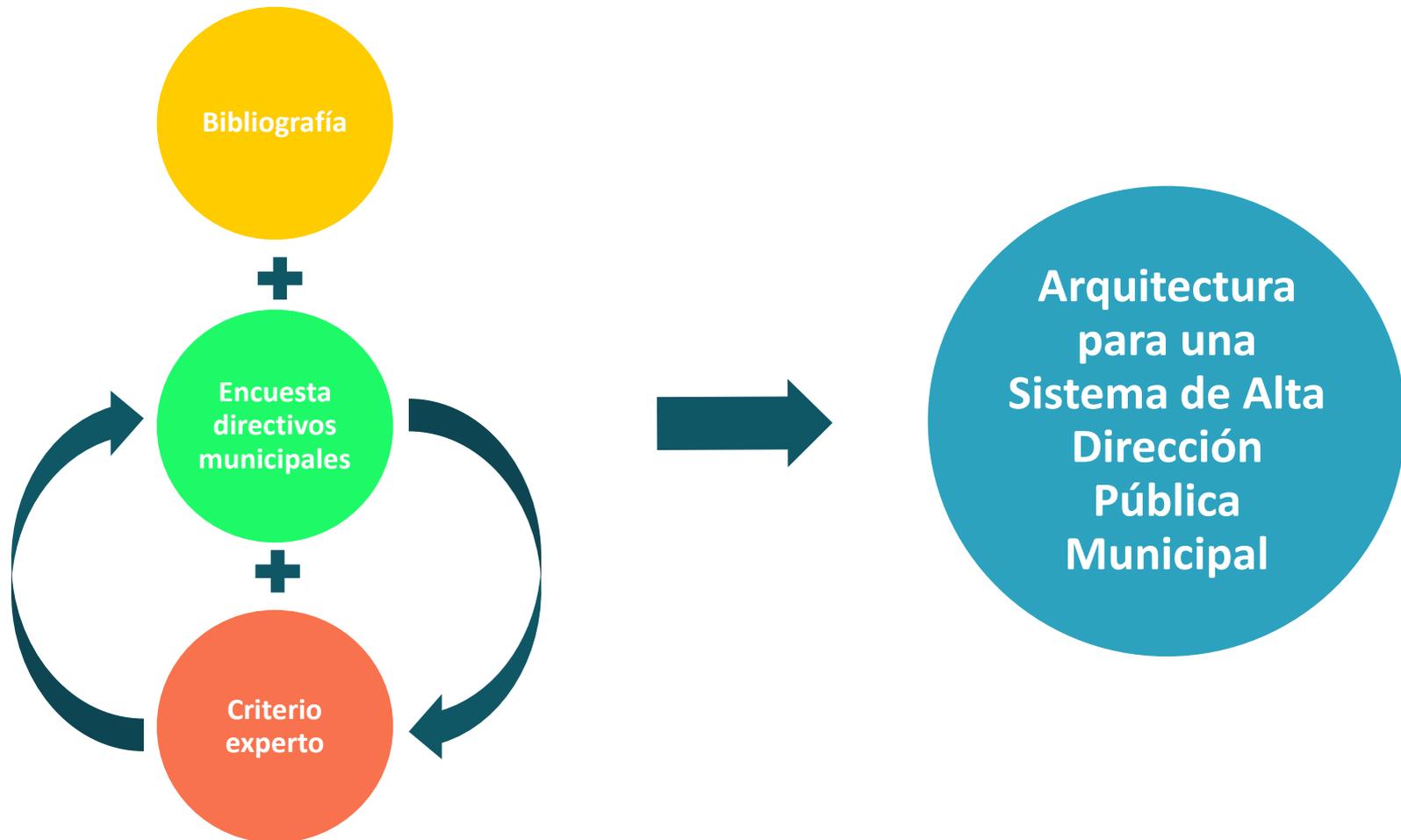


Fuente: Consorcio para la Reforma del Estado (2008)

FORTALECIMIENTO DE LA PRIMERA LÍNEA DEL ESTADO EN CHILE



METODOLOGÍA



Fuente: Elaboración propia (2006)

ENCUESTA DIRECTIVOS MUNICIPALES

ASPECTOS GENERALES

- La encuesta fue colocada en el portal SINIM y se invitó a responder a Alcaldes, Secretarios Municipales y un directivo de confianza (a elegir entre SECPLAN, DIDECO, Director Jurídico, Administrador Municipal) de todos los municipios del país.

DIMENSIONES DE ESTUDIO ENCUESTA DIRECTIVOS MUNICIPALES

| | | Dimensiones de Estudio | | | | | | | |
|----------|---------------|------------------------|--------|---------------------|------------|----------------|---------------|---------------|---------------------|
| | | Actores | Tiempo | Intensidad/ Calidad | Criterios | Compensaciones | Transparencia | Restricciones | Influencia Política |
| Procesos | Reclutamiento | Yellow | Blue | Red | Light Blue | Dark Blue | Green | Orange | Purple |
| | Selección | Yellow | Blue | Red | Light Blue | White | Green | Orange | Purple |
| | Evaluación | Yellow | Blue | Red | Light Blue | Dark Blue | Green | Orange | Purple |
| | Formación | Yellow | White | Red | White | Dark Blue | White | Orange | White |

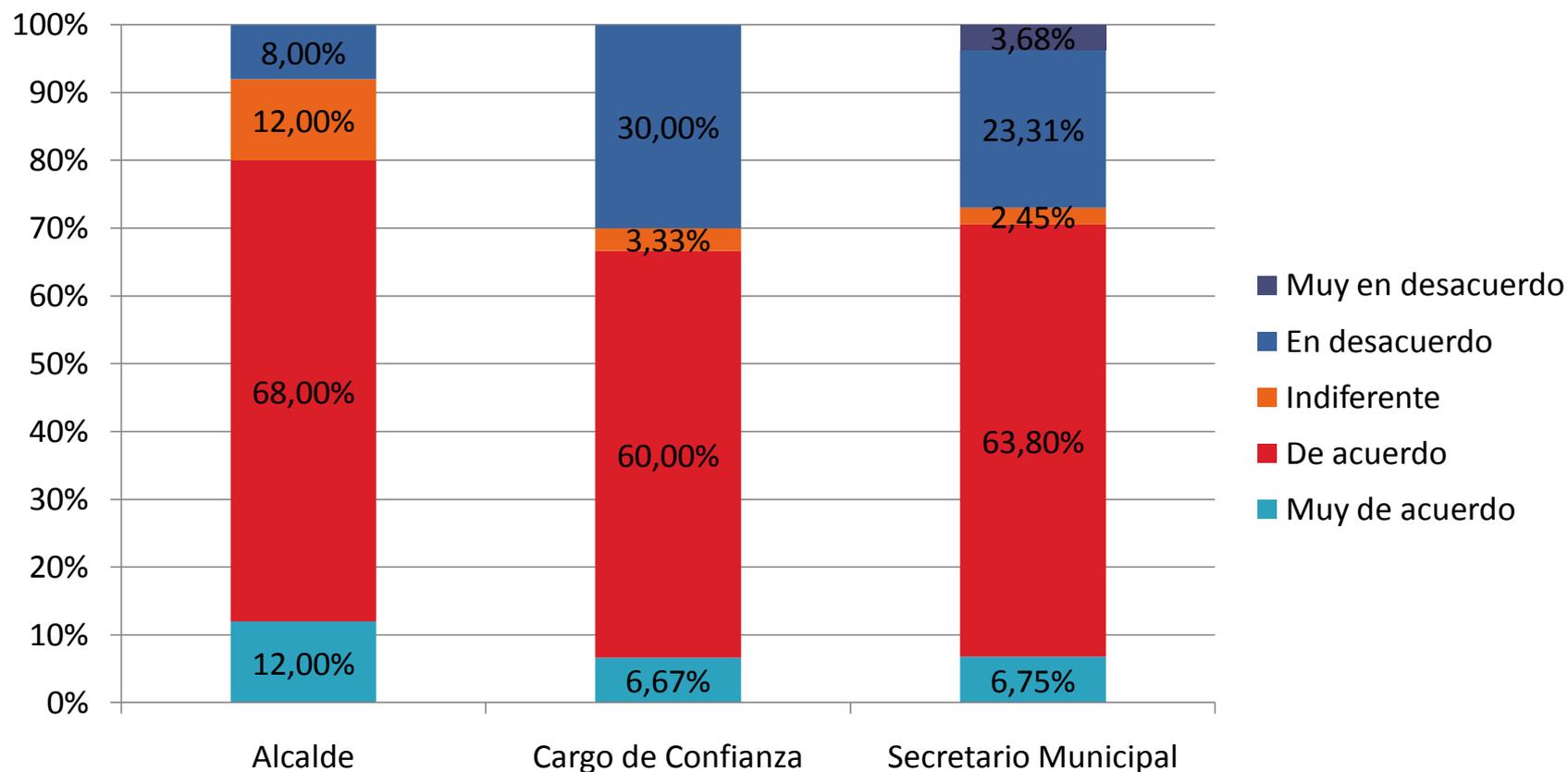
ENCUESTA A DIRECTIVOS MUNICIPALES

Contiene 5 fases:

1. 3 preguntas de contexto general .
2. 29 preguntas sobre prácticas (4 cerradas, las restantes abiertas)
3. 31 preguntas sobre grados de acuerdo
4. Una instancia de aporte de ideas para un posible SADP Municipal.
5. Selección y priorización de competencias

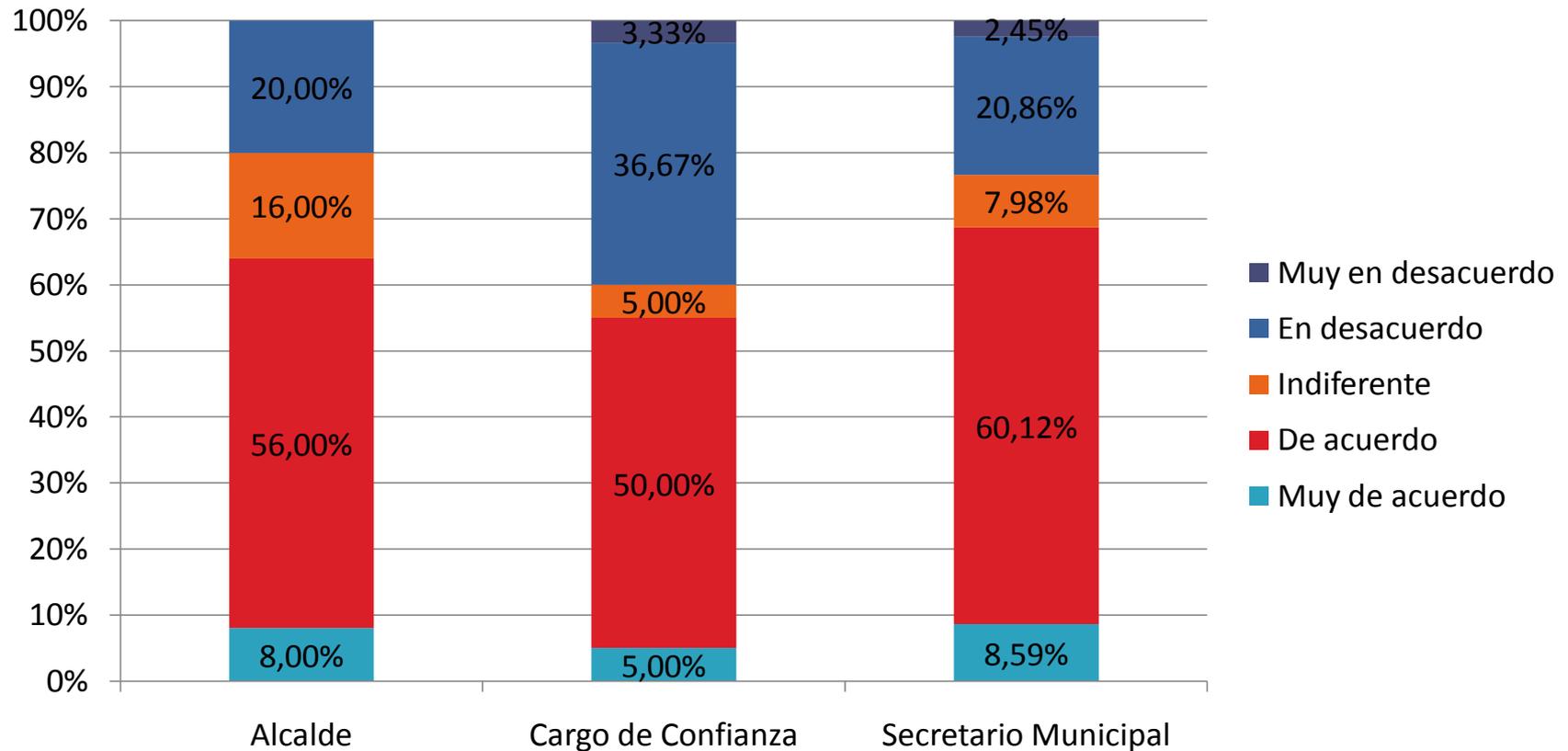
PERCEPCIONES GENERALES

1) Los niveles de gestión del municipio son satisfactorios



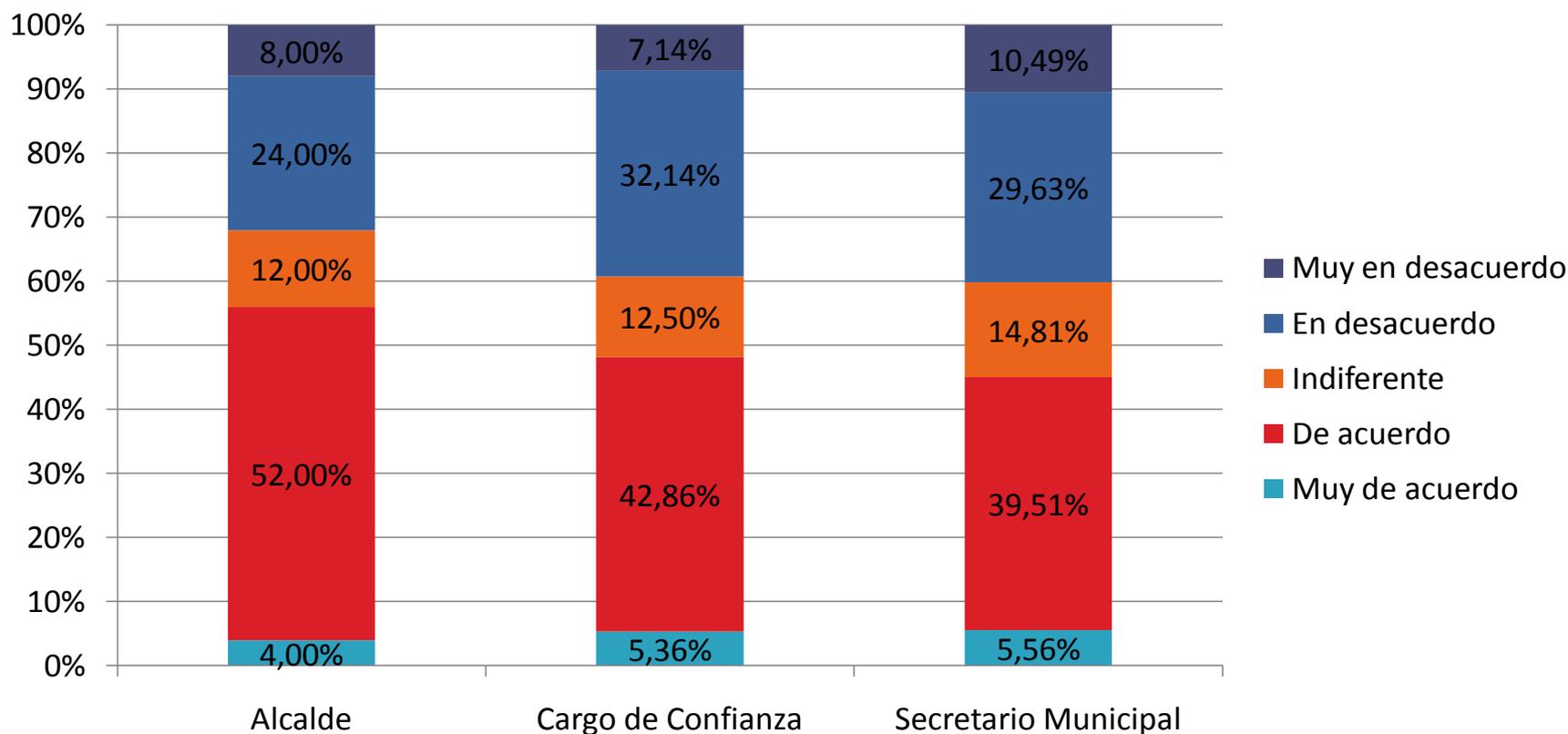
PERCEPCIONES GENERALES

2) Las competencias de los directivos públicos en el municipio son adecuadas



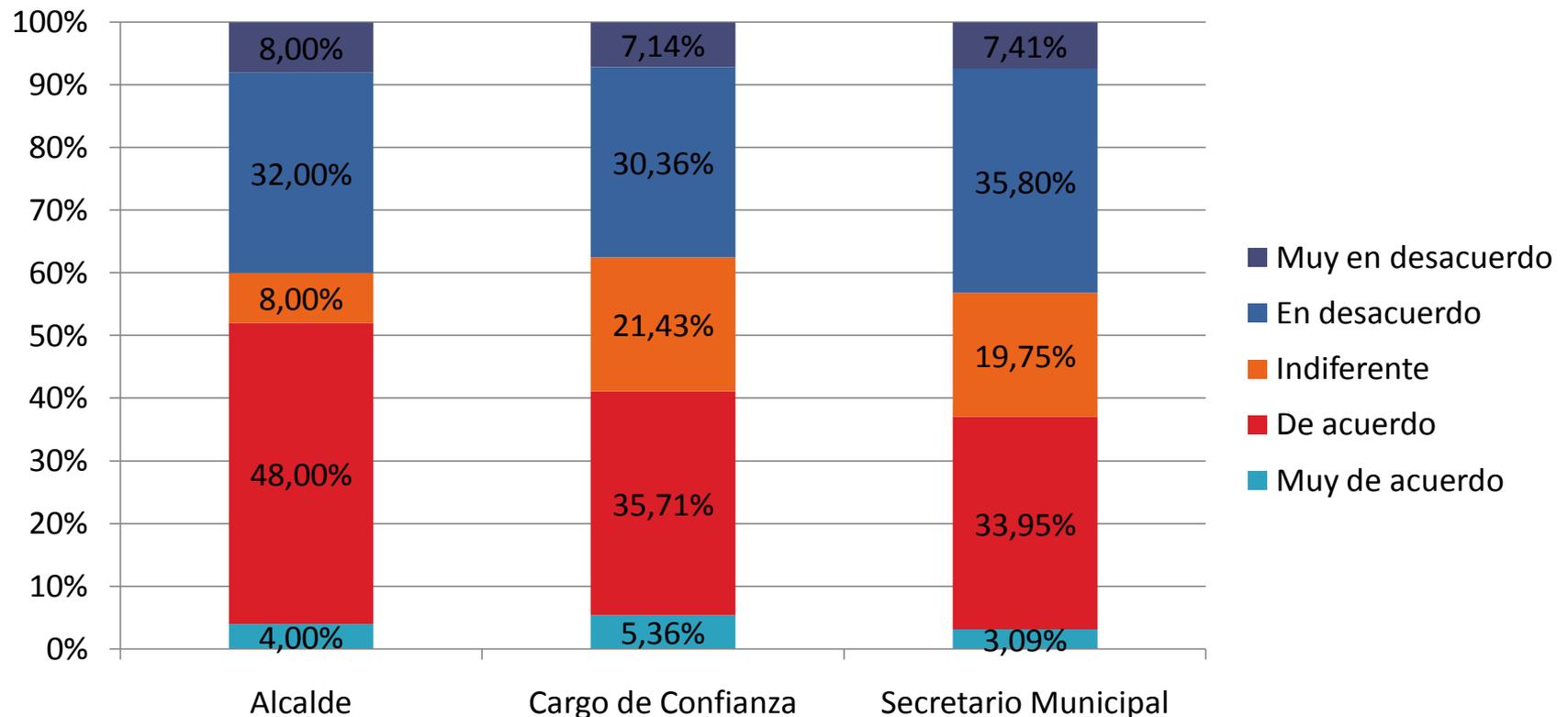
RECLUTAMIENTO

3) Se efectúan adecuados procesos de reclutamiento en el municipio



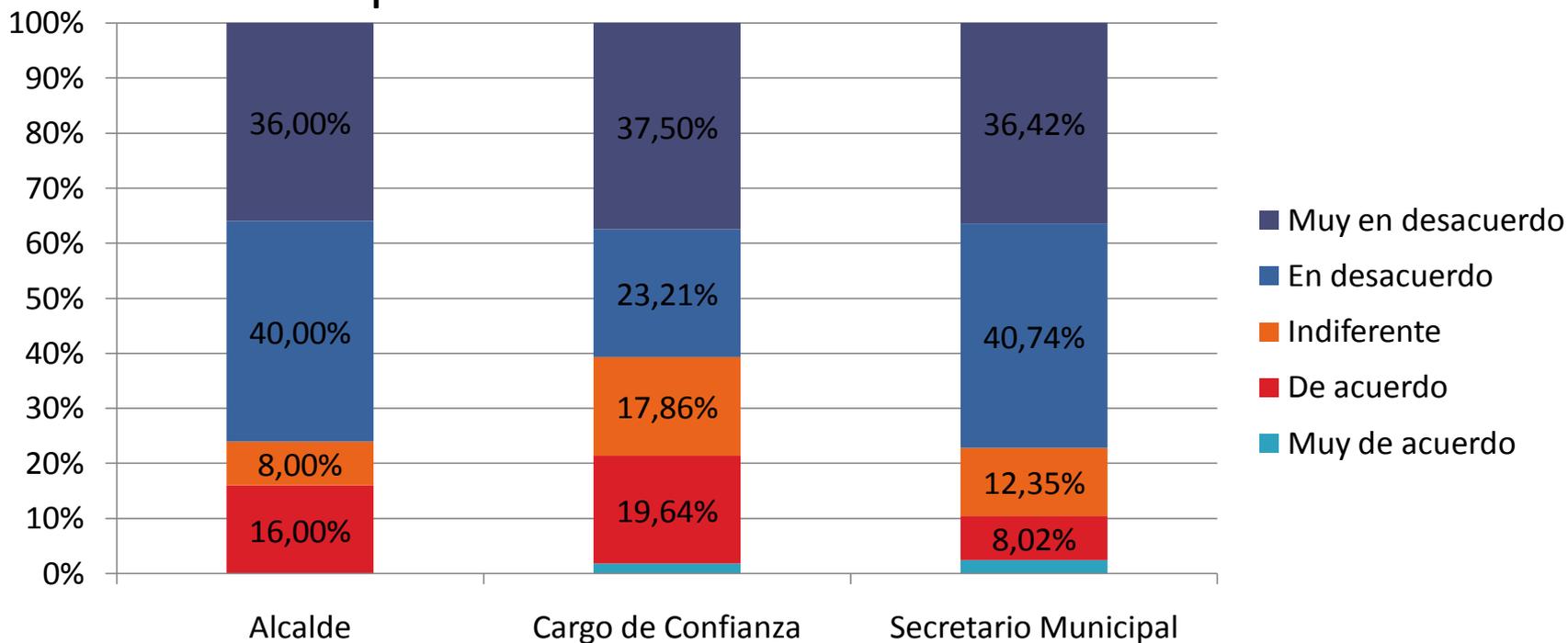
RECLUTAMIENTO

4) Los criterios de reclutamiento son adecuados para certificar apropiados niveles de competencia



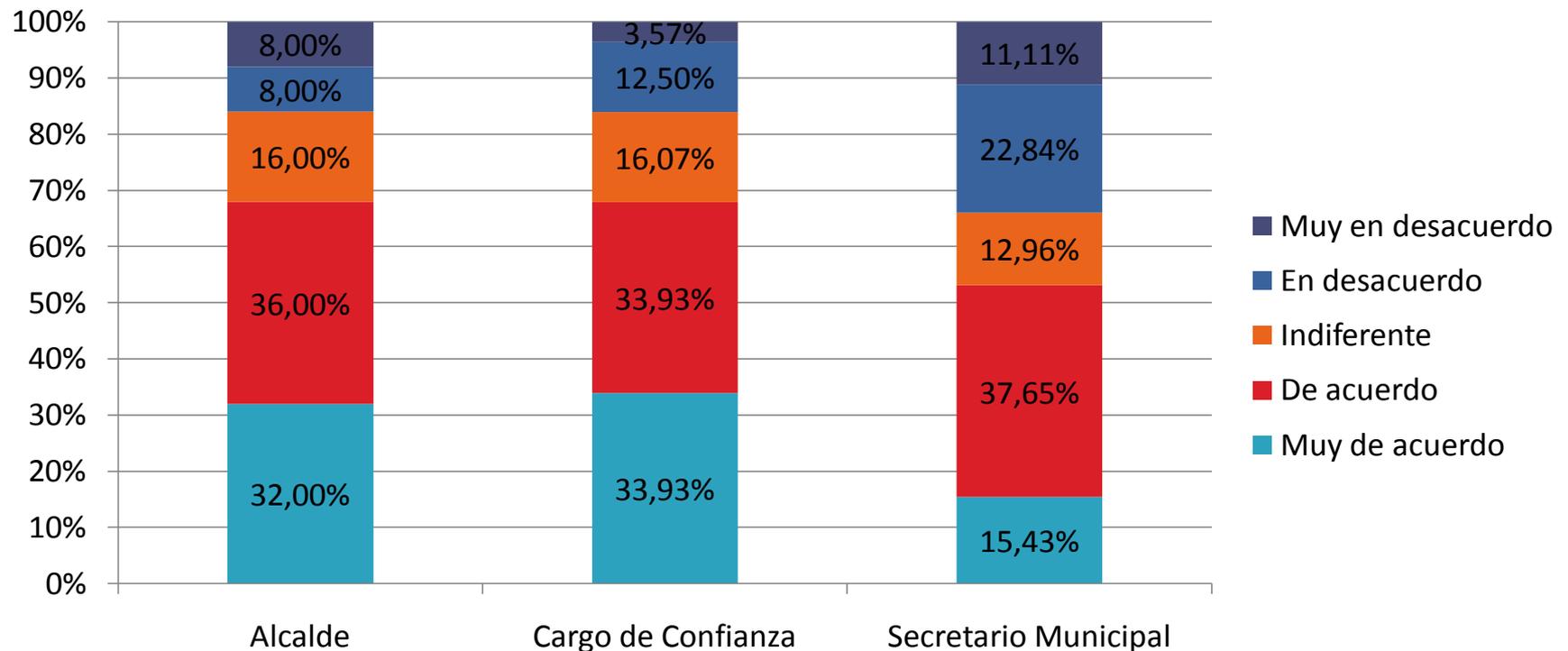
RECLUTAMIENTO

5) Las compensaciones existentes para cargos directivos en el municipio son atractivas y permiten tener mayor cantidad y calidad de postulantes



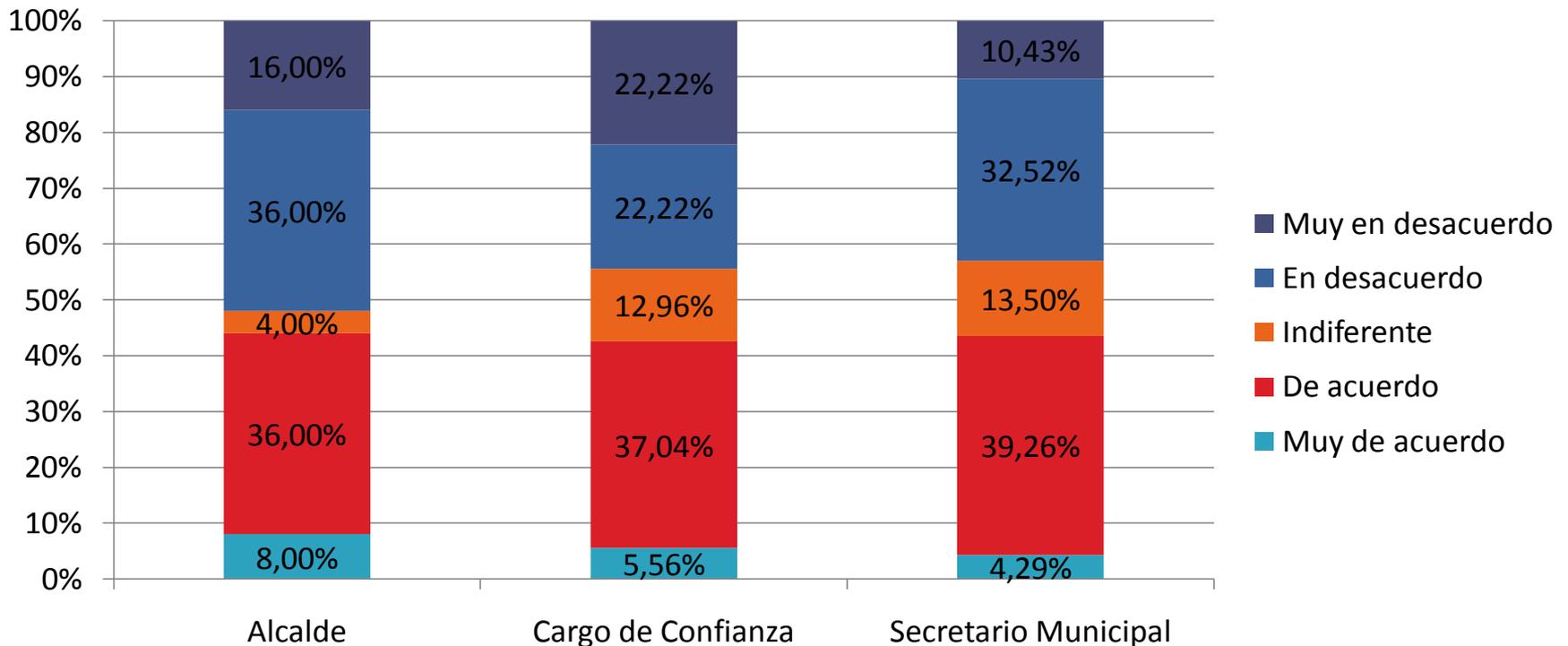
RECLUTAMIENTO

6) Las consideraciones políticas no influyen en el proceso de reclutamiento de directivos



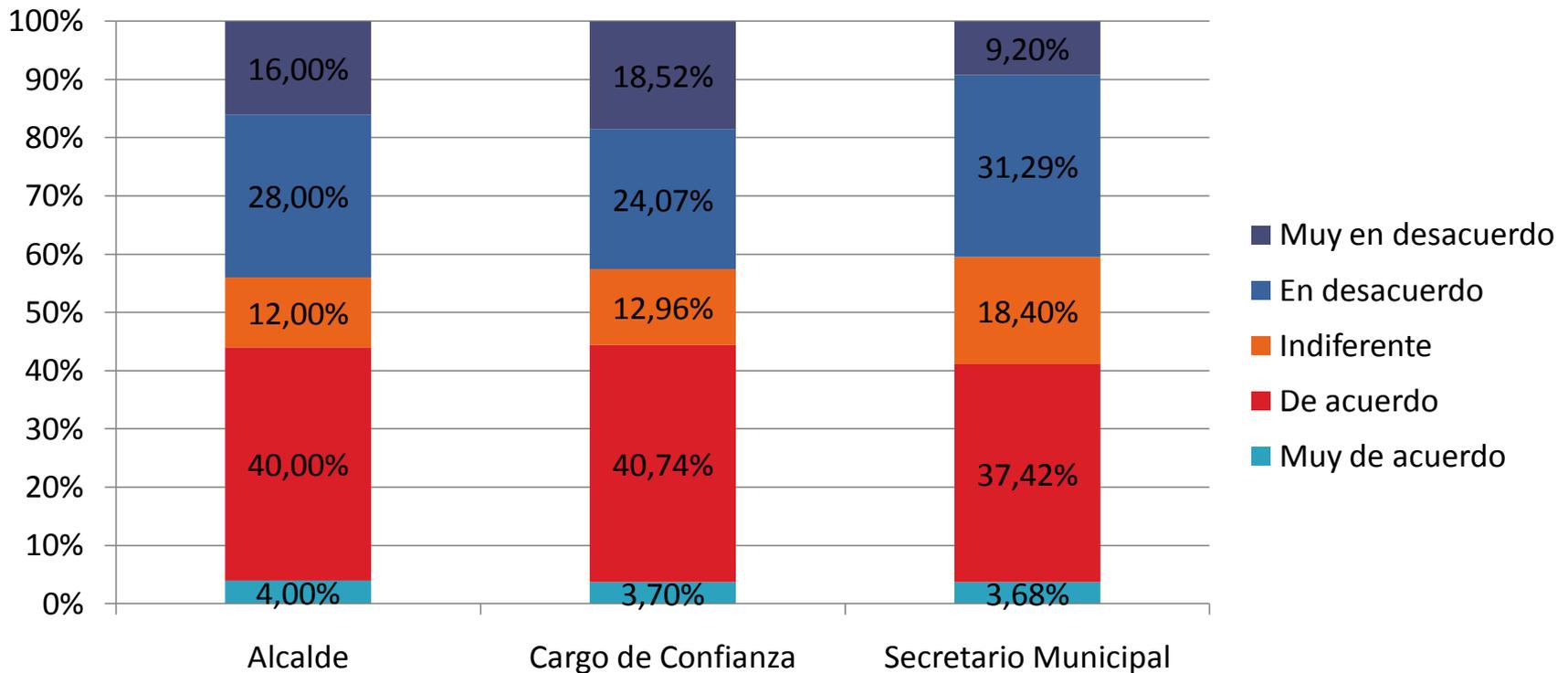
SELECCIÓN

7) La selección de directivos para el municipio se encuentra sistematizada



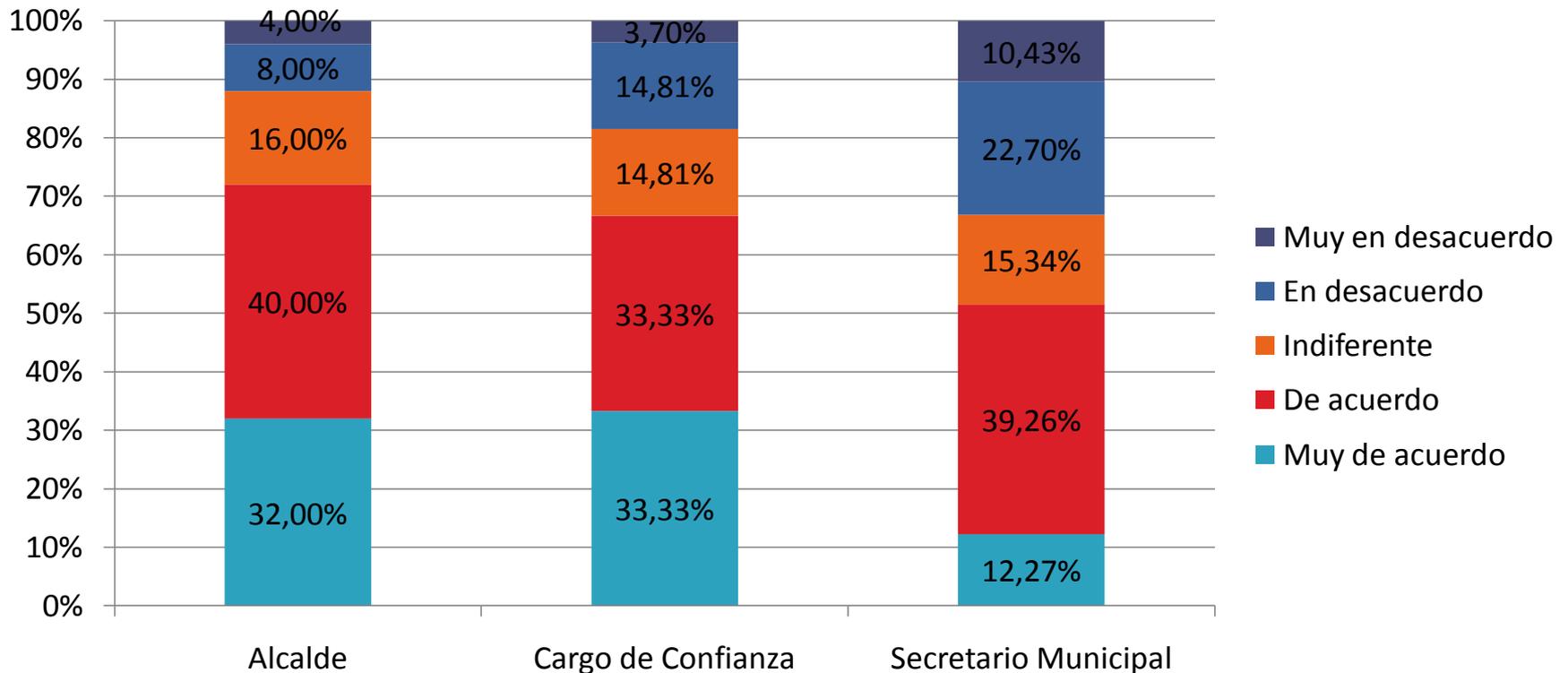
SELECCIÓN

8) Los criterios de selección son adecuados para certificar niveles de competencias en directivos públicos



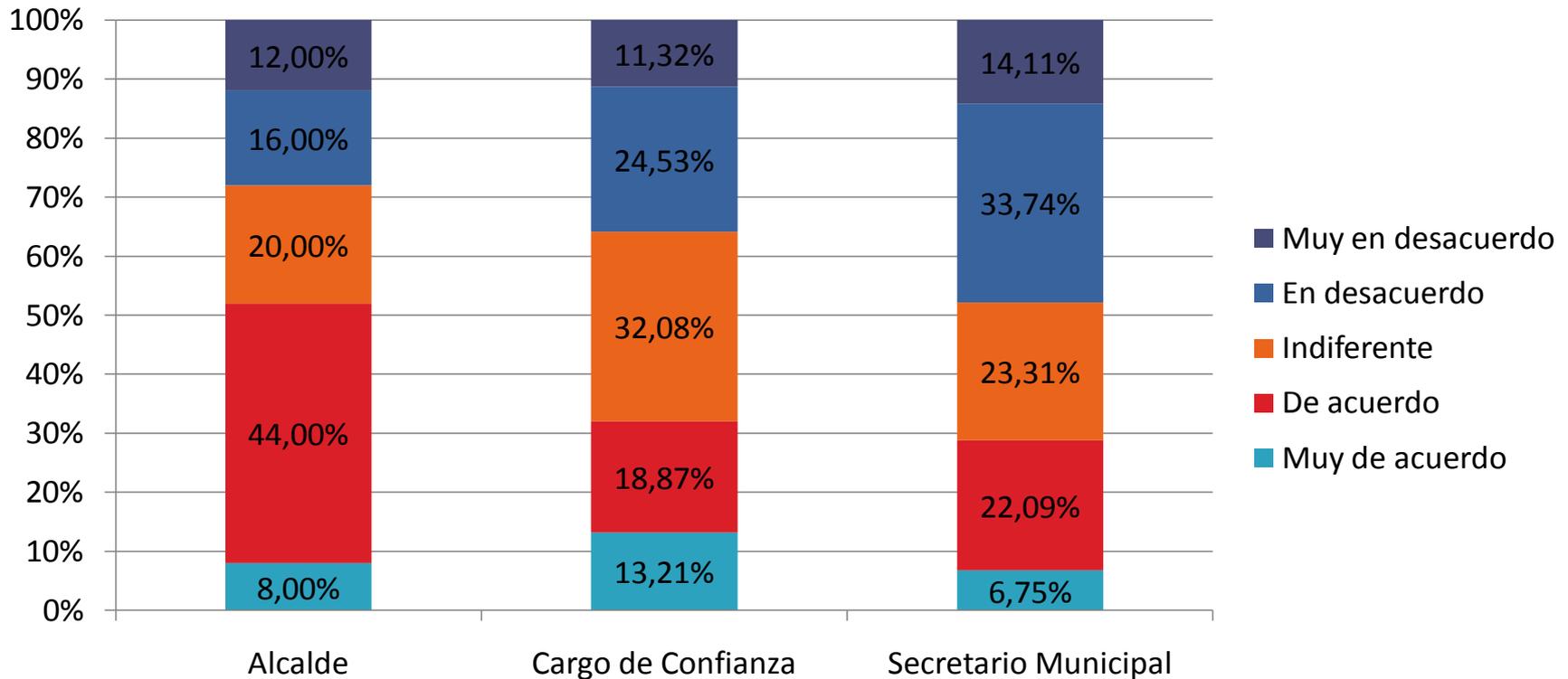
SELECCIÓN

9) Las consideraciones políticas no influyen en el momento de seleccionar a un directivo municipal



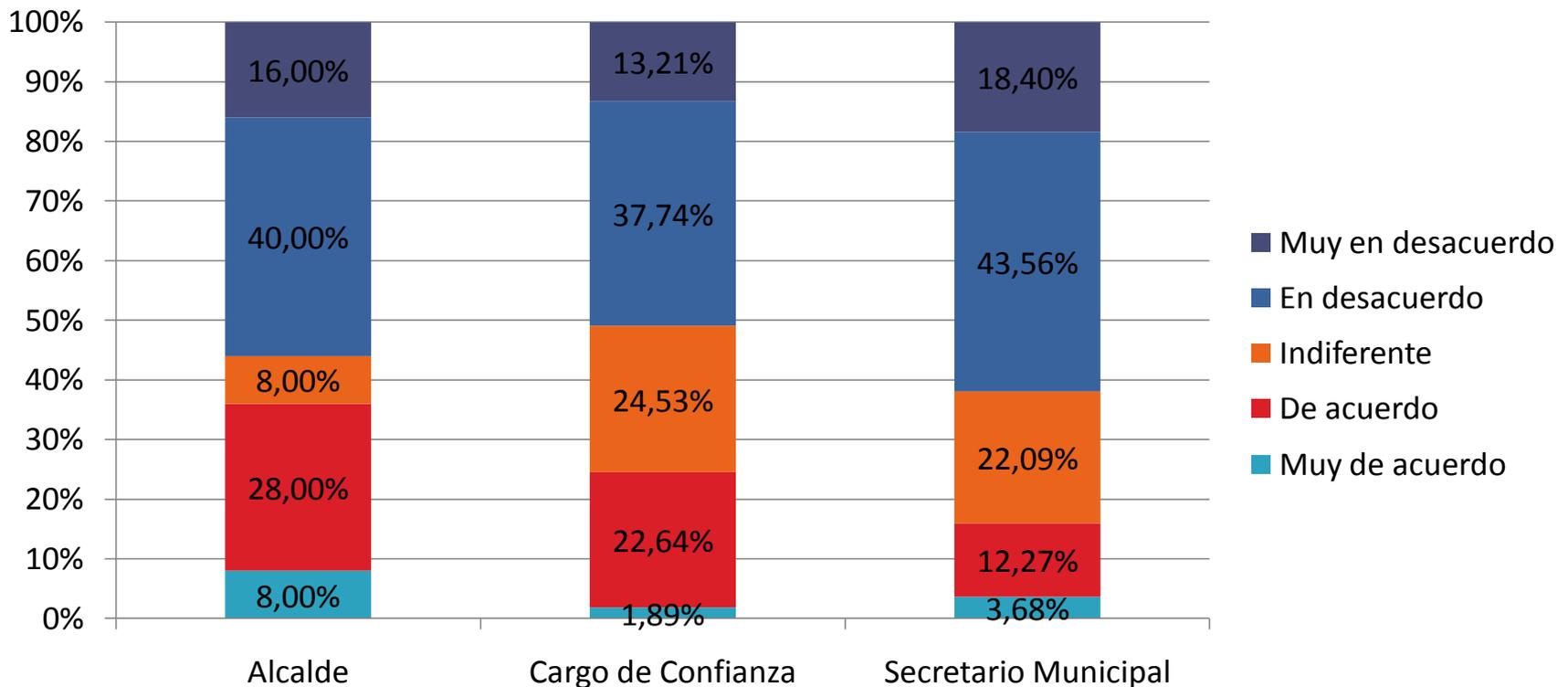
EVALUACIÓN

10) Las evaluaciones desarrolladas son útiles para la gestión municipal



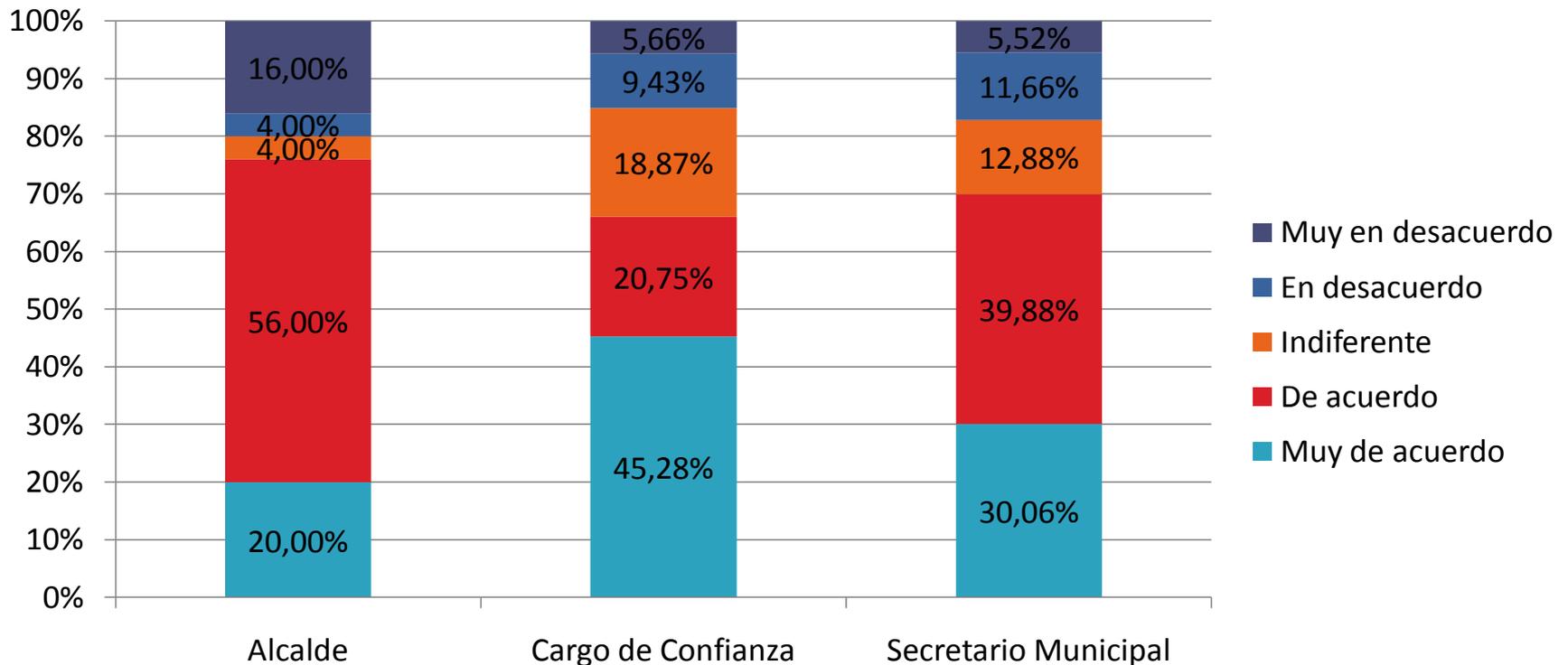
EVALUACIÓN

11) Los criterios de evaluación son adecuados para certificar altos niveles de competencias en directivos públicos



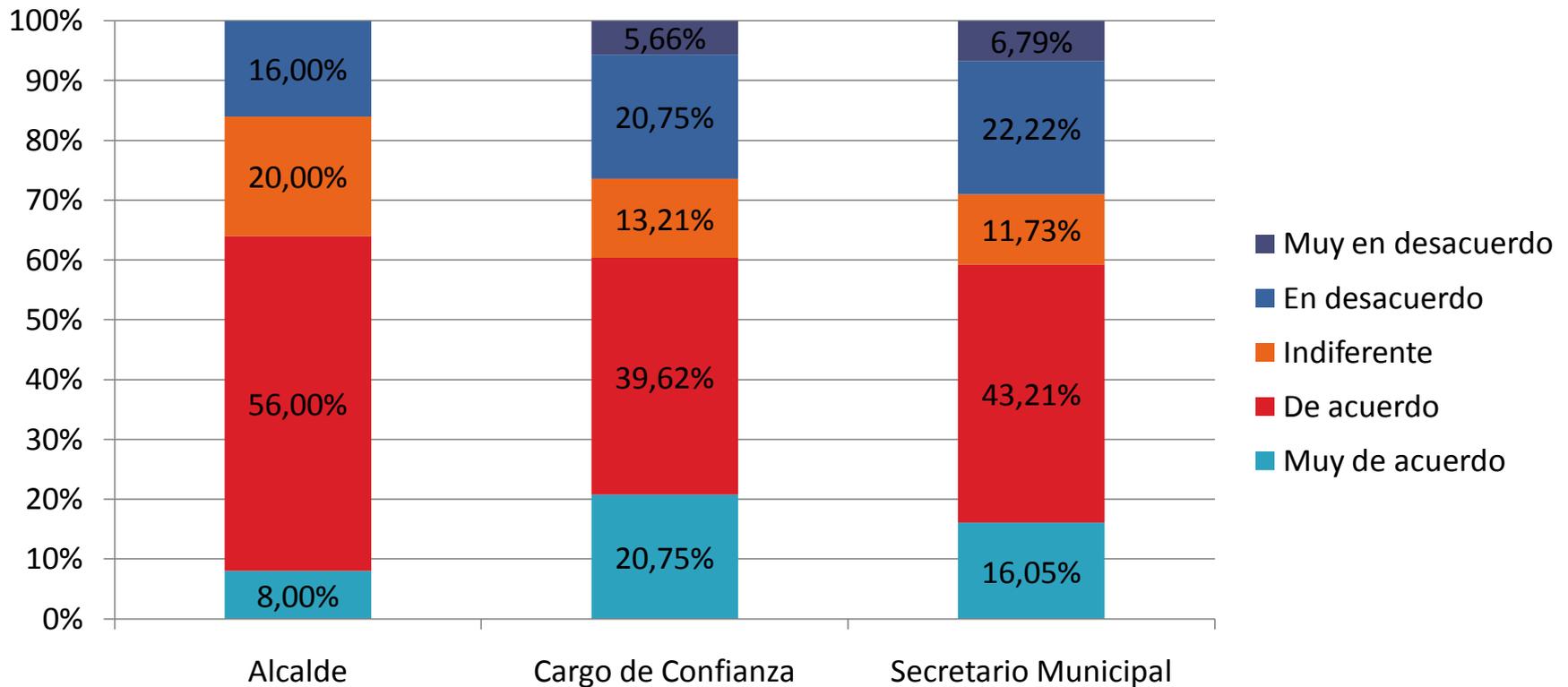
EVALUACIÓN

12) La incorporación de mejores sistemas de incentivos económicos permite el desarrollo de una mejor gestión de directivos



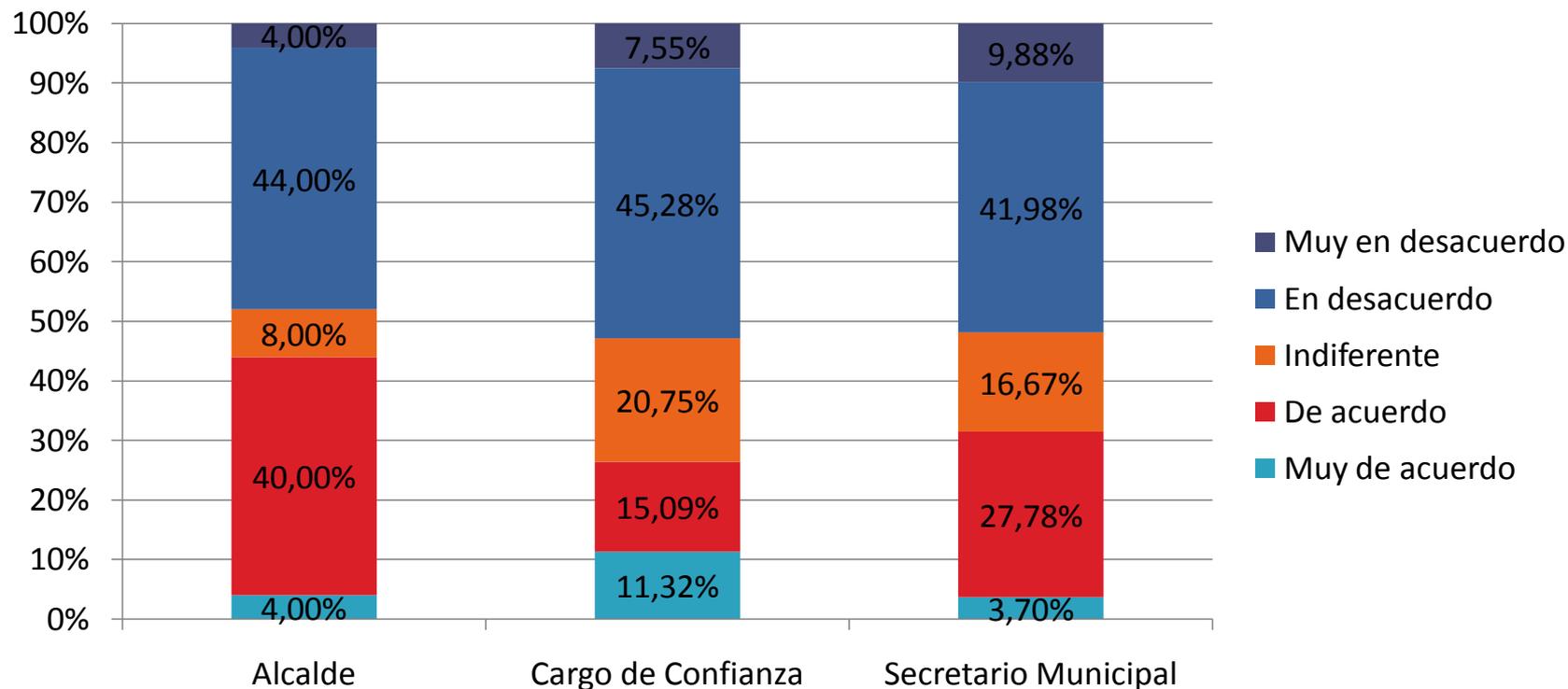
FORMACIÓN

13) La formación de directivos públicos constituye un buen mecanismo de compensaciones en el municipio



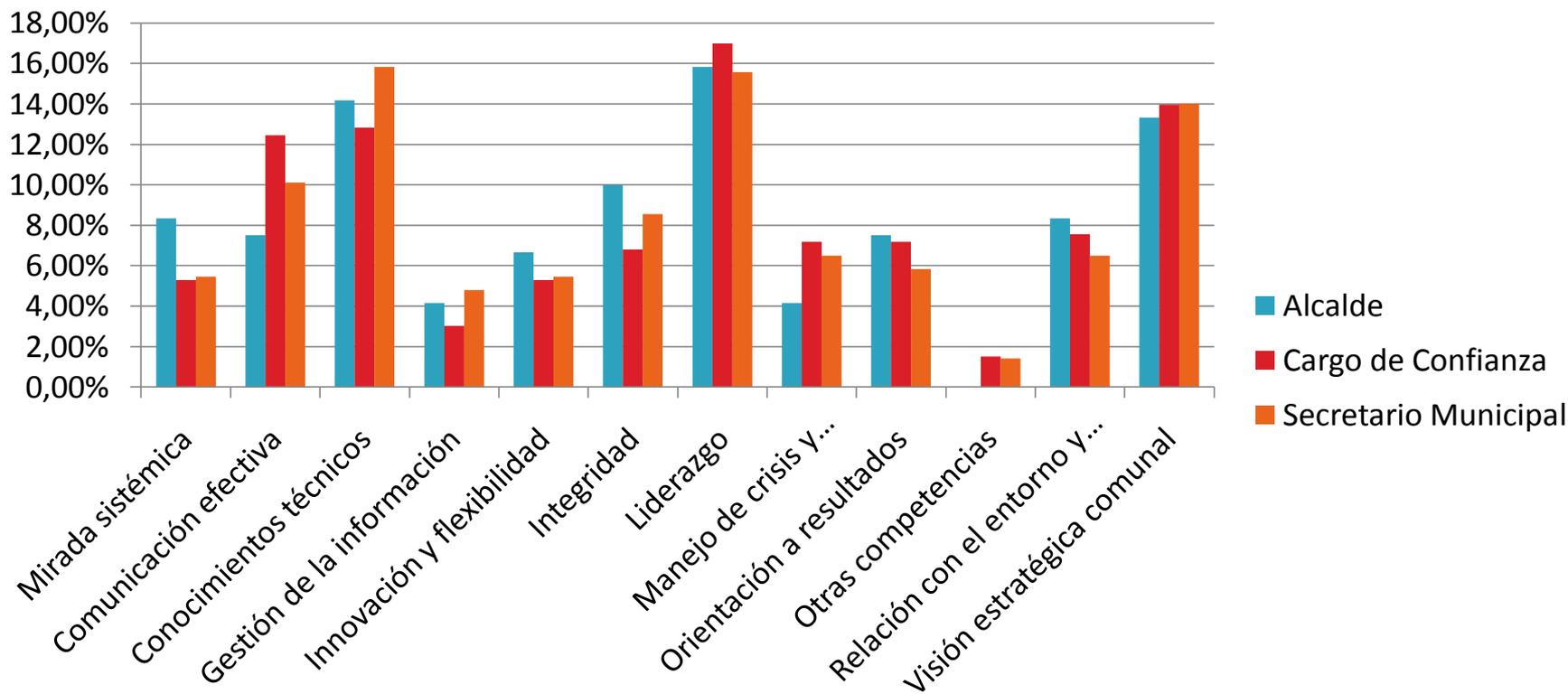
FORMACIÓN

14) La formación de directivos públicos es adecuada en términos de pertinencia y cantidad



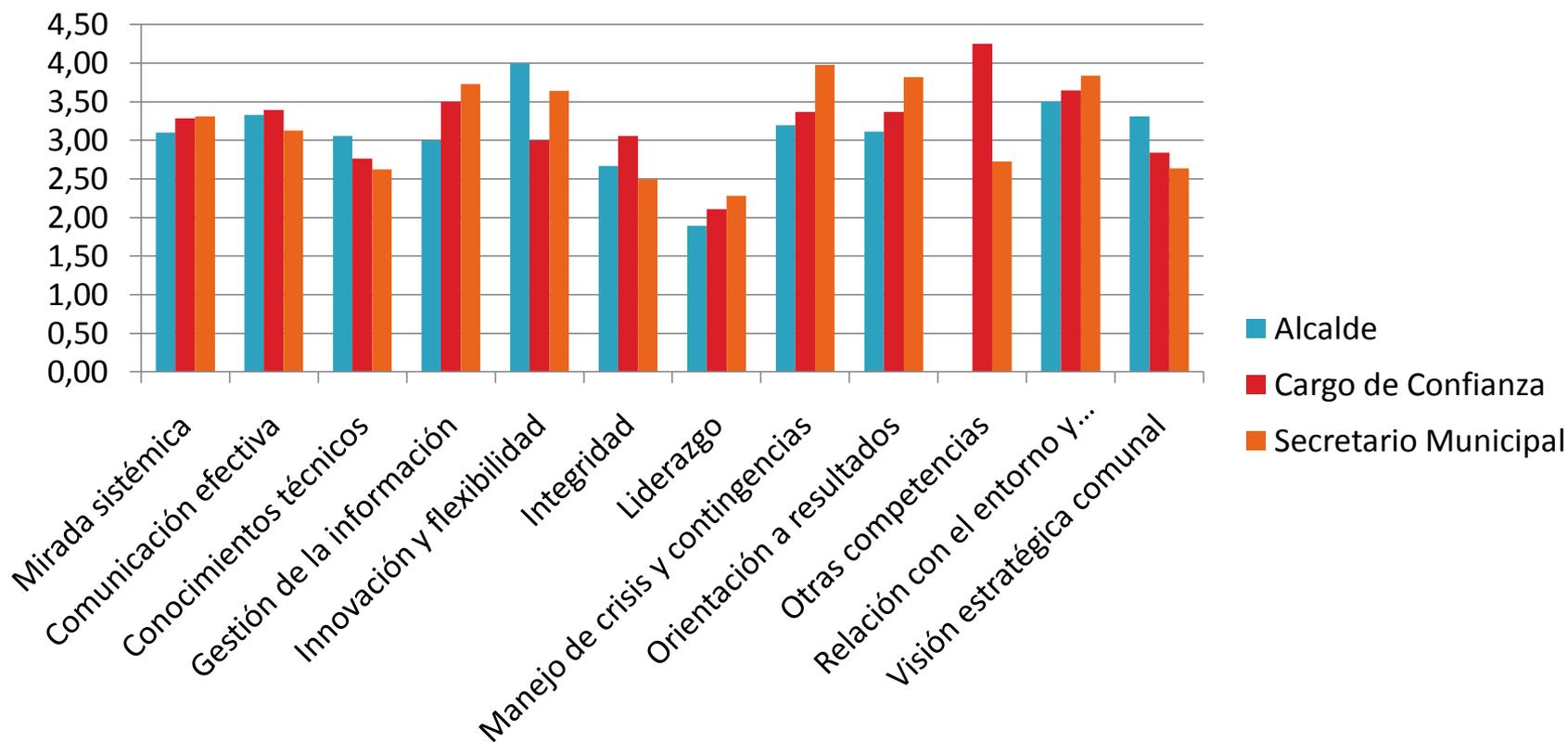
PRIORIZACIÓN DE COMPETENCIAS

15) Distribución de competencias según total seleccionado



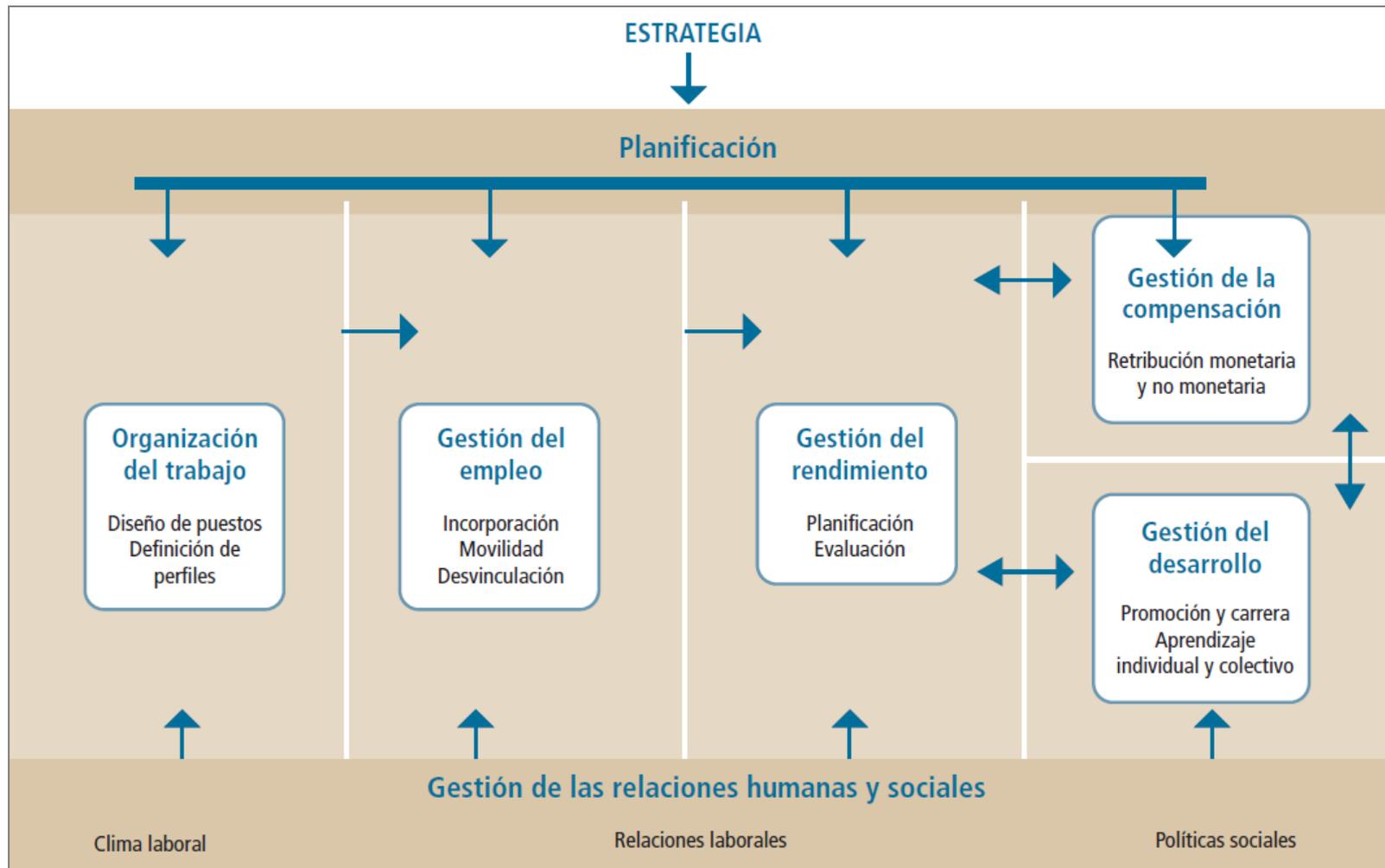
PRIORIZACIÓN DE COMPETENCIAS

16) Promedio de prioridad otorgada por competencia



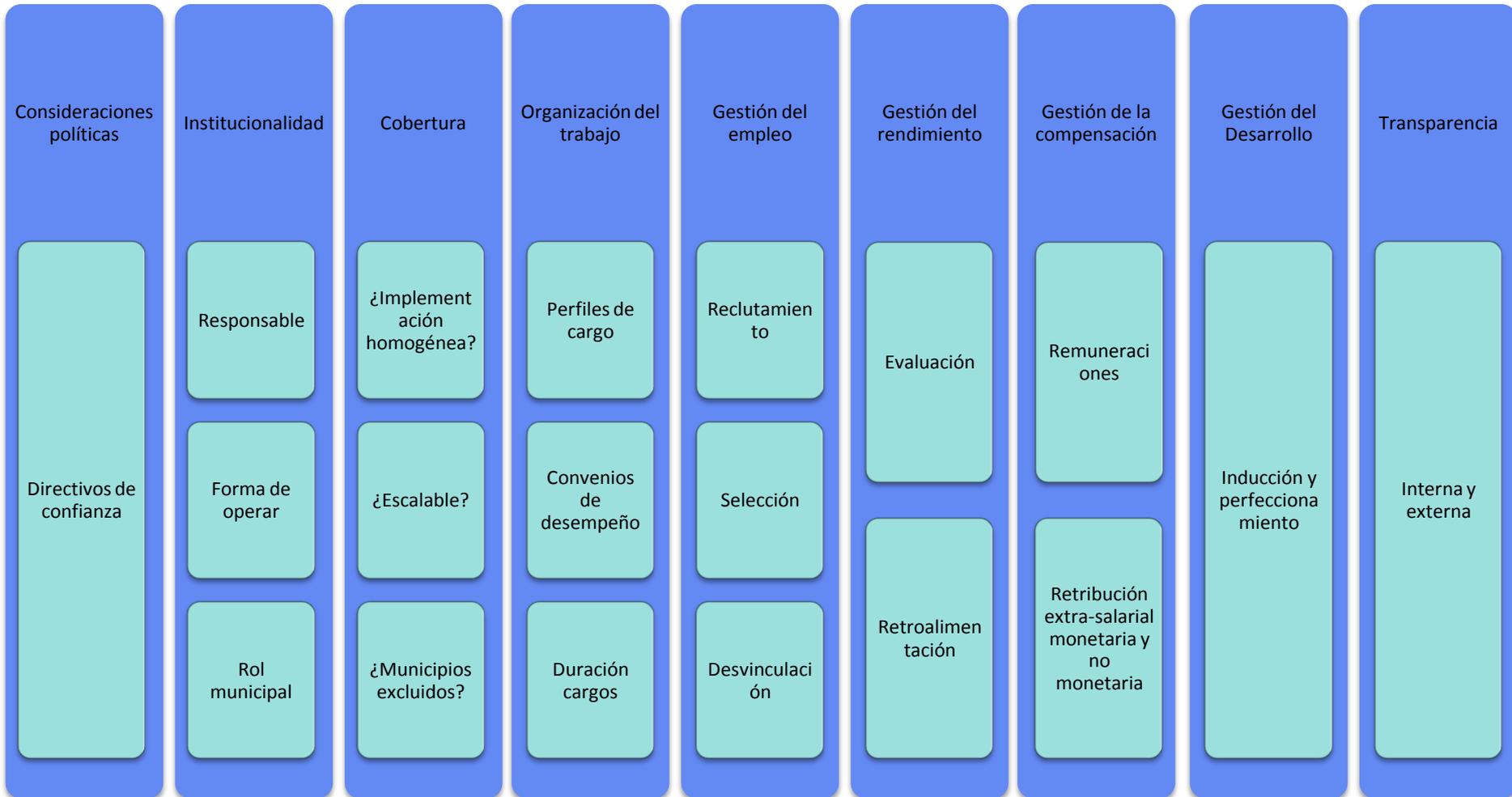
ARQUITECTURA SADP MUNICIPAL

SUBSISTEMAS DE LA GESTIÓN DE RR.HH.



Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo (2006)

DIMENSIONES IDENTIFICADAS PARA UN SADP MUNICIPAL



PRINCIPIOS DEL SISTEMA

1. Romper con la tensión actual entre mayores recursos y autonomía versus certificación de competencias
2. Descentralizador
3. Autonomía actual (voluntariedad)
4. Facilitador
5. Escalable y pertinente

RECOMENDACIONES DEL SISTEMA

1. La institucionalidad responsable debe ser una entidad autónoma
2. Mejorar remuneraciones (reducción de riesgo de fuga profesional)
3. La implementación debe ser escalable, considerando además la voluntariedad
4. Sistematizar el reclutamiento y selección actual (filtrar)

RECOMENDACIONES DEL SISTEMA

5. Necesidad urgente de rediseñar mecanismos de evaluación en función resultados
6. Proceso de inducción es clave
7. Instancias de formación agencializadas mediante certificaciones
8. Soporte para difundir y transparentar procesos de reclutamiento y selección de directivos municipales

ARQUITECTURA PARA UN SISTEMA DE
ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA MUNICIPAL:
ELEMENTOS PARA UN DISEÑO