

La desconcentración de la Dirección General de Servicio Civil del Gobierno de Costa Rica*

Dirección General de Servicio Civil**

Rica*

PLANTEA UN MODELO DE DESCONCENTRACIÓN DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE SERVICIO CIVIL DE COSTA RICA, DESDE LA PERSPECTIVA DE LA DELEGACIÓN TRANSITORIA, ESTABLECIDA EN UN MOMENTO DADO Y CIRCUNSCRITA A QUE EL ÓRGANO SUPERIOR DELEGUE SÓLO CIERTAS ACTIVIDADES DE SU COMPETENCIA, CONSERVANDO SUS OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES.

Introducción

Iniciar una disertación acerca de la desconcentración de la Dirección

General de Servicio Civil, DGSC, implica emprender la descripción de una serie de acontecimientos y cambios dentro del sector público costarricense.

Para empezar se debe identificar que la desconcentración realizada, difiere de lo que jurídicamente se define y entiende con este término, por lo que se hará un comentario al respecto.

Se describirán los pasos que se realizaron dentro de este proceso para llevar a cabo la desconcentración de la Dirección General de Servicio Civil, los antecedentes históricos, las influencias del medio y las nuevas teorías que permitieron el grado de avance que tenemos al respecto.

* Documento presentado en la "X Reunión de Directores de Servicio Civil y de Recursos Humanos del Istmo Centroamericano: Ética, Transparencia y Productividad en la Gestión de Recursos Humanos", durante los días del 20 al 22 de setiembre del 2000, en Tegucigalpa, Honduras y organizada por el Instituto Centroamericano de Administración Pública, ICAP, y la Dirección General de Servicio Civil de la Secretaría de Estado del Despacho Presidencial de la República de Honduras.

** Dependencia adscrita al Ministerio de la Presidencia de la República de Costa Rica.

Esta situación fue acompañada de una serie de medidas parecidas en el sistema de pagos del Gobierno Central, la presupuestación en las instituciones y en la adquisición de bienes materiales; todas estas situaciones fueron comandadas por el Ministerio de Hacienda. Cabe destacar que la Dirección General de Servicio Civil en Costa Rica, depende del Ministerio de la Presidencia y no del Ministerio de Hacienda, por lo que las actividades de coordinación en la ejecución de los planes de desconcentración ha merecido un mayor esfuerzo.

Asimismo, merece una explicación aparte dentro de este trabajo, el visualizar cuál ha sido el esfuerzo y las interrupciones en los plazos establecidos para que las instituciones de gobierno, cuenten con un respaldo técnico especializado en las direcciones de: Servicio Civil, Presupuesto Nacional, Autoridad Presupuestaria y Proveeduría Nacional.

Con vista en lo anterior, se fijarán las ventajas y desventajas de este nuevo sistema de trabajo con las instituciones que bajo esta égida, deben comenzar a administrar sus recursos humanos, materiales y financieros, bajo un marco de rendición de cuentas, establecido ya en forma constitucional y del cual también se aportarán los esfuerzos

que como institución debemos desarrollar en este marco, con las consecuencias que visualizamos en el corto y mediano plazo.

Presentación jurídica de la delegación

Es imperante dentro de este trabajo, citar la afección jurídica de las delegaciones, que rigen el ordenamiento de nuestro medio, debido a que es innegable el hecho, de que dentro de la desconcentración se enfrentan diferentes tipos de delegación.

De hecho, "...interesa aquella que tiene que ver con la cesión de atribuciones, que la doctrina predominante define como Delegación de Competencia y que es muy propia del Derecho Administrativo, por lo que resulta indispensable analizarla en su contenido y limitaciones". "La decisión de transferir la competencia administrativa tiene que ser una decisión soberana y marcada por el grado de jerarquía del órgano, es decir, el órgano administrativo otorga la competencia a un inferior en grado, con el fin exclusivo de que le sustituya temporalmente en la ejecución y desarrollo de una competencia que le es propia."¹

Se encuentra entonces una delegación de atribuciones de un ente jerárquico, en este caso, la Dirección General de Servicio Civil, DGSC, que la Ley N° 1581 del Estatuto de Servicio

1. Rodríguez Solís, Ennio. La Delegación. *Revista de Servicio Civil No. 3*. Dirección General de Servicio Civil. San José, Costa Rica. Julio, 1995.

Civil, le establece en su Artículo 13 una serie de atribuciones a su Director General, las cuales, desde 1953, cuando comienza a regir la Ley, se realizan desde una sola organización y para ese entonces, administrando solamente 4000 empleados públicos.

Desde esta perspectiva, la delegación tiene que ser transitoria, debido a que se establece en un momento dado, con circunstancias que responden a una situación en particular, está circunscrita a que el órgano superior delegue sólo aquellas competencias que le son propias; deben ser actividades determinadas; el órgano superior conserva sus obligaciones y responsabilidades con respecto a lo que delega y requiere que se realice la delegación en una forma muy bien analizada, que permita un mejor cumplimiento de la función pública.

En la Ley General de Administración Pública, su Artículo 83 establece que la desconcentración opera por ley o por reglamento, lo que genera entonces que el órgano inferior en que se desconcentra una competencia de un superior la asume como propia.

2. Carvajal V., Juan C.; Chacón Hernández, Ana Y. y Soto Calderón, Maritza. *Diagnóstico del Proceso de Desconcentración de Funciones del Núcleo de Dotación de Personal, del Área de Gestión de Recursos Humanos de la Dirección General de Servicio Civil*. Tesis de Grado. Universidad Nacional. Heredia, 1997.

El aumento en el número de los servidores públicos, aplicándoles exactamente los mismos procedimientos y la ley establecida, genera un crecimiento importante del número de funcionarios en la Dirección General, pero el crecimiento en funcionalidad y organización de los entes del Gobierno Central, provocan que cada vez la respuesta a sus necesidades sea menos eficiente, creándose a la vez unidades dentro de sus instituciones que solamente realizan trámites que la Dirección General aprueba.

Para 1970, se crea una unidad en el Ministerio de Educación Pública, que administraría lo concerniente al Título II del Estatuto de Servicio Civil (Ley 4565 del 4 de mayo de 1970). Se podría generalizar como la primera unidad desconcentrada, atendiendo la definición jurídica que se expuso.

La desconcentración administrativa

Ahora bien, una definición de desconcentración, un poco más administrativista se refiere "... como una forma de organización administrativa, en la cual, se confieren una serie de facultades, entre ellas la de decisión, a fin de descongestionar el órgano central de la administración pública, para que se manejen con mayor agilidad las decisiones, siendo éstas más rápidas y oportunas."²

Con las perspectivas de esta definición es que se inicia entonces un

modelo de gestión dentro de la organización, que parte del hecho de que la población a cubrir con las políticas de administración de recursos humanos es mayor y que la respuesta no es crear una organización de grandes dimensiones, sino una mejor manera de llegar a la satisfacción de las necesidades de las instituciones.

Claro está que en ese momento estaba de boga la especialización y realmente se contaba en la institución con muchos funcionarios empíricos, que quizá podían visualizar los pasos del cambio, pero que no contaban con las herramientas suficientes para generarlo.

Aún con esta situación, se comienza a operar el cambio, tanto en la forma de hacer las cosas, como en el inicio también, de una orientación hacia la profesionalización del personal, se realizan gestiones a efecto de buscar una mejor remuneración que permita mantener a los especialistas dentro de la organización.

La desconcentración de la Dirección General de Servicio Civil

Finalizando la década de los setentas, la administración centralizada se vuelve cada vez más ineficiente, la capacidad de respuesta es muy lenta, de manera que se hace necesario comenzar un proceso denominado de "oficinas desconcen-

tradas", el cual consistía en la ubicación de funcionarios de la Dirección General de Servicio Civil, en determinados ministerios para realizar las competencias dentro de esas instituciones.

Este modelo se fue generalizando, de manera que se crearon siete oficinas que cubrían la totalidad de los ministerios, instituciones y los entes adscritos a las mismas.

La evolución de diferentes teorías administrativas y el hecho de que se seguían manteniendo atrasos en los procesos de administración de los recursos humanos, comenzaron a generar un cambio que ya en ese entonces, cubría a las unidades de recursos humanos de los diferentes ministerios e instituciones. Se inicia un proceso para capacitar a los funcionarios de estas oficinas, de manera que en el corto plazo, se transformarían de simples tramitadoras a ejecutoras de la gestión de recursos humanos de sus instituciones.

Para ese momento las oficinas desconcentradas se van transformando en oficinas de asesoría y control, de manera que se asegurara el cumplimiento de las competencias de la Dirección, según los lineamientos que ésta emanaba.

Iniciando la década de los noventas, encontramos entonces una serie de oficinas de personal, ya no sólo tramitando los documentos que se generaban en las diferentes instancias de la DGSC, sino también realizando la clasificación de los

puestos, pero bajo el control y supervisión de las oficinas de asesoría y control.

Esta situación en lugar de solucionar los problemas, estaba creando mayores consecuencias, los tiempos de atención no disminuían en la cantidad considerada como suficiente para brindar un buen servicio y se comienza a tratar el tema de que la Dirección General debe convertirse en un ente normativo, rector de toda la gestión del recurso humano, eliminando para ello las actividades de ejecución y de control estricto sobre todos los procesos.

Se centra entonces la atención, en crear oficinas de recursos humanos mucho más ejecutivas y que los funcionarios de las oficinas de asesoría y control, que en vista del nuevo modelo estaban disminuyendo, reforzaran unos, los procesos de las oficinas de recursos humanos y otros los procesos de la Dirección General, ya que la transformación era inminente y necesitaba de un gran esfuerzo.

Se respalda todo este accionar con el cambio del Artículo 8 del Reglamento al Estatuto de Servicio Civil, en el que se habla del Sistema de Recursos Humanos y se incluye a las oficinas de recursos humanos, estableciéndose también que la dependencia de los jefes de estas últimas correspondía en la parte técnica a la DGSC.

Ya en la mitad de la década de los noventas se crea la figura del

destacado, sea éste un funcionario de la Dirección, que ejerce labores de jefatura departamental o media en los diferentes departamentos de recursos humanos. Para este momento, las oficinas de asesoría y control prácticamente no existían y se identificaban si acaso, cuatro oficinas de servicio civil, que veían todos los actos en que necesariamente se debía dar el aval a un documento por parte de la Dirección General de Servicio Civil; de manera que se asegurara que los procedimientos habían sido correctamente realizados.

Toda esta situación seguía sin generar los frutos deseados en cuanto a mejoras sustantivas en los procedimientos y el actuar con respecto a la administración de los recursos humanos.

Los procesos de modernización y la globalización que afectaban al país requerían de cambios más profundos, de una estructura que permitiera dar respuestas certeras y oportunas a los diferentes ministerios e instituciones, lo que provoca el primer análisis de estructura organizacional y ocupacional dentro de la institución.

El recurso humano sigue siendo el más importante de cualquier empresa, sobre todo de las públicas, que generan un servicio en el cual el pago por este insumo representa por lo menos un 80% del valor del mismo, y esto requiere entonces especial atención dentro de los procesos de transformaciones institucionales. Las empresas públicas serán tan efi-

cientes como lo sean las personas que realizan los diferentes procesos.

Todas las acusaciones de ineficiencia administrativa se señalaban como responsabilidad de la Dirección General de Servicio Civil, por no impulsar la desconcentración de funciones de una manera más agresiva.

Análisis e investigaciones de ese momento arrojaban problemas de falta de funcionarios capacitados y con las destrezas y habilidades necesarias para desarrollar en los ministerios e instituciones, toda la actividad de la gestión de recursos humanos.

Semejante crisis solamente permitía el que se leyera entre líneas de los discursos de algunos políticos, el inminente cierre de la Dirección General, debido principalmente a la incapacidad de respuestas rápidas y oportunas.

Dentro de este ambiente se genera una nueva figura, los facultados, que serán aquellos jefes de recursos humanos, que cuentan con un departamento o unidad organizacional que puede llevar a cabo todos los procesos hasta ese momento desconcentrados: la clasificación de puestos, la capacitación del personal y la aprobación de acciones de personal, a la vez que podían ir generando actividades de desarrollo de personal y de planificación del mismo, para recibir luego el proceso de reclutamiento y selección.

Esta última figura permitió un cambio mayor en el Artículo 8, adicionando un *bis*, que creaba la Asamblea de Jefes de Recursos Humanos y el Consejo Técnico Consultivo, organismos que permitirían un mayor desarrollo de las oficinas de recursos humanos y que de alguna manera podrían retroalimentar el actuar de la Dirección General, con miras a consolidar un modelo de administración del recurso humano gerencial, que coadyuve al logro de los objetivos institucionales y genere mayor éxito de los proyectos emprendidos.

La nueva concepción de unidades de recursos humanos en el ámbito público va hacia gerencias que brinden apoyo y consejo a los órganos directivos, que incursionen en nuevas tecnologías y en desarrollos cada vez más de punta hacia el logro de visiones institucionales, dándoles a los usuarios o clientes, el servicio que realmente merecen por el precio que pagan.

Regir un sistema como el que se está planteando requiere de esta Dirección General un esfuerzo importantísimo, un cambio que lleva gestándose varios años, que provocó una reestructuración organizacional y que necesariamente va orientando otra.

Aunado a lo anterior, es necesario hacer un punto y aparte para introducir un comentario acerca de la desconcentración del Gobierno Central, en la atención de los problemas sociales, hacia un fortalecimiento de los gobiernos locales,

tipificados en el Plan Nacional de Desarrollo de esta administración dentro de la creación del triángulo de la solidaridad, como un mecanismo de ejecución que promueve la integración y participación solidaria en la identificación y la solución de los problemas locales.

En vista de esto, las municipalidades o gobiernos locales recibieron un cambio en la legislación que los cubre, en el cual la Dirección General participó en los foros que se crearon para su estudio y aprobación, con funcionarios de esos entes.

En esta iniciativa, en el nuevo código municipal se escribe una colaboración más directa con las municipalidades por parte de esta Dirección General; así las cosas, se establece un proceso denominado Unidad de Apoyo al Sector Descentralizado, quienes se abocan en este momento a crear los instrumentos para la administración de los recursos humanos de los gobiernos locales.

Se inició el proceso con una participación más activa, ya que en el anterior código se establecía para la creación de manuales, una posibilidad de solicitar asesoría de la Dirección General y algunas de las municipalidades habían solicitado estudios para crear una estructura organizacional y ocupacional que les permitiera cumplir con las atribuciones que a ese momento atendían, de manera que no es nuevo el apoyo a las municipalidades. En este momento, al incrementarse la responsabilidad de

estos entes y crearse los mecanismos del triángulo de solidaridad, con una participación ciudadana más activa, es necesario crear un régimen de carrera municipal, así como orientar las políticas de manejo de personal, lo que sí exige por parte de esta Dirección un apoyo mayor al que se venía brindando.

Este apoyo debe también orientarse con las políticas generales de desconcentración de funciones que se han establecido para las instituciones cubiertas por el Régimen de Servicio Civil, sean éstas de crear unidades especializadas de recursos humanos que administren todos los procesos propios y que a la vez den apoyo y asesoría a las jerarquías municipales, de manera que los servicios que se prestan alcancen la excelencia y calidad que se requiere.

Hay que introducir ya a estas alturas, los esfuerzos de desconcentración de las Direcciones de Informática, Presupuesto Nacional y Autoridad Presupuestaria, que en conjunto con la de la Dirección General de Servicio Civil, permitirán una administración más racional y responsable de los recursos de las instituciones.

La desconcentración de otras direcciones relacionadas

Manejar el recurso humano de las instituciones, siendo éste el que representa el mayor costo en una

empresa de servicio, que es en la que se vuelven la mayoría de las instituciones estatales, significa un manejo diferenciado que debe ser explicado.

Dentro de la organización del Gobierno de Costa Rica, la Dirección de Presupuesto Nacional se encarga de aprobar y crear la ley que regula los diferentes pagos que se generan para administrar y desarrollar las instituciones. Dentro de ese centralismo que se vivió por mucho tiempo, esta Dirección también estuvo involucrada entre otros, en el manejo de las planillas estatales, de manera que en este momento, la Relación de Puestos, RP, es manejada por funcionarios de esta Dirección, en donde lo que les interesa es su comportamiento desde el punto del gasto que representan dentro del presupuesto institucional. En la mayoría de las instituciones, representa más de la mitad de su presupuesto, situación que en algo explica el hecho de que la administración de la RP recayera sobre la Dirección General de Presupuesto Nacional y no sobre la Dirección General de Servicio Civil.

Los pagos a los funcionarios se generan desde la actual Dirección General de Informática, antes Oficina Técnica Mecanizada, la cual también de alguna manera orientada por el centralismo y/o la especialización, así como la poca capacidad de las oficinas de recursos humanos, ha cumplido un papel de gestora de pagos a los funcionarios de gobierno.

Por otra parte, la Autoridad Presupuestaria es el órgano que rige las políticas en cuanto a la actividad presupuestaria de las instituciones, creada con la Ley 6821 que tiene asignadas la formulación de las directrices de la política presupuestaria del sector público, incluso en los aspectos relativos a inversión, endeudamiento y salarios; el velar por la ejecución de las políticas formuladas, una vez que hayan sido aprobadas por el Presidente de la República, en consulta con el Consejo de Gobierno y controlar la eficacia en la ejecución de los presupuestos de las instituciones del sector público.

Dentro de la nueva corriente, estas instituciones están regresando al rescate de sus misiones y se han abocado a impulsar procesos de desconcentración de las funciones que actualmente realizan y que de alguna manera las han atado para cumplir realmente con la función para la que fueron creadas.

En su orden, la Dirección General de Presupuesto Nacional, emitió un decreto mediante el cual crea la figura del Oficial Presupuestal, sea aquel funcionario encargado de realizar y aprobar todos los trámites necesarios a efecto de realizar las erogaciones de cada institución, administrando realmente los recursos financieros asignados. Es el asesor en materia financiera para los jefes de las instituciones y por ello deberá trabajar en forma muy coordinada con los jefes de recursos humanos y materiales, para que se logren con

todo el apoyo administrativo oportuno, los proyectos institucionales.

Dentro de este esfuerzo, la Dirección General de Servicio Civil ha trabajado en forma muy estrecha con la Dirección de Presupuesto, de manera que se aproveche por un lado, la experiencia dentro del proceso de desconcentración y por otra, realizando estudios que les ayuden a constituir las Oficialías Presupuestales, con el recurso humano que mejor logre cumplir los objetivos propuestos.

La Dirección General de Informática por su parte, ya no es el órgano encargado de realizar los pagos de las instituciones de gobierno, sino más bien busca desarrollar tecnología que permita realizar estos trámites y generar información que coadyuve al logro de los objetivos de los gobernantes, mediante la comparación real de los datos de ingreso y egreso, así como las proyecciones que permitan conocer cuáles son las posibilidades de inversión a futuro.

En un esfuerzo por eliminar tareas que no les permiten ese desarrollo, se ha dado un impulso para que cada institución genere su planilla y realice los trámites que esto conlleva. Actualmente la Dirección General de Informática, con esta Dirección General, desarrolla un proyecto informático que permite a cada institución realizar su planilla a través del sistema bancario y ser responsable por las erogaciones que se dé a cada uno de sus funcionarios.

Para ello se pretende adaptar el Sistema de Recursos Humanos y Planillas donado por el Banco Central de Costa Rica, de manera que sea el nuevo modelo de operación de los recursos humanos para el Gobierno Central.

En este proyecto, que involucra sistematizar una serie de procedimientos que tienen su propia legislación y de los cuales algunos son potestades de la Dirección General de Servicio Civil y otros de algunas entidades del Ministerio de Hacienda, se está trabajando en forma muy coordinada, de hecho hay tres profesionales en el grupo de contraparte que tendrá como objetivo, aprobar los resultados e informes que se generen en el proyecto y una vez consolidado y probado el mismo, será administrado por esta Dirección General.

Este sistema permitirá a cada organización realizar sus propios movimientos de personal y serán auditados los procedimientos que se sigan, de manera que se pueda establecer si las fallas que se presentan son de capacitación o si por el contrario, representan una violación al ordenamiento.

Es oportuno indicar que dentro de los proyectos estratégicos de esta Dirección General, también se está realizando un programa para elaborar auditorías a las instituciones, que permita con *software* especializado, realizar investigaciones partiendo de los datos que se pueden generar dentro de los sistemas, de manera que

se incremente la información analizada para la toma de decisiones.

Siguiendo esta línea, la Autoridad Presupuestaria de alguna manera, también ha generado una desconcentración en tanto que ha orientado su misión a la emisión de políticas y la evaluación de las mismas, que en el aprobar y autorizar una serie de procedimientos a las instituciones descentralizadas del sector público.

Esta incursión ha formado una estrecha coordinación con esta institución, en tanto que se les ha brindado apoyo en cuanto a asesoría en clasificación y valoración de los puestos de esas instituciones; sobre todo cuando se generan figuras nuevas dentro de la administración de los recursos humanos. Así también, se revisan en conjunto las Directrices Generales de Política Salarial y Regulaciones en Materia de Empleo y Clasificación de Puestos para los ministerios, demás órganos según corresponda y entidades públicas cubiertas por el ámbito de la Autoridad Presupuestaria.

Ventajas y desventajas encontradas en el proceso de desconcentración

Evidentemente, el tamaño de las organizaciones, la complejidad de la administración de los recursos humanos, factor de tanta importancia, sobre todo cuando el negocio son los

servicios, presentan situaciones en algunos casos favorables y en otros desfavorables con respecto a un modelo específico.

En la desconcentración de funciones se encuentran ventajas o elementos favorables como los siguientes:

- Cada organización debe velar por un número reducido de funcionarios, a los que conoce y de alguna manera puede tener más control en cuanto a cambios, lo que genera menor tiempo en la atención de los asuntos.
- La normativa si bien es la misma para todos, en algunos casos ciertas condiciones organizacionales permiten una interpretación diferente, que sí se puede aplicar al tener que cubrir un número reducido de funcionarios.
- Situaciones específicas a la hora de analizar y clasificar un puesto, son más conocidas por funcionarios de la misma organización que por funcionarios externos.
- El aprender a manejar los procedimientos, cómo se hacen y para qué se hacen permite que los usuarios clientes, aporten mejores formas de hacerlos, lo que redundará además en la motivación de ese personal y en un ambiente de creatividad muy oportuno para el desarrollo organizacional.

- El facultado de la Oficina de Recursos Humanos, si maneja bien la legislación existente, conociendo los procedimientos, puede asesorar a las autoridades sobre lo más conveniente, a la hora de la movilización del personal.
- Para la Dirección General, el hecho de que ya muchas actividades operativas sean realizadas en las unidades de recursos humanos, representa una gran ventaja para cumplir mejor la planeación, coordinación y control de los sistemas y procesos que se crean para la administración.

Estos hechos favorables, también tienen su parte negativa, que podríamos citar como desventajas del proceso:

- Si bien la delegación de competencia que se da en los facultados, puede ser temporal, el hecho de que se hace a una persona en particular, si ésta resulta respaldada por las autoridades ministeriales, en el caso en que incurra en faltas, puede provocar que sea difícil su desfacultación.
- El controlar una serie de procedimientos se vuelve cada vez más difícil, de manera que se debe generar una serie de instrumentos, en una forma muy rápida, que puede provocar errores caros a la organización.
- No siempre se cuenta con personal idóneo en las oficinas o departamentos ministeriales, que permita un período de aprendizaje acelerado y esto puede provocar desmotivación, tanto de los funcionarios como de los superiores.
- Aún cuando se cuente con personal con ciertas cualidades, a veces, la premura de algunos jercas hace que se desconcentren funciones para las que no se está preparado a asumir, lo que provoca fallas y descontento general.
- Al estar acostumbrados a un régimen totalmente estandarizado, cuando en la desconcentración se comienza a sentir diferencias en algunos ministerios, provoca malestar en el resto de las organizaciones.
- El hecho de que la administración del recurso humano del gobierno implica la concurrencia dentro del proceso de varias instituciones, el que no se pueda lograr una perfecta comunicación y coordinación para la puesta en marcha del proceso de desconcentración operativa total, genera también frustración y desmotivación, tanto en los funcionarios de la Dirección General como en los de las oficinas de recursos humanos ministeriales.

Hasta aquí se han desarrollado los esfuerzos realizados dentro de un

marco amplio de desconcentración de funciones, citando lo que hemos considerado positivo y negativo de las mismas, punto aparte requiere la nueva política de rendición de cuentas, que también puede convertirse en una herramienta de apoyo a los procesos de desconcentración.

La rendición de cuentas de los funcionarios públicos

La globalización y el ambiente anti corrupción, producto de la pérdida de credibilidad en los gobernantes, que no cumplen las promesas y que no buscan y apoyan medidas que generen un servicio público eficiente, ha favorecido paralelamente a las transformaciones descritas fruto del interés del actual gobierno, un buen ambiente para un cambio constitucional, que reformó a partir del 8 de junio del año 2000, el Artículo 11 de la Constitución Política, el que actualmente se lee:

“Artículo 11: Los funcionarios públicos son simples depositarios de la autoridad. Están obligados a cumplir los deberes que la ley les impone y no pueden arrogarse facultades no concedidas en ella. Deben prestar juramento de observar y cumplir esta Constitución y las leyes. La acción para exigirles la responsabilidad penal por sus actos es pública.

La administración pública en sentido amplio, estará sometida

a un procedimiento de evaluación de resultados y rendición de cuentas, con la consecuente responsabilidad personal para los funcionarios en el cumplimiento de sus deberes. La ley señalará los medios para que este control de resultados y rendición de cuentas opere como un sistema que cubra todas las instituciones públicas”.

Este nuevo mandato constitucional unido al inciso c) del Estatuto de Servicio Civil, “Establecer en la Administración del Personal del Estado los procedimientos e instrumentos técnicos necesarios para una mayor eficiencia, tales como la calificación periódica de cada empleado por sus jefes, el expediente personal y prontuario de cada empleado y otros formularios de utilidad técnica”, han permitido que se establecieran proyectos estratégicos relacionados con esta temática, entre los que se pueden citar: “Sistema de Fiscalización para la Gestión de los Recursos Humanos en el Régimen de Servicio Civil” y “Tipificación de Delitos e Identificación y Creación de Mecanismos para Prevenir y Combatir la Corrupción en la Función Pública”, los cuales se están desarrollando actualmente.

También en procura de servir de ejemplo a las instituciones, así como adquirir experiencia que permita enriquecer nuestro accionar, se ha firmado un compromiso de gestión con el Sistema Nacional de Evaluación, en el que se han implantado cuatro proyectos estratégicos, con

metas a cumplir en tiempo y con productos determinados, que permitan establecer una calificación del desempeño de la organización y se devuelva con ello la credibilidad de los usuarios-clientes.

Todo esto porque estamos convencidos de que si se quiere lograr un servicio público eficiente, es mediante el rescate del principio de responsabilidad en la función pública, el cual también estamos fortaleciendo con esfuerzos importantes para promocionar y rescatar los valores del servidor público (otro proyecto también en ejecución), para continuar siendo el ente rector que guíe los esfuerzos de las otras instituciones en procura de que los recursos humanos generen los cambios que se requieren para ello.

Un apoyo importante para cumplir con lo anterior, es comprometiendo una gestión institucional que a la vez que mantiene los sistemas actuales, se moderniza y facilita los cambios, con instrumentos probados, flexibles y exitosos.

Todo esto para responder como se debe, es una tarea que se realiza en un aprender haciendo, que además impulse cambios a lo interno de las organizaciones, en tanto los instrumentos que se crean permitan una mejor o por lo menos, una calificación más objetiva del desempeño, por una parte institucional y por otra individual. Calificación que a la postre puede servir para crear incentivos aplicados a una productividad de servicios, que cada vez más va perfilando pará-

metros de medición a los que la competencia generalmente obliga.

Afirmamos esto, en el entendido de que la rendición de cuentas va a establecer parámetros de lo que se debe hacer, que deben ir muy de la mano en la forma en que se hacen.

La desconcentración de los entes que administran el gasto también va a generar que se pueda medir mejor el costo de los servicios que se brinda, de manera que se le pueda definir a la ciudadanía el valor de cada servicio que recibe.

Todas estas medidas también apoyan un accionar con transparencia por parte de las instituciones públicas, debido a que deben presentarse informaciones y datos específicos de su gestión, los cuales al ser reforzados con plataformas informáticas adecuadas, permitirán generar documentos con datos y estadísticas reales de las situaciones a que se enfrentan y de los servicios y productos que se están brindando; a la vez que con estos medios, se puede obtener la opinión de los ciudadanos, facilitándose así el mismo objetivo de evaluación de la calidad de servicios ofrecida.

Los ciudadanos deben conocer las organizaciones que llenan los servicios por los que ellos pagan y darse a conocer como institución no es ya una cuestión de simple publicidad, es ganarse una posición de buen servicio en la percepción del contribuyente, que al fin y al cabo es quien paga nuestros salarios ◇