

## Sistema de Alta Dirección. Gerente Público se busca

Artículo correspondiente al número 227 (2 al 15 de mayo de 2008)

Durante 2008 el Estado debe llenar 130 vacantes en sus reparticiones. Varias de ellas son claves para el funcionamiento del país, incluidos el nuevo director del Registro Civil y el Defensor Público. Lejos de los cuestionamientos por las demoras, el Servicio Civil y el Consejo de Alta Dirección Pública (CADP) hacen lo imposible por mantener las nominaciones de los altos funcionarios lejos de los vaivenes políticos. Pero no siempre lo logran. Por Lorena Rubio.

Para muchos será una prueba de fuego. La designación del director del Registro Civil – que debiera ser nombrado antes de que termine julio y la convocatoria hecha no más allá de mayo– ha concitado la energía del sistema de nominaciones del aparato público.

¿La razón? La traumática salida del PPD Guillermo Arenas, un político por donde se lo mire, que volcó las miradas hacia esa normalmente apacible repartición y, de paso, puso en alerta a los órganos encargados de las nominaciones en el sistema público: el Servicio Civil y el Consejo de Alta Dirección Pública. El perfil y remuneración para el cargo que dejó vacante Arenas se manejan en el más estricto sigilo, pero ya se sabe que el ministro de Justicia, Carlos Maldonado, definió las características del puesto y que en Hacienda se encuentra una propuesta de renta para el sucesor, sugerida por el Consejo de Alta Dirección Pública (CADP).

Tampoco es un misterio que parte relevante de la nueva agenda pro modernización lanzada por el ministro del Interior, Edmundo Pérez Yoma, en Icare fue otra señal de que los cargos en el Ejecutivo serán cada vez más profesionales y de que el sistema de nombramientos, aunque lento, está funcionando.

“Este es mejor de lo que había antes, de eso no hay duda. Lo que falta es acelerar los tiempos y eso no depende de nosotros”, afirma Rossana Costa, investigadora de LyD y miembro del CADP, institución que elige a los postulante a un cargo.

Veamos los números. De aquí al 2010 deberían estar nombrados 793 funcionarios de primer y segundo niveles en 101 servicios, pero hasta la fecha se han escogido sólo 236. ¿Lo lograrán? La directora del Servicio Civil, Rossana Pérez, asegura que sí. “Con la actual tendencia de nominaciones, deberíamos tener más del 90% de los cargos concursados”, afirma.

¿Qué pasa con el origen de los designados? Más del 80% sigue proviniendo del mismo aparato estatal (ver gráfico); algo que, aseguran los consejeros del Sistema de Alta Dirección, no es atribuible a ellos. “Nosotros conformamos la mejor quina posible, pero son la presidenta o los ministros involucrados quienes definen a los nominados”, explica la consejera y directora del **Instituto Libertad María Luisa Brahm**. Y por eso cuesta tanto encontrar a profesionales que vengan del mundo privado entre los jefes de servicio ya designados.

El tema de la politización de los cargos, en todo caso, no es algo que preocupe al experto en políticas públicas y uno de los autores intelectuales del acuerdo para la modernización de 2003 que dio origen al SADP, Salvador Valdés. Para el investigador del CEP, “el objetivo nunca fue que no hubiera gente de la confianza de la coalición de gobierno en los cargos”. El académico lo ejemplifica de la siguiente forma: ningún dueño de empresa o grupo económico va a contratar a alguien que no sea de su plena confianza.

### El gran cuello de botella

Pero donde sí hay críticas y cuestionamientos al modelo de selección de ejecutivos es en la demora en los plazos. Aquí los dardos de Costa, Brahm y Valdés apuntan en una sola dirección: el ministerio de Hacienda: Y, más específicamente, la Dirección de Presupuestos (Dipres). “Hay una demora promedio de 74 días entre que el ministro define el perfil y Hacienda responde a nuestra propuesta de remuneraciones”, precisa Rosanna Costa.

Por eso, el viernes 11 de abril María Luisa Brahm aprovechó un momento en que se encontraba cerca del ministro del Interior, Edmundo Pérez Yoma, en uno de los salones de La Moneda, para decirle que hay iniciativas del Ejecutivo que podían acelerar el proceso. “Usted podría tomar un montón de decisiones, reduciendo los plazos drásticamente en la elección de directivos, y eso lo podríamos hacer hoy ya”, le dijo la directora de think tank de centro-derecha al jefe de gabinete. Pérez Yoma asintió. Sabe mejor que nadie que una parte de la agenda de modernización recoge la preocupación instalada en el propio gobierno respecto de los retrasos producidos en las nominaciones de ciertos cargos. Porque aunque moros y cristianos se cuadraron con el ministro y aplaudieron las iniciativas, quienes siguen el tema saben que “falta mayor coordinación entre las instancias de gobierno involucradas”, como lo reconoce la propia Rossana Pérez, directora del Servicio Civil.

### La complicada gestión de Francisco Bahamonde

#### EL SAG EN LA MIRA

La gestión del DC Francisco Bahamonde como director nacional del Servicio Agrícola y Ganadero (SAG) tiene partidarios y detractores. Su llegada, en 2005, provocó, de hecho, una pequeña revuelta en la Concertación. Hasta su nombramiento, el SAG había sido un reducto de los radicales y su designación provocó inquietud. Asimismo, ha enfrentado cuestionamientos del mundo agrícola por varias actuaciones. Bahamonde recuerda que el mismo día de su aterrizaje —acompañado del ministro de Agricultura de la época, Jaime Campos— hizo un discurso en ese sentido. “Les repetí a los funcionarios presentes una frase de Deng Xiao Ping: no importa el color del gato, sino que cace ratones, rememora este veterinario de la Universidad Austral. Y aunque reestructuró el organismo, se preocupó de que los cambios fueran graduales. Resalta que durante su mando fueron contratadas 300 personas que hasta esa fecha trabajaban a honorarios, y no tiene problemas en enfrentar los cuestionamientos de “poco técnico y proactivo en sus decisiones”. Un importante dirigente agrícola asegura que debieron recurrir al ministro de Agricultura para obtener la certificación para los envíos de carne natural a EE.UU., al tiempo que argumenta que Bahamonde “no estuvo a la altura en el caso de la mosca de la fruta”. El director del SAG asegura que es criticado porque fiscaliza a los agricultores. Precisa que se movió con “total rapidez”

para lograr que un tercero certificara la carne en disputa y que la mosca de la fruta capturada en Copiapó fue "gracias a las trampas del SAG". ¿Cuánto cuesta? El proceso de selección de un ejecutivo para el Estado cuesta entre 7 y 10 millones de pesos. Esto depende de qué head hunter se use, explica la directora del Servicio Civil, Rossana Pérez.

Director ejecutivo del Fosis, Pablo Coloma  
El "progre" del clan Coloma

A Pablo Coloma la vocación por los temas sociales le surgió cuando estudiaba en el San Ignacio, establecimiento al que fueron los cinco hijos de esta familia, como el senador UDI Juan Antonio y el economista de la UC Fernando Coloma. Pero el tercero de los hermanos optó por una forma distinta de volcar sus inquietudes y, mientras estudiaba Ingeniería Civil Industrial en la Universidad de Chile, se acercó al Programa de Economía del Trabajo (PET), que en ese entonces encabezaba el socialista Humberto Vega y que siempre ha estado vinculado a economistas de la Concertación. Por ello no tiene problemas en definirse, más que militante PPD —donde realiza "escasa vida partidaria"—, como un profesional de la coalición de gobierno. Tras su paso por el mundo privado de más de 15 años como socio fundador de la Cooperativa de Ahorro y Crédito (Credicoop) y luego subgerente, en 2002 se convirtió en jefe de la división de Asistencia Financiera del Indap. Allí estuvo hasta 2006, cuando la entonces subsecretaria de Economía, Ana María Correa, le pidió asesoría en temas de fomentos productivos para pymes y micropymes. En julio de 2007 decidió postular al Fosis como director ejecutivo. "Fue una decisión meditada", reconoce. Sorteó todas las etapas del proceso y fue electo en noviembre pasado. ¿Sus metas y desafíos? Hacer más transparente la gestión (instaló un sistema de auditorías integrales en los programas más masivos de la entidad) y focalizar mejor los fondos, "para que produzcan un mayor impacto en las condiciones de los sectores de escasos recursos", afirma.

Mariana Schkolnik, directora nacional del INE  
La mujer que más sabe de IPC

La ingeniera comercial Mariana Schkolnik (PS) conoce el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) al dedillo. Pasó por cargos clave en esa institución, incluida una subdirección y el departamento de Estudios, antes de que la entonces ministra de Economía, Ingrid Antonijevic, le propusiera postular al cargo de directora. "La conocía desde la universidad y ella encontró que cumplía con todos los requisitos para que postulara", recuerda. En esa época, Schkolnik estaba en la Cepal y la llegada de una persona elegida por un sistema de selecciones al INE —tras el verdadero "reinado" de Máximo Aguilera durante nueve años— era observada desde todos los sectores. Para Schkolnik, quien nunca antes había tenido que postular a un cargo, el proceso fue "muy estimulante y todo un descubrimiento de mis capacidades y habilidades". A su llegada hizo una completa reestructuración de la entidad, redujo los contratos a honorarios y, tal vez lo más relevante para el mercado, transparentó la metodología para cada uno de los productos. "Antes, esa información se guardaba. Hoy se entrega gratuitamente a las universidades y centros de sus estudios", destaca. Una de sus medidas más novedosas ha sido contratar a profesionales jubilados de alto conocimiento técnico, como ex economistas de órganos internacionales o del Banco Central, para aprovechar su know how en la formación de profesionales jóvenes y el reforzamientos de algunas divisiones. "Nos ha permitido contar con gente de gran expertise sin salirnos del presupuesto", dice.

## Fernando López: de un organismo internacional a la CChEN El hombre nuclear

No es fácil encontrar a un profesional proveniente del sector privado que haya sido electo en un cargo de primer nivel en el sistema público. El director ejecutivo de la Comisión Chilena de Energía Nuclear (CChEN), Fernando López, lo consiguió. Y eso que políticamente se declara independiente de los de verdad. Cuando postuló al organismo a través del CADP, en agosto de 2007, este ingeniero de la Universidad de Santiago provenía de una entidad totalmente fuera del aparato estatal chileno: la Organización Internacional de Energía Atómica, con sede en Viena, a la que postuló junto a otros especialistas del rubro y se instaló en la capital austríaca entre julio de 1989 y febrero de este año. Eso sí, conocía bien la CChEN, pues se había desempeñado en diversas áreas de ese organismo; fundamentalmente, en la de protección radiológica y seguridad nuclear, desde mediados de los '70. López tiene un millón de anécdotas que contar, como cuando le tocó viajar a Irak, tras la Guerra del Golfo, a recoger el combustible de un reactor que luego había que enviar a Rusia en dos gigantescos aviones Antonov. Su propia postulación fue bastante sui generis, ya que algunas de las entrevistas las realizó por videoconferencia. Ahora quiere hacer "más liviana" la estructura del organismo, porque, en su opinión, es muy complicada. Otro objetivo es hacer de la seguridad en el área nuclear uno de los caballitos de batalla de la comisión que recién encabeza.