

ANUARIO N° 27 (2004)  
ISSN: 1316-5852.

**“ LA PROFESIONALIZACIÓN EN LA NUEVA  
GESTIÓN PÚBLICA VENEZOLANA Y  
EN EL DERECHO COMPARADO ”**

*Carmen Álvarez D.*  
Investigadora del Instituto de Derecho Comparado  
de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas  
de la Universidad de Carabobo.

## **LA PROFESIONALIZACIÓN EN LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA VENEZOLANA Y EN EL DERECHO COMPARADO**

### **RESUMEN**

En los últimos años ha existido un creciente interés por las relaciones entre los gobiernos y las comunidades, consecuentemente a su gestión pública aplicada, y si esta se adapta a la visión de la moderna gerencia pública. Esto nos ha llevado a analizar una serie de cuestiones que se plantean en torno al modelo de gestión pública que esta en transformación, es por ello que en el siguiente trabajo se abordaran distintas perspectivas de gestiones públicas actuales de varios países como son Venezuela, Brasil, Chile y México, adentrándonos en su rica problemática, sus retos y la tendencia que se observa en los procesos usados en estos países para su renovación.

El propósito general de esta investigación es examinar la influencia de la gestión pública moderna en estos países y como se están adaptando sus diferentes legislaciones a ella, así como una comparación entre ellos, donde las diferencias y semejanzas nos ayudaran a entender mejor el objetivo principal de la Gerencia Pública y la administración de las organizaciones del estado es decir. Se busca estudiar, discutir y aproximarse al sector público bajo una visión de gestión pública moderna, en sus aspectos conceptuales y prácticos.

**Palabras Clave:** Profesionalización, Gerencia Pública, Función Pública, análisis comparativo.

## **PROFESSIONAL APPROACH IN THE NEW VENEZUELAN PUBLIC MANAGEMENT AND THE COMPARED LAW**

### **ABSTRACT**

A growing interest for relationships between government and communities has existed during the last years, consequently to its applied public management, and if this is adapted to the vision of modern public management. This matter has taken us to analyze a series of issues that is raised around the public management pattern which is under transformation, for that reason, this work enters upon different perspectives of present public managements of several countries as Venezuela, Brazil, Chile, and Mexico, inclosing us into its ample +problematic, its challenges and its tendency that are observed in the processes used in these countries for their renovation.

The main purpose of this research is to examine the influence of the modern public management in these countries and how they are adapting their different legislations to it, as well as a comparison among them, where differences and similarities will help us to understand better the principal objective of the Public Management and the administration of the state organizations, that is to study, to discuss and to approach to the public sector under a vision of the modern public management in its conceptual and practical aspects.

**Key Words:** Professional Approach, Public Management, Public Function, Comparative Analysis.

La Profesionalización en la Nueva Gestión Pública Venezolana y en el Derecho Comparado.

## **LA PROFESIONALIZACIÓN EN LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA VENEZOLANA Y EN EL DERECHO COMPARADO**

### **INTRODUCCIÓN**

#### **I. LA PROFESIONALIZACIÓN DE LA FUNCION PÚBLICA EN EL MARCO DE LA NUEVA GESTION PÚBLICA.**

##### **1.- VENEZUELA**

- A.- Acceso al empleo
- B.- Evaluación del desempeño
- C.- Compensación

##### **2.- CHILE.**

- A- Situación y composición del servicio civil.
- B.- Acceso al empleo
- C.- Capacitación y desarrollo del personal
- D.- Evaluación del desempeño
- E.- Compensaciones
- F.- Estabilidad del funcionario público

##### **3.- BRASIL.**

- A.- Breve reseña de la Administración pública
- B.- Acceso al empleo
- C.- Cuestiones generales
- D.- Estímulos monetarios al desempeño y otras asignaciones
- E.- Estabilidad del funcionario público

##### **4.- MÉXICO.**

- A.- Breve reseña histórica
- B.- Situación y composición del servicio civil.

*Carmen Álvarez D.*  
Anuario No. 27 (2004)

- C.- Acceso al empleo
- D.- Evaluación del desempeño
- E.- Compensaciones

## **CONCLUSIÓN**

## **BIBLIOGRAFÍA**

## **LA PROFESIONALIZACIÓN EN LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA VENEZOLANA Y EN EL DERECHO COMPARADO**

### **INTRODUCCIÓN**

Nuestro principal propósito en la presente investigación, es examinar la influencia de la Gestión Pública actual en países como el nuestro así como en Chile, Brasil y México, con la idea y la intención de enterarnos de sus distintas problemáticas y sus diferentes legislaciones para formarnos una realidad o realidad latinoamericana haciendo uso y aplicando el Derecho Comparado.

Considerando para el análisis de la investigación una serie de aspectos donde se destacan:

El acceso al empleo, su reclutamiento y selección en el servicio público, la evaluación en el desempeño de quienes ocupan altos cargos dentro de la estructura Estatal, es decir, cargos de Gerencia Pública y el manejo de sus remuneraciones.

En la presente investigación desarrollaremos lo atinente a la profesionalización del funcionario público venezolano dentro del marco legal que regula la materia, partiendo de la entrada en vigencia de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) y de la promulgación de la ley del estatuto de la función pública donde se destaca entre otros, el artículo 16 de la misma, donde se observa y establece que toda persona podrá optar a un cargo dentro de la administración pública ; su proceso de selección mediante la aplicación de concursos públicos, que permita la participación en igualdad de condiciones de quienes aspiran a ingresar al ejercicio de la función pública establece también esta normativa , la nulidad de los actos de nombramientos cuando no se hubieren realizado los concursos a que hicimos referencia.

Por otra parte observaremos que el estatuto de la función pública establece que el desarrollo del personal que forma parte de la estructura estatal, su desarrollo se logrará mediante la formación y capacitación compuesto por su mejoramiento técnico, profesional y moral.

Cabe destacar asimismo, lo que establece el artículo 20 del mencionado estatuto venezolano acerca de quienes podrán ocupar cargos de alto nivel como el vicepresidente ejecutivo, ministros y viceministros.

Para finalizar , en la presente investigación, veremos que el desafío es diseñar un modelo para aplicar en nuestro país que se refleje en un mejor desempeño dentro de la administración pública tomando en cuenta a los países que en Latinoamérica a instaurado sistemas especiales de administración de su Gerencia pública.

**Para el Análisis Comparativo de la Profesionalización en Venezuela, Chile, Brasil y México, se deben Considerar una Serie de Aspectos:**

- Acceso al empleo: se refieren a la existencia de disposiciones, normativas o modalidades de contrato para el caso específico de los gerentes públicos e incluye aspectos como termino de contrato por desempeño insatisfactorio, disposiciones para contrataciones por tiempo fijo, o sin renovación de contrato, reasignaciones de cargos, disposiciones para termino de contratos y programas de movilidad.
- Reclutamiento y selección: tiene que ver con los sistemas o procesos de que se vale el servicio publico de cada país para obtener los profesionales adecuados para desempeñarse en los cargos que se definen en la Gerencia Pública.
- Evaluación del desempeño: se refiere a la existencia de sistemas y procesos formales o informales de medición y evaluación del desempeño de quienes ocupan cargos de Gerencia Pública en términos de resultado de gestión, operacionales, cumplimiento de metas y objetivos organizacionales, o por una combinación de todos estos factores.
- Remuneraciones: Se refiere a la existencia de disposiciones relacionadas con el manejo de remuneraciones para los cargos de Gerencia Pública, su vinculación con el desempeño y resultados obtenidos por los gerentes y sus respectivos organismos públicos, la existencia de incentivos por ellos, etc.

## **I. LA PROFESIONALIZACIÓN DE LA FUNCIÓN PÚBLICA EN EL MARCO DE LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA**

### **1.- VENEZUELA**

#### **A.- ACCESO AL EMPLEO**

Se puede decir que en Venezuela todos los ciudadanos (as) tienen el derecho de participar libremente en la administración pública, directamente o por medio de su representante elegidos (as) sin limitaciones que las establecidas por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y la Ley de Estatuto de la Función Pública. Toda persona podrá optar a un cargo en la Administración Pública, sin más limitaciones que las establecidas por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

Para ejercer un cargo de los regulados por esta Ley, los aspirantes deberán reunir los siguientes requisitos:

1. Ser venezolano o venezolana.
2. Ser mayor de dieciocho años de edad.
3. Tener título de educación media diversificada.
4. No estar sujeto o sujeta a interdicción civil o inhabilitación política.
5. No gozar de jubilación o pensión otorgada por algún organismo del Estado, salvo para ejercer cargos de alto nivel, caso en el cual deberán suspender dicha jubilación o pensión. Se exceptúan de éste requisito la jubilación o pensión proveniente del desempeño de cargos compatibles.
6. Reunir los requisitos correspondientes al cargo.
7. Cumplir con los procedimientos de ingreso establecidos en esta Ley y su reglamento, si fuere el caso.
8. Presentar declaración jurada de bienes.
9. Los demás requisitos establecidos en las leyes.

#### **El Proceso de Selección de Personal:**

Tiene como objeto garantizar el ingreso de los aspirantes a los cargos de carrera en la Administración Pública, con base en las aptitudes, actitudes y competencias, mediante la realización de concursos públicos que permitan la participación, en igualdad de condiciones, de quienes posean los requisitos

exigidos para desempeñar los cargos, sin discriminaciones de ninguna índole. Serán absolutamente nulos los actos de nombramiento de funcionarios o funcionarias públicos de carrera, cuando no se hubiesen realizado los respectivos concursos de ingreso, de conformidad con esta Ley.

### **Oficina de los Recursos Humanos de la Administración:**

Corresponderá a las oficinas de recursos humanos de los órganos y entes de la Administración Pública la realización de los concursos públicos para el ingreso de los funcionarios o funcionarias públicos de carrera. Las oficinas de recursos humanos de los órganos y entes de la Administración Pública llevarán los registros de elegibles, a los cuales se les dará la mayor publicidad, de conformidad con lo establecido en los reglamentos de la presente Ley. La persona seleccionada por concurso será nombrada en período de prueba. Su desempeño será evaluado dentro de un lapso que no exceda de tres meses. Superado el período de prueba, se procederá al ingreso como funcionario o funcionaria público de carrera al cargo para el cual concursó. De no superar el período de prueba, el nombramiento será revocado. Una vez adquirida la condición jurídica de funcionario o funcionaria público de carrera, ésta no se extinguirá sino en el único caso en que el funcionario o funcionaria público sea destituido.

### **Capacitación y Desarrollo del Personal:**

El desarrollo del personal se logrará mediante su formación, capacitación, mejoramiento técnico, profesional y moral de los funcionarios o funcionarias públicas; su preparación para el desempeño de funciones más complejas, incorporar nuevas tecnologías y corregir deficiencias detectadas en la evaluación; habilitarlo para que asuma nuevas responsabilidades, se adapte a los cambios culturales y de las organizaciones, y progresar en la carrera como funcionario o funcionaria público.

### **El Ministerio de Planificación y Desarrollo:**

Diseñará, impulsará, evaluará y efectuará el seguimiento de las políticas de formación, capacitación y desarrollo del personal al servicio de la Administración Pública Nacional y será responsable de la coordinación,

La Profesionalización en la Nueva Gestión Pública Venezolana y en el Derecho Comparado.

vigilancia y control de los programas de los distintos órganos y entes con el fin de garantizar el cumplimiento de dichas políticas. Los programas de formación, capacitación y desarrollo podrán ser ejecutados directamente por los órganos o entes de la Administración Pública Nacional, o podrá recurrirse a la contratación de profesionales o instituciones acreditadas. El Ministerio de Planificación y Desarrollo velará por la calidad de los programas y propondrá los correctivos o mejoras que sean necesarios.

## **B.- EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

En la administración pública se tomará en cuenta otro aspecto como la evaluación de los funcionarios y funcionarias públicos en los órganos y entes de la Administración, comprenderá el conjunto de normas y procedimientos tendentes a evaluar su desempeño. Los órganos y entes de la Administración Pública Nacional deberán presentar al Ministerio de Planificación y Desarrollo, para su aprobación, los resultados de sus evaluaciones, como soporte de los movimientos de personal que pretendan realizar en el próximo año fiscal y su incidencia en la nómina del personal activo, conjuntamente con el plan de personal, determinando los objetivos que se estiman cumplir durante el referido ejercicio fiscal.

Esta evaluación deberá ser realizada dos veces por año sobre la base de los registros continuos de actuación que debe llevar cada supervisor. En el proceso de evaluación, el funcionario deberá conocer los objetivos del desempeño a evaluar, los cuales serán acordes con las funciones inherentes al cargo. Aquí se establecerán los instrumentos de evaluación en el servicio, los cuales deberán satisfacer los requisitos de objetividad, imparcialidad e integridad de la evaluación.

La evaluación de los funcionarios y funcionarias públicos será obligatoria, y su incumplimiento por parte del supervisor o supervisora será sancionado conforme a las previsiones de esta Ley. Con base en los resultados de la evaluación, la oficina de recursos humanos propondrá los planes de capacitación y desarrollo del funcionario o funcionaria público y los incentivos y licencias del funcionario en el servicio, de conformidad con la presente Ley y sus reglamentos. Para que los resultados de la evaluación sean válidos, los instrumentos respectivos deberán ser suscritos por el supervisor o supervisora inmediato o funcionario o funcionaria evaluador y por el funcionario o funcionaria evaluado. Este último podrá hacer las observaciones

escritas que considere pertinente.

Los resultados de la evaluación deberán ser notificados al funcionario evaluado, quien podrá solicitar por escrito la reconsideración de los mismos dentro de los cinco días hábiles siguientes a su notificación. La decisión sobre el recurso ejercido deberá notificarse por escrito al evaluado. En caso de que esta decisión incida económicamente en el ejercicio fiscal respectivo, el organismo correspondiente deberá notificarlo al Ministerio de Planificación y Desarrollo.

## **C.- COMPENSACIONES**

Estas compensaciones forman parte del Derecho y beneficio de las cuales los funcionarios o funcionarias públicos tendrán derecho a percibir las remuneraciones correspondientes al cargo que desempeñen, de conformidad con lo establecido en esta Ley y sus reglamentos. El sistema de remuneraciones comprende los sueldos, compensaciones, viáticos, asignaciones y cualesquiera otras prestaciones pecuniarias o de otra índole que reciban los funcionarios y funcionarias públicos por sus servicios. En dicho sistema se establecerá la escala general de sueldos, divididas en grados, con montos mínimos, intermedios y máximos. Cada cargo deberá ser asignado al grado correspondiente, según el sistema de clasificación, y remunerado con una de las tarifas previstas en la escala.

### **El Sistema de Remuneraciones:**

Deberá aprobar mediante decreto el Presidente o Presidenta de la República, previo informe favorable del Ministerio de Planificación y Desarrollo, establecerá las normas para la fijación, administración y pago de sueldos iniciales; aumentos por servicios eficientes y antigüedad dentro de la escala; viáticos y otros beneficios y asignaciones que por razones de servicio deban otorgarse a los funcionarios o funcionarias públicos. El sistema comprenderá también normas relativas al pago de acuerdo con horarios de trabajo, días feriados, vacaciones, licencias con o sin goce de sueldo y trabajo a tiempo parcial. Las escalas de sueldos de los funcionarios o funcionarias públicos de alto nivel serán aprobadas en la misma oportunidad en que se aprueben las escalas generales, tomando en consideración el nivel jerárquico de los mismos.

## **Sistemas de Promoción**

Los funcionarios o funcionarias públicos de carrera que ocupen cargos de carrera tendrán derecho al ascenso en los términos previstos en esta Ley y sus reglamentos. El ascenso se hará con base en el sistema de méritos que contemple la trayectoria y conocimientos del funcionario o funcionaria público. Los reglamentos de la presente Ley desarrollarán las normas relativas a los ascensos. Parágrafo único: La provisión de cargos vacantes de carrera se realizará atendiendo el siguiente orden de prioridades:

1. Con candidatos o candidatas del registro de elegibles para ascensos del organismo respectivo.
2. Con candidatos o candidatas del registro de elegibles para ascensos de la Administración Pública.
3. Con candidatos o candidatas del registro de elegibles para ingresos.

## **Estabilidad del Funcionario Público**

Los funcionarios o funcionarias públicos de carrera que ocupan cargos de carrera gozan de estabilidad en el desempeño de sus cargos. En consecuencia, sólo podrán ser retirados del servicio por las causales contempladas en la Ley de estatuto de la Función Pública. Se considera en servicio activo al funcionario o funcionaria público que ejerza el cargo o se encuentre en comisión de servicio, traslado, suspensión con goce de sueldo, permiso o licencia.

## **Traslado Interno del Funcionario Público:**

Por razones de servicio, los funcionarios o funcionarias públicos de carrera podrán ser trasladados dentro de la misma localidad de un cargo a otro de la misma clase, siempre que no se disminuya su sueldo básico y los complementos que le puedan corresponder. Cuando se trate de traslado de una localidad a otra, éste deberá realizarse de mutuo acuerdo, con las excepciones que por necesidades de servicio determinen los reglamentos. Los funcionarios o funcionarias públicos de carrera podrán ser transferidos cuando tenga lugar la descentralización de las actividades a cargo del órgano o ente donde presten sus servicios, de conformidad con lo establecido en la

ley. En tales casos deberá levantarse un acta de transferencia. Los funcionarios y funcionarias públicos tendrán derecho a los permisos y licencias previstos en la presente Ley y sus reglamentos.

### **Retiro y Reingreso:**

El retiro de la Administración Pública procederá en los siguientes casos:

1. Por renuncia escrita del funcionario o funcionaria público debidamente aceptada.
2. Por pérdida de la nacionalidad.
3. Por interdicción civil.
4. Por jubilación y por invalidez de conformidad con la ley.
5. Por reducción de personal debido a limitaciones financieras, cambios en la organización administrativa, razones técnicas o la supresión de una dirección, división o unidad administrativa del órgano o ente. La reducción de personal será autorizada por el Presidente o Presidenta de la República en Consejo de Ministros, por los consejos legislativos en los estados, o por los concejos municipales en los municipios.
6. Por estar incurso en causal de destitución.
7. Por cualquier otra causa prevista en la presente Ley.

Los funcionarios o funcionarias públicos de carrera que sean objeto de alguna medida de reducción de personal. A tal fin, gozarán de un mes de disponibilidad a los efectos de su reubicación. En caso de no ser ésta posible, el funcionario o funcionaria público será retirado e incorporado al registro de elegibles.

### **Sistema de Dirección**

Los funcionarios o funcionarias públicos de libre nombramiento y remoción podrán ocupar cargos de alto nivel o de confianza. Los cargos de alto nivel son los siguientes:

1. El Vicepresidente o Vicepresidenta Ejecutivo.
2. Los ministros o ministras.
3. Los jefes o jefas de las oficinas nacionales o sus equivalentes.
4. Los comisionados o comisionadas presidenciales.

La Profesionalización en la Nueva Gestión Pública Venezolana y en el Derecho Comparado.

5. Los viceministros o viceministras.
6. Los directores o directoras generales, directores o directoras y demás funcionarios o funcionarias de similar jerarquía al servicio de la Presidencia de la República, Vicepresidencia Ejecutiva y Ministerios.
7. Los miembros de las juntas directivas de los institutos autónomos nacionales.
8. Los directores o directoras generales, directores o directoras y demás funcionarios o funcionarias de similar jerarquía en los institutos autónomos.
9. Los registradores o registradoras y notarios o notarias públicos.
10. El Secretario o Secretaria General de Gobierno de los estados.
11. Los directores generales sectoriales de las gobernaciones, los directores de las alcaldías y otros cargos de la misma jerarquía.
12. Las máximas autoridades de los institutos autónomos estatales y municipales, así como sus directores o directoras y funcionarios o funcionarias de similar jerarquía.

## 2. -CHILE.

### A.- SITUACIÓN Y COMPOSICIÓN DEL SERVICIO CIVIL

- Existen tres tipos de empleados en la administración central (Estatuto Administrativo Ley N° 18.834 del 23-9-89):
  - a. **De planta:** gozan de estabilidad; están sometidos a normas estatutarias.
  - b. **A contrata:** les rigen las mismas normas estatutarias, pero permanecen en el cargo «mientras sus servicios sean necesarios».
  - c. **Contratados por honorarios:** están adscritos a programas específicos y su permanencia depende de la duración de tales programas; están sujetos a la legislación laboral.
- El Estatuto Administrativo consagra también los **cargos de confianza** (de libre nombramiento por una autoridad)

- La Ley N° 19.882 del 23-06-03 amplía la carrera funcionaria a niveles jerárquicos superiores hasta el tercer nivel de responsabilidad (jefes de departamento), con el fin de **reducir el número de funcionarios de confianza**. Esta Ley también crea el **Sistema de Alta Dirección Pública**, al que estarán sujetas las funciones de la exclusiva confianza de la autoridad (jefes superiores de servicios y hasta el segundo nivel jerárquico), con las excepciones de Ley.
- La pertenencia de un funcionario es a un servicio en particular y no al conjunto de la administración. Por lo tanto, el acceso al empleo público se decide por servicio.

## **B.- ACCESO AL EMPLEO**

- A los cargos de planta se ingresa por **concurso**, a los cargos a contrata se ingresa de acuerdo a lo que disponga la autoridad del servicio (Ley del Estatuto Administrativo N° 18.834, del 23-9-89)
- Como parte del proceso de selección para ingresar a la planta se establece un sistema de **empleo a prueba** (bajo la figura de contrata), entre 3 y 6 meses. La titularidad o la cesación dependerá de un informe de evaluación de desempeño del postulante. La **promoción** se efectuará por **concurso interno** en las plantas de directivos de carrera, profesionales, fiscalizadores y técnicos; y por ascenso en las plantas de administrativos y auxiliares (La Ley N° 19.882, del 23-6-2003)
- Los cargos de jefes de departamento, o equivalentes en los ministerios y servicios públicos, **serán de carrera** y su provisión se hará por **concurso**. Pueden participar funcionarios de planta calificados en lista N° 1 de distinción, y personal a contrata con tres años como tal. Un comité de selección propone, a la autoridad facultada para el nombramiento, entre tres y cinco candidatos en orden de puntaje, a falta de postulantes internos, se llama a **concurso público**. La permanencia en estos cargos será de tres años. El jefe del servicio decidirá entonces su prórroga o llamar a **concurso** (Ley 19.882 del 23 de junio de 2003)

La Profesionalización en la Nueva Gestión Pública Venezolana y en el Derecho Comparado.

- Respecto a los **directivos del primer y segundo nivel jerárquico**, se rigen por el sistema de concurso y selección establecido en el Sistema de Alta Dirección Pública (Ley N° 19.882 del 23-6-03)

### **C.- CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL**

- La política de capacitación de los funcionarios públicos está establecida en la Ley del Estatuto Administrativo(N° 18.834), del 15-9-89. Los aspectos de detalle son regulados por la Ley 19.518, del 10-9-97, que fija el Estatuto de Capacitación y Empleo.

- La política de capacitación tiene las siguientes características:

- a.** Cada servicio puede destinar **hasta el 1% de su fondo de salarios**, para actividades de capacitación.

- b.** La capacitación está **dirigida a perfeccionar competencias** de los funcionarios.

- c.** Los programas de capacitación son **definidos por cada servicio** No existe una instancia estatal que imparta capacitación, sino que cada servicio puede contratarla entre los institutos acreditados.

- d.** Los programas de capacitación existentes no están vinculados a un sistema de incentivos, salvo excepciones (por Ej. sector educación).

- e.** Un buen desempeño no se expresa directamente en una preferencia positiva al momento de asignar cupos para la formación; pero malas calificaciones impiden el acceso del funcionario a cursos de formación.

- f.** La capacitación no está asociada a la promoción en la carrera funcionaria

- Instructivo Presidencial del 11-5-01, plantea elevar el nivel formativo en materia de **nuevas tecnologías de información**, tanto a los directivos superiores como al personal especializado en gerenciar los temas de nuevas tecnologías, y al funcionariado en general.

- Desde el año 2000 existe un **programa especial de becas** (400 becas por año) para completar estudios de pregrado de nivel universitario y para facilitar la **formación en niveles de maestría y doctorado** de los funcionarios profesionales. **Se destinan unos US\$ 7 millones anuales a la capacitación.** Evaluación del desempeño Funcionarios de Planta y a Contrata

- Las bases jurídicas del **Sistema de Calificación Individual** se encuentran en la Ley de Bases Generales de la Administración del Estado (Ley N° 18.575) del 5-12-86; en la Ley del Estatuto Administrativo (N° 18.834) del 23-9-89; en la Ley 19.882 del 23-6-2003 (que reforma parcialmente el Estatuto Administrativo); y en el Decreto N° 1.825 de septiembre de 1998.

- El sistema de calificación individual es una mezcla de un sistema de evaluación de comportamiento con uno que mide resultados.

- Las **etapas** del proceso calificadorio son:

- a. Precalificación: la realiza el jefe directo del funcionario

- b. Calificación: efectuada anualmente por una junta calificadora del servicio.

- c. Apelación y reclamo por parte del funcionario.

- Este proceso se aplica en todas las reparticiones públicas, pero cada servicio, por reglamento interno, define la forma de implementarlo.

- Los resultados de las calificaciones **son de carácter público.**

- La calificación resultante ubica al funcionario en alguna de las siguientes listas: Lista 1 (distinción), Lista 2 (buena), Lista 3 (condicional), Lista 4 (eliminación).

- Efectos de calificaciones Individuales:

- 1) conformación de un escalafón en orden decreciente que habilita a quienes lo encabezen para ser promovidos; 2) sanciones: los funcionarios calificados en lista 4 o que por dos años consecutivos sean calificados en lista 3, deben

La Profesionalización en la Nueva Gestión Pública Venezolana y en el Derecho Comparado.  
dejar sus funciones. El **pago de incentivos por desempeño individual fue eliminado** y se sustituye por un incentivo al desempeño colectivo.

- Existe, además, la evaluación del desempeño del **funcionario que se encuentra en período de prueba** (que puede durar de tres a seis meses), como parte del proceso de selección para el ingreso de personal.

### **Directivos de Carrera**

- La evaluación del desempeño de los **jefes de departamento y de jerarquías equivalentes** de los ministerios y servicios públicos, se sustenta en la Ley del Estatuto Administrativo (N° 18.834) del 23-9-89; y en la Ley 19.882 del 23-6-2003
- Uno de los requisitos para que los funcionarios puedan **acceder** a tales cargos, además del concurso, es que se encuentren calificados en lista 1 (distinción). La evaluación del desempeño tiene una ponderación del 25 % a los efectos del concurso de promoción.
- La **permanencia** en estos cargos de jefatura es de tres años, pero a condición de que se encuentren calificados en lista 1. Su prórroga por igual período (y por una sola vez) la decide el jefe superior del servicio, previa evaluación del desempeño.
- El **proceso de calificación individual** se encuentra consagrado en el reglamento del servicio respectivo, siendo similar al del personal de planta y a contrata.
- Los directivos de carrera perciben los mismos **beneficios de incremento en sus remuneraciones** que el personal de planta y a contrata por evaluación del desempeño, tanto colectivo como institucional.

### **Altos Directivos Públicos**

- La evaluación del desempeño de los **altos directivos públicos** está prevista en la Ley 19.882, del 23-6-2003, que crea el **Sistema de Alta Dirección Pública**, al que estarán sujetos los cargos de la exclusiva confianza de la

autoridad (jefes superiores de servicios y hasta el segundo nivel jerárquico), con las excepciones de Ley.

- El nombramiento de los altos directivos tiene una duración de tres años. Puede ser renovado hasta dos veces en función de las evaluaciones del alto directivo, especialmente las relativas al **cumplimiento de los acuerdos de desempeño suscritos**.

- **Los Convenios de Desempeño:** cuya duración es de tres años, son suscritos por los jefes superiores de servicio y el ministro del ramo respectivo (quien lo propone), además de los ministros de Hacienda y Secretario General de la Presidencia. En el caso de los directivos de segundo nivel, el convenio es suscrito con el jefe superior respectivo (quien lo propone). En el mismo se incluyen las **metas anuales** estratégicas de desempeño del cargo, los **objetivos de resultados** a alcanzar en cada año, con los correspondientes **indicadores, medios de verificación y supuestos básicos**.

- **Efectos:**

Los altos directivos tienen derecho a un **incremento por desempeño institucional** en los siguientes términos:

- a. El máximo porcentaje de incremento a los altos directivos que cumplan el 100 % o más de las metas fijadas para el año anterior en el correspondiente convenio de desempeño.

- b. La mitad del porcentaje máximo de incremento si cumplen más de 80 % y menos de 100 % de las metas fijadas

## **D.- EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

### **Sistema de Calificación Grupal**

- Esta evaluación se aplica a los funcionarios que se desempeñen en **equipos, unidades o áreas de trabajo**, y se efectúa en relación con el grado de cumplimiento de las metas anuales de gestión fijadas para cada uno de ellos

La Profesionalización en la Nueva Gestión Pública Venezolana y en el Derecho Comparado.  
por el jefe superior de servicio. El cumplimiento de las metas es verificado por la **unidad de auditoria interna** de cada ministerio o servicio, o por aquella que cumpla tales funciones (Ley 19.882, del 23-6-03)

• **Efectos:**

- a. Se contempla un **incentivo por desempeño colectivo** en los siguientes términos:
- b. Los funcionarios percibirán un incremento del 4 % de sus remuneraciones cuando el nivel de cumplimiento de las metas prefijadas al equipo, unidad o área de trabajo sea igual o superior al 90 %; y de un 2 % si dicho nivel es inferior al 90 %, pero igual o superior al 75 %.

### **Sistema de Calificación Institucional**

• El jefe superior de cada servicio propone anualmente al ministro respectivo un **Programa de Mejoramiento de la Gestión, PMG** el cual especifica los objetivos anuales de gestión, de eficiencia institucional y de calidad de los servicios prestados (Ley N° 19.553, del 4-2-98)

• **Efectos:**

- a. El cumplimiento de los **PMG** da origen a incentivos que benefician a todo el personal de la institución en los siguientes términos:
- b. Incremento del 5 % de la remuneración si la institución alcanza un grado de cumplimiento igual o superior al 90 % de los objetivos de gestión del año precedente; y un 2,5 % de incremento si es igual o superior al 75 % e inferior al 90 %.
- c. La Ley 19.882, del 23-6-03, establece a partir de 2003, un **premio anual por excelencia institucional** para aquel servicio que se haya destacado por los resultados alcanzados en su gestión, eficiencia, productividad y calidad. Para acceder al premio, el servicio postulante debe alcanzar un grado de cumplimiento igual

o superior al 100 % de los objetivos anuales fijados en su PMG. El premio consiste en un monto otorgado al empleado equivalente al 5 % de su remuneración mensual.

## **E.- COMPENSACIONES**

### **Cuestiones generales**

- Existe un **sistema único de remuneraciones** en el que cada grado de la escala única de funcionarios está asociado a un determinado pago, esto no implica que a igual función se tenga igual remuneración, ya que **las diferencias dependen de cómo esté estructurado cada servicio público y de su carácter**. Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado (N° 18.575 el 05-12-86) y Ley del Estatuto Administrativo (N° 18.834) del 23-9-89.
- El nivel de remuneraciones se **reajusta anualmente** por ley, de acuerdo a la inflación esperada para el año siguiente y al reconocimiento de aumentos en la productividad de los funcionarios públicos.
- Las remuneraciones del sector público, de acuerdo a la Ley de Presupuesto publicada en el Diario Oficial del 4-12-01, ascienden a US\$ 2.565.258.000, lo que representa el 15,5 % del total del presupuesto de la nación, el que suma US\$ 16.489.830.000.
- La dispersión salarial en el conjunto del sector público (excluidas las empresas estatales) es de treinta y dos veces entre el funcionario de menor remuneración y el de más alta retribución (varía entre US\$ 220 y US\$ 6.850). Si sólo se considera la administración central, la dispersión es de unas quince veces.
- En comparación con el sector privado, los grados auxiliares y administrativos menores reciben remuneraciones superiores a las de sus equivalentes en ese sector: En el nivel administrativo superior y técnico, las remuneraciones son similares. En los niveles profesionales y directivos, las remuneraciones son claramente inferiores a las de sus pares en el sector privado (dos o tres veces

La Profesionalización en la Nueva Gestión Pública Venezolana y en el Derecho Comparado.  
menores)

## F.- COMPENSACIONES

Estímulos monetarios al desempeño y otras asignaciones

- Las remuneraciones se componen de un **sueldo base**, de las **asignaciones** generales, de los **componentes personales** (ejemplo: asignación profesional) y del **componente asociado al desempeño** (institucional y colectivo).

- Entre las bonificaciones y asignaciones figuran las siguientes:

a. **ASIGNACIÓN POR CARGOS DE ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA:** La Ley N° 19.882, del 23-6-2003, establece que los jefes superiores de servicios y los directivos de segundo nivel de las instituciones afectas al Sistema de Alta Dirección Pública reciben una **asignación de alta dirección pública**. La asignación no debe ser superior al 100 % de su remuneración fija bruta, incluidas otras asignaciones e incentivos por desempeño. La suma total percibida no debe exceder a la del subsecretario del ramo (viceministro). Esta asignación tiene el carácter de remuneración permanente y se percibe mientras se ejerce el cargo.

b. **ASIGNACIÓN POR FUNCIONES CRÍTICAS.** La Ley N° 19.882, del 23-6-2003, establece que a partir del 01-01-04 se pagará una asignación por el desempeño de funciones críticas que beneficia al personal de planta y a contrata, directivos de carrera, profesionales y fiscalizadores (se excluyen los altos directivos). Son funciones críticas las que sean relevantes o estratégicas para la gestión. La asignación por funciones críticas no debe ser superior al 100% de la remuneración bruta permanente.

c. **BONIFICACIÓN POR RETIRO** Los funcionarios de carrera y a contrata que tengan 65 o más años de edad si son hombres y 60 o más años de edad si son mujeres y que comuniquen su decisión de renunciar voluntariamente. La bonificación es de un

mes de remuneración por cada año de servicio, con un máximo de nueve meses.

Sistemas de promoción

## FUNCIONARIOS DE PLANTA

- La Ley del Estatuto Administrativo (N° 18.834) garantiza el ascenso, la estabilidad en el empleo y la objetividad en las calificaciones en función del **mérito** y la **antigüedad**. La **promoción** se efectúa por **concurso interno** cuando se trata de las plantas de directivos de carrera, profesionales, fiscalizadores y técnicos; y por **ascenso** en el respectivo escalafón en las plantas de administrativos y auxiliares.
- Por el hecho de que los funcionarios pertenezcan a un determinado servicio, en la administración **no existe movilidad horizontal**
- La Ley 19.882 del 23-6-2003 establece que uno de los efectos de las calificaciones individuales es la conformación de un escalafón en orden decreciente que habilita a quienes lo encabezan para ser promovidos.

## DIRECTIVOS DE CARRERA:

- Los **cargos de jefes de departamento y equivalentes de los ministerios y servicios públicos son de carrera**. Se accede a esos cargos mediante concurso en los que pueden participar los funcionarios de planta y a contrata de todos los órganos regidos por el Estatuto Administrativo. La permanencia en estos cargos de jefatura es por un período de tres años, prorrogables por una sola vez por igual período, previa evaluación del desempeño. Una vez concluido el período, los funcionarios pueden reconcurrar o reasumir su cargo de origen. Ley 19.882 del 23-6-2003
- Las bases de los concursos internos de promoción a cargos directivos de carrera consideran los siguientes factores: capacitación pertinente, evaluación del desempeño, experiencia calificada y aptitud para el cargo. Cada uno de estos factores tiene una ponderación del 25 %.

La Profesionalización en la Nueva Gestión Pública Venezolana y en el Derecho Comparado.

- Los postulantes deben encontrarse nombrados en los tres grados inferiores al de la vacante convocada.

### **ALTOS DIRECTIVOS:**

- Los **altos directivos públicos** que integran el **Sistema de Alta Dirección Pública** previsto en la Ley 19.882, del 23-6-2003 (jefes superiores de servicios y hasta el segundo nivel jerárquico), con las excepciones de Ley, **ingresan a través de un proceso de selección público abierto.**
- El nombramiento de los altos directivos tiene una duración de tres años.

### **Estabilidad del Funcionario Público**

- La Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado (Nº 18.575) «goza de estabilidad en el empleo y sólo podrá cesar en él por renuncia voluntaria debidamente aceptada, por jubilación o por otra causa legal, basada en su desempeño deficiente, en el incumplimiento de sus obligaciones, en la pérdida de requisitos para ejercer la función, en el término del período legal para el cual se es designado o en la supresión del empleo.»
- Los funcionarios de planta y a contrata deben ser calificados anualmente en alguna de las siguientes listas: Lista 1 (distinción), Lista 2 (buena), Lista 3 (condicional), Lista 4 (eliminación). **El funcionario calificado en Lista 4 o por dos años consecutivos en Lista 3 debe retirarse del servicio** dentro de los 15 días hábiles siguientes al término de la calificación.
- **Directivos de Carrera.** La Ley 19.882 del 23-6-2003 establece que los cargos de jefes de departamento y equivalentes de los ministerios y servicios públicos son de carrera. Se accede a esos cargos mediante concurso en los pueden participar los funcionarios de planta y a contrata.
- La permanencia en los cargos directivos de carrera es por un **período de tres años**, prorrogables por decisión del jefe superior del servicio por una sola vez por igual período, previa evaluación del desempeño. Una vez concluido el período, los funcionarios pueden reconcurrar o reasumir su cargo

de origen. **Los funcionarios permanecerán en estos cargos mientras se encuentren calificados en Lista 1**, de distinción.

- **Alta Dirección Pública** los cargos del primer y segundo nivel jerárquico se rigen por el sistema de concurso y selección establecido en el Sistema de Alta Dirección Pública, conforme a lo dispuesto en la Ley N° 19.882 del 23-6-03. **El nombramiento de estos altos directivos tiene una duración de tres años**, puede ser renovado hasta dos veces, por igual plazo, en función de las evaluaciones del alto directivo, especialmente las relativas al cumplimiento de los acuerdos de desempeño suscritos

- **En materia de remoción, estos altos directivos tienen la calidad de empleados de la exclusiva confianza de la autoridad facultada para nombrarlos.** La Ley N° 18.834 sobre Estatuto Administrativo, del 23-9-89, dispone que «en los casos de cargos de exclusiva confianza, la remoción se hará efectiva por medio de la petición de renuncia que formulará el Presidente de la República o la autoridad llamada a efectuar el nombramiento.»

- Los altos directivos de los órganos y servicios que no pertenecen al Sistema de Alta Dirección Pública, los cuales están indicados en la Ley N° 19.882 del 23-6-03, son de confianza y sujetos a la libre designación y remoción por la autoridad competente.

## **SISTEMA DE DIRECCIÓN PÚBLICA**

### **Características Generales**

- Ley N° 19.882, del 23-06-2003, la dirección pública chilena tiene tres ámbitos:

1. El de los **directivos de carrera**: corresponde a la dirección media, integrada por los jefes de departamento y niveles equivalentes de los ministerios y servicios públicos (tercer nivel jerárquico de responsabilidad); están sometidos a reglas especiales.
2. El de los **altos directivos públicos cuyos organismos integran el Sistema de Alta Dirección Pública**: son cargos de confianza de

La Profesionalización en la Nueva Gestión Pública Venezolana y en el Derecho Comparado.

la autoridad y corresponden a los jefes superiores de servicio y al segundo nivel jerárquico del respectivo organismo, de los ministerios, intendencias, gobernaciones y servicios públicos, con las excepciones señaladas en la Ley N° 19.882, del 23-06-03. Sus funciones deben ser predominantemente de ejecución de políticas públicas y de provisión directa de servicios a la comunidad.

3. El de los **altos directivos públicos cuyos organismos no integran el Sistema de Alta Dirección Pública.**

## **Directivos de Carrera**

### **Acceso al Empleo**

- La Ley 19.882, del 23-06-03, establece que los cargos de jefes de departamento, y equivalentes en los ministerios y servicios públicos, **serán de carrera** y su provisión se hará por **concurso**. Pueden participar funcionarios de planta calificados en lista N° 1 de distinción, y personal a contrata con tres años como tal. Los postulantes deben encontrarse nombrados en alguno de los tres grados inferiores al de la vacante convocada.

### **Evaluación del Desempeño**

- Existen tres tipos de evaluación del desempeño: la **individual**, la **colectiva**, y la **institucional**:

La **calificación individual** ubica al directivo en alguna de las siguientes listas: Lista 1 (distinción), Lista 2 (buena), Lista 3 (condicional), Lista 4 (eliminación). La condición para que el directivo de carrera permanezca en el cargo es que se encuentre calificado en lista 1. Igualmente, la prórroga por otros tres años en el cargo la decide el jefe superior del servicio previa evaluación del desempeño. El **proceso de calificación individual** se encuentra consagrado en el reglamento del servicio respectivo, siendo similar al del personal de planta y a contrata.

- Los directivos de carrera perciben los mismos **beneficios de incremento en sus remuneraciones** que el personal de planta y a contrata por evaluación del desempeño, tanto colectivo como institucional.

## **Capacitación**

- La política de capacitación para los directivos de carrera es la misma que para los funcionarios públicos en general, y está establecida en la Ley del Estatuto Administrativo (N° 18.834)

## **Compensaciones**

- Los **principios** del régimen de remuneraciones de los directivos de carrera son los mismos que los de los funcionarios públicos en general.

## **Promoción**

- Definida en la Ley 19.882, del 23-06-03 Una vez concluido el período de tres años (y su respectiva prórroga) al que tienen derecho estos directivos de carrera, pueden reconcurrir o bien reasumir su cargo de origen.

## **Estabilidad**

- La permanencia en los cargos directivos de carrera es por un **período de tres años**, prorrogables por decisión del jefe superior del servicio por una sola vez y por altos directivos públicos

## **Acceso al Empleo**

- Para proveer las vacantes de cargos de alta dirección, el Consejo de Alta Dirección Pública convocará a un **proceso de selección público abierto**, de amplia difusión. En los anuncios se debe informar respecto de las funciones del cargo, el perfil profesional, las competencias y aptitudes requeridas (definidas por los ministros o jefes superiores respectivos) y nivel de remuneración, entre otros aspectos
- Para la selección de **jefes superiores de servicio**, el Consejo de Alta Dirección Pública entrega al Presidente de la República, para su decisión definitiva, una nómina de entre tres y cinco candidatos, acompañada de los antecedentes profesionales y laborales. El Presidente puede nombrar a uno de los candidatos propuestos o declarar desierto el concurso.

La Profesionalización en la Nueva Gestión Pública Venezolana y en el Derecho Comparado.

- Para el caso de los **directivos de segundo nivel jerárquico**, la selección la efectúa un comité integrado por un representante del jefe superior del servicio, un representante del ministro del ramo y un miembro del Consejo de Alta Dirección Pública. El comité propone al jefe superior del servicio, para su decisión definitiva, una nómina de entre tres y cinco candidatos por cada cargo a proveer.

### **Evaluación del Desempeño**

- El nombramiento de los altos directivos es por tres años, puede ser renovado hasta dos veces en función de las evaluaciones del alto directivo, especialmente las relativas al cumplimiento de los acuerdos de desempeño suscritos.

- Los altos directivos tienen derecho a un incremento por desempeño institucional en los siguientes términos: el máximo porcentaje de incremento a los altos directivos que cumplan el 100% o más de las metas fijadas para el año anterior en el correspondiente convenio de desempeño. La mitad del porcentaje de incremento si se cumplen más del 80% y menos del 100% de las metas fijadas

### **Capacitación**

- No existen disposiciones específicas distintas a las establecidas en la Ley del Estatuto Administrativo (N° 18.834)

### **Compensaciones**

- Asignación de Alta Dirección Pública no debe ser superior al 100% de su remuneración fija bruta, incluidas otras asignaciones e incentivos por desempeño. La suma total percibida no debe excederse a la del subsecretario del ramo (Viceministro)

- Los altos directivos tienen derecho al incremento por desempeño en los siguientes términos : el monto máximo del incremento si han cumplido en un 100% las metas fijadas en el convenio de desempeño, la mitad del monto máximo si han cumplido las metas entre un 80% y un 100%. En los servicios

cuyos altos directivos públicos reciban remuneración total que excede las remuneraciones brutas permanentes del subsecretario el grado de cumplimiento del convenio de desempeño produce el siguiente efecto

- a. El 100% o más del cumplimiento da derecho al 100% de la remuneración
- b. El cumplimiento de más del 80% y menos del 100% da derecho al 95% de la remuneración
- c. El cumplimiento del 80% o menos da derecho al 93% de la remuneración

### **Estabilidad**

- El nombramiento tiene una duración de tres años. En materia de remoción los altos directivos tienen calidad de empleados de la exclusiva confianza de la autoridad facultada para nombrarlos (Ley 18.834) “la remoción se hará efectiva por medio de la petición de renuncia del presidente de la República o la autoridad llamada a efectuar el nombramiento.

## **3. BRASIL.**

### **A.- Breve Reseña de la Administración Pública en Brasil**

- 1930:  
Creación de un servicio público meritocrático, al estilo Weberiano
- 1934:  
Creación de una legislación para regular las relaciones de Trabajo en el sector público.
- 1936:  
Se crea el Concejo Federal del Servicio Público Civil.
- 1938  
Este Concejo es transformado en Departamento Administrativo del Servicio Público (DASP)
- 1943  
Se promulga la consolidación de las leyes del trabajo (CLT)
- 1967  
Se prevé en el sector público la posibilidad del régimen Celistista, además del Estatutario.

La Profesionalización en la Nueva Gestión Pública Venezolana y en el Derecho Comparado.

- 1988

La Constitución de 1988 creó las condiciones para introducir en la Administración financiera y las finanzas públicas debido a que el congreso tuvo poder en el manejo presupuestario. Esta ley de presupuesto está acompañada de lineamientos sobre control, evolución y rendición de cuentas.

- 1989:

Se implanta el sistema integrado de Administración de recursos humanos. (SIAPE)

- 1990:

Promulgación del Régimen Estatutario de empleo para el sector público, con estabilidad rígida y derecho a la jubilación integral.

- 1998:

En la enmienda Constitucional de este año se aumenta la edad mínima de jubilación 55 años para las mujeres y 60 para los hombres.

- 1995:

Se crea la nueva gestión pública (NGP), la cual se inicia la propuesta de reforma Gerencial del sector público contenida en el plan director de la reforma del aparato del Estado.

- 1998

En la reforma Constitucional existe la posibilidad de crear en el sector público regímenes de trabajo distintos al estatutario.

El régimen de empleo público no ha sido aplicado, por resistencia de actores y por recursos jurídicos interpuestos.

- 2003:

Se encuentra en discusión el proyecto de ley que modifica el sistema de pensiones de empleados públicos, prevé la elevación de la edad mínima de los empleados públicos para jubilarse al 100% de los beneficios

#### ❖ **Régimen de Empleo en la Administración Pública Federal:**

1. El Estatutario: Presentaba rígida y derecho a la jubilación integral.
2. Nombramiento para cargos en comisión: los del Sector públicos están sometidos al régimen estatutario, son excluidos del seguro social. De libre nombramiento y remoción.
3. Régimen Celetista: Basada en las Leyes del Trabajo CLT. regula los trabajadores del sector privado.
4. Contratos por tiempo determinado: son de aplicación restringida para

casos previstos en leyes específicas.

❖ **La Enmienda Constitucional N°19 de Mayo de 1998:**

1. Creación de otros regímenes de trabajo a demás del estatutario.
2. Se promulga una ley que regula el régimen de empleo público.

**B.- Acceso al Empleo**

**Propuesta / Legislación Positiva**

- A partir de la reforma gerencial de 1995, el Gobierno Federal aplica una política de programación anual de concursos públicos con el fin de fortalecer el “núcleo estratégico del Estado y mejorar el perfil de la fuerza de trabajo (según el Plan de Director)
- Las leyes respectivas establecen que el personal que se rige por el régimen estatutario y por el régimen del empleo público (régimen laboral privado) deben ingresar al sector público por concurso público de pruebas o de pruebas y credenciales.

**Situación Real**

- Cambia el perfil de los funcionarios. El 72,7% de los nuevos ingresados por concurso entre 1996 – 2002 corresponde a cargos del nivel superior.
- No hay avances al 2002 en relación con los instrumentos de selección: ésta se efectúa por pruebas y credenciales.

## Capacitación y Desarrollo

### Propuesta / Legislación Positiva

- La Política Nacional de Capacitación en el marco de la agenda de las reformas gerenciales visualiza la capacitación en las necesidades y problemas relacionados con el trabajo (eliminando el sesgo académico).

La Política de Capacitación fue formulada por un grupo de trabajo constituido por el MARE que es el Ministerio de Administración Federal y Reforma del Estado, bajo el liderazgo de la Escuela Nacional de Administración Pública (ENAP)

Este Ministerio no tiene un sistema de evaluación y responsabilización por resultados, está acompañado de proyectos como la modernización y eficiencia pública, como calidad y participación en la administración, reestructuración y calidad para el poder ejecutivo Federal.

### Situación Real

- La ENAP y otras escuelas de gobierno se han adherido a las propuestas de reforma gerencial, introduciendo los principios de la calidad y del mejoramiento continuo, y el enfoque de resultados.

- Para el 2002, aún no se han alcanzado los resultados esperados por el Decreto de 1998. No existe información sobre la capacitación de funcionarios. Por otra parte, la distribución de recursos para la capacitación entre los diferentes órganos públicos es muy desigual.

- La capacitación desde 1995, se ha manifestado en la creación de varias escuelas de gobierno en distintos estado y municipios, una parte importante de ellas mediante alianzas con la ENAP con una visión de difundir los principios de la nueva gestión pública.

## Sistema de Clasificación Individual

### Propuesta / Legislación Positiva

- Las evaluaciones de desempeño individuales son semestrales y las realiza el jefe superior inmediato del funcionario. Para el caso de los integrantes de carreras estructuradas, los criterios y factores de evaluación son definidos para cada carrera. Para el caso de los funcionarios que integran el Plan General de Clasificación de Cargos (PCC), de una norma general de mayo de 2002, cada organización debe establecer los criterios para la verificación del desempeño (individual e institucional).

### Situación Real

- Para 2002, de 468 mil funcionarios federales activos, 350 tienen una parte de su remuneración asociada al desempeño (sólo están excluidos los policías y funcionarios administrativos de las universidades e instituciones de enseñanza).

## **Propuesta / Legislación Positiva**

- El desempeño individual es analizado en aspectos como trabajo en equipo, autodesarrollo, productividad, compromiso con el trabajo, etc.

### **Efectos**

- La Enmienda Constitucional N° 19, de 1998, establece que la evaluación del desempeño es necesaria para asegurar la permanencia del servidor en el cargo. A su vez es obligatoria la evaluación del desempeño, efectuada por una comisión creada a tal fin, como condición para adquirir estabilidad.

## **Situación Real**

- En relación con el desempeño individual, existen dificultades en su implementación, por la falta de una cultura de evaluación en el sector público.
- Ha habido dificultades para implementar la Enmienda Constitucional, que prevén el despido de funcionarios con desempeño insuficiente. En 2002 aún no se había aplicado este dispositivo, por lo que la estabilidad continúa garantizada, independientemente del desempeño del funcionario

## **Propuesta / Legislación Positiva**

### **Efectos**

- Las evaluaciones están vinculadas a gratificaciones por desempeño  
Los funcionarios que no pertenecen a carreras estructuradas integran el Plan General de Clasificación de Cargos. Han sido creados dos instrumentos para gratificar a estos funcionarios:  
a) Las Funciones Comisionadas Técnicas, permitiendo que el desempeño técnico sea evaluado y recompensado.  
b) La Gratificación por Desempeño de Actividad Técnico-Administrativa, asignada con base en el desempeño individual e institucional.

## **Situación Real**

- No existe vinculación entre evaluación de desempeño y promoción en la carrera; la promoción está basada en criterios tradicionales: se avanza por tiempo de servicio.
- En los gobiernos estatales existen algunos avances en la evaluación del desempeño: Malo Grosso do Sul, Bahía y Distrito Federal.

La Profesionalización en la Nueva Gestión Pública Venezolana y en el Derecho Comparado.

### **c. Cuestiones Generales**

#### **Propuesta / Legislación Positiva**

- Las evaluaciones de desempeño institucional están bajo la responsabilidad del dirigente de cada organización pública, quien define y publica las metas institucionales, y evalúa los resultados, también semestralmente.

El desempeño institucional es medido por cada organización en función del logro de metas prefijadas; los puntos obtenidos por el desempeño institucional son también atribuidos a los funcionarios que la integran.

#### **Situación Real**

- La medición del desempeño institucional es aún frágil por:

No ha habido avances en la contractualización de resultados entre organizaciones públicas: las metas institucionales las define el dirigente máximo de cada entidad, sin que exista un "contrato previo" de resultados entre la organización y su ministerio supervisor. El gobierno federal adoptó contratos de resultados por programas, pero no existen contratos de resultados institucionales.

No existe cuestionamiento y comparación sobre las metas y resultados esperados de cada organización

- No se ha establecido una conexión directa entre desempeño individual e institucional: se evalúa el comportamiento y las habilidades de cada funcionario sin considerar su contribución individual (o de equipo) para el logro de las metas institucionales.

#### **Propuesta / Legislación Positiva**

- Las remuneraciones de los servidores públicos están sustentadas en la del 11112190, que establece el Régimen Jurídico único de los Servidores Públicos de la unión la Autarquías, y en régimen especial de las Fundaciones Públicas Federales.
- La Enmienda Constitucional N° 19, establece las siguientes disposiciones sobre remuneraciones de servidores públicos:

Nuevos límites y criterios para la fijación de remuneraciones: exigencia de ley para fijar y modificar remuneraciones, techo único de remuneración, creación del Consejo de política de administración y remuneración del personal público, formulación de políticas de remuneración.

- La Enmienda Constitucional N° 20 de 1998, establece que los poderes Legislativo y Judicial sólo pueden fijar sus salarios por medio de un proyecto de ley, sujeto a la sanción presidencial.

#### **Situación Real**

- En el Gobierno de Fernando Henrique Cardoso se aumentó el nivel de remuneraciones en la administración pública. Entre 1999 y 2002, el aumento de la remuneración media nominal en el sector público fue el doble del sector privada. En 2000, la remuneración media del sector público es superior.
- El margen de acción del Poder Ejecutivo Federal para controlar los gastos de personal es cada vez menor. El régimen de jubilación en el sector público garantiza la remuneración integral a los funcionarios estatutarios. Las gratificaciones deben ser incluidas en la pensión de estos últimos.

## D.- Estímulos Monetarios al Desempeño y otras Asignaciones

<b>Propuesta / Legislación Positiva</b>	<b>Situación Real</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Las remuneraciones tienen un componente variable asociado al desempeño y se ha establecido en las diferentes carreras mediante normas específicas.</li><li>• Los cargos de Dirección y Asesoría Superior (DAS) pueden ser ocupados por funcionarios y por no funcionarios. Los no funcionarios reciben una remuneración fija e igual para todos, según el nivel del DAS.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Para el año 2002, de 468.000 funcionarios federales, cerca de 350.000 tienen una parte de su remuneración asociada al desempeño, tanto institucional como individual.</li><li>• Según Pacheco (2003) una parte significativa de los Das es utilizada sólo como complemento de remuneración para funcionarios con buen desempeño técnico, pero que no tienen responsabilidades gerenciales.</li></ul>

## Sistema de Promoción

<b>Propuesta / Legislación Positiva</b>	<b>Situación Real</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• La Constitución de 1988 prevé la existencia de un Plan de Carrera para los servidores de la administración directa.</li><li>• La Ley N° 8.112, del 11-12-90, establece el Régimen Jurídico Único de los servidores públicos, modificada parcialmente mediante la Ley N° 9.527 del 10-12-97, señala que el ingreso y desarrollo de los funcionarios quedará establecida en la ley que fija las directrices del sistema de carrera en la Admón. Pública Federal, y en sus reglamentos.</li><li>• La Medida Provisoria del 29-6-00, que dispone la creación, reestructuración y organización de carreras, cargos y funciones en el ámbito de la Admón. Pública Federal directa, estipula que el desarrollo del funcionario durante su carrera puede ser mediante progresión funcional y promoción. La primera representa el ascenso por escalas de un mismo cargo y la segunda el paso de un cargo a otro superior.</li><li>• En el año 2002 se inicia el Proyecto Habilitar, cuya meta es proporcionar condiciones de profesionalización, y favorecer la calificación de los beneficiarios y la ampliación de las condiciones de empleo.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• No existe vinculación entre evaluación de desempeño y promoción en la carrera, la promoción está basada en criterios tradicionales: se avanza por tiempo de servicio</li></ul>

## **E.-Estabilidad del Funcionario Público**

### **Propuesta / Legislación Positiva**

- La Constitución de 1988, establece un concepto rígido de estabilidad del funcionario, admitiendo la pérdida del cargo únicamente por falta grave. Tal estabilidad se extendió a todos los trabajadores del sector público.
- La reforma gerencial iniciada en 1995 consideró que el funcionario estatutario debería estar sujeto a despido no sólo en los casos de falta grave, sino también por insuficiencias en el desempeño o por exceso de gasto de personal. Estos principios fueron incluidos en la Enmienda constitucional N° 19, del 04-06-98, la cual plantea la revisión de las reglas de la estabilidad en el siguiente sentido:
  - Exigencia de tres años para que los servidores adquieran estabilidad.
  - Evaluación de desempeño como requisito, para adquirir estabilidad.
  - Evaluación periódica del desempeño, lo que implica que podrán perder sus cargos por motivo de “insuficiencia” de desempeño.

### **Propuesta / Legislación Positiva**

- La Enmienda Constitucional N° 19, de 1998, previó mayor flexibilidad aún para el nuevo régimen de trabajo de empleo público. La Ley N° 9.962, de febrero de 2000, que regula el régimen de empleo público, estableció que el contrato de trabajo podrá ser rescindido unilateralmente por la administración en los siguientes casos: por falta grave, por exceso de gastos de personal, por acumulación ilegal de cargos o por insuficiencia en el desempeño.
- La reglamentación de la Enmienda Constitucional N° 19, del 04-06-98, respecto a la posibilidad de despido de funcionarios por insuficiente desempeño está contemplada en el Proyecto de Ley Complementaria N° 248/98, enviada por el Poder Ejecutivo al Congreso en 1998, pero hasta el año 2002 no había sido aún sometido al análisis de los parlamentarios.

### **Situación Real**

- Según Pacheco (2003), pese a los esfuerzos por crear legislaciones específicas y más flexibles en relación con la función pública, el servidor público aún tiene estabilidad rígida, pudiendo únicamente ser despedido en caso de falta grave.
- El Proyecto de Ley complementaria que regula la posibilidad del despido del funcionario con insuficiente desempeño, contiene una detallada reglamentación del dispositivo de evaluación. Por otra parte, el Proyecto de Ley, en relación con la protección de las “carreras típicas de Estado, sería restrictivo porque sólo incluye a los diplomáticos policías y abogados.

### **Situación Real**

- Según Pacheco (2003), la mayor flexibilidad prevista en la Enmienda Constitucional N° 19, de 1998, para el régimen de empleo público fue contrarrestada por la regulación desarrollada en la Ley N° 9.962 de febrero de 2000. El régimen de empleo público aún no ha sido aplicado por disputas políticas y jurídicas.

## Propuesta / Legislación Positiva

- En el Proyecto de Ley Complementaria N° 248/98 se establece que perdería el cargo el funcionario con desempeño insatisfactorio en dos evaluaciones anuales, sucesivas, o tres intercaladas entre las últimas cinco evaluaciones. Los funcionarios que desarrollan actividades típicas de Estado están protegidos.
- El despido por exceso de gastos fue reglamentado por la Ley N° 9.801, del 14-06-99, para las tres esferas territoriales y los tres poderes, y prevé un grado mayor de protección a los funcionarios públicos.
- La Ley complementaria N° 96 de 1999 establece que el límite de gastos de personal no debe ser superior al 505 de los ingresos corrientes.
- El Decreto N° 3.151, del 23-08-99, estableció los lineamientos generales para regular los actos de extinción de cargos públicos como consecuencia de la reorganización o desaparición de entidades de la Administración Pública Federal. La extinción de un cargo se hará mediante acto privado del Presidente de la República.

## Características Generales

Propuesta / Legislación Positiva	Situación Real
<ul style="list-style-type: none"><li>• No existe en propiedad un sistema de dirección pública.</li><li>• Los cargos de Dirección y Asesoría Superior pueden ser ocupados por funcionarios y por no funcionarios, desde el nivel 1 al nivel 5. los llamados “dirigentes” o directivos se ubican en los DAS 5 y 6. Tienen responsabilidades por las políticas públicas y por el desempeño de las organizaciones públicas.</li><li>• Los DAS son cargos en comisión, sin vínculo permanente, se excluyen del régimen del seguro social del sector público; son de libre nombramiento.</li><li>• Los funcionarios que ocupan cargos DAS tiene la remuneración de su cargo efectivo más la proporción al valor del DAS que va del 1 al 6. Los no funcionarios reciben una remuneración fija e igual para todos, según el nivel del DAS.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Según Pacheco (2003), una parte significativa de los DAS es utilizada sólo como complemento de remuneración para funcionarios con buen desempeño técnico.</li><li>• Según Pacheco (2003), los dirigentes públicos (DAS 5 y 6) tienen las siguientes características: En los últimos ocho años ha disminuido la rotación, aumentando su permanencia en el cargo Gran parte de los dirigentes cuenta con las competencias técnicas requeridas. Los actuales dirigentes se preocupan más por los resultados de las políticas que por liderar cambios organizativos.</li></ul>

## **Organización de la Función Personal**

### **Propuesta / Legislación Positiva**

- El órgano rector de servicio civil es el Ministerio de Planificación, Presupuesto y Gestión.
- El actual sistema de servicio civil es centralizado y de jerarquía vertical.

### **Situación Real**

- El sistema está basado en la articulación del órgano central (Ministerio de Planificación, Presupuesto y Gestión), y los demás ministerios y órganos seccionales.

## **4.-MÉXICO.**

### **A.- RESEÑA HISTÓRICA:**

Para comenzar se debe reflejar que la condiciones socio políticas mexicanas son peculiares ya que este país estuvo por muchos años gobernado por un solo partido, y consecuentemente se crearon sindicatos grandes y poderoso que han entorpecido el camino para que se aplique una gerencia pública mas actual, sin embargo la legislación mexicana no descansa, y esta en vía de llegar a la nueva gerencia pública.

A continuación se refleja estos intentos:

En los años 1923 al 1938 se realizan esfuerzos en México por instaurar un sistema formal de servicios civil en el estado de San Luis de Potosí (1923) y se promulga la Ley Federal del Trabajo 1931.

Ley Sobre Responsabilidad de los Funcionarios y Empeados Agrícolas (1932).

Acuerdo sobre la Organización y Funcionamiento de la Ley de Servicio Civil. (1934)

Estatuto de Trabajadores al Servicio de los poderes de la Unión (1938).

Se aprueba la Ley Federal de Trabajadores al Servicio del Estado (1963).

Se forma la comisión intersecretarial del Servicio Civil (1983). Esta no llego a operar por la resistencia de los grupos políticos involucrados.

El gobierno Federal lanza el programa para la modernización de la Administración pública Federal. (1994)

1994-2000.

Como compromiso formal se acaba con el "Sistema de Botín" y constituyo por primera vez un sistema de carrera y servicio civil para la administración pública federal. De esto se encargo a la Secretaria de Hacienda y Crédito Publico, en coordinación con la Secretaria de Contraloría y Desarrollo Administrativo, la elaboración del proyecto de ley respectivo.

La difícil coordinación entre ambas Secretarías impidió que el proyecto de Ley fuera remitido al parlamento durante la primera administración de Zedillo.

Todo esto guarda relación con la nueva gestión pública, conjuntamente con el desarrollo del proyecto de ley de servicio civil con la posibilidad de evaluación hacia un sistema presupuestal basado en resultados y evaluación

La Profesionalización en la Nueva Gestión Pública Venezolana y en el Derecho Comparado.  
del desempeño, apoyado en valores gerenciales.

1998: Se presenta ante la cámara de senado una iniciativa de ley para la administración y evaluación del desempeño de los servidores públicos. No hubo resolución al respecto.

Administración del presidente Fox. El Congreso aprobó el 10 de Abril del 2003 la ley del Servicio profesional de carrera en la administración Pública Federal. La Ley separa la carrera administrativa de la política y profesionalización los servidores públicos.

Estos rigen para las dependencias de la Administración pública centralizada. El sistema de Servicios profesional de carrera depende del presidente de la república, es dirigido por la secretaria de la Función Pública y es operado por cada una de las dependencias de la administración. La relación que tiene con la nueva gerencia pública es que condiciona la estabilidad del funcionario público a la evaluación de su desempeño.

## **B.-SITUACIÓN Y COMPOSICIÓN DEL SERVICIO CIVIL.**

### **Constitución Mexicana.**

El artículo 123 constitución Mexicana tiene dos apartados de régimen laboral.

Esta señala que toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil, al efecto, se promoverá la creación de empleos y la organización social para el trabajo conforme a la ley. El Congreso de la unión, sin contravenir a las bases siguientes, deberá expedir leyes sobre el trabajo, las cuales regirán:

a) Entre los obreros, jornaleros empleados y general todos los contratos de trabajo.

b) Entre los poderes de la unión, el gobierno, el gobierno del distrito federal y sus trabajadores.

Esta constitución no hace diferencia entre los trabajadores de carrera y los que no.

## **Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado.**

En esta Ley existe una diferencia entre contrato de trabajo: Laboral y Administrativo.

Y distingue que trabajadores se van a regir por un contrato laboral y quienes se rigen por un contrato administrativo(o se produce esa relación laboral por ocasión de un acto administrativo que es el nombramiento).

## **Ley del Servicio Profesional de Carrera en Administración Federal.**

Esta ley entro en vigencia el 10 -04-2003 y estableció entre sus disposiciones transitorias que se debía promulgar un reglamento que desmenuzara el contenido para poder ser aplicada en un lapso no mayor de 180 días, y que toda su disposiciones deben irse aplicando paulatinamente por todos los órganos de la administración central pero esta adaptación no debe llevar mas de 3 años después de su vigencia. Este reglamento todavía no ha sido promulgado, otra de los puntos que se puede señalar es que el tiempo para que sea aplicada por todos los órganos de la administración federal es muy extenso y retarda los beneficios que allí se consagra para la administración pública.

Esta ley nos trae innovaciones para la legislación mexicana, los cuales a continuación se mencionan.

Esta ley nos deja ver una diferencia clara entre los trabajadores de carrera y los que no lo son: y los diferencian en los de base y los de confianza. Y resaltando que los trabajadores de confianza poseen estabilidad, vacaciones, inmovilidad, etc. al contrario con los de confianza que son de libre remoción.

También en esta ley Mexicana nos encontramos con funcionarios que se rigen por normas especiales de conformidad con normas reguladoras de determinados organismos como las fuerzas armadas, servicio exterior...

## **C.- ACCESO AL EMPLEO**

El Sistema actual antes de ser aplicada la ley en su totalidad es muy abierto y discrecional.

Los funcionarios designados de alto nivel todavía tienen potestad para designar a los directores y estos a su subordinado. No existe en propiedad funcionarios de carrera.

La Profesionalización en la Nueva Gestión Pública Venezolana y en el Derecho Comparado.

Como ya se menciona la Ley de Servicio Profesional de Carrera en Administración Federal debería tener su aplicación total en un máximo de 3 años a partir de su publicación en gaceta oficial cuya fecha fue el 10-04-2003. Por aplicación relativa de esta ley se comenzó a implantar que a partir de cargos vacantes, se llama a concurso según sus credenciales y se selecciona. El reclutamiento descansa a través de convocatorias públicas. Se debe destacar que los cargos de libre remoción no esta sujetos a este procedimiento.

### **Capacitación y Desarrollo del Personal.**

La Ley del Servicio Profesional de Carrera en Administración Federal establece como novedad la capacitación del personal publico de confianza, y con relación al personal de base que esta capacitación no se tomara mas como una obligación derivada de un compromiso sindical como fue asumida con anterioridad, sino que es responsabilidad de la dependencia pública la constante capacitación del personal. Esta ley consagra subsistemas de capacitación y certificación de capacidad y define la capacitación como el proceso mediante el cual los servidores públicos de carrera son inducidos para desempeñar un cargo administrativo. Este proceso tiene como propósito que los funcionarios públicos de carrera dominen los conocimientos y competencias de sus funciones.

### **D.- EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.**

Concepto de evaluación: Método mediante el cual se mide, tanto en forma individual como colectiva, y los aspectos cuantitativos y cualitativos del cumplimiento de las funciones y metas asignadas a los servicios públicos en función de sus habilidades, capacitación y adecuación al puesto. Como ya se resalto la situación de La Ley de Servicio Profesional de Carrera en Administración Federal deberá operar en su totalidad en un lapso no mayor de tres años a partir de su entrada en vigencia, en la actualidad la evaluación individual la realiza el jefe del subordinado. Pero esto trae consecuencias en la práctica ya que permite la flexibilidad sujeta a términos como lealtad, disposición por trabajar horas extras, etc.

En la evaluación colectiva los sindicatos siempre manejan los beneficios de los trabajadores a costas de arreglos contractuales generales.

La evaluación Institucional: siempre esta evaluación va a estar sujeta

a que el funcionario sea comprendido por los usuarios del servicio público, que sea respetado por sus compañeros de trabajo, que este sea aceptado por sus superiores y subordinados, y consecuentemente si se logra el fin de esa institución.

A partir de la ley se inicio una evaluación de desempeño mediante la calificación o valoración cuantitativamente y calificativamente de metas asignadas a los servidores públicos en función de sus habilidades. Los principales objetivos de la evaluación serian:

Valorar el comportamiento de los servidores de carrera, determinar el otorgamiento de estímulos al desempeño destacado .aportar información para el mejoramiento de una dependencia, medidas correctivas de desempeños no satisfactorio.

La implementación de Comités Técnicos de Profesionalización y selección de cada dependencia, en coordinación con la secretaria de la Función Pública es otro de los aportes de la ya mencionada ley federal.

## **E.- COMPENSACIONES:**

Cuestiones generales.

Las remuneraciones se componen el año 2000 de la siguiente manera.

### **Personal de Confianza:**

Sueldo tabulado, reconocimiento mensual y una cantidad adicional pero esto es muy subjetiva y poco transparente.

### **Personal base:**

Antes del acuerdo del 31-05-2002 eran tabulados en forma compacta y reducida las diferencias salariales. Por el anterior acuerdo se reformo el sistema de percepciones, se definió la tabulación del personal de base. La Ley del Servicio Profesional de Carrera en Administración Federal no contiene disposiciones sobre remuneración, solo establece que los cargos deben relacionarse con los sueldos.

## **Estimulo Monetarios al Desempeño y otras Asignaciones:**

La Ley del Servicio Profesional de Carrera en Administración Federal consagra el estímulo al desempeño es la suma que se otorga al funcionario de manera extraordinario con motivo de la productividad, eficacia y eficiencia. El reglamento determinara de acuerdo al nivel de cumplimiento de metas.

La Profesionalización en la Nueva Gestión Pública Venezolana y en el Derecho Comparado.  
Los Comités Técnicos lo harán a través de proyectos.

### **Sistema de Promoción.**

Este es abierto y discrecional, los funcionarios designados por alto nivel tienen total libertad de designar a sus directores y estos a su vez a su subordinado.

En el personal de base se asciende por escalafón de antigüedad sin tomar en cuenta que personal de base más joven tienen más capacitación.

La Ley del Servicio Profesional de Carrera en Administración Federal define el desarrollo profesional y señala que es un proceso mediante el cual los servidores públicos de carrera de base pueden optar por cargos de igual o mayor jerarquía si cumplen con el procedimiento respectivo.

Los Comités Técnicos establecerán la trayectoria de ascenso y promoción.

### **Estabilidad del Funcionario Público.**

Todos los cargos vacantes a partir de la entrada en vigencia de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en Administración Federal se ocuparán por concurso y serán funcionario de primer nivel.

Una innovación es que se puede perder el cargo que se obtuvo por nombramiento por no aprobar en dos ocasiones el examen respectivo, y cuando su evaluación en el ejercicio de sus funciones sea no satisfactoria.

### **Sistemas de Dirección Públicas.**

La Ley del Servicio Profesional de Carrera en Administración Federal debería tener su aplicación total en un máximo de 3 años a partir de su vigencia, cuya fecha fue el 10-04-2003. Esta ley incluye en su articulado los cargos por niveles y que los cargos sean ganados por concurso, definiendo además que los cargos son de confianza y de libre remoción.

### **La Organización de la Función del Personal.**

Todas las leyes que han regulado la administración pública mexicana que se ha tratado en esta investigación y se han ressaltado sus innovaciones.

Estas innovaciones son las que consecuencialmente ayudan a la organización de la función personal.

La Ley del Servicio Profesional de Carrera en Administración Federal crea la Secretaría de la Función Pública responsable de ejercer la Rectoría del Sistema de Servicio Profesional dispone en su estructura de un Consejo Consultivo de Sistema y de los Comités Técnicos de Profesionalización y selección de cada dependencia.

## CONCLUSIONES

La profesionalización de la gerencia pública, es un tema que cobra cada día mayor importancia a nivel nacional e internacional, esta tarea plantea la necesidad de instaurar un nuevo tipo de liderazgo, capaz de promover y consolidar las transformaciones que exige una administración pública moderna, al amparo de una gestión innovadora, participativa, eficiente y profesional. En efecto, las autoridades de las instituciones y servicios públicos deben estar dotadas de las capacidades, recursos, atribuciones y legitimidad necesarias para el ejercicio de su rol.

Otro aspecto importante a considerar en el marco de un debate sobre gerencia pública es que aspira enriquecerse de las experiencias de países con trayectorias adelantadas en la materia, es el reconocimiento de sus historias, tradiciones culturales, marcos institucionales y legales distintos al nuestro.

Esto nos plantea la necesidad y el desafío de diseñar un modelo propio, sin perjuicio de considerar e incorporar todos aquellos aspectos y elementos que contribuyan a su enriquecimiento; ya que los países que han instaurado sistemas especiales de administración de su gerencia pública corresponden a aquellos que han impulsado las más exitosas y completas reformas al aparato público.

Para concluir podemos afirmar que el mundo ha comenzado a ser cada vez mas complejo, radical y dinámico en sus cambios, con ciclos de renovación de paradigmas cada vez mas cortos. Debido a las tecnologías de la información, las distancias y los tiempos se han reducido considerablemente haciendo que la sociedad demande cada vez mayores niveles de actividad y efectividad de los estados. Una lección que podemos recoger de estos últimos años es que poco se puede avanzar en el mejoramiento de la gestión de los organismos públicos, si no se cuenta con un cuerpo de profesionales altamente calificados que puedan guiar estos procesos de cambio.

## BIBLIOGRAFIA

Arellano Gault, David (2003). Profesionalización de la Administración Pública en México: ¿De un Sistema Autoritario a un Sistema Meritocrático Rígido?, en **Retos de la Profesionalización de la Función Pública**. Caracas, CLAD; AECI/MAP/FIIAPP.

Egaña Baraona, Rodrigo (2003a). Profesionalización de la Función Pública en Chile: Contexto, Avances y Desafíos, en **Retos de la Profesionalización de la Función Pública**. Caracas, CLAD; AECI/MAP/FIIAPP.

\_\_\_\_\_ (2003b). La Reforma del Servicio Civil en la Administración Pública Chilena, Santiago, Ministerio Secretaría General de la Presidencia. **Proyecto de Reforma y Modernización del Estado**.

Oszlak, Oscar (2003). Profesionalización de la Función Pública en el Marco de la Nueva Gestión Pública, en **Retos de la Profesionalización de la Función Pública**. Caracas, CLAD; AECI/MAP/FIIAPP.

Pacheco, Regina Silvia Monteiro (2003). Profesionalización y Reforma Gerencial en Brasil: Avances y Agenda Futura, en **Retos de la Profesionalización de la Función Pública**. Caracas, CLAD; AECI/MAP/FIIAPP.

Rodríguez, Luis Lorenzo (2002). **Profesionalización de la Función Pública en América Latina: caso Costa Rica**. Caracas, CLAD.

### **Legislación:**

Brewer Carías, Allan R. (2000). **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)**. Ed. Arte Caracas.

Ley del Estatuto de la Función Pública. (**Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 37.522 – Fecha 6 de septiembre de 2002**).