

## En los Centros de Estudios (Think Tanks)

## ¿Creemos en la Alta Dirección Pública?

Para nadie es una sorpresa que otra vez esté en entredicho el Sistema de Alta Dirección Pública (SADP), que el Servicio Civil desarrolla. En 2010, el gobierno entrante cambió al 63% de los profesionales que se desempeñaban en el primer nivel jerárquico. Ahora, con la instalación del nuevo gobierno, se designan directamente jefes de servicios provisorios sin informar cuándo se abrirán los concursos que, por ley, se deben realizar para llenar tales vacantes.

Esto se suma al explosivo aumento de los trabajadores públicos a honorarios, desde 11 mil en 2004 a 31 mil el año pasado, y que junto a los funcionarios a contrata constituyen el 64% de quienes trabajan en el Estado. Todos ellos sin derecho a indemnización y con una precaria estabilidad laboral. Si las autoridades muestran tan poco apoyo al SADP y al resto de los empleos públicos, ¿creemos realmente en la Alta Dirección Pública? ¿Creemos en una verdadera gestión de personas del Estado?

La idea de generar concursos para nombrar a los directivos de los servicios públicos del Estado busca, entre otros objetivos, limitar las designaciones basadas sólo en la mal entendida confianza política, en desmedro



**JERKO JURETIC**  
Profesor de Estrategia

Centro de Sistemas Públicos (CSP)  
Ingeniería Industrial U. de Chile



**CARLOS CASTRO**  
Director de Proyectos

de la idoneidad curricular o del mérito personal. Así surge el Servicio Civil, orientado a reclutar a los mejores para el Estado, que tengan alta vocación pública y que el esfuerzo personal y la meritocracia sean los principales indicadores de sus capacidades y logros. Por ello, que

duren en sus cargos dos años y tres meses, en promedio, y que la Oede nos califique como uno de sus países con más alta rotación es una preocupación para todo quien desee instituciones con una mirada de largo plazo y con el ciudadano como centro de sus políticas.

También preocupa que el sistema esté centrado sólo en el primer y segundo nivel jerárquico, que la profundización del SADP no haya avanzado en el Congreso por años, y que se vea desconectado del resto de la gestión de personas del Estado. Al final del día, las actividades cotidianas son realizadas en equipos de trabajo integrados, donde interactúan la más alta jerarquía, sus mandos medios y los funcionarios públicos que tienen el contacto más cercano con el ciudadano. Como en cualquier organización, no ver el contexto integral y global de la gestión de personas nos llevará a diagnósticos errados y a soluciones a medias.

Aquí está el próximo paso que el Servicio Civil debe dar, para que no sólo sea mirado como un gran *head hunter* público, sino que como un organismo que vela por la gestión de quienes hacen funcionar al Estado de Chile.

## ¡A callar!

La violencia policial contra periodistas y reporteros, y otras trabas a la libertad de expresión son un problema común en muchos países. Así lo denunció Reporteros sin Fronteras y Amnistía Internacional durante las marchas de 2011 en Chile, y lo hacen hoy con Venezuela. El "Country Report on Human Rights Practices" de 2013 informó sobre la concentración de los medios en oligopolios en el caso chileno; y también sobre las presiones del gobierno venezolano, incluidas violencia y acoso, para impedir la libertad de prensa mediante la autocensura periodística.

Pero existe una diferencia fundamental entre Chile y Venezuela que no se puede obviar: que allá no existe la libertad de decir a otros lo que no quieren oír, empezando por el gobierno de Nicolás Maduro. No es sólo un problema de brutalidad policial en medio de la efervescencia de las manifestaciones, sino que tiene relación con el discurso político del régi-



**JORGE GÓMEZ ARISMENDI**

Director de Contenidos Fundación Cientoventa

**“¿Criticar al gobierno o cubrir una manifestación es alterar el orden público? Para el régimen bolivariano, sí”.**

men bolivariano, que hace tiempo niega abiertamente el derecho a disentir. La retórica del insulto impulsada por Chávez contra sus opositores se convirtió en el eje de un discurso beligerante e intolerante, que invalida toda opinión distinta a la del régimen, aunque sea razonable.

Hoy en Venezuela no hay diálogo, sino intercambio de groserías, incluso por parte de autoridades que deberían usar más responsablemente el lenguaje. Toda divergencia es considerada herejía por el régimen, tachada en muchos casos de “fascista”, “sediciosa”, “golpista” o “vendepatria”. Y todo a través de cadenas nacionales, de las cuales en 2013 Maduro anunció dos obligatorias al día. ¿Se imaginan ver a Piñera, Bachelet u otro Presidente de Chile, ocupando las pantallas todos los días?

En Venezuela, el periodismo y la libre

opinión han sido deslegitimados profundamente. Reporteros sin Fronteras —de cuyo compromiso con la libertad de informar, paradójicamente, algunos sectores de izquierda han empezado a dudar— expresó en febrero pasado su inquietud frente al empeoramiento de la situación de la libertad de información de Venezuela, recordando que el director general de la Comisión Nacional de Telecomunicaciones advirtió a los periodistas que la cobertura mediática de los hechos de violencia podría ser sancionada.

¿Criticar al gobierno o cubrir una manifestación sería alterar el orden público? ¿Un reportaje sobre la alta criminalidad es fomentar inquietud en la ciudadanía? Para el régimen bolivariano, sí. El derecho a estar informado se vulnera en nombre de la revolución y la seguridad del Estado. 2 + 2 son 5. Como en la granja de los animales, hay algunos más iguales que el resto.

## La comunicación de Bachelet

Se dice que un silencio vale más que mil palabras. Y para entender la comunicación de Bachelet, hay que remitirse a sus silencios. Gran parte del diseño previo, decisiones y acciones estratégicas de su campaña se sustentaron en la no definición y en la omisión.

A nivel de diseño, ella entendió la frustración y ansiedad de una mayoría de chilenos ante un sistema político incapaz de dar solución a ciertas demandas de larga data (sobre todo en el acceso a una educación y salud de calidad). Por ello, definió un eje discursivo reformista, que se contraponía al gradualismo de Matthei. Desde el silencio, empatía y aparente honestidad, podía contribuir a estabilizar la ansiedad reinante.

Así, Bachelet definió una estrategia, mensajes y equipo coherentes con la necesidad de desmarcarse del continuismo, apelando a eslóganes igualitarios, pero omitiendo definiciones

**JUAN CRISTÓBAL PORTALES E.**

PhD Comunicación Política  
Académico de la Universidad Mayor

reformistas concretas que elevaran el nivel de ansiedad en la ciudadanía, o la obligaran a rendir cuentas respecto de su gestión pasada. Luego, sus acciones se limitaron a escasas apariciones en prensa, controlar el más mínimo detalle cada intervención pública, evitar los debates y confrontaciones, y recurrir a “nuevos rostros” para asumir vocerías y desligar responsabilidades de liderazgo presidencial.

Sus primeros días de gobierno siguen la misma línea. Una estrategia sustentada también en el silencio, diseñada para exponerla lo menos posible, que descansa en las intervenciones de su gabinete y en la sacralización del “programa”, disociándola nuevamente de cualquier



**“Ella mantiene una estrategia sustentada en el silencio, diseñada para exponerla lo menos posible”.**

responsabilidad ante una eventual incapacidad para sacar adelante las reformas prometidas.

El problema es que como Presidenta, ya no se dirige al 25% del electorado, sino al conjunto de la ciudadanía, que actúa en clave personalista, presidencialista, que juzga liderazgos, no gabinetes, que quiere resultados, no programas, y que si bien no se expresa en la urnas, sí lo hace por las encuestas. Una ciudadanía ansiosa que quiere prosa y acción, mejoras palpables, y no poesía y silencios.

Por lo tanto, si Bachelet mantiene la línea comunicacional y estratégica trazada, lo más probable es que sólo consolide una sensación de desgobierno que termine por validar la descalificación (por vocerías improvisadas como la de Quintana) o la interpelación sin ánimo constructivo (como la ya anunciada por parlamentarios), entre otros problemas.