

# Cambios viables en empleo público

**E**n un reciente informe entregado a la Dipres, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) ha formulado una serie de observaciones críticas y de recomendaciones sobre el empleo público. El diagnóstico, que responde a una solicitud de la administración saliente, adquiere especial relevancia en el contexto del cambio de Gobierno y el debate acerca del régimen de los trabajadores públicos.

De acuerdo con el análisis, Chile presenta un sistema de empleo “fragmentado” debido a la coexistencia de tres modalidades contractuales, planta, contrata —el 68,3% de la fuerza laboral pública a 2023— y honorarios, lo cual dificulta la gestión coherente de los recursos humanos en el gobierno central.

La OCDE ha establecido asimismo que, aunque existe un marco legal y procesos obligatorios de evaluación, se ha producido una “inflación de calificaciones”; para marzo de 2025, el 98% de los funcionarios estaba en la lista de distinción máxima, lo que no permite identificar correctamente el alto rendimiento ni tampoco el bajo desempeño que requiera apoyo para mejorar. Según el estudio, no hay una metodolo-

**“La radicalidad de los anuncios y la grandilocuencia, a menudo retórica, suelen ser una vía hacia el fracaso”.**

gía común de clasificación y descripción de roles entre las más de 250 reparticiones estatales.

El organismo internacional ha propuesto el desarrollo de una “arquitectura” común de los puestos de trabajo públicos, coordinada por el Servicio Civil a través de experiencias piloto, fortalecer la movilidad funcionaria vinculada al mérito y las competencias —antes que a la antigüedad—, perfeccionar las herramientas de evaluación de desempeño y favorecer una cultura de aprendizaje continuo.

La polémica en torno a las contrata durante el trámite de la ley de reajuste, ligada al alcance de la confianza legítima, la controversia por los bonos de gestión y la visión de los propios ciudadanos acerca del funcionamiento de la burocracia, han evidenciado la importancia de acometer una reforma sustantiva del empleo público.

La encuesta “Los determinantes de la confianza en las instituciones públicas de Chile” (2024) mostró que solo el 24% de la población manifestaba una confianza alta o moderadamente alta en el servicio civil, 11 puntos menos que el promedio de la OCDE. Entre los factores que explicarían esa brecha se incluían la fragmentación, la rigidez funcionaria y la influencia de los ciclos políticos, pero también prejuicios culturales y estereotipos negativos.

Para ser viables y efectivas, las modificaciones en materia de empleo público deben ser incrementales; la radicalidad de los anuncios y la grandilocuencia, a menudo retórica, suelen ser una vía hacia el fracaso; lo fundamental es que el carácter progresivo de los cambios sea consistente y con un horizonte claro que permita apreciar resultados tangibles en el tiempo.

Las propuestas de la OCDE, como otras recomendaciones de expertos y centros de estudios, constituyen una hoja de ruta valiosa para avanzar en dicha actualización: unificar las modalidades que los rigen, asegurar procedimientos transparentes y competitivos de ingreso, robustecer los procesos de evaluación y diferenciar así un servicio civil profesional permanente y estable del personal de confianza política.