



Asamblea General

Distr. general
30 de julio de 2003
Español
Original: español

Asamblea General

Quincuagésimo octavo período de sesiones

Tema 12 del programa provisional*

Informe del Consejo Económico y Social

Carta de fecha 28 de julio de 2003 dirigida al Secretario General por el Encargado de Negocios interino de la Misión Permanente de Bolivia ante las Naciones Unidas

Tengo el honor de transmitirle adjuntos a la presente, los textos del Consenso de Santa Cruz (véase el anexo I) y de la Carta Iberoamericana de la Función Pública (véase el anexo II), adoptados en la V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, celebrada en Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, los días 26 y 27 de junio de 2003, en el marco de la XIII Cumbre Iberoamericana.

Mucho agradeceré disponer la distribución del texto de la presente carta y sus anexos como documentos del quincuagésimo octavo período de sesiones de la Asamblea General en relación con el tema 12.

(Firmado) Erwin Ortiz **Gandarillas**
Embajador, Representante Alterno
Encargado de Negocios interino

* A/58/150.

Anexo I de la carta de fecha 28 de julio de 2003, dirigida al Secretario General por el Encargado de Negocios interino de la Misión Permanente de Bolivia ante las Naciones Unidas

V CONFERENCIA IBEROAMERICANA DE MINISTROS DE ADMINISTRACION PUBLICA Y REFORMA DEL ESTADO

(Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, 26 y 27 de junio de 2003)

CONSENSO DE SANTA CRUZ

- **Construcción de consensos políticos y sociales para la reforma de la administración pública**
- **Carta Iberoamericana de la Función Pública**
- **Resoluciones**

Los Ministros de Administración Pública y de Reforma del Estado y los Jefes de Delegación de los países iberoamericanos, reunidos los días 26 y 27 de junio de 2003, en Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, bajo la iniciativa del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) y el apoyo del Ministerio de las Administraciones Públicas de España, la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI), la Fundación Internacional e Iberoamericana para la Administración y las Políticas Públicas (FIIAPP), el Ministerio de Hacienda de Bolivia y el Servicio Nacional de Administración de Personal (SNAP) de Bolivia.

- Se han constituido en la V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, a fin de debatir y presentar líneas de orientación y cooperación en materia de “Construcción de Consensos Políticos y Sociales para la Reforma de la Administración Pública”, con el propósito de contribuir a que los aparatos de gestión de los Estados Iberoamericanos estén dotados de las capacidades necesarias para asegurar la consecución de los objetivos de desarrollo sustentable, bienestar y equidad social y gobernabilidad democrática que éstos persiguen.
- Obtuvieron consenso en los principios que se enuncian a continuación, acordando que se presentarán en la próxima Cumbre de Jefes de Estado y de Gobierno, a realizarse en Bolivia, durante el mes de noviembre del presente año.

CONSTRUCCION DE CONSENSOS POLITICOS Y SOCIALES PARA LA REFORMA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA

1. Diversas experiencias nacionales han venido mostrando la conveniencia o incluso la necesidad, de que el diseño y la implementación de políticas de cambio e innovación de las administraciones públicas en los países iberoamericanos incorporen, como condición de su viabilidad y sustentabilidad institucional, la construcción de apoyos mayoritarios inclusivos o consensos políticos o políticos-sociales en los que se funden las decisiones pertinentes.
2. Se constata que frecuentemente las decisiones sobre las políticas de reforma o modernización de las administraciones públicas son impuestas en situaciones críticas por las propias características de esas situaciones, que hacen casi inviable -en razón de las urgencias y necesidad de respuestas en muy cortos plazos -, la alternativa de construir consensos o apoyos inclusivos.

Lo anterior muestra la conveniencia de que gobiernos, dirigencias políticas y dirigencias sociales anticipen la necesidad de estas políticas de reforma y modernización, de modo de disponer de tiempos y condiciones que hagan viable su adopción mediante procesos de construcción de decisiones inclusivas o consensos.

3. Las ventajas de estrategias basadas en consensos o en mayorías inclusivas no deben entenderse en oposición al principio fundamental que establece que la administración del Estado administra y gestiona acuerdos consagrados en normas legales, independientemente de la amplitud de la mayoría en que se sustenta la decisión legislativa.
4. Los actores que deben ser tomados en cuenta para la formación de los amplios apoyos o consensos políticos y sociales que requieren las reformas de la administración pública pueden ser distintos para cada proceso, dependiendo de su naturaleza y alcance. En tal sentido, los consensos pueden ser de carácter propiamente político, institucional o social, dependiendo de si los acuerdos se logran entre partidos políticos, poderes del Estado o con sectores sociales organizados. Así, la identificación de los actores en relación con el ámbito, naturaleza y alcance de los procesos de reforma institucional, es fundamental para obtener con éxito el tipo de apoyo o consenso correspondiente. La experiencia demuestra que la participación ciudadana puede ser exitosamente articulada a los procesos de reforma de la administración pública, por medio de la representación territorial, partidaria o sectorial. En todo caso, es preciso rescatar las importantes funciones de aglomeración de intereses, de mediación y de representación que cumplen los partidos políticos, los sectores sociales organizados y el sector privado.
5. En especial, debe tomarse en cuenta que los intereses de los principales actores involucrados directa o indirectamente en el apoyo a las reformas del Estado y de la administración pública suelen ser diversos entre sí y a veces adversos a ellas. Por ello los gobiernos necesitan ser imaginativos y diseñar estrategias que puedan dar respuestas apropiadas a esta realidad, con fórmulas que convoquen y conciten el respaldo de los sectores políticos y sociales más directamente involucrados en los procesos de reforma.

- 6.- Se debe considerar la participación de los servidores públicos o de sus organizaciones representativas donde las hubieran, para su contribución genuina a los procesos de modernización estatal y de los regímenes de empleo del sector. La adecuada colaboración de estas organizaciones podrá encontrar una vía efectiva en las acciones de capacitación o formación de los trabajadores estatales, de modo de asegurar la profesionalización técnica y la dignificación laboral a las que se aspira.
7. Para que los gobiernos generen una imagen positiva de los procesos de reforma del Estado y de las administraciones públicas, así como para poder asignarles una mayor prioridad en la agenda pública, y tener la capacidad de convocar a los distintos sectores involucrados, requieren insertar estos procesos en una visión de país de largo plazo y en una concepción sobre el Estado que se corresponda a dicha visión. Igualmente, el reconocimiento que las reformas de la administración pública son de naturaleza política y que constituyen una integralidad con el conjunto de reformas del Estado, es un paso fundamental para entender la necesidad de diseñar estrategias que hagan posible su viabilidad mediante la construcción de amplios apoyos o consensos políticos y sociales.

CARTA IBEROAMERICANA DE LA FUNCION PUBLICA

8. Una Administración Pública profesional forma parte del tejido institucional que hace posible el progreso y el bienestar de las sociedades. Una función pública profesional y eficaz es imprescindible para disponer de un sistema administrativo de tal naturaleza. En el diseño de los sistemas de empleo público no sólo está en juego la eficacia en el funcionamiento de los gobiernos, sino elementos que afectan a la calidad de nuestras democracias.
9. Teniendo en cuenta lo anterior, los representantes de los países asistentes a la V Conferencia, conocieron y discutieron en detalle la "Carta Iberoamericana de la Función Pública", reconociendo la utilidad que tiene para los países iberoamericanos como instrumento inspirador, que contiene pautas de referencia que permiten su uso y aplicación de acuerdo a las características de cada país, habiéndose decidido por unanimidad la aprobación de su texto.
10. La "Carta Iberoamericana de la Función Pública" quiere ser un instrumento útil para la modernización y profesionalización de los sistemas de gestión del empleo público y las personas que integran éste, en los países de la comunidad iberoamericana. No constituye una norma, sino un referente, que pretende contribuir a un lenguaje común sobre la función pública en nuestros países, con pleno respeto de las peculiaridades, culturas, historia y tradiciones de cada realidad nacional.

RESOLUCIONES

Los Ministros de Administración Pública y de la Reforma del Estado y los Jefes de Delegación de los países iberoamericanos, reunidos los días 26 y 27 de junio del 2003, en Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, en ocasión de la V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, deciden adoptar las siguientes resoluciones:

1. Expresar el reconocimiento al Gobierno de Bolivia, a través del Ministerio de Hacienda y del Servicio Nacional de Administración de Personal (SNAP), por el apoyo dado a la excelente organización de la Conferencia, por su proverbial hospitalidad, y sus contribuciones al clima de confraternidad Iberoamericana que ha caracterizado a esta reunión.
2. Expresar el reconocimiento y gratitud al Gobierno de España, a través de su Ministerio de Administraciones Públicas, de la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI) y la Fundación Internacional e Iberoamericana de Administración y Políticas Públicas (FIIAPP), por haber posibilitado los medios materiales que hicieron viable la realización de esta Conferencia.
3. Expresar al Centro de Formación de la Cooperación Española sus más expresivas gracias por la magnífica hospitalidad y excelente organización de sus instalaciones y servicios, que contribuyeron de forma determinante al éxito de la Conferencia.
4. Reconocer la iniciativa de la División de Administración Pública y Gestión para el Desarrollo del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de la Organización de las Naciones Unidas de propiciar la formulación de una Carta Iberoamericana de la Función Pública y haber colaborado en la provisión de los medios materiales que permitieron su realización.
5. Agradecer las reflexiones enviadas por los integrantes del Foro de Responsables del Servicio Civil Iberoamericanos, reunidos en marzo de 2003 en Cartagena de Indias, Colombia, y expresar su conformidad con los temas que se consideran de especial interés y de necesario tratamiento por parte del citado foro. Asimismo, manifestar su satisfacción por la celebración anual de una reunión del Foro de Responsables del Servicio Civil en Iberoamérica, para fomentar la cooperación entre los países iberoamericanos y promover la mejora en materia de empleo público.
6. Continuar con la realización de encuentros periódicos de los Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, previos a las Cumbres Iberoamericanas de Jefes de Estado y de Gobierno, de tal forma que contribuyan a la toma de decisiones y formulación de recomendaciones acordes con las necesidades comunes de las administraciones de la región, así como a la consolidación de la Comunidad Iberoamericana y su sistema de cooperación.
7. Aceptar la invitación del Gobierno de Costa Rica para la realización de la VI Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado en el año 2004.
8. Encomendar a la Secretaría General del CLAD la realización de las acciones de coordinación necesarias con el Gobierno de Costa Rica, a los efectos de la organización y ejecución de la VI Conferencia Ministerial.
9. Encargar al CLAD que continúe sirviendo como instrumento de intercambio entre sus países miembros en la materias relacionadas con la Reforma del Estado, el fortalecimiento de sus

instituciones públicas y la modernización de sus mecanismos de gestión, y solicitarle que efectúe una encuesta que permita evaluar los resultados de las reuniones de Ministros de Reforma del Estado y de la Administración Pública realizada a la fecha.

10. Solicitar a la Secretaría Pro-Tempore de la XIII Cumbre Iberoamericana que, a través de los canales correspondientes, someta a consideración de los Jefes de Estado y de Gobierno el contenido del presente "Consenso de Santa Cruz".

ARGENTINA

BOLIVIA

BRASIL

COLOMBIA

COSTA RICA

CUBA

CHILE

ECUADOR

ESPAÑA

ESPAÑA

GUATEMALA

MEXICO

NICARAGUA

PANAMÁ

Dr. Publio Ricardo Cortés

PARAGUAY

PERU

PORTUGAL

REPUBLICA DOMINICANA

URUGUAY

**Anexo II de la carta de fecha 28 de julio de 2003 dirigida al
Secretario General por el Encargado de Negocios interino de la
Misión Permanente de Bolivia ante las Naciones Unidas**

CARTA IBEROAMERICANA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA

*APROBADA POR LA "V CONFERENCIA IBEROAMERICANA DE MINISTROS DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
Y REFORMA DEL ESTADO"
Santa Cruz de la Sierra (Bolivia), 26 y 27 de junio de 2003*

SUMARIO

PREÁMBULO

CAPÍTULO PRIMERO. FINALIDAD Y ÁMBITO DE LA CARTA	epígrafes 1 a 5
CAPÍTULO SEGUNDO. CRITERIOS ORIENTADORES Y PRINCIPIOS RECTORES	epígrafes 6 a 8
CAPÍTULO TERCERO. CONCEPTOS BÁSICOS SOBRE LA FUNCIÓN PÚBLICA	epígrafes 9 a 12
CAPÍTULO CUARTO. REQUERIMIENTOS FUNCIONALES DE LA FUNCIÓN PÚBLICA	epígrafes 13 a 52
CAPÍTULO QUINTO. CONSIDERACIONES ESPECÍFICAS SOBRE LA FUNCIÓN DIRECTIVA	epígrafes 53 a 56
CAPÍTULO SEXTO. CONDICIONES DE EFICACIA DE LA CARTA	epígrafes 57 a 62

CARTA IBEROAMERICANA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA

PREÁMBULO

De conformidad con la Declaración de Santo Domingo, aprobada por la IV Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, el Estado constituye la máxima instancia de articulación de relaciones sociales. Desde el punto de vista de la gobernabilidad, el progreso económico y la reducción de la desigualdad social, el papel del Estado en las sociedades contemporáneas, y en particular en el área iberoamericana, es fundamental para el logro de niveles crecientes de bienestar colectivo.

Para la consecución de un mejor Estado, instrumento indispensable para el desarrollo de los países, la profesionalización de la función pública es una condición necesaria. Se entiende por tal la garantía de posesión por los servidores públicos de una serie de atributos como el mérito, la capacidad, la vocación de servicio, la eficacia en el desempeño de su función, la responsabilidad, la honestidad y la adhesión a los principios y valores de la democracia.

A los fines de la presente Carta, la expresión "función pública", con el contenido que le atribuye el capítulo primero, se entenderá equivalente a la de "servicio civil", utilizada con preferencia en algunos países del área iberoamericana. Todas las alusiones y referencias a la primera se consideran por tanto indistintamente aplicables al otro término, por lo cual se entenderán excluidos de la Carta los cargos de naturaleza política.

Diversos estudios realizados por organismos internacionales registran evidencias acerca de una relación positiva entre la existencia de sistemas de función pública o servicio civil investidos de tales atributos y los niveles de confianza de los ciudadanos en la administración pública, la eficacia gubernamental y la lucha contra la corrupción, y la capacidad de crecimiento económico sustentable de los países. Por otra parte, una Administración profesional que incorpora tales sistemas contribuye al fortalecimiento institucional de los países y a la solidez del sistema democrático.

Para hacer posible la existencia de sistemas de tal naturaleza es necesario que la gestión del empleo y los recursos humanos al servicio de los gobiernos incorpore los criterios jurídicos, organizativos y técnicos así como las políticas y prácticas que caracterizan a un manejo transparente y eficaz de los recursos humanos.

La eficacia de los principios, procedimientos, políticas y prácticas de gestión que configuran un sistema de función pública requiere que todos ellos sean debidamente contextualizados en el entorno institucional en el que deben incardinarse y operar. Los requerimientos derivados de la historia, las tradiciones, el contexto socioeconómico y el marco político de cada realidad nacional son factores que condicionan los contornos específicos de cualquier modelo genérico.

Por otra parte, la calidad de los diferentes sistemas nacionales de función pública o servicio civil en la comunidad iberoamericana es diversa y heterogénea. El logro de una función pública profesional y eficaz es, para cualquier sociedad democrática, un propósito permanente que encuentra en todo caso múltiples áreas de mejora de los arreglos institucionales existentes. Ahora bien, no deben desconocerse las evidentes diferencias que los distintos puntos de partida implican en cuanto al contenido, amplitud e intensidad de las reformas necesarias en cada caso.

Sin perjuicio de lo anterior, resulta posible y conveniente poner de manifiesto un conjunto de bases comunes, sobre las cuales debiera articularse el diseño y funcionamiento de los diferentes sistemas nacionales de función pública en los países iberoamericanos. La definición de estas bases y su adopción por los gobiernos contribuirá, por una parte, a enfocar de manera compartida los esfuerzos por mejorar los sistemas nacionales, y permitirá por otra la construcción de un lenguaje común sobre la función pública iberoamericana, facilitando los intercambios de todo tipo y robusteciendo en este campo los nexos existentes entre nuestros países.

Tales son los objetivos de esta Carta Iberoamericana de la Función Pública que constituye, para los países que la adoptan, un referente común en materia de función pública. El texto define un marco de referencia genérico, no vinculante, que deberá adaptarse en cada caso a la idiosincrasia, historia, cultura, tradición jurídica y entorno institucional propios de cada país. Su desarrollo admite concreciones normativas y políticas diferentes, acordes con dicha heterogeneidad.

CAPÍTULO PRIMERO. FINALIDAD Y ÁMBITO DE LA CARTA

- | | |
|---------------------------------------|---|
| Objeto | <p>1 La Carta Iberoamericana de la Función Pública persigue las siguientes finalidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Definir las bases que configuran un sistema profesional y eficaz de función pública, entendiendo a éste como una pieza clave para la gobernabilidad democrática de las sociedades contemporáneas, y para la buena gestión pública. b) Configurar un marco genérico de principios rectores, políticas y mecanismos de gestión llamado a constituir un lenguaje común sobre la función pública en los países de la comunidad iberoamericana. c) Servir como fuente de inspiración para las aplicaciones concretas, regulaciones, desarrollos y reformas que en cada caso resulten adecuadas para la mejora y modernización de los sistemas nacionales de función pública en dicho ámbito. |
| El concepto de Función Pública | <p>2 La función pública está constituida por el conjunto de arreglos institucionales mediante los que se articulan y gestionan el empleo público y las personas que integran éste, en una realidad nacional determinada. Dichos arreglos comprenden normas, escritas o informales, estructuras, pautas culturales, políticas explícitas o implícitas, procesos, prácticas y actividades diversas cuya finalidad es garantizar un manejo adecuado de los recursos humanos, en el marco de una administración pública profesional y eficaz, al servicio del interés general.</p> <p>En el ámbito público, las finalidades de un sistema de gestión del empleo y los recursos humanos deben compatibilizar los objetivos de eficacia y eficiencia con los requerimientos de igualdad, mérito e imparcialidad que son propios de administraciones profesionales en contextos democráticos.</p> |

CAPÍTULO SEGUNDO. CRITERIOS ORIENTADORES Y PRINCIPIOS RECTORES

Criterios orientadores

- 6** La función pública es uno de los elementos centrales de articulación de los sistemas político-administrativos. Por ello, la modernización de las políticas públicas de gestión del empleo y los recursos humanos constituye un eje de las reformas de la gestión pública emprendidas durante las últimas décadas por un número significativo de gobiernos en diferentes partes del mundo. Esta Carta se posiciona como un instrumento al servicio de estrategias de reforma que incorporan los criterios inspiradores de tales esfuerzos de modernización, y promueve la adopción de los mismos por los sistemas de función pública de los países de la comunidad iberoamericana.

- 7** En particular, son criterios que inspiran los enunciados de la Carta:
 - a) La preeminencia de las personas para el buen funcionamiento de los servicios públicos, y la necesidad de políticas que garanticen y desarrollen el máximo valor del capital humano disponible por los gobiernos y organizaciones del sector público.

 - b) La profesionalidad de los recursos humanos al servicio de las administraciones públicas, como garantía de la mayor calidad de los servicios públicos prestados a los ciudadanos.

 - c) La estabilidad del empleo público y su protección frente a la destitución arbitraria, sin perjuicio de la duración, indefinida o temporal, de la duración que se establezca.

 - d) La flexibilidad en la organización y gestión del empleo público, necesaria para adaptarse, con la mayor agilidad posible, a las transformaciones del entorno y a las necesidades cambiantes de la sociedad.

 - e) La responsabilidad de los empleados públicos por el trabajo desarrollado y los resultados del mismo, así como su respeto e implicación en el desarrollo de las políticas públicas definidas por los gobiernos.

CAPÍTULO TERCERO. CONCEPTOS BÁSICOS SOBRE LA FUNCIÓN PÚBLICA

La función pública como sistema integrado

9 Para el cumplimiento de las finalidades que le son propias, la función pública debe ser diseñada y operar como un sistema integrado de gestión cuyo propósito básico o razón de ser es la adecuación de las personas a la estrategia de la organización o sistema multiorganizativo, para la producción de resultados acordes con tales prioridades estratégicas.

10 Los resultados pretendidos por las organizaciones públicas dependen de las personas en un doble sentido:

1. Se hallan influidos por el grado de adecuación del dimensionamiento, cuantitativo y cualitativo, de los recursos humanos, a las tareas que deben realizarse. Por ello, el suministro de capital humano deberá ajustarse en cada caso a las necesidades organizativas, evitando tanto el exceso como el déficit, y gestionando con la mayor agilidad posible los procesos de ajuste necesarios.

2. Son consecuencia de las conductas observadas por las personas en su trabajo, las cuales, a su vez, dependen de dos variables básicas:

a) las competencias, o conjuntos de cualidades poseídas por las personas, que determinan la idoneidad de éstas para el desempeño de la tarea; y

b) la motivación, o grado de esfuerzo que las personas estén dispuestas a aplicar a la realización de su trabajo.

Por ello, las normas, políticas, procesos y prácticas que integran un sistema de función pública deben proponerse desarrollar una influencia positiva sobre el comportamiento de los servidores públicos, actuando, en el sentido más adecuado en cada caso, sobre las competencias y la voluntad de las personas en el trabajo.

Coherencia estratégica

11 La coherencia estratégica es un rasgo esencial de cualquier sistema de función pública. Ello significa que la calidad de sus instrumentos e intervenciones

CAPÍTULO CUARTO. REQUERIMIENTOS FUNCIONALES DE LA FUNCIÓN PÚBLICA**Planificación de recursos humanos**

- 13** Todo sistema de función pública necesita articular un instrumental de planificación, mediante el cual la organización realiza el estudio de sus necesidades cuantitativas y cualitativas de recursos humanos a corto, medio y largo plazo, contrasta las necesidades detectadas con sus capacidades internas, e identifica las acciones que deben emprenderse para cubrir las diferencias. La planificación constituye el nexo obligado entre la estrategia organizativa y el conjunto de políticas y prácticas de gestión del empleo y las personas.
- 14** Para garantizar la calidad de la planificación de recursos humanos resultará imprescindible disponer de sistemas de información sobre el personal capaces de permitir un conocimiento real y actualizado de las disponibilidades cuantitativas y cualitativas de recursos humanos, existentes y previsibles en el futuro, agregadas por diferentes sectores, unidades, ámbitos organizativos, cualificaciones, franjas de edad y cualesquiera otras agrupaciones necesarias para la adecuada gestión del capital humano.
- 15** Los mecanismos y procedimientos de planificación de recursos humanos deberán hacer posible:
- La optimización de los efectivos cuantitativos y cualitativos disponibles.
 - La adaptación flexible de las políticas y prácticas de personal a los cambios producidos en la organización y en su entorno.
 - La correcta distribución de los recursos disponibles, la redistribución flexible de las personas en función de las necesidades organizativas y un reparto adecuado de la carga de trabajo entre las diferentes unidades y ámbitos organizativos.

CAPÍTULO QUINTO. CONSIDERACIONES ESPECÍFICAS SOBRE LA FUNCIÓN DIRECTIVA

La función directiva profesional

- 53** Los requerimientos de profesionalidad de la Administración que son consustanciales a la función pública se extienden a la franja directiva o gerencial de los sistemas político-administrativos. Esta Carta entiende por tal aquel segmento de cargos de dirección inmediatamente subordinado al nivel político de los gobiernos, cuya función es dirigir, bajo la orientación estratégica y el control de aquél, las estructuras y procesos mediante los cuales se implementan las políticas públicas y se producen y proveen los servicios públicos. Se trata de una función diferenciada tanto de la política como de las profesiones públicas que integran la función pública ordinaria. La adecuada definición y consolidación de una dirección pública profesional son básicas para un correcto diseño institucional de los sistemas públicos contemporáneos.
- 54** Una institucionalización adecuada de la gerencia pública profesional exige arreglos institucionales que hagan posible:
- a) Una esfera de delegación en la que sea factible el ejercicio de un núcleo de discrecionalidad directiva en las materias y decisiones propias de la gestión.
 - b) Unos sistemas eficaces de control y rendición de cuentas que faciliten la exigencia de responsabilidades a los directivos. Los sistemas de control más adecuados al ejercicio de la dirección son los que operan preferentemente sobre los resultados.
 - c) Un elenco de premios y sanciones vinculados a la responsabilidad asumida, y derivados de la evaluación de los resultados de la gestión.
 - d) Un conjunto de valores comunes de referencia, centrados en la racionalidad en el manejo de los recursos y en la creación del mayor grado de valor público mediante el adecuado uso de aquéllos.

CAPÍTULO SEXTO. CONDICIONES DE EFICACIA DE LA CARTA

- Pluralidad de los posibles desarrollos** **57** Esta Carta contiene un conjunto de elementos que se considera integrantes de un sistema de función pública a la altura de los fines y desafíos de las Administraciones Públicas contemporáneas. El desarrollo de este núcleo básico de componentes y su concreción en regulaciones, estructuras, procedimientos, políticas y prácticas de gestión admite una diversidad de desarrollos que deberán adaptarse a la historia, tradiciones, culturas y otros elementos del entorno institucional de las diferentes realidades nacionales, en la comunidad de países iberoamericanos. En particular, los criterios de gestión del empleo y los recursos humanos al servicio de las organizaciones públicas adoptados por esta Carta permiten diferentes modelos de función pública desde el punto de vista de:
- Los tipos predominantes de los sistemas de garantías y filtros de profesionalidad utilizados en el acceso al empleo público.
 - La organización de la carrera profesional de los empleados públicos, y en especial la posibilidad de optar por sistemas de función pública de empleo o de carrera.
 - La escala de administración del sistema, que puede ir desde modelos nacionales de patrón único, hasta una diversidad de estructuras e instancias gestoras, en función de criterios de articulación institucional, de escala territorial, de especificidad sectorial u otros.
 - Los marcos de relaciones laborales, que pueden albergar diferentes grados y fórmulas de participación de los agentes sociales y ámbitos más o menos amplios de negociación de las condiciones de trabajo de los empleados públicos.
- 58** Sin perjuicio de las diferencias entre modelos nacionales de función pública, la plena eficacia de los criterios de gestión del empleo y los recursos

