



Diagnóstico Institucional del Servicio Público de la República de Ecuador

Presentación de resultados 2011-2015

Luciano Strazza

Consultor senior

División de Capacidad Institucional del Estado

7 de setiembre de 2015



(1)
**OBJETIVO, ALCANCE Y METODOLOGÍA DE
ANÁLISIS**

OBJETIVOS Y ALCANCE

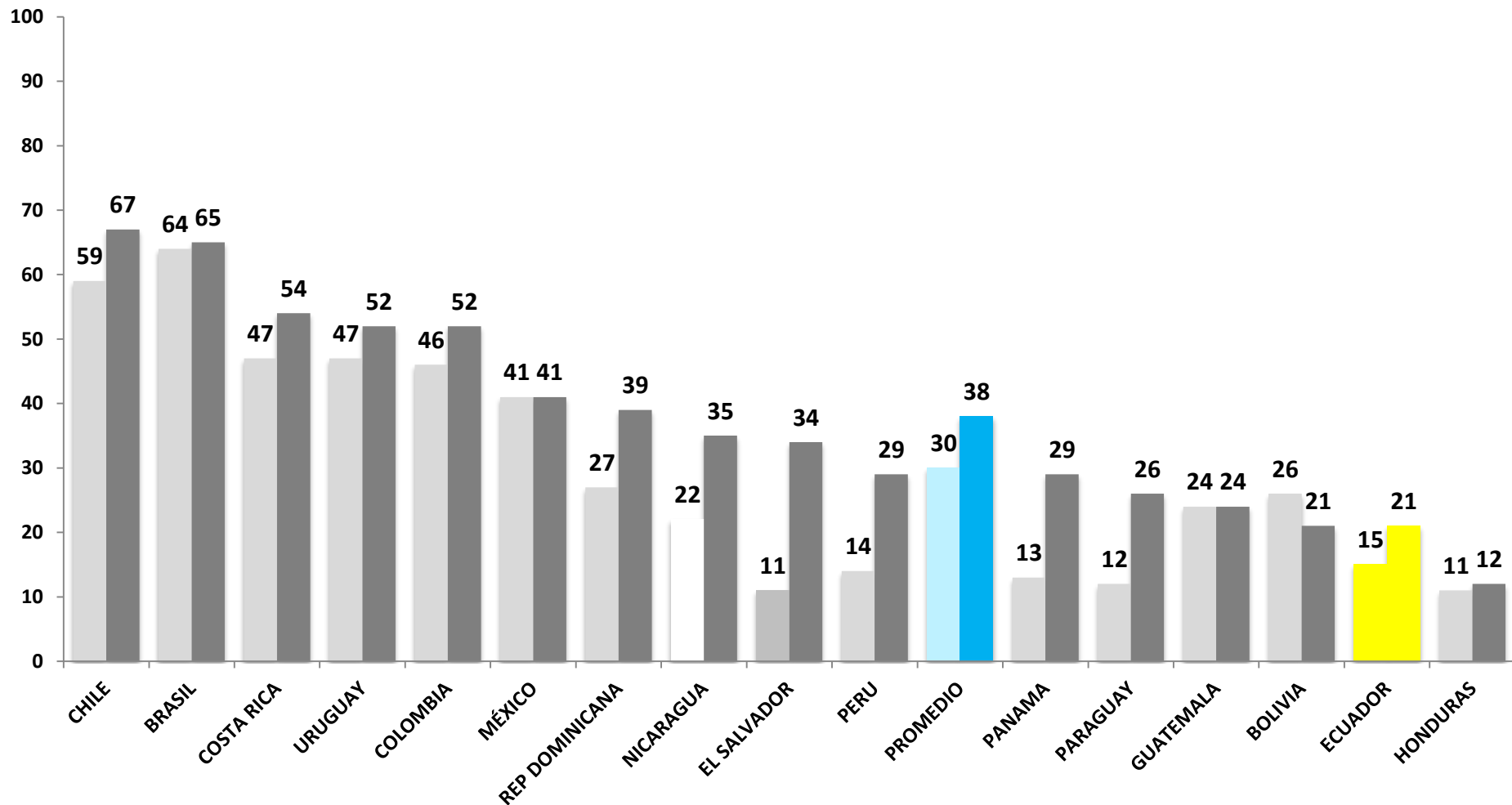
- Analizar la gestión del servicio público de la administración central del gobierno nacional del Ecuador entre 2011 y 2015.

METODOLOGÍA DE ANÁLISIS

- Marco metodológico elaborado por el BID (Longo, 2002).
- Refleja las buenas prácticas de la Carta Iberoamericana de la Función Pública, suscripta por países de América Latina (2003).
- Comparable con estudios previos a nivel nacional y regional (BID, 2004 - 2011/2013).

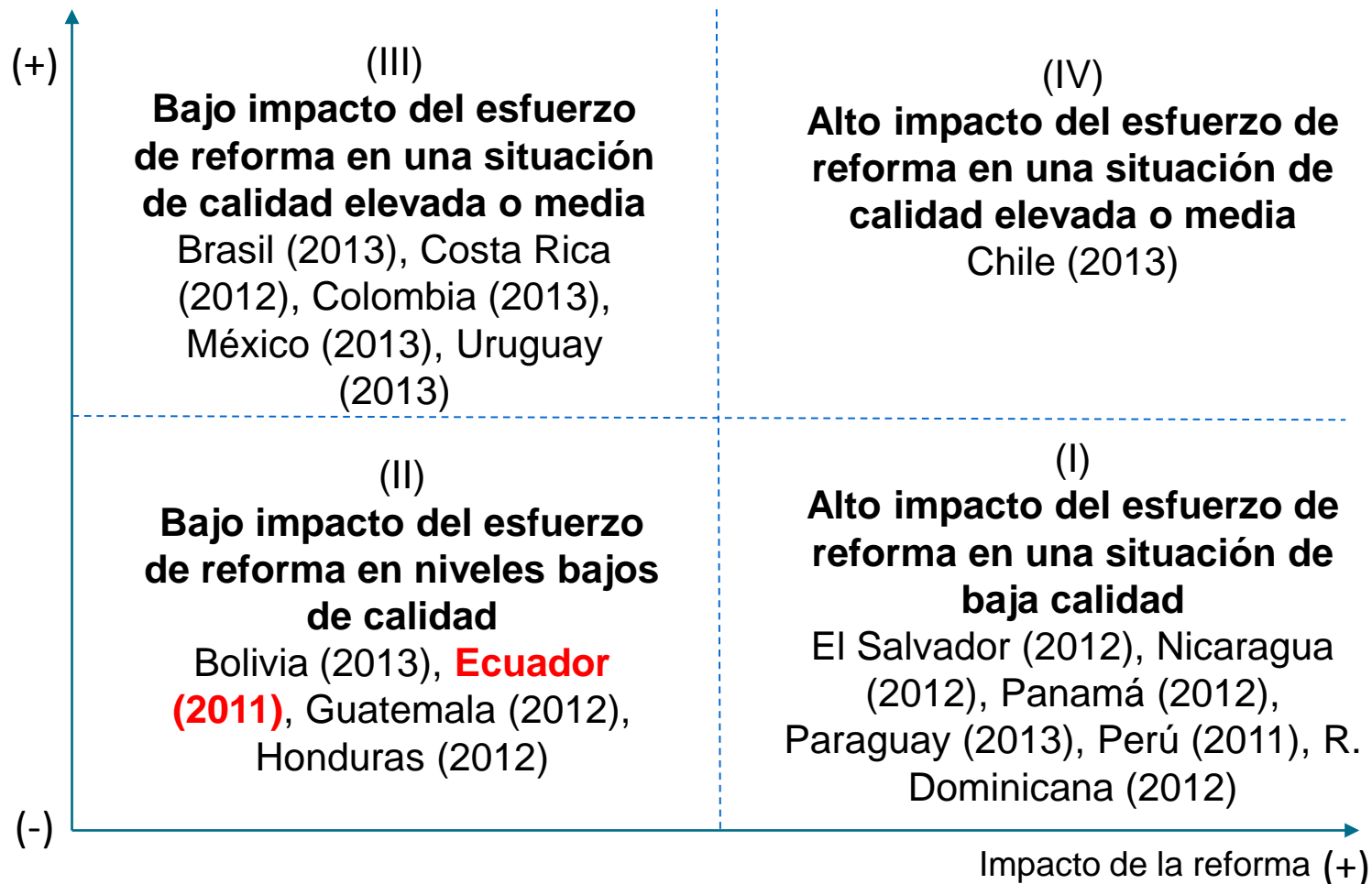
(2)
CONTEXTO REGIONAL 2011-2013

Línea de base del servicio público ecuatoriano: mediciones 2004 y 2011



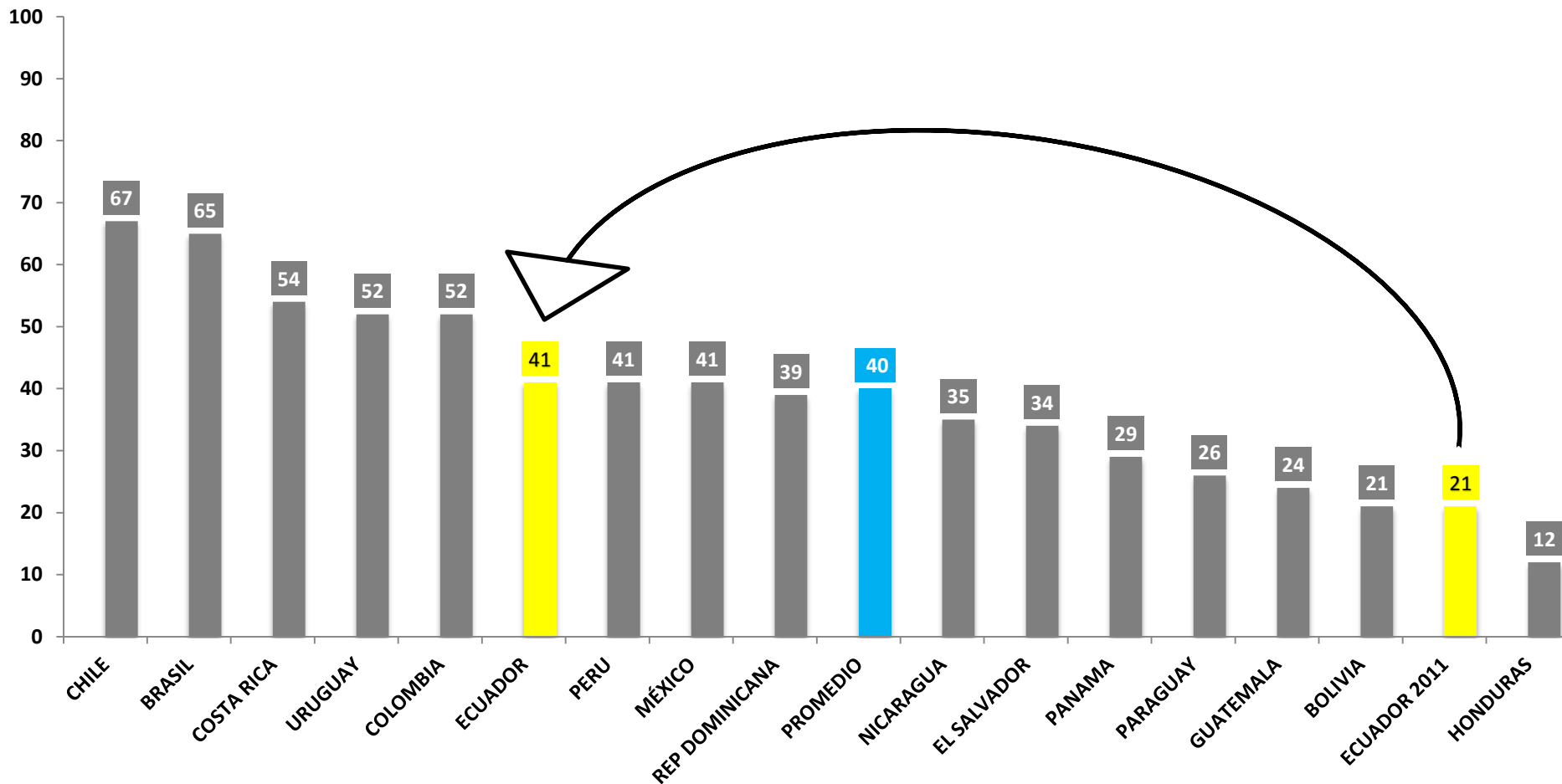
Impacto de las reformas en la región

Calidad institucional
(valor índice agregado)



(3)
LA EVOLUCIÓN 2011-2015 DEL SERVICIO
PÚBLICO ECUATORIANO

El servicio público ecuatoriano logra un importante salto de calidad



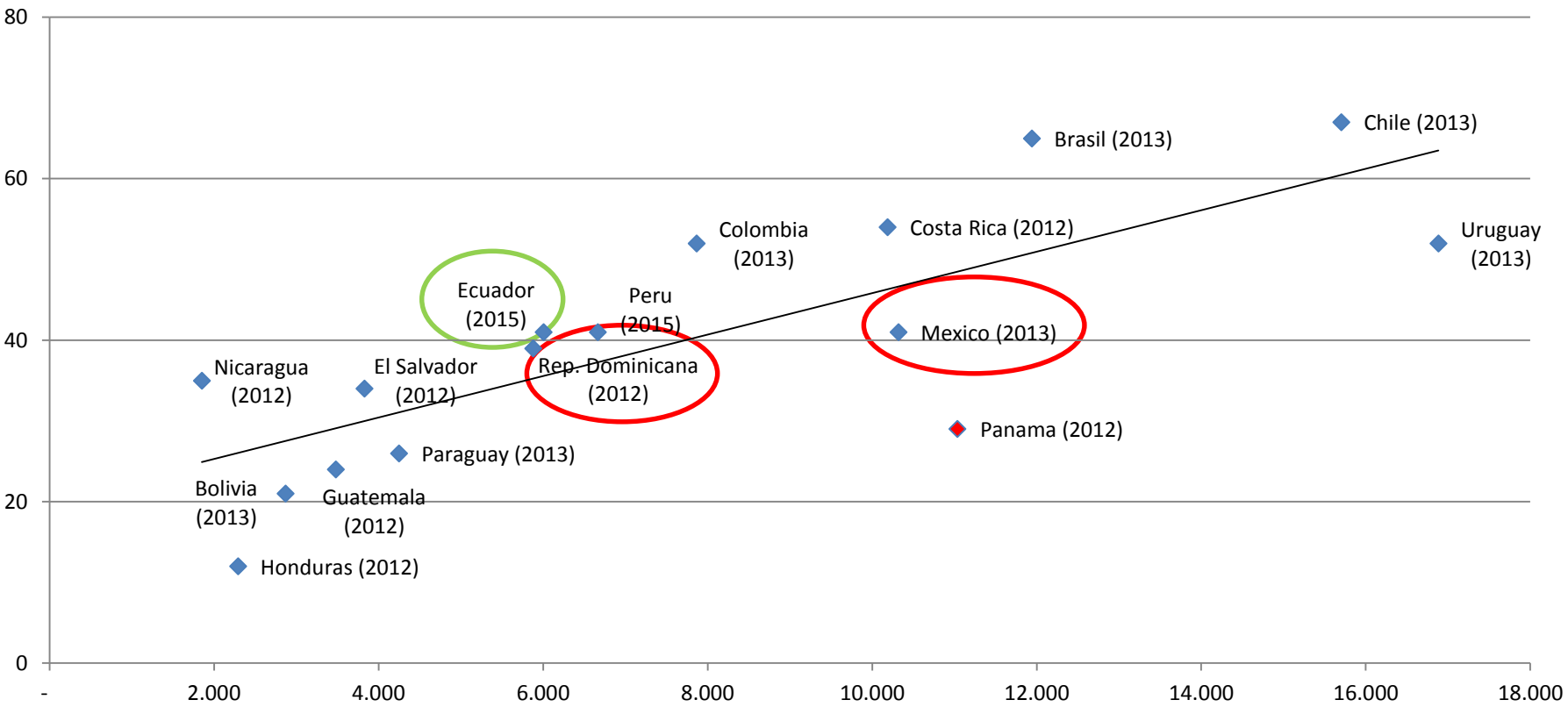
- El servicio público ecuatoriano escaló en 4 años del lugar 15 al 6 en el ranking regional de calidad de la GTH (universo de 16 países).
- También logró ubicarse por encima del promedio regional.

Con significativos incrementos en todos los aspectos

Índices de calidad del servicio civil	2011	2015	Dif
Servicio Civil (índice agregado)	21	41	+20
1. Eficiencia (de la inversión en capital humano)	15	40	+25
2. Mérito (garantías contra la politización en la selección de personal)	27	53	+26
3. Consistencia Estructural (coherencia estratégica)	28	45	+17
4. Capacidad Funcional (incentivos)	26	33	+7
5. Capacidad Integradora (armonización de intereses)	10	35	+25

Logrando combinar crecimiento económico con capacidad institucional

La GTH en el servicio civil ecuatoriano se encuentra por encima de la línea de tendencia de acuerdo a su PIB per cápita. Es decir, el desarrollo económico se acompaña de un desarrollo institucional proporcional: más y mejores bienes públicos. Supera institucionalmente a países con mayor PBI per cápita (RD y Mex).



Fuentes: Cifras PIB provienen de World Development Indicators del Banco Mundial.
Cifras de Índice de Desarrollo del Servicio Civil provienen de BID (2014), [Al Servicio del Ciudadano: Una Década de Reformas del Servicio Civil \(2004-2013\)](#).



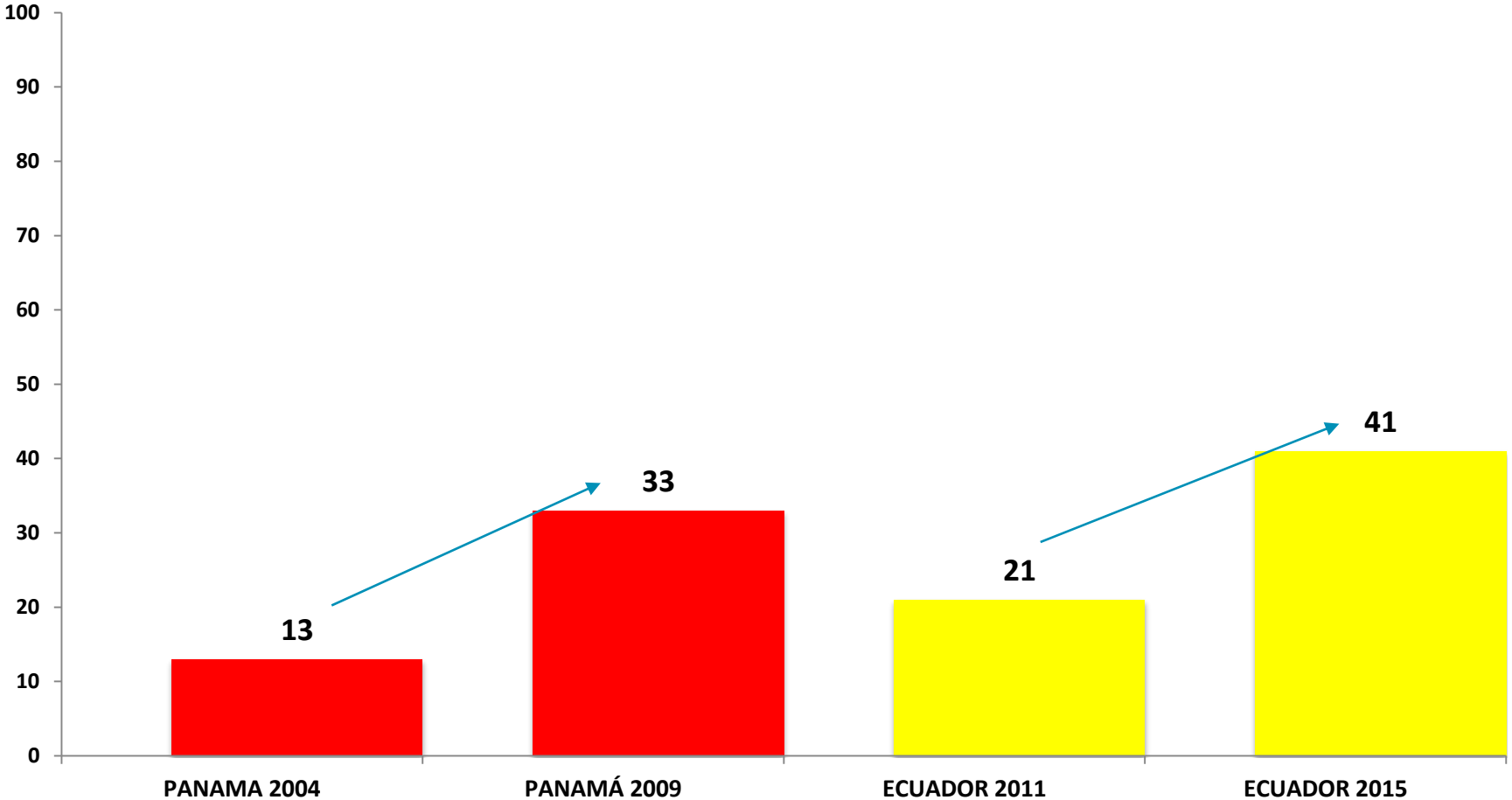
Evolucionando mucho en poco tiempo (sólo Panamá logró una evolución semejante en un período similar)

Período de reforma	Rango de puntos avanzados			
	Entre 0 y 5	Entre 6 y 10	Entre 11 y 15	Entre 16 y 20
Hasta 5 años	Costa Rica (3) Costa Rica (4)	Dominicana (6) Dominicana (7)	Chile (11) Nicaragua (11) Perú (11) Nicaragua (1)	Ecuador (20) Panamá (20) El Salvador (18) El Salvador (5)
7 años		Ecuador (6)	Perú (15)	
10 años	Brasil (1) Honduras (1) Uruguay (5)	Colombia (6)	Paraguay (14)	

Sin embargo...



... Ecuador partió de una línea de base superior (por ende más exigente) y llegó a un resultado más alto (también más complejo de lograr)



Factores explicativos de la evolución 2011-2015

Conjunción de tres dinámicas:

1. Se mantuvieron las fortalezas observadas en 2011.
2. Se consolidaron acciones iniciadas en 2011.
3. Se introdujeron nuevas mejoras entre 2011 y 2015.

Dinámica	Acción	Permite
Conservación de fortalezas 2011	1. Mantenimiento de la competitividad salarial	Atraer, motivar y retener personal
	2. Mantenimiento de la unificación salarial (RMU)	Reducir el margen de inequidad horizontal y vertical

Factores explicativos de la evolución 2011-2015

Dinámica	Acción	Permite
Consolidación de acciones iniciadas en 2011	1. Expansión de los concursos de mérito para selección de servidores y directivos	Incorporar la idoneidad necesaria para entregar mejores bienes públicos a la ciudadanía
	2. Re-perfilamiento y optimización de las dotaciones	Mejorar la flexibilidad de las dotaciones para atender las dinámicas necesidades del servicio público
	3. Ampliación de la cobertura de los manuales de puestos	Organizar las dotaciones y apoyar las funciones sustantivas de GTH (selección, inducción, evaluación, capacitación)

Factores explicativos de la evolución 2011-2015

Dinámica	Acción	Permite
Mejoras más recientes	1. Implementación de un procedimiento específico para seleccionar gerentes públicos	Incorporar talento humano con capacidad de conducir instituciones, generar resultados y rendir cuentas
	2. Supresión de las distorsiones de la política retributiva por desempeño	Reducir inequidades, atenuar problemas de clima laboral y optimizar el gasto
	3. Fortalecimiento de la institucionalidad del sistema	Diseñar políticas de GTH con coherencia estratégica y proveer de marcos referenciales a las UATH
	4. Optimización del gasto en personal respecto al gasto total (22%) y PIB (8,3%)	Asegurar una masa salarial sostenible y resguardar el % de gasto flexible para otras finalidad y funciones de gobierno
	5. Elaboración de diversas normas técnicas (planificación, EvD, desarrollo)	Establecer las reglas de juego normativas y técnicas de aplicación, y guiar el accionar de las UATH
	6. Diseño del SIIGETH	Disponer de información completa sobre GTH para apoyar la toma de decisiones

En resumen: en 4 años se logra construir un servicio público de mayor calidad gracias a 3 tipos de innovación...

Subsistema de GTH	Nivel de complejidad de la innovación		
	Menor		Mayor
	Creación de instrumentos normativos y técnicos	Extensión de la cobertura institucional	Mejor funcionamiento / institucionalización
Planificación	x		
Organización del Trabajo (manuales)	x	x	
Gestión del Empleo (concursos, reequilibrio dotaciones)	x	x	x
Gestión de la Compensación (competitividad, equidad)	x	x	x
Gestión del Clima Laboral	x	x	x
Org de la Función RH (gobernanza del sistema de GTH)	x	x	x

...fortaleciendo 5 pilares estratégicos

Mayor calidad del servicio público

Nuevo modelo estratégico e integrado de GTH

Más selección por mérito

Menos distorsiones salariales

Contención de la masa salarial (22% del PGE)

Mayor capacidad de rectoría del sistema de GTH

EQUIPO DE TRABAJO BID

Morgan Doyle

Representante BID en Ecuador

Mauricio García Mejía

Especialista BID en Capacidad Institucional

MAURICIOGAR@iadb.org

Mariano Lafuente

Especialista BID en Capacidad Institucional

MALAFUENTE@iadb.org

Luciano Strazza

Consultor senior a cargo del informe

lstrazza@gmail.com

Katherine Tobar Arias

Asociado Senior de Operaciones

ETOBAR@iadb.org

MUCHAS GRACIAS!

Instituciones para la gente



BID

Banco Interamericano de Desarrollo / www.iadb.org