

Desafíos para la Dirección Pública en el Perú

Andrés Corrales Angulo

Gerente de Desarrollo de la Gerencia Pública

Principal desafío: Generar Valor público

 **OBJETIVOS**  **DE DESARROLLO SOSTENIBLE**



ámbar
energías renovables



SmartLand
gestión inteligente del territorio

Microsoft

Percepción de corrupción



Décima encuesta nacional sobre percepciones de corrupción

Setiembre 2017



PERCEPCIÓN DE CORRUPCIÓN

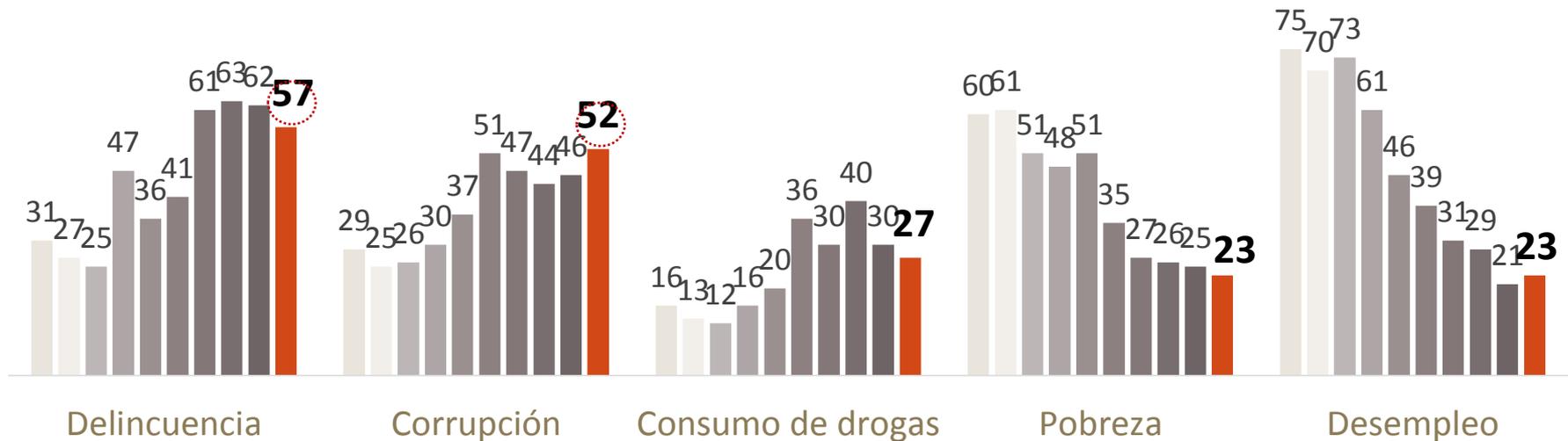
La corrupción es uno de los principales problemas del país y ha aumentado en los últimos años.

%

¿Cuáles son los tres principales problemas del país en la actualidad?

-Medición comparativa-

■ 2002 ■ 2003 ■ 2004 ■ 2006 ■ 2008



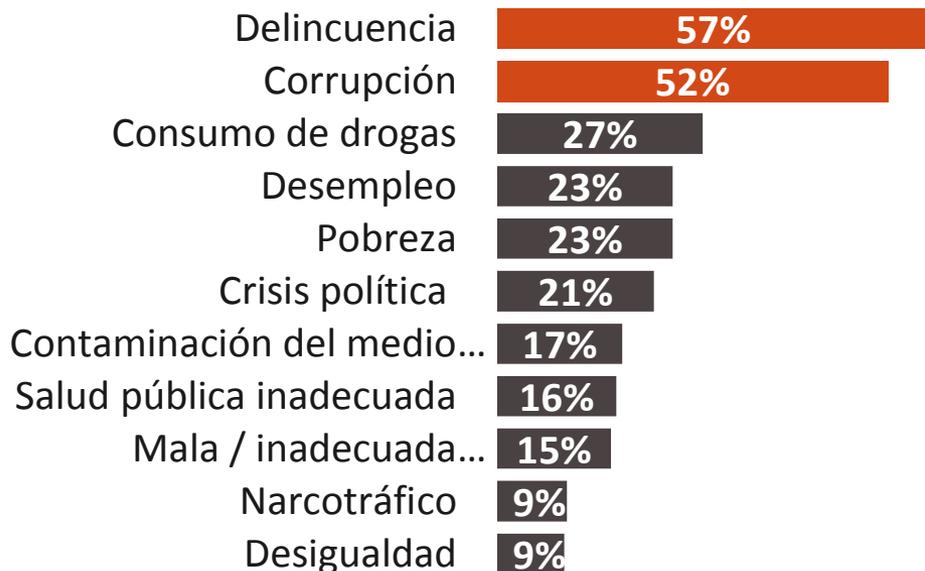
Fuente: Proética

○ Porcentaje significativamente menor / mayor al año pasado

PERCEPCIÓN DE CORRUPCIÓN

La delincuencia es una preocupación mayor en Lima, mientras que al interior del país, la corrupción es el principal problema.

¿Cuáles son los tres principales problemas del país en la actualidad?



	Lima	Interior	NSE A/B	NSE C	NSE D	NSE E
Delincuencia	67%	50%	67%	60%	51%	45%
Corrupción	51%	53%	61%	54%	44%	46%
Consumo de drogas	35%	21%	21%	28%	30%	28%
Desempleo	21%	25%	23%	21%	26%	28%
Pobreza	23%	24%	20%	24%	25%	24%
Crisis política	21%	21%	24%	21%	20%	17%
Contaminación del medio...	15%	18%	17%	18%	16%	14%
Salud pública inadecuada	18%	14%	15%	16%	14%	20%
Mala / inadecuada...	15%	15%	18%	14%	15%	15%
Narcotráfico	10%	9%	10%	10%	8%	8%
Desigualdad	9%	9%	9%	8%	10%	10%

Base: Total de entrevistados (1314)

Fuente: Proética

 Porcentaje estadísticamente significativo

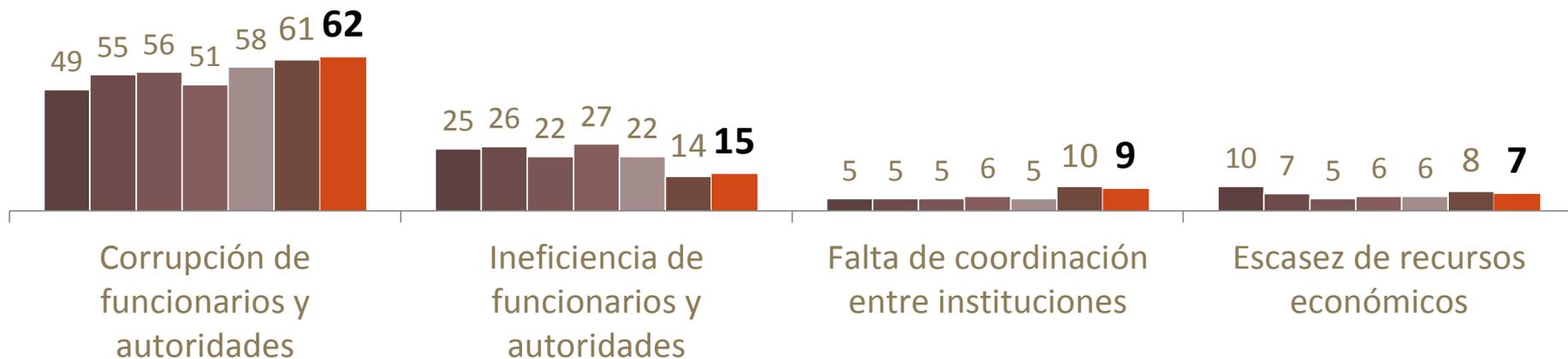
Percepción de corrupción

La corrupción de funcionarios y autoridades continúa siendo el principal problema que enfrenta el Estado.

%

Principal problema que enfrenta el Estado
-Medición comparativa-

■ 2006 ■ 2008 ■ 2010 ■ 2012

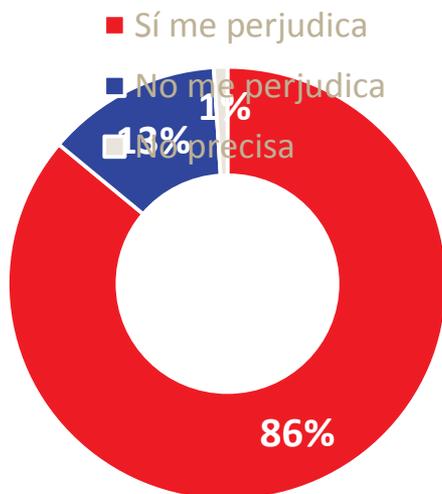


Fuente: Proética

Percepción de corrupción

Para los encuestados, la corrupción impacta en la economía familiar y reduce su confianza en el Estado.

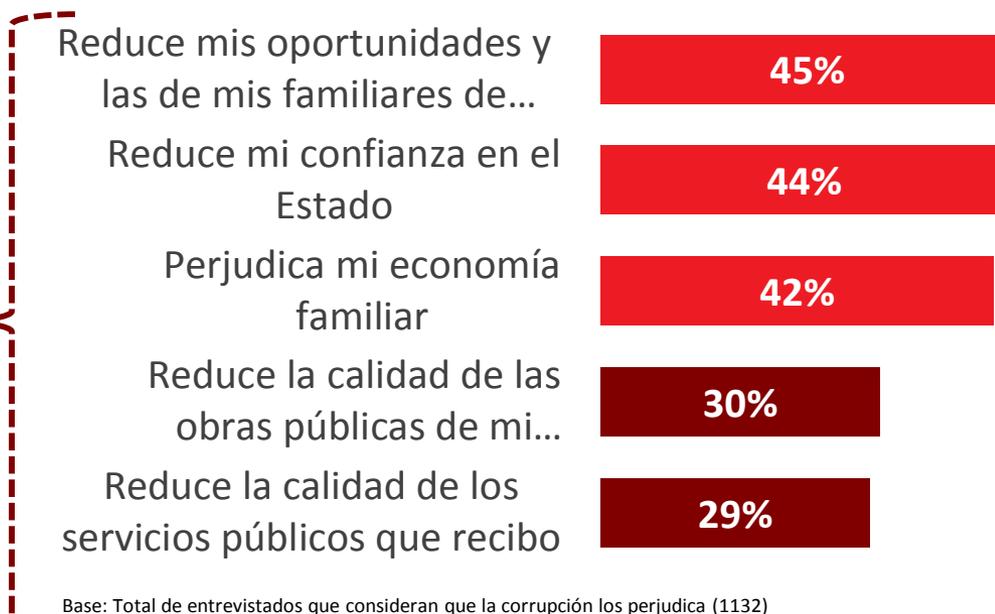
¿Usted cree que la corrupción lo perjudica en su vida cotidiana o no?



Base: Total de entrevistados (1314)

Fuente: Proética

¿De qué forma cree que la corrupción lo perjudica en su vida cotidiana?



	Lima	Interior
Reduce mis oportunidades y las de mis familiares de...	48%	42%
Reduce mi confianza en el Estado	50%	39%
Perjudica mi economía familiar	51%	36%
Reduce la calidad de las obras públicas de mi...	30%	31%
Reduce la calidad de los servicios públicos que recibo	30%	28%

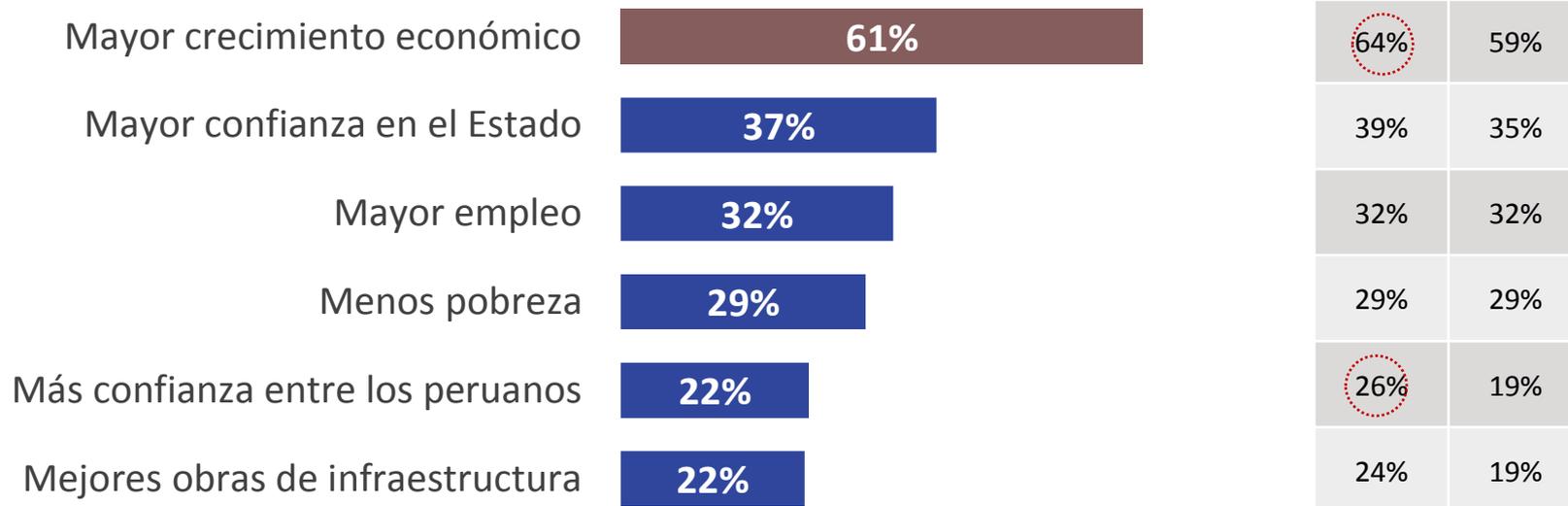
Porcentaje estadísticamente significativo

Corrupción en la política

Los beneficios de un país sin corrupción, para los encuestados, son mayor crecimiento de la economía y más confianza en el Estado.

¿Cuáles serían los beneficios para el Perú si no hubiese corrupción?

-Principales menciones-



Base: Total de entrevistados (1314)

 Porcentaje estadísticamente significativo

Corrupción en la política

En general, la tolerancia a la corrupción en la política ha disminuido. Sin embargo, uno de cada cinco cree que no se debe condenar a funcionarios corruptos si es que hacen obras que beneficien a la población

Corrupción en la política

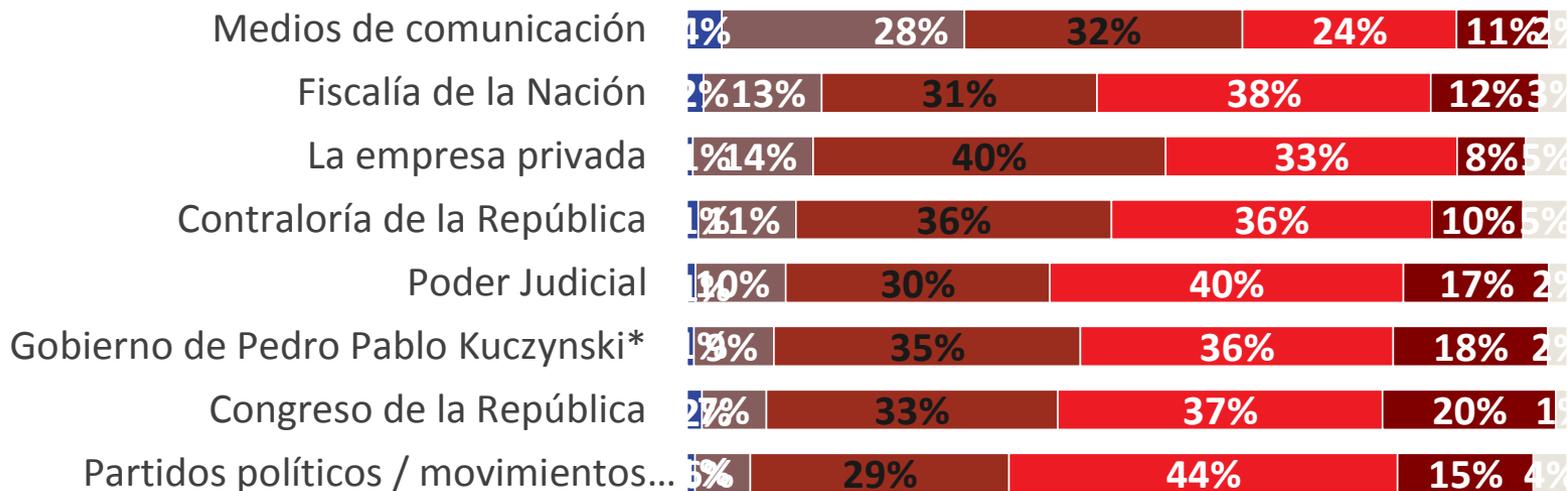
	Tolerancia					
	Alta		Media		Rechazo definido	
	2017	2015	2017	2015	2017	2015
Es necesario algo de corrupción para poder facilitar el crecimiento de la economía y desarrollo	15%	51%	32%	24%	51%	23%
Es necesario algo de corrupción para poder facilitar los trámites y procedimientos en las instituciones públicas	17%	14%	31%	37%	50%	47%
No se les debe sancionar a los funcionarios corruptos que hacen obras en beneficio de la población	22%	13%	26%	37%	50%	49%
Promedio	18%	26%	30%	33%	50%	40%

Corrupción en la política

Los tres poderes del Estado, Ejecutivo, Legislativo y Judicial, se encuentran entre los peor evaluados por los encuestados, en la lucha contra la corrupción.

¿Cómo calificaría la gestión de...en la lucha contra la corrupción?

■ Muy buena ■ Buena ■ Ni buena ni mala ■ Mala ■ Muy mala ■ No precisa



T2B 2017	T2B 2015
32%	36%
15%	14%
14%	--
12%	15%
11%	10%
10%	9%
9%	5%
7%	4%

Base: Total de entrevistados (1314)

*En el 2015 se preguntó por "Gobierno central" y "partidos políticos"

Competitividad del país

Índice Global Competitividad-WEF

Primeros puestos en el Ranking IGC 2017-2018

País	2017-2018	2016-2017	Tendencia
Suiza	1	1	→
Estados Unidos	2	3	↑
Singapur	3	2	↓
Holanda	4	4	→
Alemania	5	5	→
Hong Kong SAR	6	9	↑
Suecia	7	6	↓
Reino Unido	8	7	↓
Japón	9	8	↓
Finlandia	10	10	→

Índice Global Competitividad-WEF



Índice Global de Competitividad-Perú

Anexo 3

Evolución de Perú en los 12 Pilares de la Competitividad

Fuente: WEF

Pilares	2017-2018		2016-2017	
	Posicion	Valor	Posicion	Valor
1. Instituciones	116	3.2	106	3.4
2. Infraestructura	86	3.8	89	3.6
3. Entorno macroeconómico	37	5.4	33	5.4
4. Salud y Educación primaria	93	5.4	98	5.3
5. Educación superior y capacitación	81	4.1	80	4.1
6. Eficiencia de mercado de bienes	75	4.3	65	4.4
7. Eficiencia del mercado laboral	64	4.3	61	4.3
8. Desarrollo del mercado financiero	35	4.5	26	4.7
9. Preparación tecnológica	86	3.7	88	3.6
10. Tamaño de mercado	48	4.5	48	4.4
11. Sofisticación empresarial	80	3.8	78	3.8
12. Innovación	113	2.8	119	2.8

	1 a 60
	61 a 80
	81 a 137

Elaboración: CDI-SNI

Índice Global de Competitividad-Perú

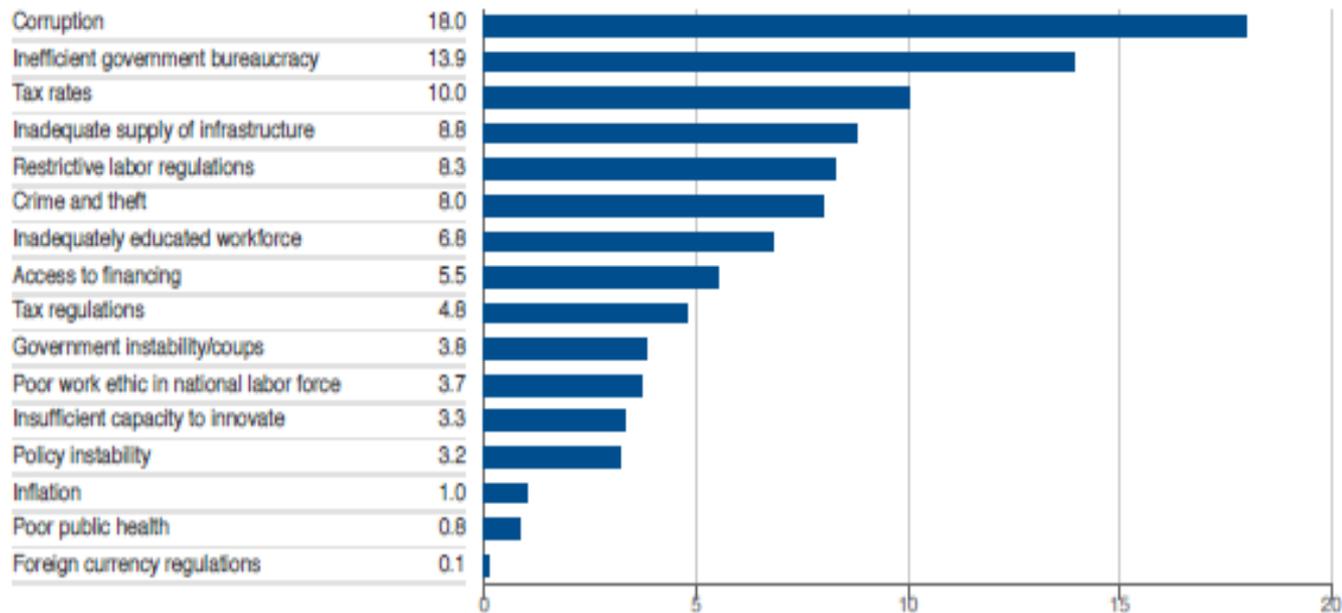
Performance overview

Index Component	Rank/137	Score (1-7)	Trend	Distance from best	E
Global Competitiveness Index	72	4.2			F
Subindex A: Basic requirements	79	4.4			S
1st pillar: Institutions	116	3.2			
2nd pillar: Infrastructure	86	3.8			
3rd pillar: Macroeconomic environment	37	5.4			
4th pillar: Health and primary education	93	5.4			
Subindex B: Efficiency enhancers	64	4.2			
5th pillar: Higher education and training	81	4.1			
6th pillar: Goods market efficiency	75	4.3			
7th pillar: Labor market efficiency	64	4.3			
8th pillar: Financial market development	35	4.5			
9th pillar: Technological readiness	86	3.7			
10th pillar: Market size	48	4.5			
Subindex C: Innovation and sophistication factors	103	3.3			
11th pillar: Business sophistication	80	3.8			
12th pillar: Innovation	113	2.8			

Índice Global de Competitividad-Perú

Most problematic factors for doing business

Source: World Economic Forum, Executive Opinion Survey 2017



Institucionalidad y gerencia pública

Dos de los 6 problemas de la gerencia pública al 2008

Contexto inestable vinculado a un escaso soporte político institucional

- Débil institucionalidad en los niveles de gobierno
- Clientelismo en relaciones de instituciones públicas
- Vulnerabilidad frente a poder político
- Alta rotación del cuerpo directivo

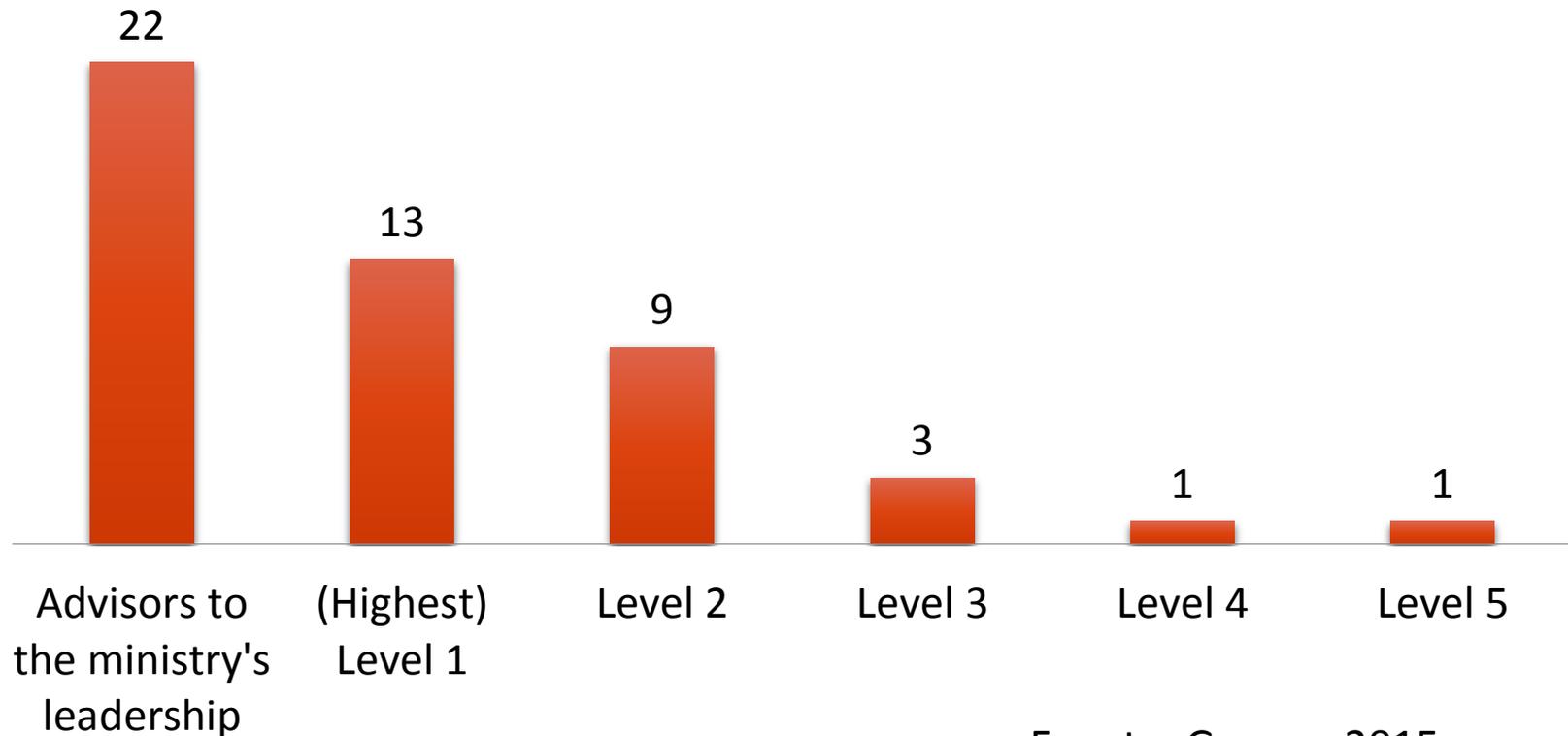
Inadecuada selección de directivos

- La mayoría de cargos directivos se cubre por confianza
- No se cumplen los perfiles ad hoc por confianza
- Limitada meritocracia para la incorporación de personal directivo a la gestión pública
- Falta de transparencia en los procesos de selección de directivos
- Falta de aplicación de herramientas modernas de selección

Fuente: Governa, 2012.

Indicadores de mérito OCDE en cargos directivos

Cambio de directivos cuando hay cambio de gobierno



Fuente: Gerson, 2015.

Efectos de la falta de mérito en cargos directivos

Pérdida de memoria institucional

Falta de continuidad en la ejecución de las políticas y proyectos

Planeamiento de corto plazo

Se pierde tiempo con la curva de aprendizaje

Constante cambio de interlocutores frente a stakeholders

Construyendo sistemas de mérito

- “Fundamentalmente, las personas son la clave de solución a todos los problemas, no el dinero. Los fondos son valiosos solo cuando son usados por hombres y mujeres capacitados, experimentados y dedicados. Tales personas, por otro lado, pueden hacer milagros incluso con pocos recursos, y son capaces de sacar riqueza de la tierra yerma.”

Dag Hammarskjold (Secretario General NNUU 1953-1961)

Beneficios de contar con dirección pública basada en mérito



El reclutamiento meritocrático reduce la corrupción (Dahlström et.al 2011) en un estudio sobre 52 países.



La dirección pública profesional contribuye con el desarrollo económico de los países (Evans y Rauch 1999) en un estudio sobre 35 países.

Buenas prácticas internacionales de Gerencia/Dirección Pública



Modelos de dirección pública basada en mérito



El Cuerpo de Gerentes Públicos

Cuerpo de Gerentes Públicos como avanzada

Cuerpo de
Gerentes
Públicos

Dirección
Pública
(Profesional)

Modelo del CGP

Perfiles y selección meritocrática

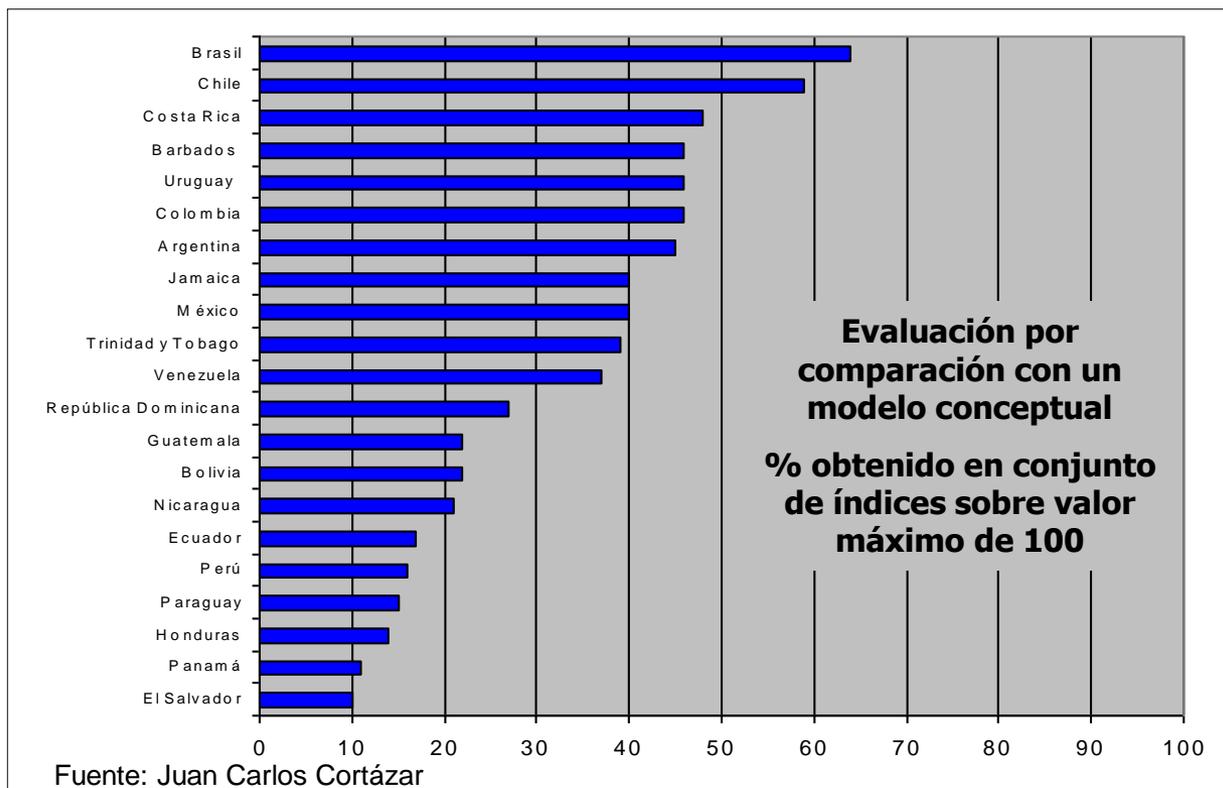
Monitoreo, acompañamiento y desarrollo

Evaluación del desempeño

Impacto del Cuerpo de Gerentes Públicos en la mejora del servicio civil peruano

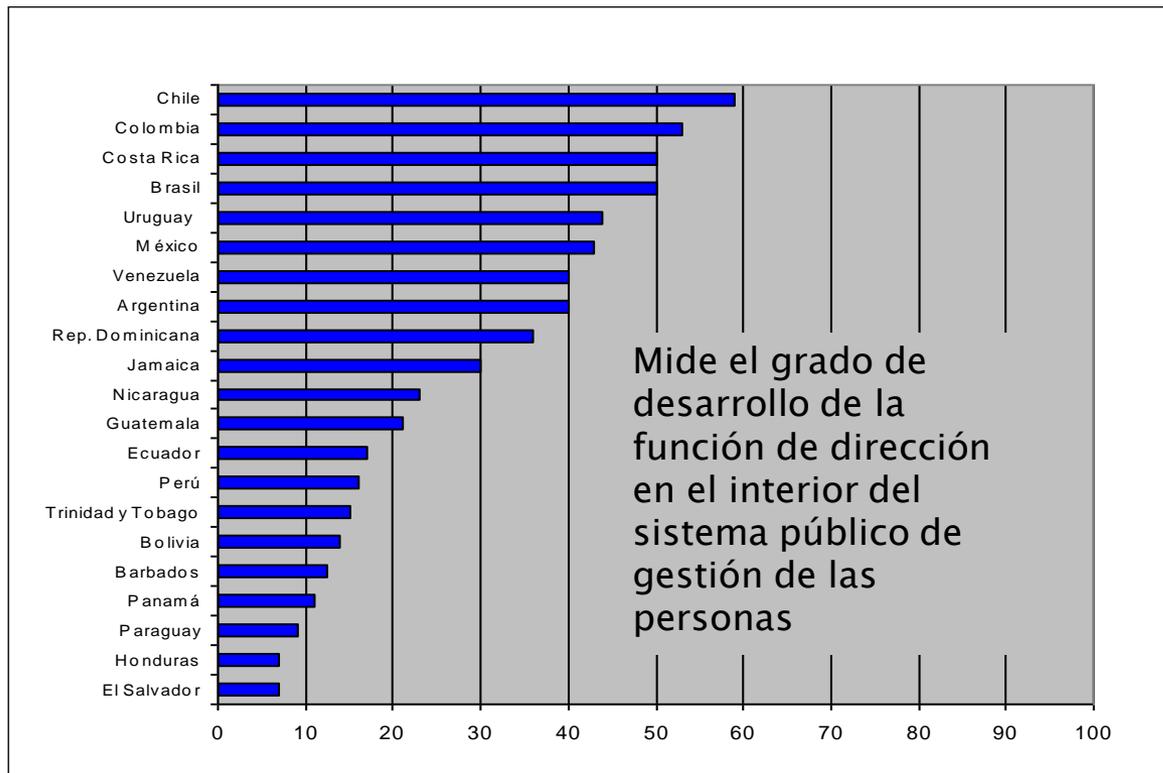
Servicio Civil en AL-BID

Diagnóstico Servicio Civil de 21 países (2004)

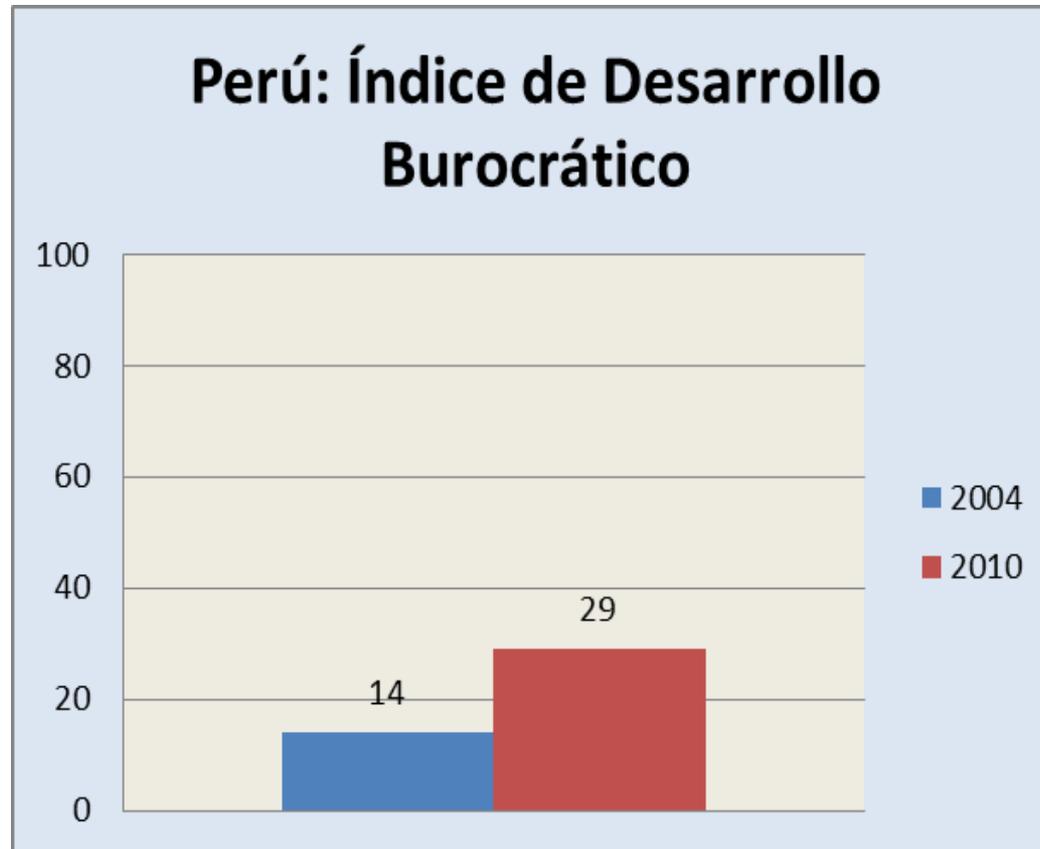


Falta de capacidad directiva

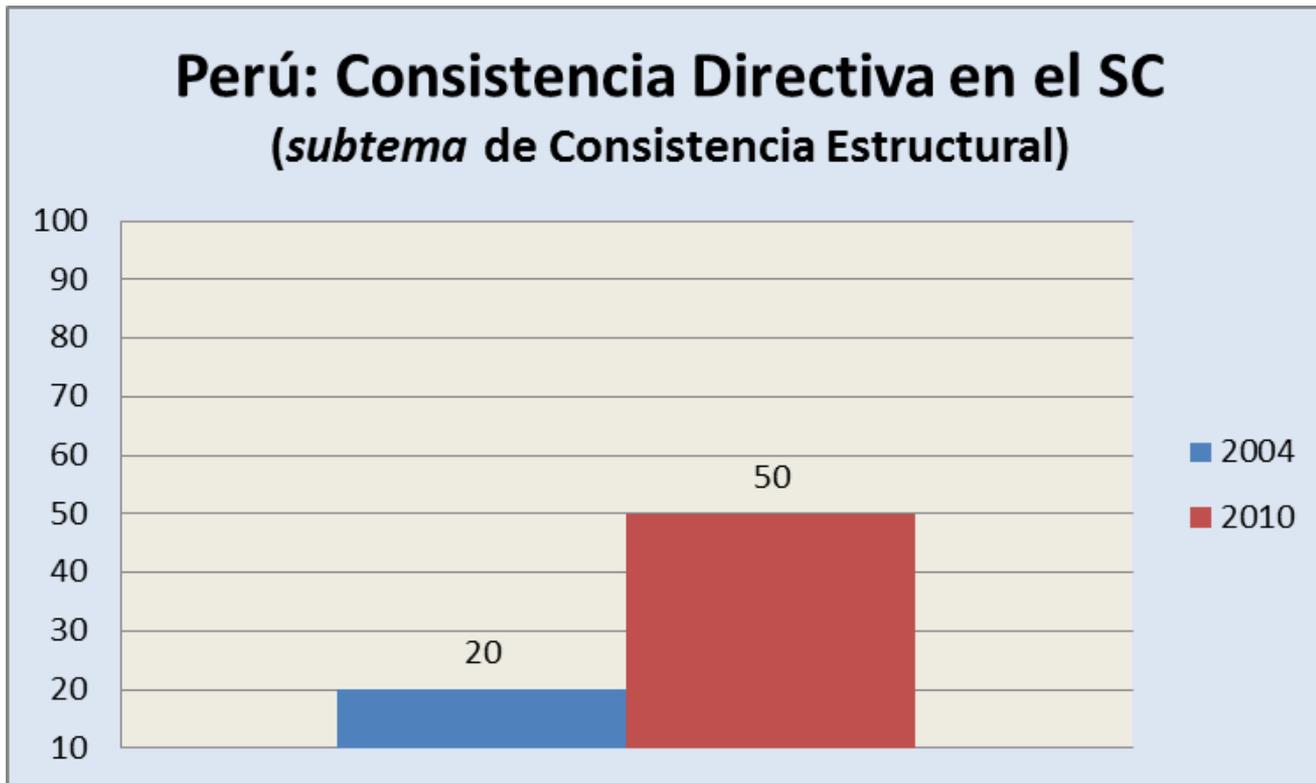
Índice de consistencia directiva



Avance en Diagnóstico BID 2010-2011



Índice de Consistencia Directiva





servir



Presidencia del Consejo de Ministros
Gobierno del Perú

servir
HERRAMIENTA DEL PERÚ QUE CRECE



PERÚ

Presidencia
del Consejo de Ministros

Autoridad Nacional
del Servicio Civil

servir
HERRAMIENTA DEL PERÚ QUE CRECE

MODELO DE GESTIÓN DEL GRUPO DE DIRECTIVOS PÚBLICOS DEL SERVICIO CIVIL PERUANO

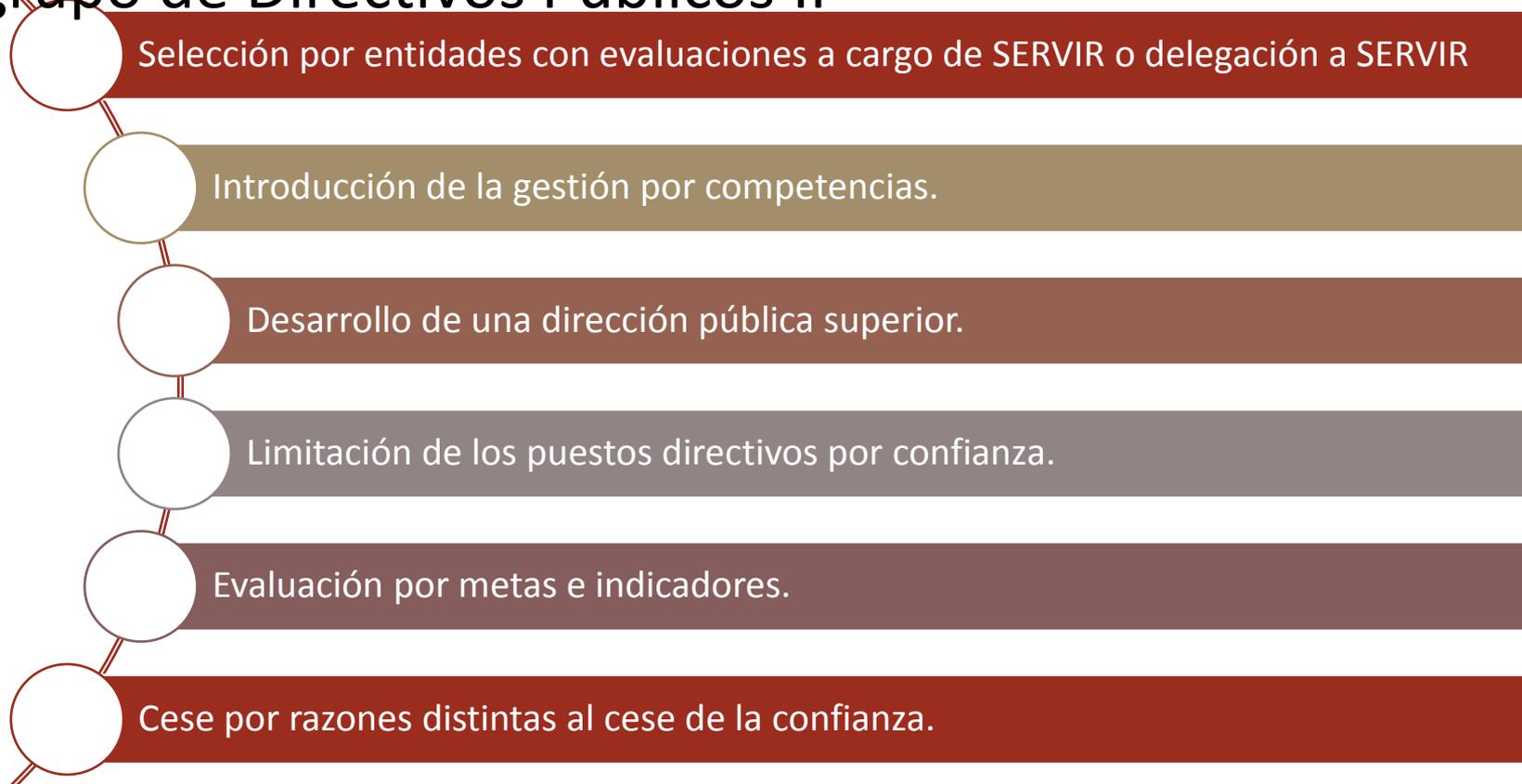
Avances: modelo de Gestión Directiva para LSC

Elementos del modelo del grupo de Directivos Públicos I



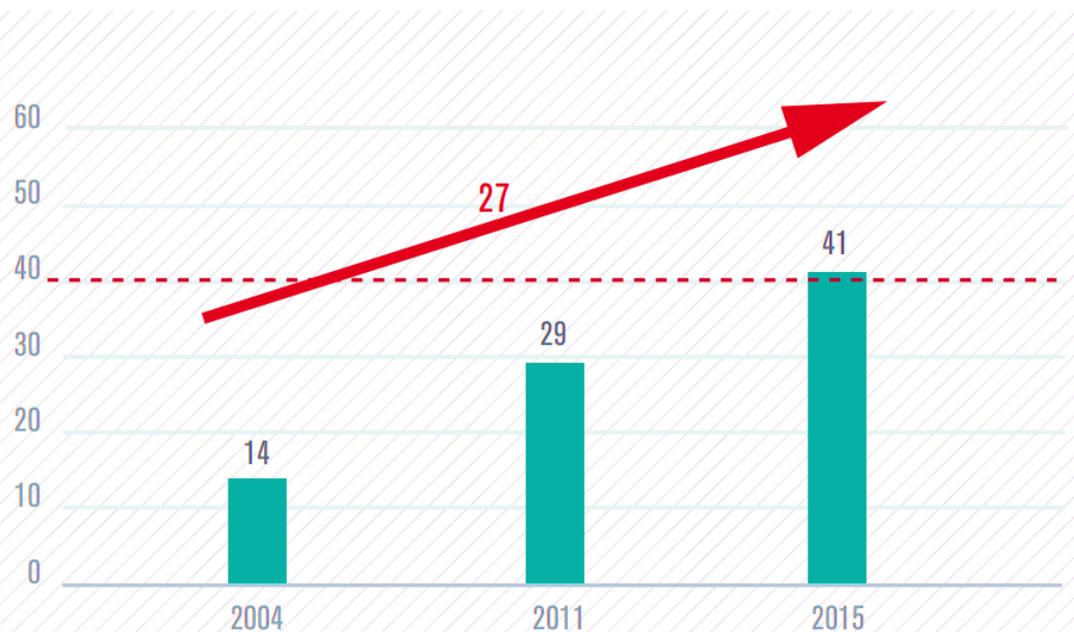
Avances: modelo de Gestión Directiva para LSC

Elementos del modelo del grupo de Directivos Públicos II



Servicio Civil peruano: situación inicial y avances

Evolución del índice de desarrollo del servicio civil peruano* del 2004 al 2015



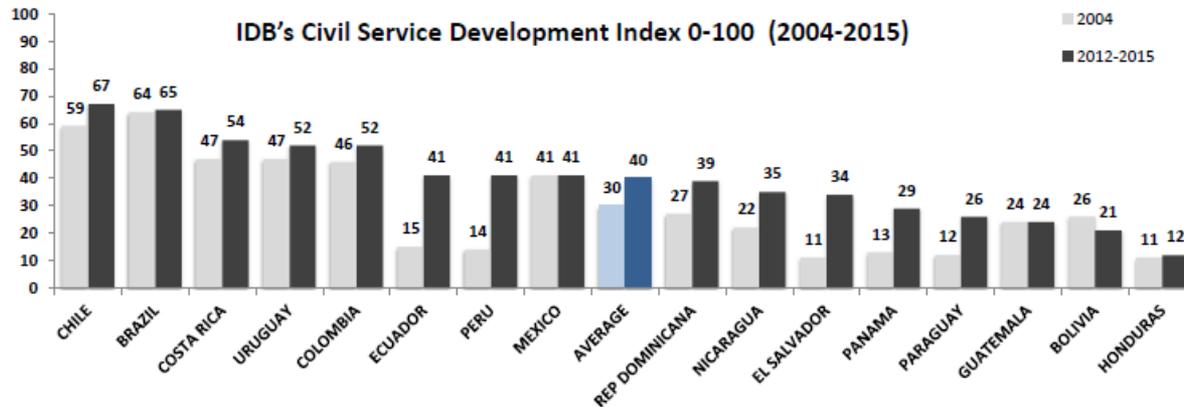
*El puntaje del índice se ubica entre 1 y 100.

Fuente: BID - Una década de reformas del servicio civil en América Latina (2004 - 2013) /
Diagnóstico institucional del servicio civil en América Latina: Perú (2015)
Elaboración: SERVIR - GPGSC

- Entre los años 2004 y 2015, el índice de desarrollo del servicio civil peruano se incrementó en 27 puntos
- Se superó el promedio latinoamericano (40 puntos), lo cual se explica fundamentalmente por la creación de SERVIR, el desarrollo del cuerpo de gerentes públicos y la Ley del Servicio Civil, sus reglamentos y normas de desarrollo.

Índice de Desarrollo del Servicio Civil - BID (2004 - 2015)

Public Executives management in context:
Latin America's Civil Service management has evolved in
the last 11 years, but at a different pace...



Source: IDB (2015)

Desafíos

Desafíos para la Dirección Pública



Fortalecer el Cuerpo de Gerentes Públicos

Reincorporación de GGPP

- Cambio de Reglamento
- Proceso simplificado
- Nuevas competencias
- Excluidos incluidos

GGPP asignados y no asignados

- Propuestas de asignación obligatoria
- Simplificación de procedimientos de asignación
- Asignación en equipo
- GP en otros regímenes (monitoreo)

Mejorar la comunicación

- Logros
- Buenas prácticas
- Estudio de opinión sobre GGPP
- Grupo de comunicación estratégica
- SERVIR TV

Reforzar la integridad

- Formación ética
- Círculo de integridad
- Código de ética
- Rechazar el falso espíritu de cuerpo
- Acciones cotidianas: viáticos, relación con colaboradores o personal técnico
- Servicio ciudadano: voluntariado
- Inhabilitaciones

Perfeccionarse continuamente

- Innovación
- Buenas Prácticas
- Enfoque de resultados
- Mirada política con límite en la Ley
- Capacidades digitales
- Inglés
- Interculturalidad
- Enfoque de género. Grupo de GGPP

Implementar la Dirección Pública

Impulsar el
tránsito a la Ley
del Servicio Civil

Socios de las
ORH

Conversión en
DDPP

Concursos
meritocráticos

Buenos
resultados DDPP

Integridad y
servicio de DDPP

Cambio cultural
y apoyo
ciudadano



Muchas gracias!