



PROPUESTAS DEL  
BICENTENARIO

VIDENZA  
CONSULTORES

ANÁLISIS Y EVIDENCIA PARA LA GESTIÓN

# Propuestas del Bicentenario Gestión pública

Lima, febrero 2020

# Diagnóstico

El Estado peruano ha evolucionado de manera dispar desde la gran crisis de la década de 1980

- Macroeconomía en los primeros lugares del mundo
- Competitividad a media tabla
- Prestación de algunos servicios en la cola

Las responsabilidades que la Constitución le asigna al Estado (artículo 58°), son las de peor desempeño: promoción del empleo, educación, salud, seguridad, servicios básicos e infraestructura. Problemas de gestión.

La ciudadanía no confía en sus instituciones ni en su burocracia: gobierno (13%), poder judicial (16%), Congreso (8%) -Latinobarómetro 2018-



---

# **Propuestas de política: hacia una gestión pública de calidad**

---

# Políticas prioritarias

## (Poder Ejecutivo)

---

Fortalecer los **Recursos Humanos** del sector público

1

Contar con una **Gestión de Finanzas Públicas** eficiente, eficaz y de calidad

2

Contar con una **Administración Pública Moderna**, con procesos simples y calidad regulatoria

3



PROPUESTAS DEL  
BICEN | ENARIO

VIDENZA  
CONSULTORES

# Reforma del Estado: hacia una gestión pública de calidad

## Líneas de acción

## Meta

### Fortalecer recursos humanos

1

Núcleo. Los servidores públicos conforman la burocracia encargada de **diseñar, organizar, regular, supervisar y en ocasiones ejecutar** la prestación de los servicios públicos.



Carrera pública meritocrática implementada en entre 6 y 7 años



# Fortalecer recursos humanos

## Problemática

Muy alta rotación  
de funcionarios  
públicos

Baja calidad  
del recurso  
humano

Desprotección  
para la toma de  
decisiones  
(discrecionalidad  
del auditor, no  
del servidor)



# Duración (meses) de funcionarios clave 2006-2021



Permanencia (en meses)	Alan García	Ollanta Humala	Kuczynski - Vizcarra
Puesto	(2006-2011)	(2011-2016)	(2016-2021)
Ministro/a de Economía y Finanzas	12	30	9
Presidente/a del Consejo de Ministros	12	8	8
Director/a General de Presupuesto Público	22	30	17
Presidente Ejecutivo en CEPLAN (2008+)	36	16	48
Presidente Ejecutivo de SERVIR	17	15	26
Secretario/a General de la PCM	12	9	6
Presidente Ejecutivo de Proinversión	11	15	9
CENEPRED (2011+)	-	15	24
INDECI	41	61	10
Viceministro de Gobernanza Territorial de la PCM (2017+)	0	0	9



# Evaluaciones SERVIR: calidad de RRHH

Sistema administrativo	Año de evaluación	Número de evaluados	Resultados			
			0%-50%	51%-70%	71%-85%	86%-100%
Inversión pública	2013	3.615	41	49	9	1
Abastecimiento	2014	4.793	23	41	27	9
Planeamiento	2014	2.138	42	43	13	2
Modernización	2014	1.470	41	44	13	2
Presupuesto	2014	2.623	25	42	24	9
Contabilidad	2015	3.416	65	34	1	0
Inversión	2020	4.062	51	36	11	2





# Fortalecer recursos humanos

## Causas

Proliferación de regímenes laborales (parches)

Desorden salarial (parches)

Falta de normatividad específica (negociación colectiva, reposiciones judiciales)

Falta de liderazgo para implementar ley del servicio civil



# Regímenes laborales del sector público

## Generales > 500K

- **Carrera** (DL 276 de 1984)
- **Sin carrera con vínculo laboral** (DL 728 de 1991, CAS DL 1057 de 2008)
- **Nueva carrera** (Ley del servicio civil 30057 de 2013)

## Regímenes especiales > 700K

- Profesorado y Magisterial
- Docentes universitarios
- Profesionales de la salud
- Asistenciales de la salud
- Magistrados
- Fiscales
- Diplomáticos
- Servidores penitenciarios
- Militares y policías

## Otros > 100K

- **Sin Carrera con vínculo laboral** - Gerentes públicos (DLeg 1024 – 2008).
- **Sin Carrera con vínculo civil** - Convenios de administración con PNUD, Fondo de Apoyo Gerencial, Locación de servicios



# Fortalecer recursos humanos

## Propuestas

- Actualizar normativa vinculada a ley (compensaciones, plantillas, reglamentos)
- Priorizar perfiles de puesto de oficinas de inversión de salud, educación, interior, justicia.

## Cuerpo de investigadores

- Convenios de Escuela Nacional de Administración Pública con universidades
- Proyectos de ley de negociación colectiva y reposiciones judiciales
- Regular discrecionalidad ante ejercicio de funciones



# Reforma del Estado: hacia una gestión pública de calidad

## Líneas de acción

## Meta

Contar con una **Gestión de Finanzas Públicas eficiente, eficaz y de calidad**

2

La Gestión de las Finanzas Públicas es la “tubería” por la que se tiene que transitar antes de concretar un servicio al ciudadano



Aumentar la ejecución de inversión pública de calidad (minimizar obras paralizadas) y ahorros generados (alrededor de 2% del PBI en 5 años)



# Gestión de finanzas públicas

## Problemática

**Gasto ineficiente** – desperdicio de recursos (BID 2020 calcula ahorros de 1,8% del PBI con mejoras en sistema de compras), corrupción (CGR estima costo superior a S/ 22mm en 2019, o 3% del PBI)

**Gasto ineficaz** – obras inconclusas (6 mil obras paralizadas, más de S/ 16mm, CGR 2019)

**Gasto inoportuno** – proyectos y materiales llegan tarde, compras demoradas (96% de licitaciones no se adjudican al primer intento, BM 2017)

Dependencia de transferencias del gobierno nacional a gobiernos subnacionales. Algunos gobiernos locales (La Victoria, Chiclayo) quebrados



# Gestión de finanzas públicas

## Causas

Desarticulación  
de sistemas  
administrativos

Sistema de  
abastecimiento  
aún débil

Incentivos  
para generar  
recursos  
propios

Sistemas de  
planillas  
desordenados

Programas  
presupuestales  
desarticulados

Descentralización  
fiscal  
inconclusa



# Gestión de Finanzas Públicas

## Propuestas

- Nueva ley de contrataciones - FIDIC
- Regular proceso de abastecimiento
- Minimizar transferencias en ejecución – articular plan y presupuesto
- Articular presupuestos de entidades que buscan un fin común
- PMO en ministerios y para proyectos grandes
- Planilla única
- Enforcement de cuenta única para recursos directamente recaudados
- Programa de saneamiento municipal y cesión de competencias
- Catastro y sistema informático de recaudación. Provincia pivot
- Procuraduría especializada en hacienda pública



# Reforma del Estado: hacia una gestión pública de calidad

## Líneas de acción

## Meta

3

Contar con una **Administración Pública Moderna**, con procesos simples y calidad regulatoria

Los procesos administrativos y la regulación deben ser eficientes, simples y de calidad, **con enfoque al ciudadano.**

La **transformación digital** es la herramienta para conseguirlo



Ahorros para el ciudadano en tiempo y dinero  
(Análisis de Calidad Regulatoria en 2019 ahorros por S/ 286,3 millones)





# Modernización de la administración pública

## Problemática

Puesto **128** entre **141** países en el indicador de carga regulatoria (WEF 2019)

Puesto **55 de 63** países (índice de competitividad digital 2020)

Un trámite demora en **promedio 8,6 horas** y solo el **29%** se resuelve en una sola interacción. Menos del **5%** de los trámites se podía completar de manera digital (BID, 2018)



# Modernización de la administración pública

## Causas

Afán  
recaudador por  
encima de  
servicio  
ciudadano

Dificultad para  
regular a  
gobiernos locales

Baja  
capacitación  
de servidores  
públicos

Poca articulación  
entre entidades y  
niveles de  
gobierno

Desconfianza  
entre actores  
públicos y  
privados



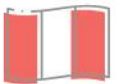
# Modernización de la administración pública

## Propuestas

- Reglamentar el Regulatory Impact Analysis – costo beneficio
- Estandarizar el Análisis de Calidad Regulatoria en gobiernos subnacionales
- Ampliar ventanillas únicas (VUDME, VUCE, forestal)
- Ampliar Módulos de Atención al Ciudadano (MAC)
- Consolidar la Plataforma de Interoperabilidad (PIDE)
- Crear sistema único (no excluyente) de información ciudadana
- Fortalecer espacios de coordinación - Mesas Ejecutivas y ARD
- Capacitación continua a servidores con la Escuela Nacional de Administración Pública



# Consideraciones para la implementación



PROPUESTAS DEL  
BICEN | ENARIO

**VIDENZA**  
CONSULTORES

# Costos y beneficios de las políticas priorizadas

## Costos (corto plazo)

- La implementación del servicio civil costaría no menos de S/ 2.3 mil millones (Exp.motivos ley 30057)
- La transformación tecnológica también genera costos (modernización de un sistema adm. US\$ 20m)

## Beneficios (mediano plazo)

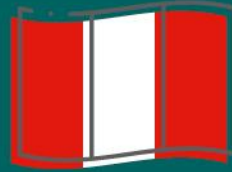
- Consolidación de una burocracia competente que favorece la institucionalidad
- Gasto público eficiente, efectivo y de calidad – Ahorros podrían llegar a 2% del PBI en 5 años.
- Ahorro para el ciudadano y empresas en términos de tiempo y dinero
- Mejora la competitividad del país
- Aumenta la legitimidad del Estado y del pago de impuestos



# Gobernanza

- Liderazgo desde la Presidencia de la República - anuncios en el discurso inaugural.
- Compromiso político debe estar acompañado por un equipo de seguimiento de las medidas durante el período de gobierno.
  - ✓ Podría ubicarse dentro del (reforzado) equipo de la unidad de cumplimiento del gobierno e innovación sectorial (*delivery unit*) de la PCM
- Propuestas viables, pocas leyes (¿delegación de facultades?), todas pueden iniciar en los primeros 100 días





# PROPUESTAS DEL BICENTENARIO

**VIDENZA**  
CONSULTORES

[www.propuestasdelbicentenario.pe](http://www.propuestasdelbicentenario.pe)

Videnza Consultores. Derechos reservados. Copyright 2021. Protegido bajo las leyes de derechos de autor.  
Prohibida su reproducción, reenvío, o modificación total o parcial sin autorización escrita de Videnza Consultores.