

# Fundación 20↑20

visión | reflexión | propuesta

## El sistema de Servicio Civil

Una propuesta para su fortalecimiento

## Base conceptual y de experiencias comparadas

No hace falta inventar el agua azucarada

# Definición

## Servicio Civil:

“...es el conjunto de arreglos institucionales mediante los que se articulan y gestionan el empleo público y las personas que lo integran (BID, 2006). 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 (RR.HH.), en el marco de una administración pública profesional y eficaz, al servicio del interés general” 1/

1/ *Al servicio del ciudadano: una década de reformas del servicio civil en América Latina (2004-13)*  
BID / Juan Carlos Cortázar Velarde, Mariano Lafuente, Mario Sanginés, editores (2014)

# Objetivos del Servicio Civil

- Atraer, retener y motivar al recurso humano idóneo
- Dar oportunidad de ingreso a todos los ciudadanos con base en el mérito, igualdad y neutralidad
- Contribuir a la eficacia y eficiencia de la administración pública

# Componentes del proceso de gestión del RH



# Características de un buen sistema de servicio civil

(Con base en criterios NNUU, BID, CIFP)

- Basado en los principios de mérito, igualdad, imparcialidad, honestidad, transparencia y eficiencia. Adhesión a los principios de la democracia
- Legislación y reglamentos claros e integrales; abarcan todo el ciclo de gestión del RH
- Procesos documentados y aplicados mediante sistemas informáticos integrales
- Las prácticas del sistema corresponden a la normativa y los preceptos éticos.
- Para la mayoría de los puestos las decisiones de ingreso y salida son institucionales, no políticas
- Compensación y beneficios competitivos
- Rutas claras de desarrollo (carrera) y avance basado en el mérito y el buen desempeño
- Mecanismos efectivos de desarrollo de las personas
- Información oportuna y completa de empleados, procesos operativos, acciones administrativas, indicadores y resultados.
- Decisiones que consideran tanto los intereses patronales como los laborales, siempre orientadas al bien común.
- Mecanismos efectivos para resolución de conflictos

# Incidencia de la calidad del SC

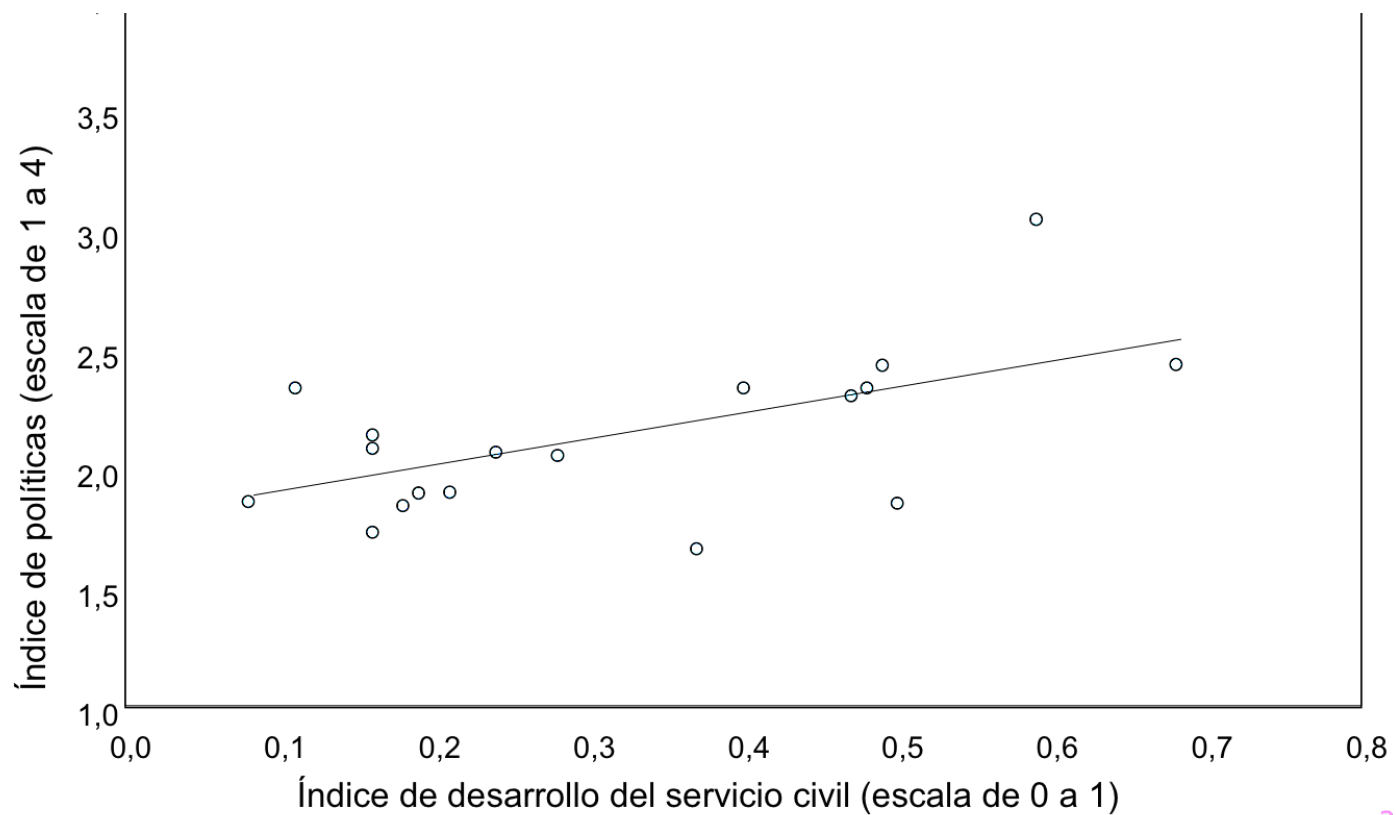
- Las **personas** son un activo clave: en el sector público están a cargo de las políticas públicas que afectan a todos los ciudadanos
- El servicio civil es una **inversión**: en promedio, la masa salarial en 16 países de América Latina significa: 5.6% del PIB, 27% del gasto público y 41% de los ingresos tributarios
- Estudios demuestran que un servicio civil profesionalizado lleva a: (i) mayor **ingreso per cápita**; (ii) menor **corrupción**; (iii) más acceso a **servicios básicos**; (iv) mejora en **infraestructura** pública; y (v) mejora de la **confianza** en el gobierno

# Impacto de fortalecer el SC

- CAPACIDAD DEL ESTADO:
  - Calidad del diseño e implementación de políticas públicas
  - Calidad de los servicios públicos
  - Gestión de los recursos públicos (financieros, físicos, técnicos e informáticos)
- GOBERNABILIDAD
- NIVELES DE CORRUPCION



# Calidad de políticas públicas y desarrollo del Servicio Civil



2

BID-IPES 2006, La Política de las Políticas Públicas; Compilación de los autores y Zuvanic e Iacoviello (2005)

## Propuesta de mejora del marco legal de Servicio Civil

Reformar lo esencial, preservar lo bueno

# I. Objetivos principales

- Situar el mérito como norte
- Fortalecer la carrera administrativa
- Fortalecer y dotar de independencia funcional a la actual ONSEC
- Crear el sistema de directores públicos
- Blindar el marco de las negociaciones colectivas
- Privilegiar la eficiencia sobre la antigüedad
- Incorporación de procesos de evaluación de desempeño

# Las dos grandes áreas de reforma

## ORIENTACIÓN CONCEPTUAL

- Asegurar y proteger criterios de mérito y carrera
- Alcance y finalidad de la carrera administrativa (naturaleza especial del servicio público)
- Diferenciar al servidor de carrera del servidor estratégico o de confianza
- Informática y planilla única como elemento clave de gestión moderna

## FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

- Aclarar mandatos de la Junta Nacional del Servicio Civil y del ente que sustituya la actual ONSEC
- Transformar la actual ONSEC en ente más fuerte e independiente
- Crear (y blindar) segmento de Directores
- Incorporar mejores prácticas de gobierno institucional

## II. Organización

Órganos superiores:

1. Junta Nacional del Servicio Civil
2. Superintendencia de Servicio Civil
3. Comisión del Servicio de Directores Públicos (art. 5 LOE)
  - a) Secretaría Ejecutiva de la Comisión
  - b) Banco de Datos

# ORGANIZACIÓN

## Órganos Superiores

**Junta Nacional del  
Servicio Civil**

**Superintendencia  
del Servicio Civil**

**Comisión del  
Servicio de  
Directores**

**Estra-  
tegia**

**Control**

**Gestión**

**Recto-  
ría**

**Recluta  
miento**

**Eva-  
luación**

Focalizar sus funciones hacia lo  
estratégico y fiscalización

Asumiría las funciones de la  
actual ONSEC, pero empoderada

Circunscrito a Directores  
(actualmente "sin oposición")

# III. Superintendencia de Servicio Civil

Órgano técnico de la Presidencia de la República con independencia funcional

Integración:

- Superintendente
- Intendentes
- Demás personal operativo
- Oficinas regionales

## Nombramiento del Superintendente:

- La Comisión del Servicio de Directores Públicos, de un proceso de oposición, selecciona nómina de 3 candidatos
- Electo por el Presidente de la República
- Removido únicamente por causa establecida en ley o por incumplir el convenio de desempeño que se acuerda anualmente con la Comisión



## IV. Clasificación del servicio

1. Servicio Exento
2. Servicio de Directores Públicos
3. Servicio por Oposición o Servicio de Carrera que incluye todos los puestos no comprendidos en las otras forma de ingreso

## V. Servicio de Directores Públicos

- Puestos de dirección pública que se encuentren inmediatamente debajo de los despachos superiores del Ministerio, Secretaría o dependencia equivalente, y donde existan puestos de subdirección
- Son personal de confianza, de nombramiento y remoción especial y de carácter temporal (actual segmento “sin oposición”)
- Están sujetos a convenios de desempeño temporales
- Elegidos a través de un proceso de oposición dirigido por la Comisión
- El (10%) del total de puestos de dirección son de libre nombramiento por el Presidente

# La Comisión del Servicio de Directores Públicos

- Dependencia técnica y especializada del Organismo Ejecutivo
- Administra y desarrolla el Servicio de Directores Públicos
- Integrada por 3 profesionales
- Nombrados por un período de 12 años por el Presidente de la República, pudiendo ser reelectos
- Elegidos a través de un proceso de oposición desarrollado en el Reglamento del Servicio de Directores Públicos
- Removidos únicamente por causa establecida en la ley (art. 76 LSC)

# Principales funciones de la Comisión del Servicio de Directores Públicos

- Evaluar el desempeño de los directores y subdirectores públicos
- Diseñar e implementar programas de inducción
- Regular los procesos de selección de candidatos
- Solicitar la contratación de empresas especializadas en selección de personal
- Revisar y aprobar los perfiles profesionales
- Proponer a la autoridad nominadora las nóminas de candidatos mejor evaluados para un puesto de dirección

## VI. Otros cambios relevantes

- Sistema informático para calificación de evaluaciones y generación de planilla única
- Banco de datos como dependencia de la Comisión
- La planificación como base del sistema, incluyendo sujeción a la restricción presupuestaria
- Supletoriedad

\* Importante analizar el período de implementación de la reforma y las normas secundarias que se deriven

Fundación **20↑20**

visión | reflexión | propuesta

**GRACIAS POR SU ATENCIÓN**

Mario A. García Lara

Marzo de 2021