

Análisis Y Propuesta De Reforma De La Carrera Pública Como Herramienta Para Combatir La Corrupción Y Mejorar La Calidad De Servidores Públicos Del Ecuador

Ing. Fernando Xavier Calle Wong MGp. PMP

Copyright © 2021 Fernando Calle Wong

Todos los derechos reservados.

ISBN: 978-9942-8970-1-5

DEDICATORIA

mis hijos que son el futuro, hoy, que comprendan que en la vida lo que vale son las huellas que dejamos y que cada acción se transforma en ecos en el tiempo.

A mi país, en especial a los jóvenes que no terminan de entender que las oportunidades y el futuro se construyen con sus propias manos, es hora de dejar atrás los miedos y recelos para ser el cambio y crear la nación que verdaderamente nos merecemos.

AGRADECIMIENTO

El desafío más grande que he tenido a lo largo de mi vida ha sido el de ser padre, hoy comprendo y valoro todo el esfuerzo y dedicación de una madre. Es por esto que mi mayor agradecimiento y a quien le debo todo lo que tengo y lo que soy el día de hoy es a mi madre, mujer incansable, guerrera y un ejemplo a seguir. Solo espero que la vida me permita pagarte todo lo que has hecho por mí y de lograr ser para mis hijos por lo menos la mitad de lo excelente que has sido conmigo podre decir, sin temor a equivocarme, que he alcanzado el éxito.

A los motores de mi vida, mis hijos, Preciosísimo (Fernandito), Príncipe (Xavier) y Preciosura (Emilio), quienes con una sonrisa y un abrazo han sido el combustible para impulsarme a lograr metas inimaginables.

A mi esposa, por su paciencia y comprensión y por ser mi cómplice en todas mis acciones.

A mi padre por el cariño y comprensión incondicional, además de ser siempre un ejemplo de excelencia y rectitud.

A Dios y en especial a San Judas Tadeo quien me ha bendecido en todos mis proyectos.

La presente obra fue revisada por pares académicos ciegos conforme al proceso editorial del Editorial CILADI.

El trabajo se deriva de la investigación realizada por el autor para la obtención del título de Master en Gobierno y Gestión Pública en América Latina de la (Universitat Pompeu Fabra - Barcelona). Tesis titulada: (Análisis Y Propuesta De Reforma De La Carrera Pública Como Herramienta Para Combatir La Corrupción Y Mejorar La Calidad De Servidores Públicos Del Ecuador)

Contenido

1. Introducción.	1
1.1 Resumen.....	1
1.2. Marco Teórico.	9
1.3 Breve Análisis Político y Económico del Ecuador en la Última Década. 19	
2. Análisis Del Servicio Público De Carrera En El Ecuador	34
2.1 Leyes que regulan la Administración Pública en el Ecuador.	34
2.2 Estructura de la Administración Pública en el Ecuador.	36
2.3 Condiciones Generales de la Carrera Pública en el Ecuador.	42
3. Análisis De Estado De Los Servidores Públicos Y Su Vulnerabilidad Hacia La Corrupción.	46
3.1 Encuesta Para Conocer Debilidades Y Necesidades De La Administración Pública.....	46
3.2 Presentación de Resultados.....	47
3.3 Análisis de los Resultados.	61
4 Propuesta Reformatoria.	63
4.1 Mayores Incentivos Igual Mejores Resultados.....	63
4.2 Análisis de Modelos de Éxito de la Administración Pública en Otros Países.	65
4.3 Presentación de Propuesta de Reforma de la Carrera Pública en el Ecuador.69	
5 Conclusión.	77
6. Referencias Bibliográficas.	79
7. Anexos.	86

1. Introducción.

1.1 Resumen.

El objetivo de este estudio es el identificar ciertos aspectos necesarios en la actualidad que debe contener la carrera pública con la finalidad de fortalecerla y por medio de esta crear una primera línea de batalla contra la corrupción.

Como principal herramienta de investigación se utilizará la encuesta, debido a la necesidad de conocer de primera mano varios temas sobre el servicio público en el país. Esta se realizará directamente a los servidores públicos, con la finalidad de que la información recopilada provenga del núcleo y sean sus propias expresiones las que enriquezcan la propuesta de reforma a la carrera pública.

Para evitar vicio alguno, se hará de forma completamente anónima y en instituciones con la menor injerencia política posible. Además de que sean instituciones con la mayor autonomía y años de vida. Finalmente, que sean instituciones con un numero alto de funcionarios y de carácter nacional.

Si bien, se han identificado muchos casos de corrupción dentro de la administración pública, no es mentira que la parte política influye de mayor manera en esta. Sin embargo, el funcionario público de carrera, quien es el corazón de la administración pública decide callar o no vincularse por su malestar con el entorno o sencillamente por la merma de poder sobre su propia gestión. Convirtiéndose así, aunque no lo quiera, en un cómplice silencioso y permisivo del cometimiento de los actos más atroces en contra de los recursos públicos.

Este es un mal global y en especial en Latinoamérica, y debo con mucha tristeza y sobre todo vergüenza indicar que el Ecuador dentro de este sector del mundo es uno de los más representativos en estas malas prácticas y afectaciones al erario público. Citando como ejemplo más reciente y alarmantes los hechos ocurridos durante el primer semestre del año 2020, el mismo que se vio afectado más de la mitad de dicho periodo bajo la pandemia del virus denominado COVID 19.

Según la página oficial del gobierno nacional, y teniendo en consideración que el país tiene alrededor de 17 millones de habitantes, las cifras alcanzadas por esta pandemia en el Ecuador con corte a la segunda semana de mayo fueron de:



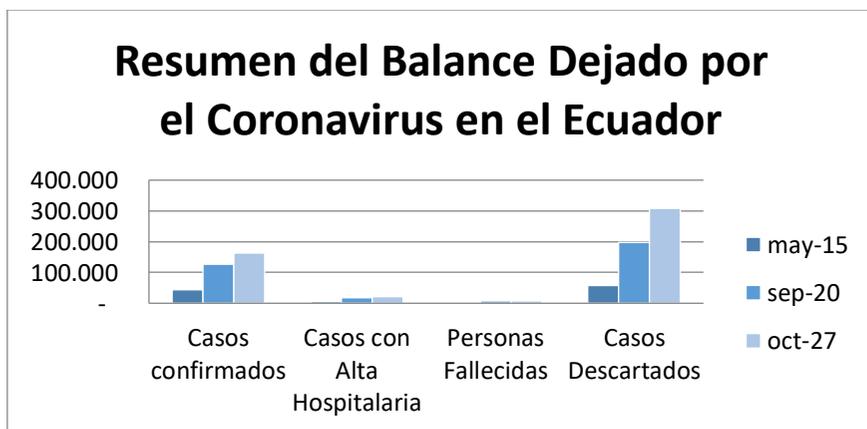
Fuente: cornavirusecuador.com

Sin embargo, las cifras han sido puestas en duda por diferentes medios de comunicación, especialmente la de fallecidos por esta pandemia. Si bien es necesario aclarar que el número registrado como personas fallecidas es exclusivamente el detalle de las personas que alcanzaron a realizarse la prueba y dieron positivos para este virus y murieron. Esto deja por fuera a todas las demás personas que fallecieron sin poderse realizar la prueba de forma previa.

Como muestra de la alteración de las cifras, tomando como ejemplo la de los fallecidos por covid 19 tenemos que “el registro civil del Ecuador solo en los meses de marzo y abril registran muertes por un total de 16.781 a nivel nacional y en la provincia del Guayas 10.939 siendo esta el principal foco de infección”. (España, 2020) Lo cual contradice por completo las cifras mostradas en la actualidad.

Por otro lado, certificando aún más el desfase de números tenemos que los cementerios del país, especialmente de la ciudad de Guayaquil colapsaron y “a cargo del ingeniero Jorge Wated, quien fue el encargado de informar este jueves que más de 6.700 personas han sido enterradas en la provincia del Guayas durante los primeros 15 días de abril”. (Zibell, 2020)

Es lamentable que solo medios de comunicación y noticias internacionales sean capaces de presentar la información correcta y no el Gobierno Nacional. Lo que deja al descubierto la falsedad de la información oficial o si queremos darle el beneficio de la duda diremos que las cifras presentan ciertos sesgos que harían imprecisa la información proporcionada por los medios oficiales.



La situación a causa de la pandemia en el Ecuador se agrava conforme pasa los días. Siendo un país de apenas 17 millones de personas, e gobierno nacional no ha podido detener su evolución.

Si bien la presente investigación no apunta hacia la falta de veracidad sobre la presentación de las cifras oficiales con respecto a las afectaciones de la pandemia en el país, sin embargo, es necesaria su exposición con la finalidad de comprender de mejor manera la coyuntura por la que vive el Ecuador y que a pesar de la misma la corrupción demuestra una vez más que no conoce límites morales ni consideraciones sociales.

Es así, que, durante este periodo de crisis sanitaria en el Ecuador, se reportaron compras por parte de los hospitales de la red pública al igual que los pertenecientes al seguro social, municipios, prefecturas, secretarías entre otras instituciones de: kits de alimentos, pruebas rápidas, mascarillas, fundas de cadáveres y demás insumos médicos con la finalidad de combatir la pandemia.

Como muestra de lo bajo e inhumano que ha caído la corrupción en el Ecuador citamos los siguientes ejemplos:

“El ente de control determinó que las bolsas para cadáveres se adquirieron con una diferencia de USD 137 cada una. En el hospital del Guasmo Sur el sobreprecio es de 1 283% y en Los Ceibos es de 1 311%, apuntó la auditoría” (Rosero, 2020)

“El contralor Pablo Celi remitió los exámenes de control a la Fiscalía General del Estado para su análisis. Estos incluyen una primera investigación hecha a la adquisición de 70 000 mascarillas KN-95 y 5000 pruebas rápidas COVID-19 por \$585 500, en la cual se observó que hay un incremento del 123%

en el contrato” (El Universo, 2020)

“La principal irregularidad detectada por la Contraloría en la contratación de 7.000 kits alimenticios es el sobreprecio. Según el informe, emitido por la institución la noche del 11 de mayo, la Secretaría de Gestión de Riesgos adjudicó un contrato por USD 1,1 millones cuando debió pagar USD 706.790. Estas variaciones en los precios del valor total del kit alimenticio, incluido el reajuste del IVA, dan como resultado un sobreprecio de más de 40%, señala Contraloría” (Primicias, 2020)

Esto no es un mal solo de ahora, el Ecuador está sumergido en corrupción desde muchos años atrás, pero ha sido a partir de la última década que el país se encuentra en caída libre, siendo los dos últimos gobiernos los denominados como los más corruptos de la historia.

Lo que muestra que en el momento más crítico y a pesar de una situación donde se jugaba con la vida de las personas la corrupción saca a relucir su más denigrante y sucio accionar. La sociedad de una forma inconsciente e involuntaria deposita su futuro, su salud y su seguridad en manos del “Estado” esperando por parte de él un compromiso y alto sentido de responsabilidad, sin embargo, esto no se puede alejar más de la realidad.

Es indudable que el sistema que denominamos estado ha fallado en todos los sentidos posibles y la sociedad ha tenido que pagar un altísimo precio para evidenciarlo. Es en estos momentos donde debemos llamar a la reflexión ciudadana y a meditar sobre nuestra responsabilidad compartida con la crisis política y publica por la que vivimos.

No se puede simplemente culpar de lo que sucede a las

personas que manejan el gobierno, es fundamental que hagamos un *mea culpa* y aceptemos nuestro rol como ciudadanía en lo que nos tocó vivir. Al final del día es la sociedad quien elige el tipo de gobernantes que desea tener.

Es por esto que se necesita ser mucho más críticos y exigentes con los personajes que aspiran a participar en la política o en cualquier cargo dentro de la administración pública. Rescatando algo positivo de esta crisis, motivada por la pandemia, es que se ha evidenciado la importancia esencial en que las personas que ejercen la administración pública sean personas capaces y con la integridad y moral suficiente para poder desenvolverse de una manera positiva y en benéfico de la ciudadanía.

Dentro de esta perspectiva es necesario identificar dos variables fundamentales, la primera es la capacidad y preparación de los profesionales que se desenvolverán en la admiración pública y la segunda el combatir la corrupción. Dentro de este segundo punto es vital el reconocer que la parte política mantiene un alto protagonismo dentro de este mal, siendo evidente como por medio de su poder y de una forma perversa ha desplazado y mermado la autoridad del administrador público. Sin embargo, esto no obvia su complicidad voluntaria o involuntaria dentro de este cáncer, es por esto que como una primera medida ofensiva la administración pública será vista como frente de batalla contra la corrupción.

Para lograrlo, se realizará una primera evaluación donde se identifique el entorno actual en el que se desenvuelven los funcionarios de carrera dentro de la administración pública, buscando conocer sus frustraciones, necesidades, molestias y aspiraciones. Además de analizar el marco jurídico que

regula esta actividad.

Con base a los resultados obtenidos dentro de la investigación y las diferentes teorías laborales sobre el alto rendimiento y mayor compromiso de los trabajadores, se elaborará una propuesta normativa que busque el transformar la carrera pública en el Ecuador y por este medio contribuir con el cumplimiento de los dos objetivos propuestos.

Es evidente la necesidad que tiene la Administración Pública de evolucionar en el Ecuador, y no solo nos referimos a la parte académica. Los nuevos retos del futuro, no voy lejano, exigen una AP mucho más completa y de mayor alcance. Por esto que la propuesta de reforma de la nueva carrera pública en el país deberá tener un énfasis especial dentro de las denominadas “habilidades blandas”.

Por otro lado, de acuerdo con lo que dice (Ramió, 2019) el perfil del servidor público del futuro tendrá que enfatizarse la habilidad del trabajo en equipo, la capacidad de análisis y crítica, la creatividad para la innovación y conocimientos de robótica e inteligencia artificial. Sumado a esto la capacidad filosófica de los servidores públicos del futuro deberá ser muy solvente y sobretodo robusta. Finalmente, la parte medular corresponde a la ética y la moral, siendo esta la parte humano que vuelve al funcionario de ahora vulnerable y apetecible para su remplazo robótico.

Necesitamos servidores públicos 3.0, donde solo ya no basta con una educación básica. Estos deberán ser profesionales de elite, con un nivel analítico y filosófico brutal y con habilidades blandas sobresalientes.

El sector público es fundamental dentro del crecimiento de

una sociedad, es por esto por lo que no puede quedarse estático ni ser un mero espectador de una sociedad en constante evolución. Es el momento de crear los parámetros para forjar un servicio público excepcional con los mejores talentos que la sociedad pueda generar para que pasen del asiento de meros críticos a ser quienes lideraran y serán el motor de esta nueva sociedad.

Esta nueva realidad hace inminente la transformación de la carrera pública. Tanto por la sobrada evidencia del fracaso del actual modelo como los nuevos retos que se enfrenta como sociedad. La carrera pública debe renacer para dar frente a los cambios y estar lista para transitar junto a estos.

Si bien la automatización es imparable, no deja de ser más cierto que la interacción humana, más aun en el ámbito público, no podrá perderse. Existen muchos momentos dentro de la vida profesional de un servidor público donde debe flexibilizar las leyes, sin necesidad de caer en una ilegalidad, con la finalidad de coadyuvar al ciudadano. Además que la rigidez caracterizada por la automatización contrasta con la lentitud con la que las leyes y demás normas mutan para satisfacer las necesidades de la sociedad, perdiendo legitimidad a pesar de contar con toda la legalidad del caso.

Es por esto que a pesar de que existirá un alto nivel de robotización dentro de la administración pública, no quiere decir que la intervención del servidor se perderá o se marginará. Es por esto que el nivel de formación profesional exigido será supremamente mayor y el desarrollo de sus habilidades aún más.

La carrera pública debe cambiar para poder atraer todos esos talentos que la sociedad engendra. Necesita una renovación radical donde se prime las ganas y el compromiso para mejorar su formación profesional sin dejar de lado el desarrollo de las habilidades blandas. Sin continuamos con esta reglamentación arcaica que solo ha tenido resultados negativos, seremos los primeros culpables de la debacle de lo público dentro de la sociedad.

1.2. Marco Teórico.

Administración Pública.

Dentro de este estudio se revisará principalmente las teorías sobre administración pública, corrupción, motivación laboral, anticorrupción y carrera pública. El análisis de la situación y la propuesta de reforma normativa a la carrera pública se fundamentarán en estos conceptos.

Partiendo desde su base, el término administración deriva de la palabra latina *administratio, onis, administratiōne*, cuya definición es administrar que está compuesto de los vocablos *ad* y *ministrare* que quiere decir servir. En tales condiciones, gramaticalmente a la administración se le puede definir como la actividad consistente en servir o prestar servicios (Camacho, 2016).

A lo largo de los años la administración pública se vuelve cada vez más relevante, es por esto que (Wilson, 1887) señala que debe existir una ciencia de la administración que se proponga enderezar el curso del gobierno, darle mayor flexibilidad a la tramitación de sus asuntos, fortalecer y purificar su organización, dotar a sus tareas de un aire de respetabilidad.

Por otro lado Ornar GUERRERO señala que la ciencia de la administración pública es una de las disciplinas que, con mayor dignidad, cuenta en su haber con pergaminos nobiliarios de antigüedad académica y su origen se remonta a los principios del siglo XVIII, cuando los soberanos de Prusia establecieron las primeras cátedras de enseñanza científica de los quehaceres administrativos, para los servidores del Estado"

Desde entonces, la ciencia de la administración ha sido materia de estudio y reflexión, aunque es cierto que la improvisación y el olvido han provocado que nuestra disciplina se haya extraviado más de una vez, al grado que algunos piensen que ni tiene pasado, ni su objeto de conocimiento tiene el rigor de una ciencia. Entre aquello que se perdió se encuentran las ciencias camerales o ciencias de la administración del Estado absolutista y de cuyo dramático extravío se llegó a pensar que habían precedido a la economía, no a la ciencia de la administración" (Guerrero Orozco, 1986).

Otra definición por demás acertada de la realidad de la administración pública es la dada por Alejandro Carrillo Castro, quien la define como el sistema dinámico -integrado por normas, objetivos, estructuras, órganos, funciones, métodos y procedimientos, elementos humanos y recursos económicos y materiales- a través del cual se ejecutan o instrumentan las políticas y decisiones de quienes representan o gobiernan una comunidad políticamente organizada (Castro, 1988).

Miguel Galindo hace una distinción muy relevante sobre la Política y la Administración Pública, refiriéndose a la Administración Pública como una ciencia que se va

consolidando firmemente pero que siempre estará relacionada y estrechamente ligada con la Ciencia Política, y en términos de expresión normal se hablará siempre de la relación existente entre la política y la administración. Aceptando la mayoría de autores que la política es la ciencia que se refiere a toda la actividad estatal con sentido deontológico, en tanto que, la Administración Pública se refiere solamente a una parte de la actividad estatal enmarcada fundamentalmente en la prestación de los servicios públicos.

Con una mirada mucho más moderna y además de futurista Carles Ramió plantea que la Administración Pública al igual que el Estado, es una formación geológica que agrupa múltiples estratos conceptuales. Un sedimento sucede a otro en el tiempo, pero en cada uno de los recurrentes momentos de crisis política e institucional que acontecen a lo largo del tiempo se producen en el sistema unos pliegues y fallas geológicas que hace que vuelvan a surgir antiguos estratos y, al final aunque siempre domine el modelo del momento, el resultado es un tipo híbrido o mestizo que combina varios patrones conceptuales” (Ramió, 2017) .

Resumiendo todos los conceptos expresados, se resume que la Ciencia de la Administración Pública no goza de una exactitud como las ciencias duras, al formar parte de una ciencia social se vuelve evidente el dinamismo de esta. Sin embargo, esto no quiere decir que no se cuente con principios y reglas firmes que además gozan de precisión y se encuentran enmarcadas dentro del rigor científico.

Corrupción.

La versión vigente del Diccionario de la Real Academia Española la precisa como una acción y efecto de corromper o

corromperse, es decir, alterar y trastocar la forma de algo. Y en una acepción más específica y moderna incorporada a partir de 2001 señala que en las organizaciones, especialmente las públicas, práctica consistente en la utilización de las funciones y medios de aquellas en provecho, económico o de otra índole, de sus gestores.

Sobre el particular, se afirma que en la tipificación de los actos corruptos subyacen dos criterios: El primero utiliza como parámetro de medición el sistema normativo vigente que otorga derechos, impone obligaciones y fija sanciones. El segundo se apoya en las creencias y valores de la gente común, la cual no necesariamente visualiza como corruptos todos los actos que son definidos legalmente como tales, así como puede considerar corruptos actos que son normalmente legales (Sautu, 2012).

Los empleados públicos, los funcionarios, no han sido corruptos en términos generales pero ha habido corrupción en la administración. Es una paradoja. Y eso se explica en que los funcionarios no han caído en su gran mayoría en sus prácticas corruptas pero no han estado suficientemente empoderados para poder haber evitado las prácticas de corrupción” (Ramió, 2018).

A los empleados públicos y a los funcionarios les tenemos que exigir que sean éticos, que sean neutrales, pero no les podemos exigir que sean héroes y mucho menos que sean mártires. Que un funcionario denuncie la corrupción y se acabe convirtiendo en un mártir quiere decir que falla, el sistema institucional no funciona (Ramió, 2018).

El término “corrupción” se ha instalado en el ámbito académico, en la prensa y en la opinión pública en general, pero existe un alto grado de ambigüedad en cuanto a su

significado. Pese a lo extendido del uso, el significado del término varía de un contexto socio cultural a otro y, en muchos casos, un uso indiscriminado dificulta una definición única. Para precisar el significado de corrupción debemos comenzar por la cuestión etimológica del término, que proviene del latín *corruptio* que resulta de *com* (junto) y *rumpere* (romper).

Supone un acto que altera el estado de las cosas, y ese es el sentido aristotélico define a la corrupción: la desnaturalización de un ente cuando éste actúa no regido por el fin que le impone su naturaleza, sino en función de un fin ajeno (Gilli, 2014).

Desde una perspectiva económica la corrupción supone una relación donde el poder del dinero influye sobre la administración pública para obtener ciertos favores y los funcionarios públicos, a su vez, incumplen las normas para favorecer a quienes les proporcionan un beneficio económico, aunque las ventajas pueden incluir cualquier forma de gratificación no directamente medible en dinero. En este contexto puede entenderse como un intercambio donde los actores tienen una conducta racional dado que procuran satisfacer su propio interés. Incluso, desde una postura extrema, se afirma que un soborno es un precio de mercado cuando un mercado libre no está permitido (Gilli, 2014).

La legitimidad social de las administraciones públicas solo se logra si somos transparentes a la hora de tomar decisiones y de gastar el dinero público y, además, si prestamos servicios de calidad y de forma eficiente. Eficacia y eficiencia sin transparencia no logran por sí mismas la legitimación social” (Ramió, 2017).

Finalmente, Federico Reyes Heróles define que la corrupción

está vinculada a un sinnúmero de factores. Por un lado, a la falta de libertades, no es casualidad que los países más corruptos son aquellos que restringen las libertades, pues en donde las libertades funcionan, la capacidad de denunciar de la sociedad es mayor y la corrupción tiende a disminuir (Reyes, 2004).

Motivación laboral.

Es conocido que una de las técnicas más efectivas y eficaces para motivar al personal y lograr la productividad deseada, es mediante el enriquecimiento del puesto. Se refiere a la expansión vertical de los puestos. A esto se le aumenta el grado en que el empleado controla la planificación, ejecución y evaluación de su trabajo. Un puesto enriquecido organiza las tareas a fin de que el trabajador pueda realizar una actividad completa, mejora su libertad e independencia, aumenta su responsabilidad y proporciona retroalimentación, de manera tal que un individuo puede evaluar y corregir su propio desempeño (Arana, 2013).

Rosada (2010) menciona, que “la productividad puede ser la variable que reconcilie un viejo debate entre crecimiento económico, menor pobreza y redistribución para una menor desigualdad, el punto central es que el bajo crecimiento en américa latina y el caribe durante los últimos años se explica no tanto por falta de inversión, sino por la baja producción de los factores de producción en la región como capital, mano de obra y demás” (Rosada, 2010).

Con respecto al clima laboral lo que marca la productividad de una empresa se lo puede inferir siempre que se tenga en consideración que “hay un principio obvio, pero que se obvia siempre, si no existe psicología sana no hay economía sana, todo tiene que empezar en la persona” (Olmos & Rovira,

2013). Es por esto que la motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo. Hoy en día es un elemento en la administración de personal por lo que se requiere conocerlo, y más que ello, dominarlo, solo así la empresa está en condiciones de formar una cultura organizacional sólida y confiable (Gray, 2008).

Urcola explica que los factores que contribuyen a la satisfacción en el trabajo sean distintos e independientes de los factores que tienden a provocar insatisfacción, “los factores satisfactorios son intrínsecos al propio trabajo, mientras que los insatisfactorios son extrínsecos. En el ámbito laboral conviene distinguir los factores que producen satisfacción al trabajador de los que dan lugar a la insatisfacción y para ello es necesario percibir que en el ser humano existen dos áreas motivacionales diferentes, una de nivel inferior, orientada a la supervivencia, y otra de nivel superior, dirigida al crecimiento personal y profesional” (Urcola, 2008).

Sin embargo, Alcaraz afirma que “es difícil comprender el comportamiento de las personas sin tener un mínimo conocimiento de lo que lo motiva. No es fácil definir exactamente el concepto de motivación, pues se utiliza en sentidos diversos. De manera general, motivo es todo lo que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o que da origen, a un comportamiento específico. Ese impulso que da a la acción puede ser consecuencia de un estímulo externo (proveniente del ambiente) o generarse internamente por los procesos mentales del individuo. En ese aspecto, la motivación se relaciona con el sistema de cognición de la persona” (Alcaraz Rodríguez, 2006).

Gray Define la clasificación de las motivaciones de la siguiente manera:

Motivación Positiva, Es el deseo constante de superación, guiado siempre por un espíritu positivo, la motivación puede ser intrínseca y extrínseca. Aunque el objeto a lograr no le trae ningún beneficio a la persona pero lo realiza y lo logra motivado, si se refiere a un objetivo positivo que va a traer beneficio al individuo es una motivación positiva.

Motivación Negativa, Es la obligación que hace cumplir a la persona a través de castigos, amenazas, etc. De la familia o de la sociedad. Esta motivación lleva al individuo a hacerlo obligadamente no por gusto particular si no gusto de terceras personas. (Gray, 2008)

Es sobre esto que Herzberg propone en una primera instancia la teoría de la motivación en la cual sostiene que todas las personas tienen diferentes necesidades y preferencias que pueden llevar a la motivación y satisfacción para una determinada actividad o trabajo. No obstante, existen necesidades básicas e inherentes en todas las personas, tal y como la realización, reconocimiento, la actividad a realizar, responsabilidad y la capacidad de crecimiento (Gawel, 1997).

El reconocimiento hace referencia a premiaciones públicas o menciones por las actividades y logros realizados; esta necesidad se puede relacionar con dos de las propuestas por Maslow: nivel estima y nivel social, en las que se busca la apreciación y atención de otros como consecuencia de las actividades y logros personales alcanzados. La actividad hace alusión a la relevancia e importancia del trabajo o actividad realizada, es decir, como esto impacta en el trabajador y su entorno al cual se puede vincular con la necesidad de estima en el aspecto de logro y prestigio por lo que se hace (Gawel,

1997).

Es en este aspecto que se propone trabajar con incentivos monetarios y no monetarios, ya que al trabajador no solo lo motiva el aspecto económico sino también el personal o aquello que lo implica como persona, desarrollando por medio de los incentivos espacios de compromiso y mejoría laboral (Chiavenato, 2009).

Carrera Pública.

Koldo Echeverría indica que la burocracia es una de las anclas institucionales para la efectividad del sistema democrático y la vigencia del Estado de Derecho. Es importante subrayar que la burocracia, vista desde esta perspectiva, es algo más que una planta de recursos humanos, un aparato organizativo o un sistema de empleo. Constituye un conjunto articulado de reglas y pautas de funcionamiento que se insertan en el poder ejecutivo con la finalidad de, por un lado, dar continuidad, coherencia y relevancia a las políticas públicas y, por otro lado, de asegurar un ejercicio neutral, objetivo y no arbitrario de los poderes públicos (Echeverría, 2008).

El papel de los sistemas de servicio civil se configura como una institución adaptada a contextos diferentes. Tanto la estabilidad del sistema político como las relaciones entre el Estado y la sociedad originan sistemas administrativos diferenciados que, obviamente, facilitan el surgimiento y mantenimiento de sistemas de gestión de los recursos humanos diferenciados. Mientras un modelo de servicio civil de carácter estable y continuado al servicio de un Estado fuertemente interventor se afianzaba en un contexto de inestabilidad política, en el polo opuesto, con un contexto políticamente estable y con una sociedad civil muy articulada,

se conformaba un modelo de servicio civil de características diferentes al anterior (Ramió & Salvador, 2008).

Los países de América Latina buscan un modelo de servicio civil que les permita edificar instituciones públicas eficaces y eficientes. Pero no es menos cierto que el objetivo profundo de la implantación de modelos de servicio civil busca superar el modelo clientelar y contribuir a fortalecer institucionalmente las organizaciones públicas. Desde nuestro punto de vista el principal problema de las administraciones públicas de América Latina es su débil institucionalización, lo que dificulta los procesos para su desarrollo (Ramió & Salvador, 2008).

De ello se deriva la necesidad de considerar tanto las características implícitas de los modelos de servicio civil como el contexto en el que éstos aparecen y se desarrollan, como paso previo a incorporar cualquiera de sus propuestas a otras realidades político-administrativas. Puesto que la realidad política y administrativa de la mayoría de los países de América Latina se caracteriza por la inestabilidad tanto de su sistema político como del administrativo, una primera opción debería pasar por crear un modelo de servicio civil que aportase fundamentalmente estabilidad al sistema administrativo, como primer paso para estabilizar el conjunto (Ramió & Salvador, 2008).

1.3 Breve Análisis Político y Económico del Ecuador en la Última Década.

La política ecuatoriana hace una referencia ideal del viejo adagio “el remedio es peor que la enfermedad”. El desgate de la política y de los denominados “los mismos de siempre” exigió una renovación dentro de las filas de los partidos políticos.

Si bien es necesario mencionar que los partidos políticos tradicionales, gracias a sus desaciertos y malas prácticas (sutil para corrupción) llevaron a un agotamiento social, a tal punto que la ciudadanía exigía una renovación total. Con la finalidad de encontrar el *shaman* que sea capaz de remediar todos los males.

Todo esto contribuyo en la formación de la situación perfecta, para que un nuevo caudillo emergiera y derrote a la tan prostituida y desmerecida vieja clase política. Siendo así que la sociedad decidió castigarlos con su voto, abriéndole el camino a Rafael Correa Delgado.

Líder que en un inicio presento una imagen completamente nueva, joven, formado y sin ese pasado político. Él era todo lo que la sociedad había deseado y el momento no pudo ser mejor para ubicarlo como presidente de la república. Presentando un discurso de carácter populista e impulsado con una efervescente sed de venganza contra toda la esa clase política caduca que tanto daño había ocasionado. Además, bañado con la falacia del empoderamiento ciudadano dentro de la administración pública y finalmente auspiciado por la mutación retorcida del socialismo denominado como *socialismo del siglo XXI*.

Más allá de mi apreciación, que será negativa, sobre el mandato del ex presidente Correa, no hay que desmerecer su capacidad y contribución con la administración pública nacional. Además de mi opinión es innegable el apoyo popular con el que conto en su momento y, por muy increíble que suene, aun cuenta el día de hoy.

Ganando su primera elección (2006) con un apoyo popular del 56.7%, sin embargo, no contaba con un apoyo en la Asamblea Nacional, lo que

represento un problema para él y la implementación de su proyecto político. Es por esto que en el 2008 llama a una asamblea constituyente con la finalidad de modificar la constitución del Ecuador, gracias a sus años en el poder logro amasar un mayor apoyo popular lo que le permitió posesionar un número muy importante de asambleísta constitucionales. Abriéndole así las puertas para formular una constitución a la medida de sus necesidades y exigencias.

Por medio de la asamblea constituyente consiguió reelegirse por primera vez en el 2009, ganando de forma arrasadora las elecciones en primera vuelta al sobrepasar el 50% y auspiciado por las nuevas reglas electorales establecidas gracias a la nueva *Constitución de Montecristi*. Por ultimo en el 2013 consigue reelegirse por segunda vez en la primera vuelta demostrando su poderío político y apoyo popular ferviente que posteriormente seria denominado el *Correísmo*.

El gobierno de Correa, estuvo plagado de malas decisiones políticas y muy pobres dentro del ámbito económico. Entre los principales desaciertos de su mandato encontramos:

- **El hambre de lo público**, el crecimiento desmedido y completamente inorgánico del sector público y su injerencia dentro de campos nuevos y completamente desconocidos para el estado.
- **La creación de un estado autoritario, opresor y concentrador de poderes**, donde se manejó la opinión del presidente como ley y todo aquel que pensara distintito sería considerado enemigo del país. Llegando a utilizar los medios públicos como herramienta de desacreditación y la fuerza pública como opresor. Dentro de este mandato la prensa y la libertad de expresión se vieron fuertemente agraviadas
- **El cierre del país con respecto al comercio exterior**, durante su mandato el Ecuador cerró sus puertas a sus principales socios comerciales y mantuvo una nefasta política exterior. Además de ese apego negativo con los demás países que lastimosamente también fueron víctimas de la falacia denominada socialismo del siglo XXI.
- **Los altísimos niveles de la corrupción**, si de algo se puede estar seguro, es que no ha existido gobierno más corrupto en la historia del Ecuador que el del ex Presidente Rafael Correa Delgado. Se estima que esta llevo a USD\$ 70.000 millones de dólares según la Secretaria

Anticorrupción de Ecuador, donde se incluyen los sobrepagos de las denominadas “*megaobras*” las contrataciones en estado de emergencia, los sobrepagos, desvío de fondos y demás prácticas maliciosas. A este dato el Banco Interamericano de Desarrollo lo respalda, desglosando en 40.000 solo en el incremento de precios de las obras y desvíos de recursos y 30.000 por ineficiencia de las obras ejecutadas (Brik, 2019).

- **La depresión del sector privado**, motivado por las quimeras que alimentan al socialismo del siglo XXI, de una forma agresiva y careciendo de todo estudio o análisis técnico se posesionó al estado como principal motor de la economía ecuatoriana. Esto fue posible y logro sostenerse gracias al incremento histórico del precio del petróleo. Sin embargo, esto no sació el deseo de ingresos a las arcas fiscales por lo que implantó un carnaval de reformas tributarias. Durante los 10 años de gobierno se hicieron 10 reformas tributarias, todas de carácter recaudador y con un impacto negativo en el sector empresarial del país.
- **Sociedad convulsionada**, el estilo que marcó su gobierno generó un conflicto dentro de la sociedad. Principalmente entre las diferentes clases sociales, donde se alimentó una especie de vendetta sobre los ricos por los sectores más vulnerables. Por otro lado generó conflictos partidistas emulando las viejas y más sucias prácticas socialistas y convirtió diferentes sectores económicos del país como enemigos públicos, entre estos el más representativo ha sido la prensa.

Si bien su periodo no fue el mejor, no sería profesional de mi parte el no considerar su mandato de una forma objetiva. Por lo que también es necesario el resaltar los principales aciertos que tuvo, entre los que se pueden citar los siguientes:

- **Transformación de lo público**, si bien el aparato público creció de una forma desmedida e imposible de sostener el tiempo. No deja de ser cierto que fue en su periodo donde se re-institucionalizó la administración pública. Es gracias a su mandato que el Ecuador hoy cuenta con instituciones públicas reales, con funcionarios de un buen nivel, con un sistema de servicio ejemplar y sobre todo con instalaciones dignas. Cosa que antes de él no existía, las instituciones

públicas eran lo más cercanos a pocilgas donde la suciedad y el descuido eran características de lo público.

- **Cambio de la justicia**, si bien esto no significó la erradicación de la corrupción ni mucho menos el manejo político en la justicia. Es cierto que el sistema judicial del día de hoy es ejemplar con respecto al que existía antes de su mandato. Se profesionalizó por completo los juzgados, se especializó y dotó con profesionales y equipamiento necesario para que puedan desarrollar sus tareas. Además de incorporar un sin número de jueces y demás equipo judicial con la finalidad de agilizar los diferentes procesos. Por último se incorporaron edificaciones judiciales en todo el país, siendo edificios de primer nivel que contaban con la más moderna tecnología.
- **Desarrollo social**, esta fue la bandera de lucha que caracterizó este gobierno. Todo lo hecho se justificó por el beneficio y desarrollo de la sociedad y es justo decir que si existieron aportes relevantes. Entre los que se destaca la afiliación al seguro social de las empleadas domésticas, la extensión de cobertura por el IESS a los familiares de los aportantes, el incremento del bono solidario, grandes parques para recreación familiar, incorporo los derechos de la naturaleza, además de incluir de forma mucho más fuerte la influencia indígena. Sin embargo todos estos cambios fueron artificiales y sostenidos por el alto precio de petróleo.
- **Participación ciudadana**, dentro de este gobierno se incorporó por primera vez la participación ciudadana de forma activa en todas las aristas estatales. Es así que se creó el llamado “Quinto Poder” que corresponde a la ciudadanía representado principalmente por el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social. En síntesis la quimera manejada por este gobierno de la vinculación de la ciudadana de forma directa con la cosa pública era para que fuese un fiscalizador y participe de todas las decisiones en las instituciones públicas. Es así que por medio de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública y la rendición de cuentas se busca dar un amplio acceso a todo lo realizado por las instituciones con la finalidad que la ciudadanía conozca al detalle su accionar y pueda inferir en estos. Sin embargo lo único que ocasiono es que exista un CPPCC politizado y que responde al gobierno de turno y las demás acciones de transparencia no son más que un saludo a la bandera.

- **Infraestructura**, durante este gobierno se construyeron alrededor de 9.790.52 kilómetros de carreteras (entre mejoradas, refaccionadas y nuevas vías), 11 aeropuertos y 6 puentes. Además la reactivación del tren y 5 puertos. Lo que significó una inversión de alrededor de 10.730 millones en arterias viales (Davila, 2017).
- **Educación**, durante este periodo se realizaron un sin número de inversiones dentro del ámbito de educación, sin embargo solo se consiguió una nueva fachada pero con los mismos viejos y obsoletos cimientos. Incorporando dentro de la educación básica las denominadas “escuelas del milenio” unidades educativas de altísimo nivel tecnológico pero con un personal educativo precario, además que su existencia significó el cierre de muchas pequeñas escuelas de barrio. Dentro de la educación superior lo más destacable fueron las becas que se otorgaron a cientos de ecuatorianos para asistir a universidad de excelencia a nivel mundial, dentro de esta iniciativa se otorgaron alrededor de 27.7210 becas de las cuales el 37% fueron para estudios en el exterior y el resto nacionales (El Telegrafo, 2019). Otro gran logro fue la regulación a las universidades, dentro de su periodo se realizó una evaluación de todas las universidad del Ecuador, como resultado se procedió con el cierre de 14 instituciones de educación superior; se categorizó y fortaleció las normas que ejercen a las universidad por medio de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Si bien muchas de las acciones consideradas positivas deberían dar un impulso y un merecimiento sobre el gobierno del ex presidente Rafael Correa, no deja de ser cierto que todas las obras están manchadas por la corrupción, además que muchas de las acciones responden solo a iniciativas de carácter demagógicas por lo que carecen de sostenibilidad en el tiempo y no generan verdaderamente un cambio. Mucha de la inversión realizada en infraestructura no es más que una colección privada de elefantes blancos que no contribuyen en lo absoluto al desarrollo del país. Y si bien existen medidas que podrían parecer beneficiosas no deja de ser cierto que su implementación careció de toda planificación, para que estas no solo quedaran en buenas acciones y se pueda cosechar de estas inversiones. Como ejemplo claro, las becas, existen en la actualidad un gran número de profesionales sobre calificados que no logran ubicarse laboralmente, ni siquiera el estado es capaz

de captar estos profesionales de primerísimo nivel gracias a su insostenible tamaño e instituciones rústicas.

A partir del 2017 se posesiona el presidente Lenin Moreno, que no es más que la continuación de una saga de corrupción y delincuencia organizada. Si bien este ha sido un gobierno que le ha tocado cargar con las deudas de la farra presupuestaria del gobierno anterior, sumado la caída del precio de petróleo a números históricos y como si el destino no se la quiso poner más fácil le tocó una pandemia mundial, adicionando le una recesión económica brutal. Por lo que no es del todo objetivo calificarlo por sus obras ya que recursos para hacerlas no ha tenido pero esto no ha sido causal tampoco para evitar la corrupción. Quizás no alcanzo los niveles tan terroríficos como la del ex presidente Correa, pero esta está salpicada por las vidas humanas que se llevó.

Si bien este gobierno ha intentado desmarcarse del anterior y siendo precursor de la lucha contra la corrupción, que si bien o mal ha tenido ciertos avances como la sentencia del ex vicepresidente Jorge Glas y el ex presidente Rafael Correa, además de mantener prófugos de la justicia de diversas ex autoridades y asambleísta del periodo anterior. No deja de ser cierto que dentro su gobierno existe corrupción de todos los niveles incluyendo la oficina presidencial por intercesión del círculo familiar del presidente Moreno. Entre los más destacados casos de corrupción del actual gobierno tenemos:

- Inapapers
- Arroz Moreno
- Arroz Verde
- El Gran reparto

Entre otros, los cuales se pueden revisar de una forma más profunda dentro de la página web de Periodismo de Investigación.

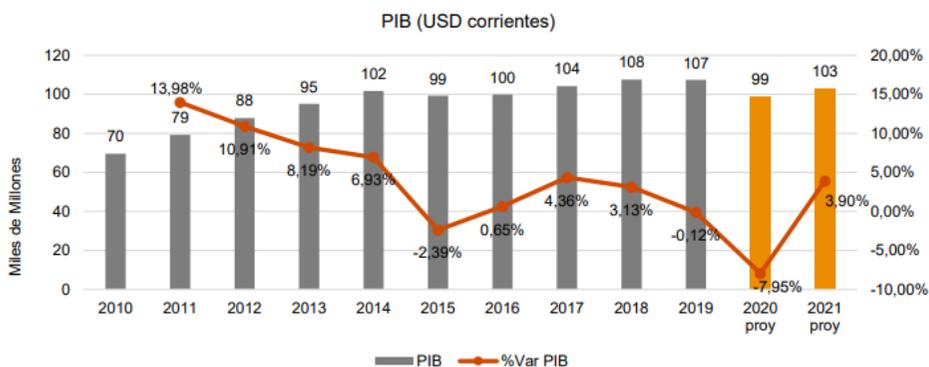
Es por estas prácticas perversas que la administración pública se encuentra en terapia intensiva y no hay medicina alguna que logre salvarla. Es necesario un resurgimiento, motivado por la juventud y los nuevos cuadros políticos. Además de una sociedad decepcionada y con una esperanza intocable por alcanzar un estado correcto y que este verdaderamente al servicio de los

ciudadana. Es en esto, por medio de la administración pública, en específico con los funcionarios públicos de carrera que se busca crear una primera línea de batalla contra la corrupción.

Ecuador en Cifras.

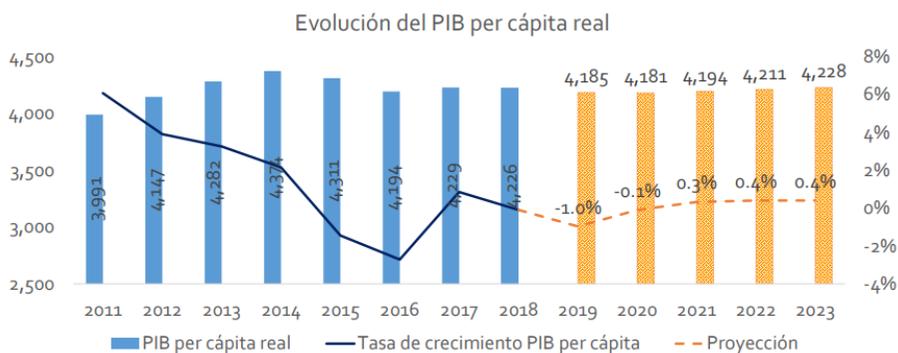
Muchos de los datos presentados y por presentar son necesarios verlos desde la perspectiva de un país latinoamericano con aproximadamente 17 millones de habitantes en una superficie de 283.560 km² y con un PIB nominal que en el 2019 fue de \$ 107.436 millones. Es por esto que con la finalidad de contextualizar la presente investigación presentamos diversos datos del Ecuador, relevantes para este estudio. Los cuales son los siguientes:

La evolución del PIB dentro este periodo.



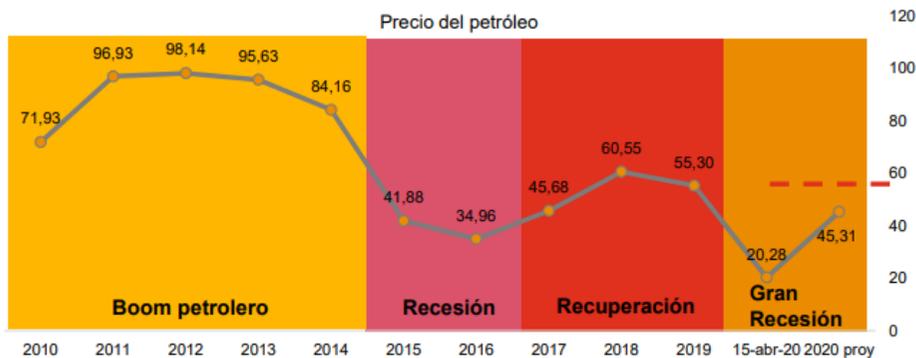
Fuente: PricewaterhouseCooper, Perspectivas Económicas del Ecuador-16 abril 2020

Siguiendo con la información del PIB del Ecuador, encontramos que se presentó un PIB per cápita de:



Fuente: Cámara de Comercio de Guayaquil, Cifras Macroeconómicas del Ecuador – Una Economía Lenta y en Proceso de Ajuste. Actualización: 29 de marzo 2019

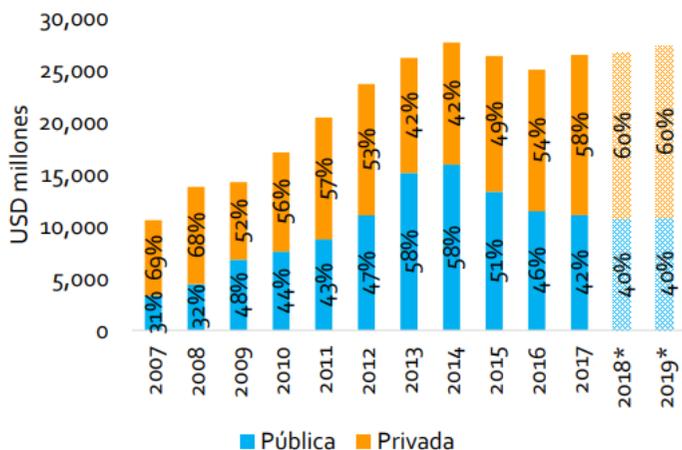
Siendo el Ecuador un país con una economía influenciado prioritariamente por el petróleo, es necesario el conocer la variación de su valor dentro del periodo en estudio:



Fuente: PricewaterhouseCooper, Perspectivas Económicas del Ecuador-16 abril 2020

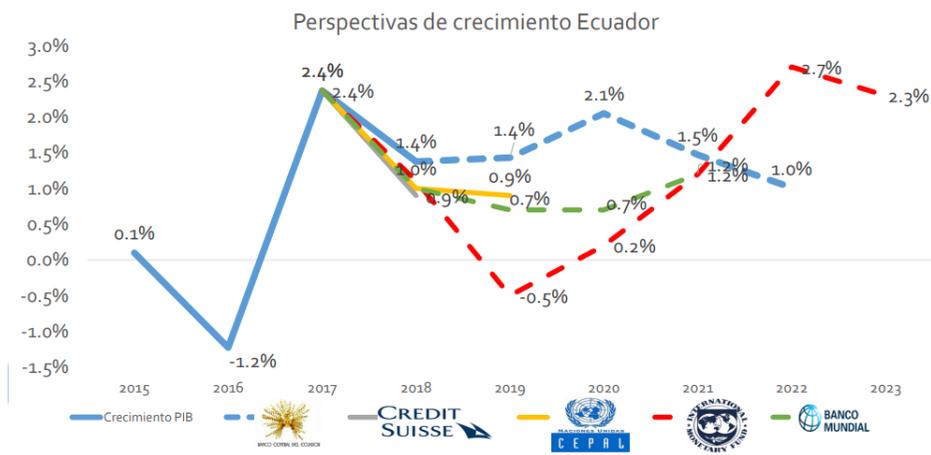
La gran intervención pública dentro de la economía ecuatoriana se puede apreciar en el gráfico siguiente:

Composición de la inversión: Pública vs Privada



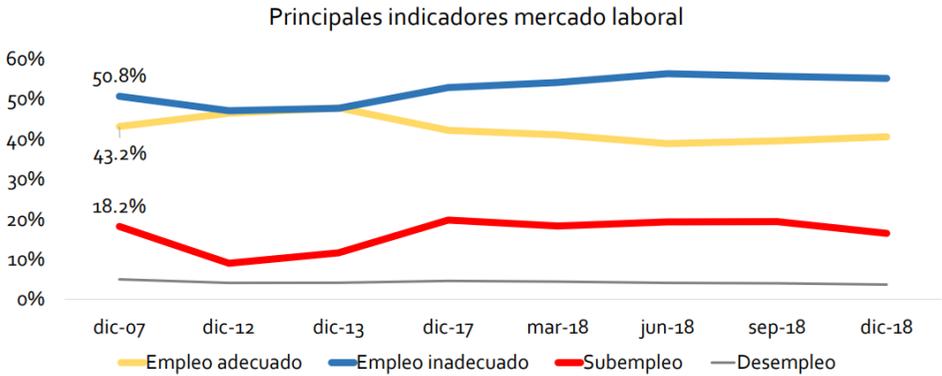
Fuente: Cámara de Comercio de Guayaquil, Cifras Macroeconómicas del Ecuador – Una Economía Lenta y en Proceso de Ajuste. Actualización: 29 de marzo 2019

Dentro de algunas predicciones realizadas por diversas instituciones sobre el crecimiento económico del Ecuador tenemos:



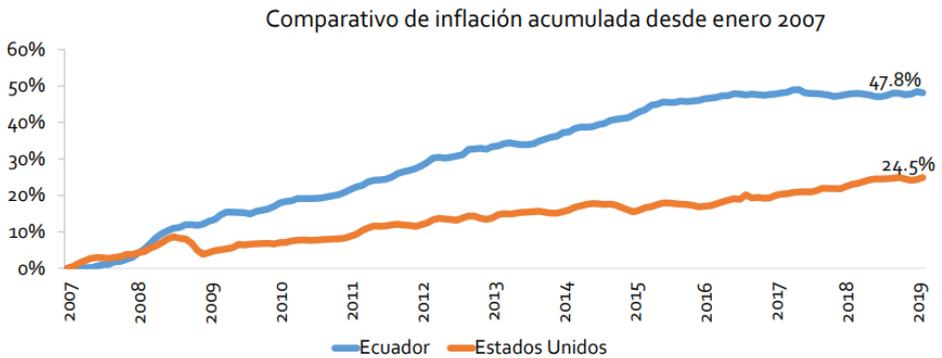
Fuente: Cámara de Comercio de Guayaquil, Cifras Macroeconómicas del Ecuador – Una Economía Lenta y en Proceso de Ajuste. Actualización: 29 de marzo 2019

Dentro de las políticas mañosas incorporadas por el anterior gobierno, está la diversificación del desempleo con la finalidad de crear diferentes estratos y maquillar la devastadora afectación de las malas políticas económicas al empleo formal. Dentro del periodo en análisis encontramos los siguientes datos:



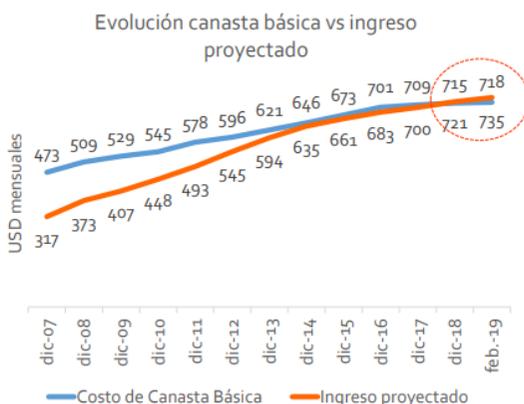
Fuente: Cámara de Comercio de Guayaquil, Cifras Macroeconómicas del Ecuador – Una Economía Lenta y en Proceso de Ajuste. Actualización: 29 de marzo 2019.

El Ecuador a pesar de ser un país dolarizado es víctima de una distorsión económica ocasionado por las deficientes e incorrectas políticas públicas, es porque esto que registra el doble de inflación que los EEUU, la comparación es por compartir la misma moneda:



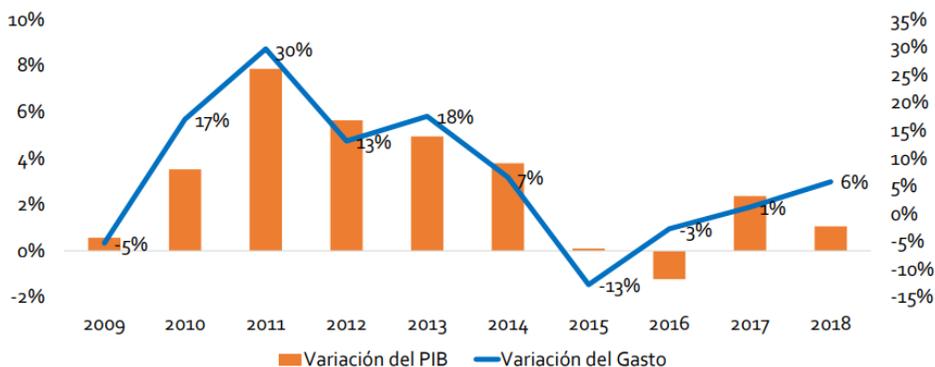
Fuente: Cámara de Comercio de Guayaquil, Cifras Macroeconómicas del Ecuador – Una Economía Lenta y en Proceso de Ajuste. Actualización: 29 de marzo 2019

El Ecuador mantiene un indicador denominado “Canasta Básica” que hace relación a un compendio de víveres de carácter mínimo necesario para la alimentación básica de las familias y por medio de este se puede medir el bienestar de estas:



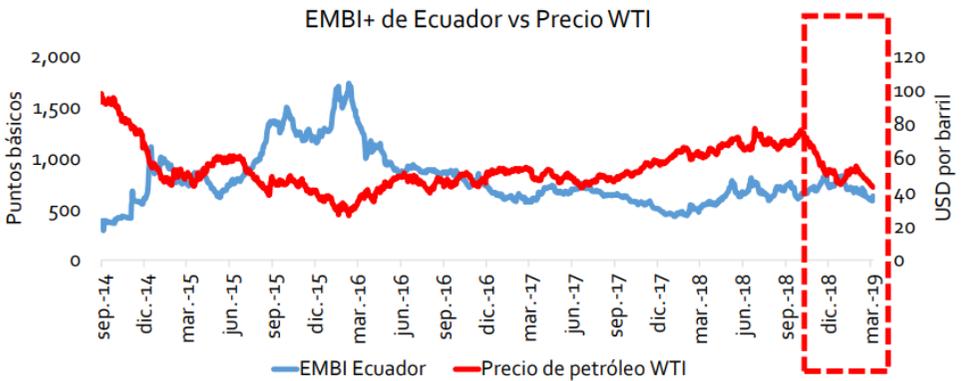
Fuente: Cámara de Comercio de Guayaquil, Cifras Macroeconómicas del Ecuador – Una Economía Lenta y en Proceso de Ajuste. Actualización: 29 de marzo 2019

El pésimo manejo económico y la nula previsión de recursos generó una economía insostenible y vulnerable a cualquier variación en el mercado, este es el resultado de un nivel desmedido y completamente mal empleado del gasto público:



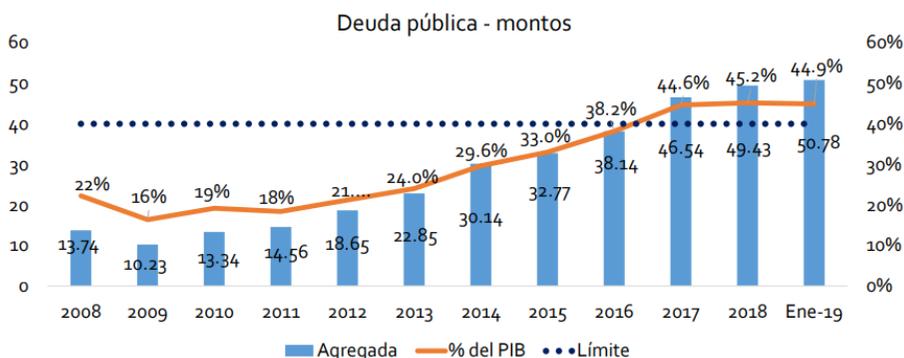
Fuente: Cámara de Comercio de Guayaquil, Cifras Macroeconómicas del Ecuador – Una Economía Lenta y en Proceso de Ajuste. Actualización: 29 de marzo 2019

Las malas políticas económicas y fiscales, además del constante incremento en el endeudamiento internacional como nacional y sumado a la inestabilidad política ha generado un riesgo país creciente:



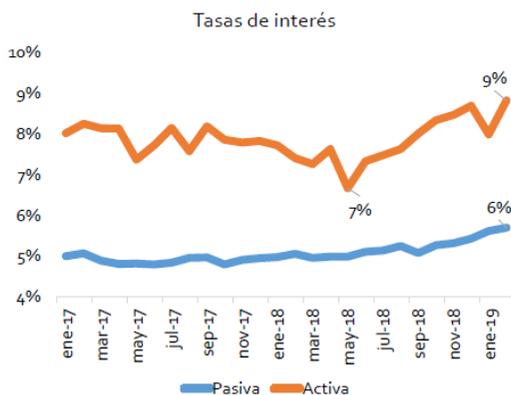
Fuente: Cámara de Comercio de Guayaquil, Cifras Macroeconómicas del Ecuador – Una Economía Lenta y en Proceso de Ajuste. Actualización: 29 de marzo 2019

La deuda pública del Ecuador es un mal que no lo deja recuperarse, a pesar de todo el dinero perdido por corrupción es necesario sumarle la deuda que dejó este gobierno. Es increíble el que exista una deuda tan grande después de una de las bonanzas petroleras más representativas de la historia del Ecuador:



Fuente: Cámara de Comercio de Guayaquil, Cifras Macroeconómicas del Ecuador – Una Economía Lenta y en Proceso de Ajuste. Actualización: 29 de marzo 2019

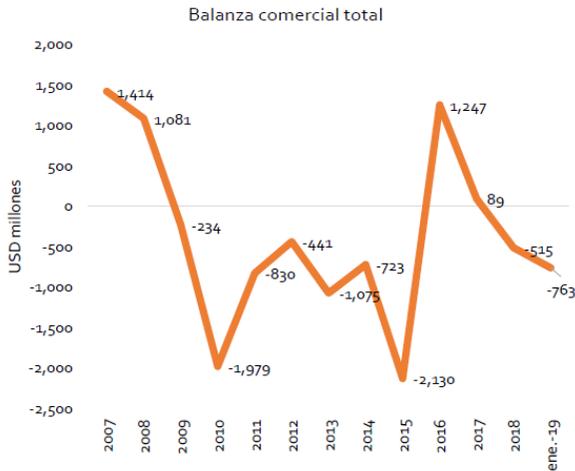
El Ecuador es el país de las inconsistencias y de las irregularidades, siendo un país dolarizado mantiene unas tasas de interés completamente infladas y perjudiciales:



Fuente: Cámara de Comercio de Guayaquil, Cifras Macroeconómicas del Ecuador – Una Economía Lenta y en Proceso de Ajuste. Actualización: 29 de marzo 2019

La balanza comercial presenta un déficit mensual de USD\$ 248 millones y acumulado de USD\$ 763 millones de dólares. La caída tanto de las exportaciones petroleras como las no petroleras presionó el déficit de la

balanza comercial. Es la primera vez en dos años que la misma presenta resultados negativos en este periodo:



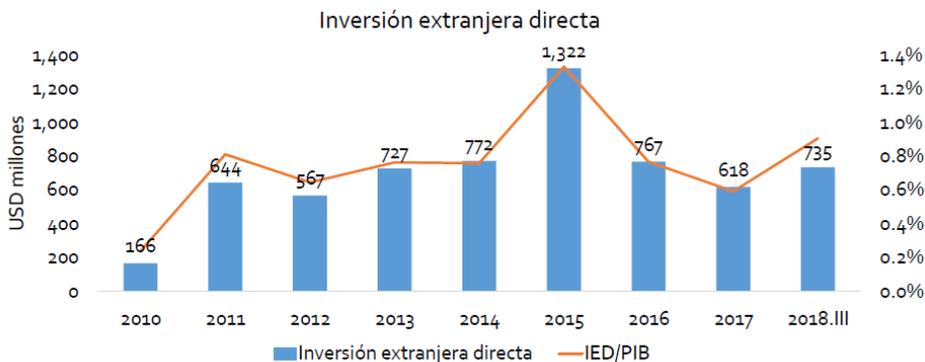
Fuente: Cámara de Comercio de Guayaquil, Cifras Macroeconómicas del Ecuador – Una Economía Lenta y en Proceso de Ajuste. Actualización: 29 de marzo 2019

Las exportaciones no petroleras han presentado un leve crecimiento desde el año 2017:



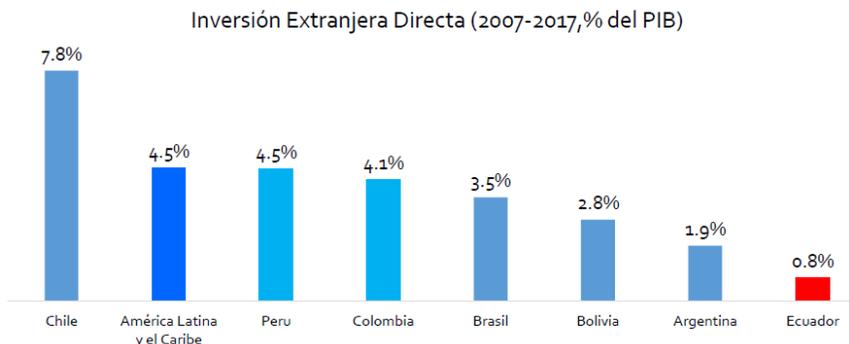
Fuente: Cámara de Comercio de Guayaquil, Cifras Macroeconómicas del Ecuador – Una Economía Lenta y

Gracias a la mala gestión económica y la creciente violación de derechos en el país, la inversión demuestra que la dirección de las políticas económicas implementadas no han servido y la factura no se deja esperar. Es por esto que el Ecuador presenta el nivel más bajo de IED de la región:



Fuente: Cámara de Comercio de Guayaquil, Cifras Macroeconómicas del Ecuador – Una Economía Lenta y en Proceso de Ajuste. Actualización: 29 de marzo 2019

Pequeña comparación con los países vecinos para contextualizar la realidad de la IED en el Ecuador, evidenciando que el país capta hasta 4 veces menos recursos del exterior que los demás:



Fuente: Cámara de Comercio de Guayaquil, Cifras Macroeconómicas del Ecuador – Una Economía Lenta y

Como se ha podido apreciar en todas las cifras, el Ecuador ha ido perdiendo competitividad y ralentizando su desarrollo económico, a pesar de haber tenido una bonanza económica por los altísimos precios del petróleo alrededor del año 2011, el resultado es un país en recesión y con una deuda total que alcanza el 70% del PIB.

2. Análisis Del Servicio Público De Carrera En El Ecuador

2.1 Leyes que regulan la Administración Pública en el Ecuador.

Dentro del marco legal del Ecuador el servicio público está regido por la Ley Orgánica de Servicio Público más conocida como la LOSEP. Esta ley tiene el carácter de orgánica por lo que su nivel jerárquico es mayor con respecto a las demás leyes, por otro lado dentro de esta se encuentran todos los aspectos más generales y relevantes del servicio público de carrera ecuatoriano.

La LOSEP fue registrada en el Registro Oficial en el suplemento 294 del 6 de octubre del 2010, registrando una última modificación el 23 de octubre del 2018 donde se realizaron cambios menores más que nada por formatos renovados de otras instituciones. Esta ley tiene 10 años, los mismos que no ha sufrido variaciones significativa alguna.

Esta Ley está compuesta por los siguientes Títulos:

- Título I.- Del Servicio Público
- Título II.- De Las Servidoras O Servidores Públicos
- Título III.- Del Régimen Interno De Administración Del Talento Humano
- Título IV.- Del Derecho De Organización Y La Huelga
- Título IV.- De La Administración Del Talento Humano De Las Y Los Servidores Públicos
- Título V.- De La Administración Técnica Del Talento Humano

- Título VI.- De La Carrera Del Servicio Publico
- Título VII.- Del Ejercicio De Las Acciones Y Prescripciones
- Título VIII.- Del Ámbito Y Objetivo De Las Remuneraciones E Indemnizaciones Del Sector Publico
- Título IX.- De Las Remuneraciones
- Título X.- Organismos De Gestión Control Y Regulación De Las Remuneraciones
- Título XI.- Incumplimiento Y Sanciones
- Título XII.- De Las Pensiones Vitalicias De Presidentes Y Vicepresidentes Constitucionales De La Republica Del Ecuador.

Dentro de esta ley se estipula todo lo concerniente al servicio público desde el funcionario de menor rango hasta el presidente de la república. Adicional a esto, con base a la naturaleza de este literal, existen instituciones las cuales regulan desde su campo de acción al servicio público. Las mismas que estipula la LOSEP, estas son:

- El Ministerio De Trabajo
- El Ministerio De Finanzas
- La Contraloría General Del Estado
- El Consejo De Participación Ciudadana Y Control Social.

Dentro de cada una de estas instituciones existe un marco regulatoria que rige ciertos aspectos específicos al servicio público siempre dentro de su marco de acción y en respeto de la LOSEP.

Si bien esta es una ley bastante amplia, para efecto de la presente investigaciones se tomara mayor relevancia al **Art 1**, que enmarca los principios en los que se basa la ley. El **Art 5**, que hace referencia a los requisitos para el ingreso a la carrera pública. El **Art 17** que habla de los diferentes tipos de nombramientos que incluye la ley. Por parte de la estabilidad de los servidores públicos expuesto en el **Art 81**, seguido por el **Art 82** que hace referencia a los estamentos de la carrera publica en el Ecuador. Finalmente contemplamos el ingreso a la carrera pública por medio de lo indicado por el **Art 86** y el **Art 87** indica cuales son los servidores que se encuentran amparados por la carrera del servicio público.

Dentro de la carrera pública se enfatizará en el ingreso, el proceso de

crecimiento dentro de esta, la protección a los servidores y finalmente la evaluación. Estas etapas serán objeto de análisis, debido a que encierran todo lo relevante dentro de la vida pública de un servidor.

Adicionalmente a la LOSEP existe el Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público, la misma que detalla ciertos aspectos sobre la ley. Presentando la misma estructura por lo que no lo detallaremos, sin embargo dentro de los anexos constaran la LOSEP y su respectivo Reglamento.

2.2 Estructura de la Administración Pública en el Ecuador.

El Ecuador es un país democrático y dentro de la Constitución estipula como está conformada la administración pública. En su primer artículo indica lo siguiente (Constitucion del Ecuador, 2008):

“Art. 1.- El Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico. Se organiza en forma de república y se gobierna de manera descentralizada.

La soberanía radica en el pueblo, cuya voluntad es el fundamento de la autoridad, y se ejerce a través de los órganos del poder público y de las formas de participación directa previstas en la Constitución.

Los recursos naturales no renovables del territorio del Estado pertenecen a su patrimonio inalienable, irrenunciable e imprescriptible.”

Dentro de su estructura el aparato público se divide en 5 funciones principales que son:

- Legislativa
- Ejecutiva
- Judicial
- De Transparencia y Control Social
- Electoral

Cada una de ellas concentra diferentes poderes del estado y están compuestas por diversas instituciones. Todo servidor público e institución pública debe pertenecer a una de estas funciones.

La **Función Legislativa** es ejercida por la Asamblea Nacional, la misma que está conformada por 137 Asambleísta elegidos por parte de la ciudadanía por

elección popular y por un periodo de cuatro años.

Los asambleístas se dividen en:

- 15 Nacionales
- 2 Provinciales
- 1 más por cada mil habitantes o fracción que supere los ciento cincuenta mil.

Esta función está encargada de la creación de leyes y la fiscalización del sector público, incluyendo la posibilidad de plantear juicios políticos en contra del Presidente de la Republica, el Vicepresidente o cualquiera de sus Ministros.

Gracias a una pésima gestión por parte de los asambleístas dentro de su obligación de crear leyes sumado a los cuantiosos casos de corrupción que han manchado “aproximadamente a 60 asambleístas, según lo indico el Presidente de la Asamblea Cesar Litardo” (El Universo, 2020), lo que correspondería al 44% de la asamblea, esta cuenta con “una aceptación popular del 2% por parte de varias encuestadoras” (Heraldo, 2020). Evidenciando la descomposición de esta función por parte de los malos funcionarios que la conforman.

La **Función Ejecutiva** la desempeña principalmente el Presidente de la Republica y el Gobierno en general. Está integrada por el Presidente y Vicepresidente de la Republica al igual que todos los ministros y demás servidores a su cargo. Esta es la función más grande y representativa del país alcanzando “aproximadamente el 97% del Presupuesto General del Estado” (Público, 2019) para sus respectivas funciones.

La Estructura Orgánica de esta función es la siguiente:

- Estructura presidencial
- Secretarías Nacionales
- Consejos Sectoriales
- Ministerios
- Secretarías
- Institutos de Investigación
- Instituto de Promoción
- Agencias de Regulación y Control
- Empresas Públicas
- Secretarías Técnicas
- Banca Pública

- Consejos Nacionales para la Igualdad
- Servicios
- Otras Instituciones
- Direcciones

Siendo esta la función más grande del estado concentra la mayor cantidad de ramas y entre ellas la más conflictiva por esta coyuntura, por ejemplo: La salud, la educación y las finanzas. Estas tres son pilares para la sociedad y las que más se han visto afectadas por la pandemia. Dentro de Salud (el sector más nefasto) se han podido identificar decenas de contratos con sobre precio por compras desde mascarillas hasta fundadas de cadáveres. Además de esconder respiradores en las bodegas de los hospitales para justificar la compra de nuevos equipos con la finalidad de lucrarse por esta gestión.

Por otro lado la educación ha sido también golpeada, obligando a toda la educación pública a trasladarse de la forma presencial a la virtual de forma abrupta. Lo que ha significado un sinnúmero de nuevos problemas. Debemos recordar que Ecuador es el país de las incoherencias e inconsistencias, conociendo que la situación de las familias más pobres del país, quienes son las que hacen mayor uso de la educación pública, no cuentan con los implementos básicos necesarios (computadora, internet y energía) para que sus hijos puedan tomar clases virtuales lo que hace imposible la sostenibilidad de esta medida. Condenándolos a un año de atraso obligatorio, esto sin contar que en el caso no consentido que la familia se las ingenie para conseguir lo básico necesario, “la UNICEF ha determinado que el 37% de los hogares del Ecuador tiene acceso a internet y solo el 16% en las familias rurales” (Ochoa & Solano, 2020). Es de conocimiento general que la metodología virtual requiere de un altísimo nivel de auto educación que muchas veces los niños lo carecen y que esta situación la agravan padres que por diversos motivos no alcanzaron su nivel de escolaridad y no poseen los conocimientos suficientes para ser el apoyo de sus hijos.

Si bien mis palabras puedan considerarse muy provocadoras, no están alejadas de la verdad. Demostrado por la incoherencia de las acciones de las autoridades, considerando que el internet es fundamental dentro de las modalidades virtuales (clases y trabajo) y además siendo incluidas dentro del paquete de servicios básicos por parte del estado, este servicio que ya es costoso en el país además grava ICE (Impuesto Consumos Especiales) el mismo que hasta el día de hoy se mantiene. Encareciendo aún más el servicio que por la pandemia es fundamental para la existencia de la educación virtual. Todo esto sin contar con el escaso y pésimo nivel de calidad de la cobertura a

nivel nacional.

Y como si esto fuese poco, a pesar de todas las complicaciones existentes por la pandemia y de los costos adicionales que se incrementan en las familias por el uso de la virtualidad el Gobierno Nacional decidió en plena pandemia bajar las remuneraciones a más 160 mil profesores de escuelas y colegios estatales. “La Ministra de Educación Monserrat Creamer indico que la reducción sería de una hora de las jornadas lo que implica un 8.33% menos de sueldo para los docentes fiscales” (Ramos, 2020) complicando aún más la situación que ahora por la coyuntura deben mantener planes de internet fijo y datos en el celular suficientes para poder trabajar.

Siendo Ecuador uno de los países más perjudicado por la pandemia donde el desabastecimiento de insumos y equipos médicos fue justificado por la falta de liquidez del gobierno, el Ministro de Finanzas en el mes de marzo considero que era una buena idea priorizar el pago de la deuda “el verdadero egreso que tuvo el país para pagar su deuda pública externa fue de USD 791,2 millones de dólares” (Comunicaciones, 2020), penosamente esta no fue la única vez que lo hizo “las cifras sobre la ejecución presupuestaria correspondientes a los dos primeros cuatrimestres del año(enero a agosto) publicadas por el Ministerio de Finanzas donde muestran que el Ejecutivo destino USD 4.458 millones de dólares para el servicio de la deuda”. (TeleSur, 2020).

Sumado a estas decisiones caóticas el Ministerio de Finanzas se atrasó en el pago de los sueldos de todos los funcionarios públicos “el gobierno arrastra una deuda de USD 368,7 millones de dólares por remuneraciones pendientes, de este monto USD 239,4 millones se adeudan a los 22 ministerios, siendo la cartera de educación la que más atrasos registran, seguido a su vez por la de salud y defensa, estas reúnen alrededor del 65% de la nómina del sector público” (Silva, 2020).

Las malas decisiones y políticas implementadas dentro de la pandemia han terminado de acabar con la poca credibilidad con la que gozaba el Presidente de la Republica, estando próximo a cerrar su mandato con un “nivel de desaprobación de la gestión en un 89.7% y el 89,6% no cree en su palabra” (Alban, 2020) de acuerdo a la encuestadora CEDATOS. Demostrando la desfavorable percepción que la ciudadanía presenta por esta función.

La **Función Judicial** por principio rector es independiente de las demás funciones, en especial de la Función Ejecutiva. Sin embargo esto solo se respeta de forma formal y la realidad es completamente adversa. Dentro de

sus atribuciones está el administrar justicia a través de los mandatarios establecidos en la Ley Orgánica de la Función Judicial y la Constitución de la Republica.

Basado en el principio de separación de funciones, la Función Judicial mantiene autonomía administrativa, económica y financiera. Sin embargo las máximas autoridades de la función son posesionados por la Asamblea Nacional y evaluados por el Consejo de Participación Ciudadana y Control Social. Dentro de la justicia ecuatoriana existe la Corte Constitucional, la misma que no forma parte de esta función ni de ninguna otra y es el único ente con la potestad de administrar justicia constitucional.

Esta función se encuentra estructurada de la siguiente manera:

- Corte Nacional de Justicia
- Cortes Provinciales de Justicia
- Tribunales
- Juzgados de primer nivel
- Funcionarios
- Tribunales de Justicia
- Notarias
- Martilladores
- Depositarios Judiciales

Dentro de esta función también constan la Fiscalía General del Estado, la Defensoría Pública y el Consejo de la Judicatura, órganos autónomos administrativa y económicamente, sin embargo también forman parte de la Función Judicial del Ecuador.

La **Función de Transparencia y Control Social** se establece sobre el artículo 1 de la Constitución de la República del Ecuador, que determina que el pueblo es el mandante y primer fiscalizador del poder público en ejercicio de su derecho a la participación. Esta es una función nueva creada bajo la última Constitución del 2008, siendo el Ecuador un país pionero en la incorporación de la participación ciudadanía dentro de una función del estado.

Esta función se fundamenta en dos atribuciones contempladas en la Ley Orgánica de la Función de Transparencia y Control Social (Nacional, 2014):

“1.Promover e impulsar el control de las entidades y organismos del sector público y de las personas naturales o jurídicas del sector privado que presten servicios o desarrollen actividades de interés público, para que las realicen

con responsabilidad, transparencia y equidad.

2. Fomentar e incentivar la participación ciudadana; proteger el ejercicio y cumplimiento de los derechos de participación; y, prevenir y combatir la corrupción.”

Esta función está compuesta por:

- Consejo de Participación Ciudadana y Control Social
- Defensoría del Pueblo
- Contraloría General del Estado
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros
- Superintendencia de Bancos
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria
- Superintendencia de Control de Poder de Mercado
- Superintendencia de la Información y Comunicación
- Superintendencia de Ordenamiento Territorial, uso y Gestión de Suelo

Esta función enmarca todo el control dentro del país, para el sector público y privado. Adicionalmente se encuentra representando el poder ciudadano por medio del CPCCS que busca controlar y regular toda la función pública. Y por irónico que parezca la bandera de esta función es la lucha contra la corrupción, tarea fallida como se lo ha planteado anteriormente. El Índice de Percepción de la Corrupción (IPC) del 2019 “Ecuador se posiciono en el puesto 93 de 180 países ya que obtuvo un puntaje de 38” (Departamento Económico y de Comercio Exterior, 2020).

Y fortaleciendo aún más esta lucha malograda contra la corrupción, “el presidente del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, Christian Cruz, fue censurado y destituido por la Asamblea Nacional del Estado por la obtención fraudulenta del carné de discapacidad que habría presentado para ser consejero del CPCCS en el 2009” (Politica, 2020). Siendo esta la institución que representa a la ciudadanía en la lucha contra la corrupción, es lamentable la situación por la que se encuentran atravesando el Ecuador.

La **Función Electoral** se encarga de todo lo concerniente al sistema democrático del Ecuador. Gestionando las elecciones dentro del país, las mismas que están divididas en dos momentum, el primero de carácter nacional abarca la elección de presidente, vicepresidente, asambleístas y

parlamentarios andinos. El segundo de carácter seccional está compuesto por la elección de alcaldes, prefectos y concejales. Adicionalmente realiza la parte operativa de las consultas populares.

Esta función está compuesta por:

- Consejo Nacional Electoral
- Tribunal Contencioso Electoral

El CNE es el encargado de la organización, dirección y vigilancia de todos los procesos electorales y el TCE posee la jurisdicción en justicia electoral. Y como si fuese esto una carrera, esta función no podía quedarse atrás y también esta manchada de actos de corrupción y denuncias, entre las cuales consta “El denunciante acusa a los tres vocales electorales de haber inscrito de manera irregular al movimiento Acción Movilizador Independiente Generando Oportunidades (AMIGO) al que relaciona con el exlegislador Daniel Mendoza” (Alban, 2020). Exlegislador que se encuentra detenido por forma parte del reparto de los hospitales además de ser el presidente de la comisión de fiscalización de la Asamblea Nacional donde tumbo el juicio político a Diana Atamaint actual presidenta del CNE y ella siendo condescendiente procedió con la inscripción llena de irregularidades del movimiento AMIGO del cual es dueño el exlegislador.

2.3 Condiciones Generales de la Carrera Pública en el Ecuador.

En el Ecuador la carrera de servicio público está regulada por medio de la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) creada en el 2010 y con su última modificación en el 2018; y el Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público creado el 2011 con su última modificación en el 2018. En los dos casos las modificaciones han sido a causa del cambio de nombres de instituciones públicas y por esto sus actualización, mas no por un cambio significativo dentro de sus potestades. Es necesario destacar que adicionalmente a estas dos normativas el Código de Trabajo también regula a ciertos servidores (actividades auxiliares y de especialistas industriales) de carácter obrero más en las empresas públicas.

La Ley Orgánica de Servicio Publico (Ley Organica de Servicio Publico, 2010) define a la Carrera del servicio público de la siguiente manera:

“Art. 81.- Estabilidad de las y los servidores públicos.- Se establece dentro del

sector público, la carrera del servicio público, con el fin de obtener eficiencia en la función pública, mediante la implantación del sistema de méritos y oposición que garantice la estabilidad de los servidores idóneos. Conforme lo dispuesto en la Constitución de la República, el régimen de libre nombramiento y remoción tendrá carácter de excepcional.

Art. 82.- *La carrera del servicio público.- Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a motivar el ingreso y la promoción de las personas para desarrollarse profesionalmente dentro de una secuencia de puestos que pueden ser ejercidos en su trayectoria laboral, sobre la base del sistema de méritos.*

La carrera del servicio público garantizará la estabilidad, ascenso y promoción de sus servidoras y servidores de conformidad con sus aptitudes, conocimientos, capacidades, competencias, experiencia, responsabilidad en el desempeño de sus funciones y requerimientos institucionales, sin discriminación a las personas con discapacidad mediante procesos de evaluación e incentivos económicos, para cumplir con el rol social de atender con eficiencia y oportunidad las necesidades sociales para el desarrollo del Buen Vivir como responsabilidad del Estado.”

Las bases de esta según el Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público son (Nacional, Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público, 2011):

“Art. 121.- *Definición.- Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos, que sobre la base de un sistema de méritos y oposición, garantice el ingreso y promoción de las personas para desarrollarse profesionalmente en una serie de puestos que pueden ser ejercidos en una trayectoria laboral dentro de una misma institución.*

Art. 122.- *Orientación de la carrera del servicio público.- Se orienta a promover, atraer, motivar, mejorar y retener a las y los servidores públicos que demuestren las competencias más adecuadas; permitir su estabilidad y promoción; y, elevar los niveles de eficiencia del Servicio Público.”*

El sector público del Ecuador se estructura, de acuerdo al Ministerio de Trabajo, de la siguiente manera:



Fuente: Panorama sobre la estructura del empleo público en el Ecuador, Washington Torres, Veronica Espinoza y Gabriela Sulca.

El ingreso a la carrera de servicio público se da por medio de un concurso de Meritos y Oposición, el mismo que es ejecutado por la institución nominadora bajo el reglamento estipulado por el Ministerio de Trabajo. Una vez ganado el concurso obteniendo un nombramiento permanente y posesionándose en el cargo serán considerados servidores públicos de carrera. Si bien existen varias otras formas de contratación como lo son: los contratos ocasiones, los nombramientos de libre remoción y los nombramientos provisionales; si bien estos conforman el sector público no son considerados servidores públicos de carrera.

Una vez dentro de la Carrera de Servicio Público el servidor goza de todos los beneficios interpuestos en la Ley Orgánica de Servicio Público. Por otro lado no existe dentro de esta un mecanismo de ajuste salarial anual, solo por medio de un cambio de puesto donde el nuevo cargo conste de una remuneración superior, lo que nunca pasa, o a través de un concurso de mérito y oposición para otro cargo donde tenga mayor remuneración. Esto

quiere decir que si el servidor ingreso en la Carrera Publica en el 2010 percibiendo un ingreso de USD 1212 dólares, al 2020 sigue su sueldo intacto a pesar que han pasado 10 años y durante este lapso de tiempo muchas cosas han cambiado.

Es necesario resaltar que no existe dentro de la normativa vigente ningún tipo de incentivo laboral o económico hacia los servidores que durante su ejercicio mejoren o fortalezcan sus habilidades profesionales por medio de la obtención de certificaciones, títulos universitarios o capacitaciones lo que determina que el Estado en su función de empleador no requiere ni incentiva de ninguna forma el crecimiento profesional de sus empleados.

Por otro lado como no es posible o mejor dicho, es muy poco probable, que exista un ascenso o un mejoramiento en las condiciones laborales del servidor y siendo su única vía los concursos de Meritos y oposición, el servidor está condenado a vivir toda su carrera profesional estancado en un solo cargo con un mismo sueldo.

Todos los servidores de carrera y en general cualquier ciudadano que este desempeñando un cargo público serán sujetos de evaluaciones de desempeño en forma periódica, las mismas que serán estipulas por el Ministerio de Trabajo y calificadas por el jefe inmediato del servidor. Dentro de los parámetros para calificar a los servidores públicos se ha determinado la escala de calificaciones de la siguiente manera: Excelente, muy bueno, satisfactorio, regular e insuficiente. El servidor que obtuviese la calificación de insuficiente será destituido de su cargo luego de un proceso de sumaria administrativo. De obtener la calificación de regular será sometido a una segunda evaluación en tres meses con la finalidad de confirmar dicha calificación y de ser el caso de obtener la misma calificación se procederá a su destitución luego de someterse a un sumario administrativo. Las demás calificaciones serán consideradas dentro de los ascensos y concesión de estímulos estipulados dentro de la LOSEP.

El calificador de los servidores públicos de carrera y los demás en general son los Directores de cada departamento al que pertenecen, esto es una desventaja debido a que los Director son cargos de tipo político. Esto quiere decir que los servidores de carrera dependen de la benevolencia de los directores puestos a dedo por cuotas políticas para mantenerse en sus cargos, lo que de una u otra forma pone en las manos de lo político la sostenibilidad de los cargos de los funcionarios de la administración pública.

Durante todos los gobiernos, siempre ha sido un obstáculo para no destituir

de forma masiva a servidores públicos de carrera la necesidad de sumarios administrativos, necesarios como evidencia y justificación de dicho acto de desvinculación. Sin embargo esto no ha impedido que se desvinculen de forma visceral a funcionarios que han significado un malestar o impedimento para los servidores puestos de forma política dentro de las instituciones.

Esta mala práctica le ha costado al país millones de dólares, no solo en la corrupción que se comete en la ausencia de estos funcionarios sino, también en las retribuciones que los jueces imponen a las instituciones públicas para pagar a los servidores afectados. Además de la restitución en sus cargos y el pago de todos los meses que estuvieron fuera con el valor de sus remuneraciones. Esta práctica es perjudicial porque la lentitud del sistema judicial en el país hace que las indemnizaciones sean sumamente costosas y en general estas son una vez pasado el gobierno en el que se dieron.

3. Análisis De Estado De Los Servidores Públicos Y Su Vulnerabilidad Hacia La Corrupción.

3.1 Encuesta Para Conocer Debilidades Y Necesidades De La Administración Pública.

En el Ecuador existen 609.979 servidores público (Quiroz, 2020), los cuales tiene diferentes tipos de contratación y diversos años de experiencia dentro del estado. No existe mejor forma de conocer la realidad del servicio público ecuatoriano que consultándose lo a sus protagonistas, es por esto que con la finalidad de recabar información pertinente y de primera mano se procedió a realizar una breve encuesta a los servidores públicos del Ecuador.

Por medio de la fórmula del cálculo de la muestra de una población finita, donde con un universo de 609.979 funcionarios públicos en el país y con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% se define que se deben realizar por lo menos 384 encuestas con la finalidad de obtener resultados representativos sobre el tema investigado.

Siguiendo esta fórmula se realizaron 400 encuestas dentro de 4 instituciones públicas que fueron: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, Servicio de Rentas Internas, Superintendencia de Bancos y la Contraloría General del Estado. Instituciones de carácter nacional con cierto grado de independencia con respecto al ejecutivo.

Debido a la pandemia no fue posible el recopilar la información de forma física, por lo que se utilizó la herramienta “Formularios de Google” y el uso del correo institucional como vía para ejecutar la herramienta, con la finalidad de poder recopilar la información de forma más expedita y segura.

La encuesta está compuesta por 20 preguntas, las cuales buscan esclarecer tres principales inquietudes, la primera las características de los funcionarios públicos en el Ecuador, la segunda los motivos de la corrupción dentro del servicio público. Y tercero el uso de los servidores públicos de carrera como primera línea de batalla contra la corrupción.

Esta encuesta se realizó a partir del lunes 25 de agosto del 2020 y culminó con la recepción del formulario 400 el 21 de octubre. La encuesta es completamente anónima y se la envió a un universo de 800 funcionarios en las instituciones indicadas previamente.

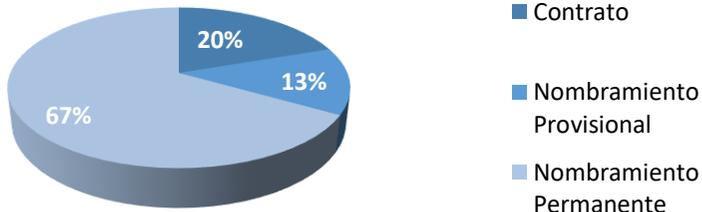
Esto con la finalidad de poder basar el análisis de las condiciones actuales de los servidores y las principales causales de los hechos de corrupción dentro del servicio público. Partiendo de esta información desde el personaje principal en esta odisea, se podrá fundamentar la propuesta. Además de conocer cuáles son los requerimientos que el servidor de carrera necesita para impulsar desde su trinchera la lucha contra la corrupción.

Por medio de esta información y con una propuesta coherente, factible y sobre todo fiel con la retroalimentación recibida se impulsará de forma exponencial su efecto. Esta propuesta no estará solo elaborada a base del conocimiento y percepciones del autor sino que estará alimentada principalmente de los comentarios de los propios servidores.

3.2 Presentación de Resultados.

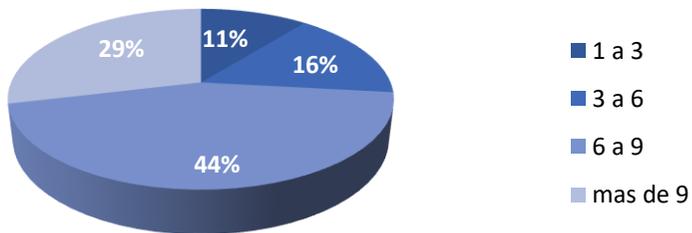
Dentro de la encuesta realizada se obtuvieron los siguientes resultados:

Qué tipo de Contratación mantiene en la actualidad?



Dentro del servicio público ecuatoriano vemos que existe un predominante número de funcionarios públicos que ostentan un nombramiento permanente, lo que implica que los resultados obtenidos por esta encuesta posee un altísimo nivel de pertinencia.

Cuántos años tiene en el servicio público?



La mayor concentración de funcionarios supera los 6 años dentro del servicio público, lo que denota cierto nivel de estabilidad. Sin embargo es necesario resaltar que los últimos 14 años se ha mantenido la misma línea de gobierno, lo que podría explicar esta estabilidad inorgánica. Sería necesario el revisar estos valores una vez ingrese el nuevo gobierno y más aún si este es de

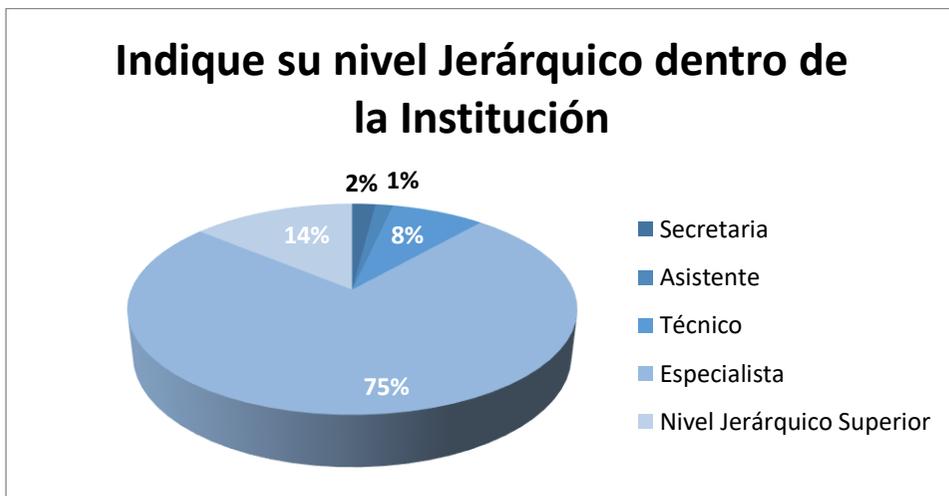
oposición con respecto al actual.



La mayor concentración de servidores públicos se encuentra entre los 31 y 50 años, presentando una media de 40 años lo que representa una fuerza laboral joven.

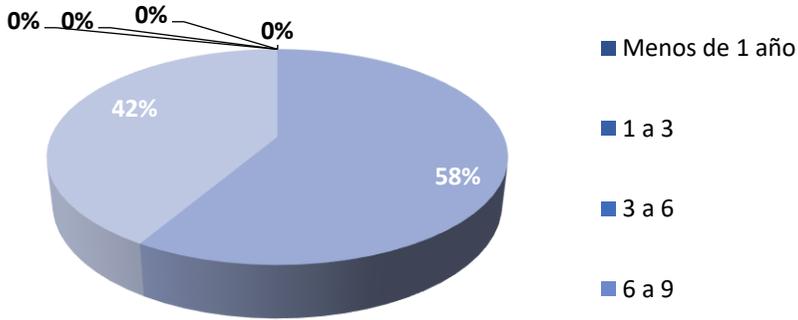


El 73% de los servidores públicos en el Ecuador poseen un título de grado y solo un 24% títulos de maestrías. Demostrando que no existe incentivo alguno para la superación académica de los funcionarios.



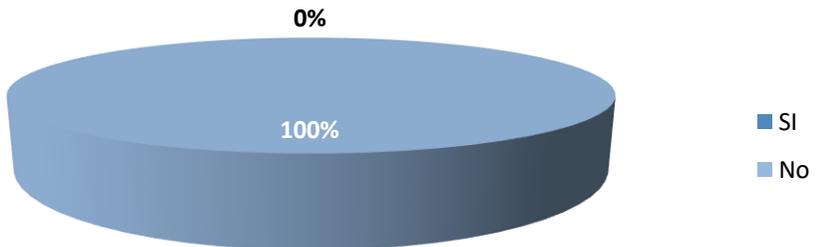
Más del 70% de los servidores públicos en el país corresponden a especialistas que son quienes realizan toda la actividad operativa de las instituciones. Lo que identifica que son los responsables de toda la actividad que realizan las instituciones públicas.

Indique cuando fue su último incremento salarial sin cambio de cargo.

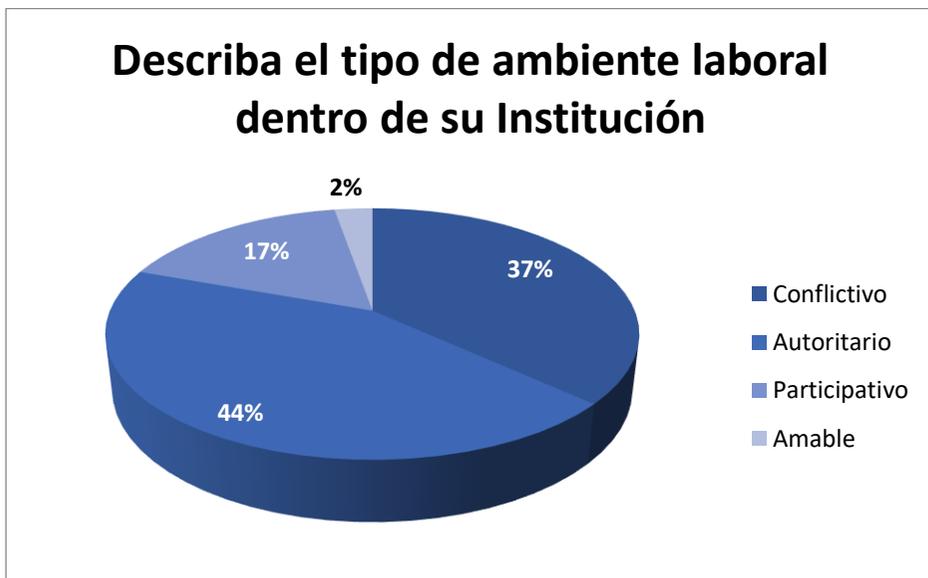


Se puede identificar que por lo menos durante la última década los servidores públicos no han tenido variación positiva alguna dentro de sus ingresos. Lo que certifica la precarización del bienestar de las familias de los servidores públicos en el Ecuador.

Dentro de su Institución existe un programa de recompensas por capacitarse o subir de nivel académico?

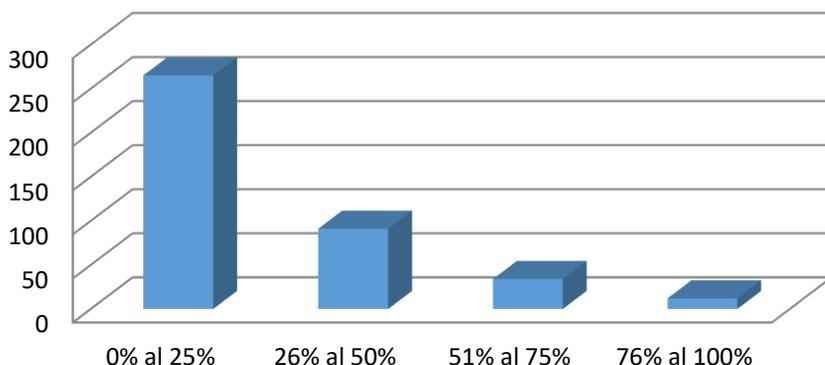


Corroborando los datos obtenidos por la pregunta sobre el nivel académico, al no existir incentivo alguno por la mejora académica de los servidores vemos que no se genera un deseo de superación entre estos.



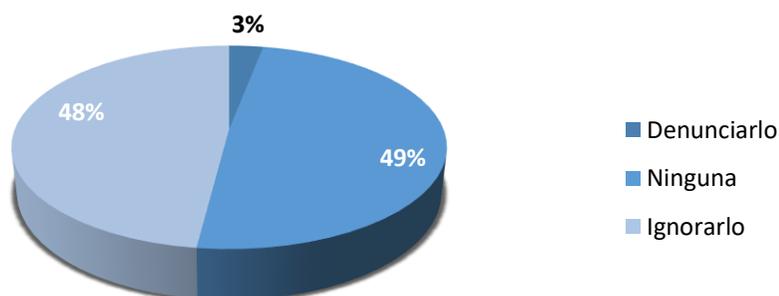
Se puede identificar que el ambiente laboral que perciben los servidores públicos del país es mayormente autoritario, seguido por el conflictivo.

Bajo las condiciones actuales de la carrera pública en cuanto calificarías tu nivel de compromiso con el Estado

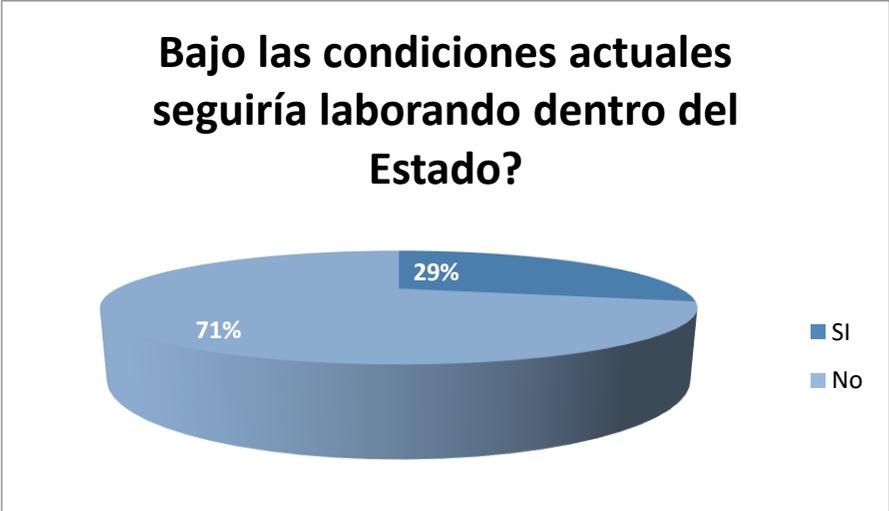


Es notable el poco o nulo nivel de compromiso que existe por los servidores públicos, siendo este el reflejo del desgaste del estado en los últimos años. Este es un tema súper importante y necesario de atender, siendo esta una de las razones madres de la corrupción.

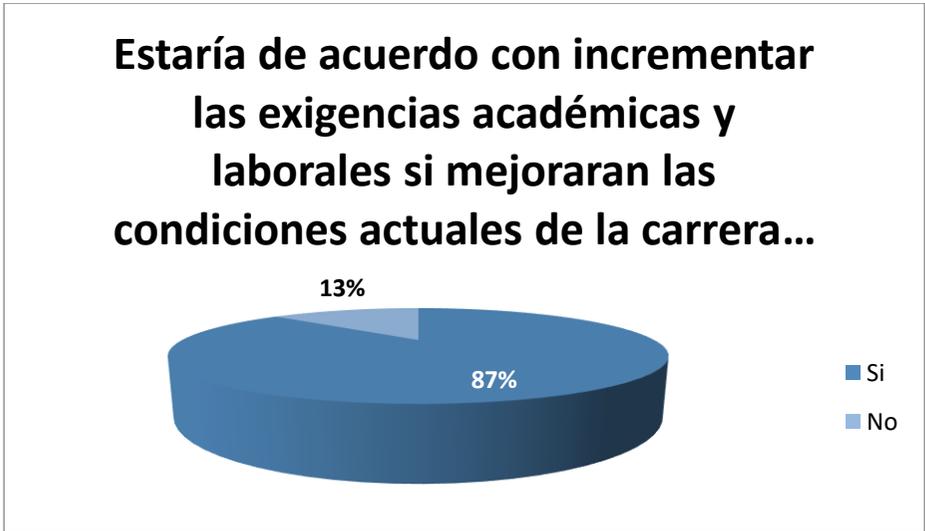
Bajo las condiciones actuales cual sería tu proceder de conocer un acto de corrupción el cual puedes probar.



Es alarmante y realmente sorprendente el nivel de desvinculación u omisión de la actitud sobre la corrupción por parte de los servidores públicos.

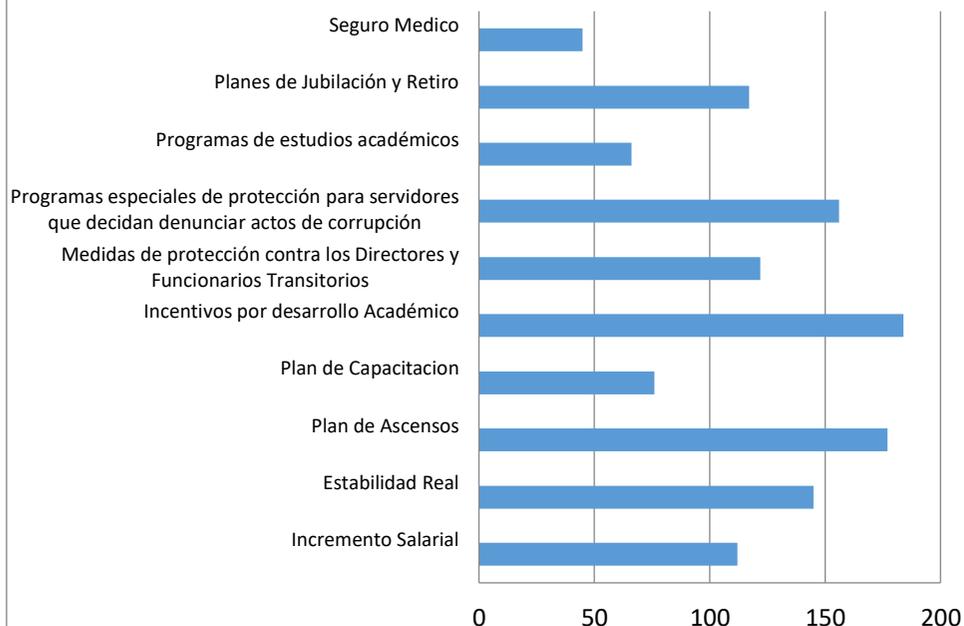


Existe un altísimo nivel de desmotivación para continuar dentro del servicio público, alrededor del 70% de los encuestados indican que no desean más formar parte del estado.



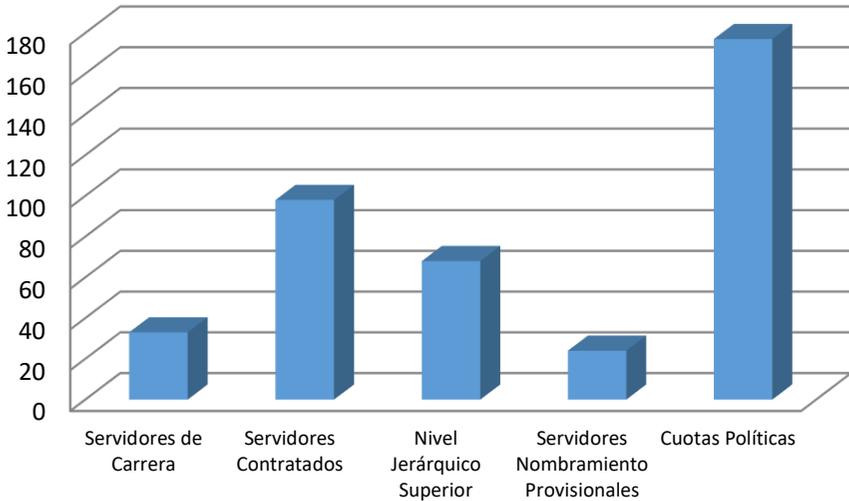
Casi el 90% de los encuestados están dispuestos a someterse a condiciones más estrictas y exigentes con la finalidad de mejorar su calidad laboral.

Seleccione las 3 principales características que debería tener la carrera pública para comprometerse al 100% con el Estado.



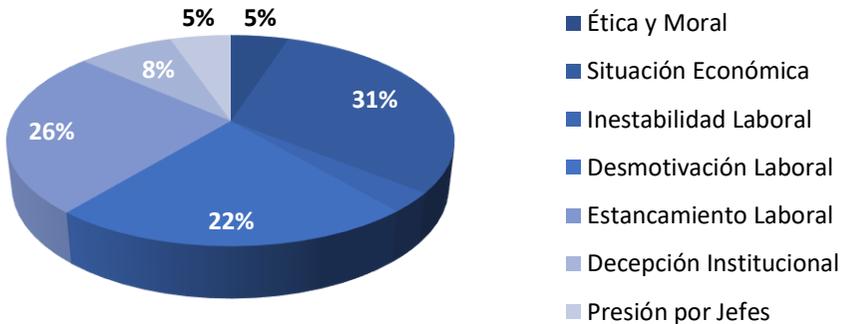
Los datos obtenidos permiten identificar las necesidades que los servidores públicos de carrera consideran relevante dentro de la carrera pública

Con base a su experiencia dentro del servicio público donde considera que se concentra la corrupción?



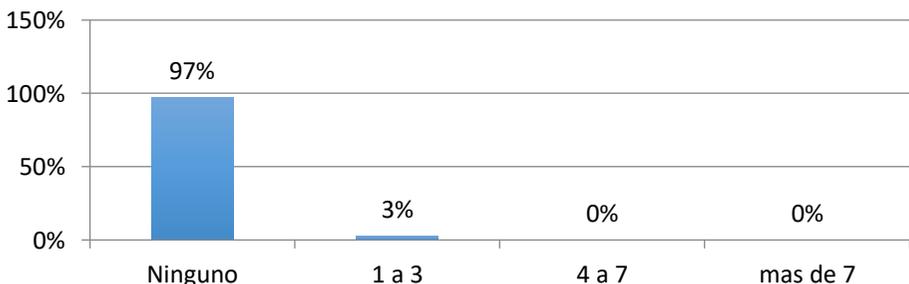
Existe una concentración dentro de los funcionarios puestos por la política (clientelismo) con respecto a los actos de corrupción dentro de una institución pública.

Cual cree que sea el principal motivo para la corrupción en los funcionarios de carrera?



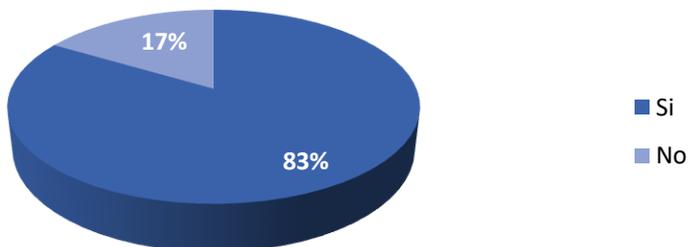
El principal factor identificado dentro del presente estudio para justificar la corrupción en los funcionarios públicos de carrera es la situación económica, esto agravado por la precarización del bienestar de las familias de los funcionarios públicos al tener congelado sus ingresos por una década.

Dentro del departamento donde labora indique cuantos funcionarios tienen títulos académicos correspondientes a la Administración Pública o Afines



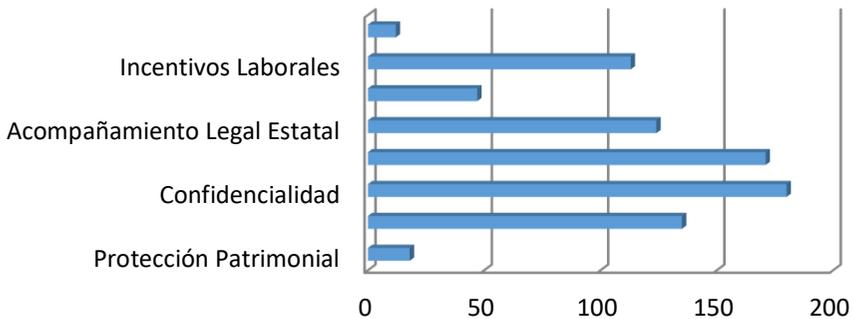
Es evidente que no existe una profesionalización dentro del campo de la administración pública, si bien el servidor público tiene preparación profesional pero poca o nula en temas netamente de la Administración Pública.

Con base a su experiencia en el sector público, considera que los servidores públicos de carrera serian un elemento fundamental dentro de la lucha contra la corrupción estatal?



Por su cercanía y experiencia dentro de la cosa pública es evidente que son una pieza fundamental dentro de la lucha contra la corrupción.

Indique 2 elementos que debería contener la carrera pública para lograr que los servidores públicos de carrera denuncien y participen de forma activa contra la corrupción de los políticos de turno?



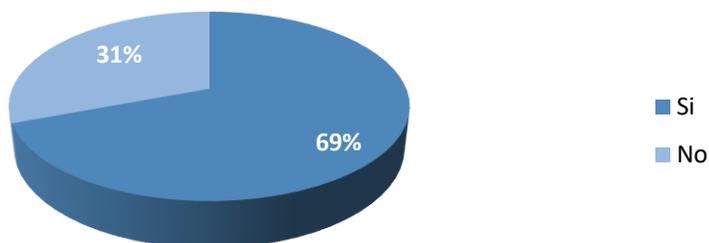
La protección laboral y la confidencialidad son los dos estamentos más solicitados dentro de los requerimientos de los servidores para ser una herramienta esencial para la lucha contra la corrupción.

Indique 3 factores por los cuales los funcionarios públicos de carrera conformarían la primera línea de batalla en la lucha contra la corrupción estatal



Es evidente que su cercanía y conocimiento sobre la cosa pública hacen que los servidores de carrera sean una herramienta con la cual la ciudadanía enfrentara la corrupción.

Considera que las remuneraciones de los servidores públicos sean acordes a la complejidad y riesgo social de las actividades que realizan?



Si bien los sueldos son considerados correctos, existe el problema del estancamiento salarial lo que a la larga ha significado una precarización en el nivel de vida de ellos.

3.3 Análisis de los Resultados.

La información obtenida por medio de esta herramienta de investigación permite sentar las bases para la propuesta de reforma a la carrera pública en el Ecuador. Si bien esta no será una reforma total, busca modificar ciertos artículos con la finalidad de mejorar las condiciones en las que se desenvuelve el funcionario público en el país y además utilizarlo como pieza fundamental en la lucha contra la corrupción.

Dentro del primer objetivo que es conocer las características de los servidores públicos se encontró que casi el 70% de los entrevistados gozan de un nombramiento de carrera lo que fortalece aún más la información recopilada, sumado a esto la mayor concentración de funcionarios (73%) muestran en promedio casi una década de servicio lo que indica su valía en la experiencia y fundamentación de sus respuestas.

Si bien el nivel educativo de los servidores es razonablemente alto, vemos por el bajo número de masters que no existe una necesidad ni motivación para que el servidor de carrera siga avanzando dentro de su preparación profesional. Esto es debido a que como requisito para ingresar a la mayor

cantidad de cargos públicos es requisito el tener un título de tercer nivel más no uno de cuarto.

Es posible evidenciar que el ambiente en el cual se desarrollan los servidores públicos de carrera no es el más apropiado, llevan una década con estancamiento salarial y laboral. No existen incentivos salariales ni laborales alguno para la mejora académica. Sumado a un ambiente completamente autoritario, esto debido a la altísima injerencia de la política dentro de la Administración Pública.

Finalmente todo esto ha desembocado en un nivel de compromiso con el estado sumamente bajo, por no decir nulo, “la actitud no es más que el reflejo del liderazgo”. Lo que demuestra que a pesar que existen funcionarios con un nivel profesional aceptable y algunos con una ambición al seguirse preparando, además de tener una media de edad bastante positiva para construir un servicio público que trascienda en el tiempo, el servicio público ecuatoriano es nefasto.

Por otro lado, en cuanto al segundo objetivo que es el conocer de la corrupción dentro de los servicios públicos se pudo evidenciar que más del 90% de los funcionarios prefieren ignorar o no hacer nada con respecto a los actos de corrupción de los que son testigos y tiene alguna forma de probarlos. Sumado a que de mantenerse las mismas condiciones actuales en la carrera pública más del 80% prefiere regresar al sector privado.

Identificando la carencia de dos factores principales dentro de la carrera pública que son: la estabilidad real y los incentivos por desarrollo académico como vitales para el compromiso de los servidores con el estado y a su vez con la ciudadanía.

Finalmente, el punto rojo de la corrupción se concentra en las cuotas políticas que ingresan a las instituciones públicas y destruyen la administración pública, en conjunto con los servidores contratados de forma eventual.

El tercer objetivo que busca conocer, desde la visión del servidor, cuáles serían los requerimientos para mejorar su ambiente laboral, incrementar su nivel de compromiso y convertirse en la primera línea de batalla contra la corrupción en el país, muestra que el ambiente requiere un cambio y la legislación también con la finalidad de mejorar la situación actual de los servidores públicos de carrera y además equiparlos con las herramientas necesarias para transformarse en el frente de lucha contra la corrupción.

Se demuestra que la preparación de los servidores en materia de administración pública es completamente nula, por lo que es fundamental el tener una profesionalización de los servidores dentro de la ciencia de la administración pública y políticas públicas. Por otro lado la cercanía y el conocimiento sobre la cosa pública hacen que el servidor sea un instrumento valioso dentro de la lucha contra la corrupción.

Con la finalidad de impulsar la lucha contra la corrupción por parte de los servidores de carrera, primordialmente necesitan que la confidencialidad y la protección laboral sean reforzadas y plasmadas en la ley. Además que la iniciativa de participar en esta lucha corresponde principalmente al conocimiento que existe del sector sumando con la cercanía a los hechos de corrupción y la involucración dentro de las acciones estatales.

4 Propuesta Reformatoria.

4.1 Mayores Incentivos Igual Mejores Resultados.

Es necesario separar la realidad de un servidor público vs un empleado privado, esta diferencia la resalto debido a que no es del todo posible tomar las iniciativas y estrategias de incentivos que utiliza el sector privado e implementarlo al público.

Partiendo desde la base de que los funcionarios públicos deben tener una estabilidad laboral mucho más rigurosa y larga en el tiempo, mientras que en el sector privado, la rotación laboral es el pan de cada día. Si bien existe una amplia experiencia en la aplicación de incentivos al interior del sector privado no así en el público, donde su aplicación es mucho más compleja y se encuentra limitada por la ley.

Si bien las empresas siempre priman la maximización de beneficios, las instituciones públicas manejan un norte completamente diferente con el atenuante que en ocasiones son de difícil medición lo que hace aún más complejo el poder cuantificarlo. Por ese lado los incentivos y premios apuntan al maximizar la obtención de beneficios económicos a la empresa, los cuales han desarrollado literatura muy varia al respecto y el desarrollo de conceptos como la calidad de los servicios, satisfacción del cliente entre otros.

Pero el caso de las instituciones públicas es un mundo completamente diferente, partiendo siempre de las diferencias de objetivos y la complejidad

para medir su cumplimiento, el accionar del servidor no siempre está alineado a la satisfacción del usuario. Además la organización y estructura organizacional es diferente a las utilizadas en las empresas privadas, estas cuentan con el factor político que tiene un hambre voraz y un descontrol aterrador.

Es por esto que es fundamental para lograr una aplicación de incentivos eficaces que primero analicemos la personalidad de los ciudadanos que deciden formar parte del estado. Si bien las necesidades de todo ser humano son iguales, no deja de ser cierto que no todos buscan lo mismo y no todos quieren lo mismo. Siendo así, es necesario resaltar ciertas características que poseen las personas que deciden hacer su vida profesional dentro de la administración pública.

Un ciudadano que decide dedicar su vida profesional al sector público posee tres cualidades esenciales, la primera es el sentido de servicio y entrega a la comunidad a la que pertenece. Este sentido lo impulsa a mejorar y contribuir con el desarrollo de la sociedad buscando siempre el progreso de los suyos.

El segundo lo impulsa la convicción de la calidad y complejidad que ostenta el servicio público, comprende y exalta el compromiso que la sociedad debe tener con sus funcionarios y como debería respetarse las instituciones y la cosa pública.

Finalmente la tercera es la parte idealista, de libertad, de justicia y equidad que rigen el sentir del funcionario. Donde se une un sentido de honestidad y devoción al servicio público, que busca siempre que la administración pública sea el motor del bienestar en la sociedad.

Sin embargo, no se puede dejar a un lado que además de estas características los servidores también tienen necesidades como los demás ciudadanos, por lo que es primordial el que generen los ingresos suficientes con la finalidad de llevar una vida cómoda y proporcionar lo que necesiten sus familias.

Es por esto que con la finalidad de atender estas necesidades y sumado con la información recopilada. Esta propuesta se centrara primero en la remuneración percibida por los funcionarios y su ajuste anual con respecto a la variación % del sueldo básico. Segundo una tabla de ascensos con base a la preparación profesional y los años de servicios. Tercero se fortalecerá la estabilidad por medio de un cambio en el subsistema de evaluación de desempeño y por ultimo una protección especial por parte del estado para transformarlos en protagonistas en la lucha contra la corrupción.

Con respecto a la remuneración, esta será medida con base a la remuneraciones percibidas en el la empresa privada acorde a la exigencias profesional del cargo, siempre con un 20% superior. Además esta será calculada con base al Salario Básico, lo que obligaría a cada año variar de acuerdo a lo establecido por el gobierno de turno. De esta forma los ingresos de los servidores no se quedarán congelados en el tiempo y al ser una medida dictada por el estado no sería afectada por factores exógenos. De esta manera se busca no precarizar el bienestar de las familias de los servidores al perder cada año poder adquisitivo al tener un sueldo estático en el tiempo.

Con una tabla de ascenso, que será basada en los años de experiencia y en la preparación profesional de cada funcionario busca impulsar el desarrollo académico dentro de los servidores con la finalidad que por sus propios méritos ellos puedan mejorar su posición dentro de la institución al igual que su situación económica. Esta medida generará una explosión de funcionarios que desarrollen sus habilidades y esto responderá con una plantilla mucho mejor preparada al servicio de los ciudadanos.

La estabilidad laboral es una parte fundamental dentro del Servicio Público, esto asegura que las personas que se encuentren ejerciendo un cargo de supervisión o cualquier otro tipo del cual pueda resultar alguna sanción o amonestación a la ciudadanía por incumplimiento de la ley no tenga influencia alguna del exterior. O que por temor a perder su trabajo el servidor decida obviar el ejecutar lo que la ley estipula. Dándole esa seguridad de estabilidad el servidor podrá ejercer a plenitud su función y precautelara su desempeño y labor dentro dentro de la institución al saber que tiene una seguridad laboral y económica.

Finalmente se implementará una protección especial para los servidores que decidan denunciar actos de corrupción dentro de la institución a la que pertenecen. Brindándoles un apoyo jurídico durante todo el proceso, además de mantenerse su anonimato por el tiempo que duren las investigaciones del caso. Esto tiene como objetivo el volver a los funcionarios de carrera en, tomándome las palabras de Platón, los *Guardianes del Estado*.

Esto es medular dentro de esta propuesta, se utilizará el sentimiento de pertinencia de los servidores, además de la necesidad por defender su trabajo y reputación. Resaltando que “el ejercer el servicio público es tarea propia de los hombres buenos” (Aristóteles, 1982).

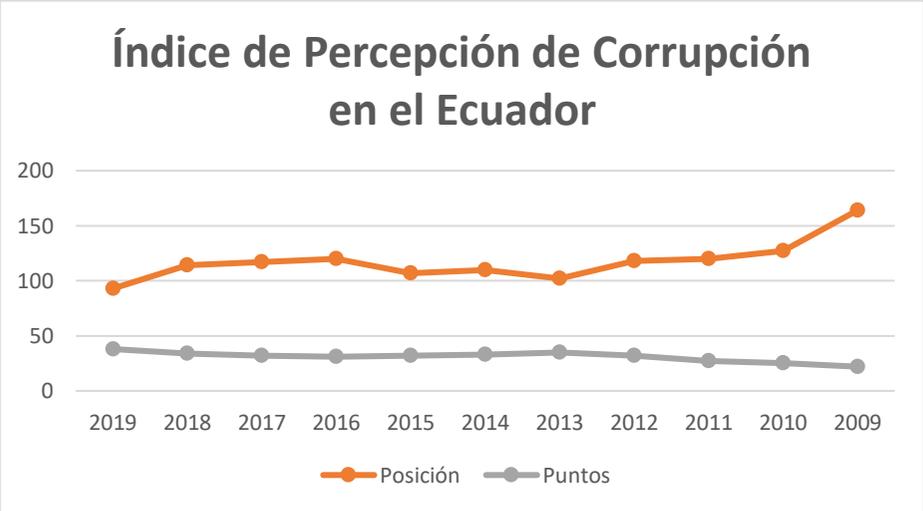
4.2 Análisis de Modelos de Éxito de la Administración Pública en Otros Países.

Es complejo el determinar cuáles son los países en el mundo que poseen mejores funcionarios públicos, sin embargo para efectos del presente estudio haremos una relación directa entre los niveles de corrupción y la calidad de los servidores públicos.

Esta relaciones se justifica en el supuesto de que un alto índice de corrupción denota servidores públicos deficientes por ende la carrera publica en estos países no es la mejor. De igual manera los países con un bajo índice de corrupción seria por contar con servidores públicos mucho más comprometidos con su sociedad y esto serían en retribución a una carrera pública satisfactoria.

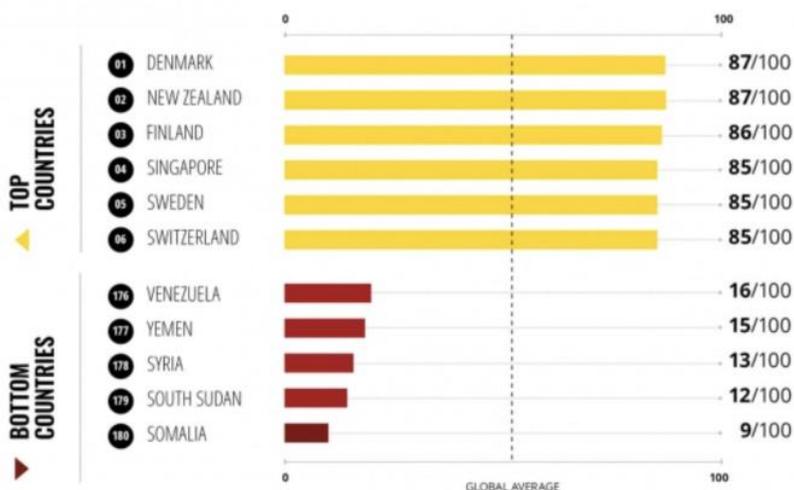
Si bien existen muchas más factores que influyen dentro de las decisión de los servidores públicos al cometer un acto de corrupción, como por ejemplo la formación en valores y la calidad de educación en una sociedad, esos son temas para un estudio completamente diferente. Y como la corrupción es uno de los componentes que más afectan a la Administración Publica su injerencia es vital.

Dentro del IPC elaborado por Transparencia Internacional en el año 2019 el Ecuador obtuvo 38 puntos ubicándose en el puesto 93 (El Universo, 2020), en comparación con el año anterior donde alcanzó la posición 114 con 34 puntos (datosmacro.com, 2019), es muy probable que este número se incremente para el 2020 después de todos los casos de corrupción que se han evidenciado.



Fuente: Datosmacro.com

Como es evidente la corrupción en el Ecuador ha ido incrementándose por lo que tomar medidas para su eliminación es prioritario para mejorar la situación social del país.



Fuente: IPC 2019 Resumen Global

Es con base a esta información donde tomaremos como ejemplo a seguir a los países que presenten las mejores posiciones dentro del ranking que elabora Transparencia Internacional para el presente análisis. Los 5 mejores países de acuerdo con el estudio realizado en el 2019 son Dinamarca, Nueva Zelanda, Finlandia, Singapur y Suiza.

La principal coincidencia que presentan estos países es la percepción positiva del servicio público y a pesar de contar con un nivel elevado de impuestos la calidad de los servicios percibidos justifica el alto costo fiscal por parte de las familias.

Además mantiene una política de reconocimiento económico con base al desempeño de sus funcionarios “PRP”. Este sistema implica que “el trabajo de los servidores públicos debe ser evaluado y premiado o penalizado con base a su rendimiento” (Marsden & Richardson, 1994). Dinamarca tiene como objetivo que el 20% del salario de los servidores deberá ser con base al PRP. (Organisation For Economic CO-Operation And Development, 2005).

Si bien esta teoría se enfoca en generar incentivos económicos de forma anual para cada uno de los servidores con base a su desempeño, esto no es posible

en el Ecuador debido a la rigidez del sistema jurídico y la vulnerabilidad de perversión que este presenta. Sin embargo rescatamos la naturaleza a la que responde esta iniciativa, todo servidor debe ser evaluado y premiado o sancionado.

Se evidencia que los incentivos económicos con la finalidad de alcanzar un mayor desempeño “es uno de los factores predominante dentro de los modelos de éxitos de las administración publica en los países con un menor índice de corrupción” (Organisation For Economic CO-Operation And Development, 2005).

Como segundo elemento se consideraran los incentivos no monetarios con base al desempeño. (Chiavenato, 2009) Determina que una recompensa o incentivo es una gratificación, tangible o intangible, por la cual los empleados asumen su compromiso en la organización y, aportan su tiempo, esfuerzo y recursos personales lo que incide de forma positiva en su desempeño. Esto con la finalidad de llegar a un equilibrio entre lo que aportan los servidores y los incentivos otorgados por la institución.

Con base al estudio de (Mcadams, 1998) los incentivos de carácter no monetarios de mayor aceptación son los artículos, los viajes, las oportunidades educativas, el tiempo libre remunerado, las tarjetas de crédito acumulado, los premios simbólicos y las recompensas sociales. Las personas tienden a dirigir sus esfuerzo a aquello por lo que es recompensado, por lo que un plan oportuno de incentivos debe ser diseñado de forma que atraiga la atención de los servidores en lo que realmente les interesa dentro de una Institución.

Siguiendo con lo establecido por (Chiavenato, 2001) los incentivos económicos son los que acarrear una mayor preocupación dentro de los presupuestos por lo que requieren de una planificación mucho más estratégica, sin embargo cuando nos referimos a los incentivos de carácter no monetario, estos puede ser utilizados de una manera más eficientes sin significar un peso importante dentro del presupuesto de la institución. Partiendo de la primicia de que las personas se mueven con la finalidad de conseguir lo que quieren, a pesar de la importancia del dinero en nuestra ciudad, no motiva a todos por igual. Demostrando que existen personas que les interesan ese tipo de aspectos más no los financieros con base al desempeño en su trabajo.

Por esto la propuesta se basara en tomar estas dos formas de incentivos, siempre basados en el desempeño para crear una propuesta que coadyuve

con la mejora del servicio de las instituciones públicas a la vez que aporte con la lucha contra la corrupción.

4.3 Presentación de Propuesta de Reforma de la Carrera Pública en el Ecuador.

Es necesario que se tenga en consideración la esencia de donde nace esta propuesta, primero se busca volver atractivo el sector público para captar a los mejores ciudadanos posibles, segundo que la calidad de funcionarios sea la más alta posible y tercero que sean estos la primera línea de batalla en la lucha contra la corrupción.

Partiendo de estas primicias la reforma se centrara en cuatro aspectos; el primero es el *Ingreso* a la carrera pública, el segundo el programa de *Ascensos* dentro de la carrera pública, el tercero la *Protección* que el estado ofrece a los servidores y finalmente la *Evaluación* por medio de la cual de forma constante se comprobará la eficacia de este nuevo modelo.

Ingreso.

Cuando nos referimos al ingreso, nos enfocaremos en la primera parte, que es la más crítica, para una persona al decidirse por el incursionar en el sector Público o privado. Como primer elemento es el ingreso a la carrera pública, el mismo que se llevara a cabo por medio de un concurso de mérito y oposición. Donde se analizará el conocimiento técnico de acuerdo a las necesidades del cargo al que aplica, el cual tendrá un 40% del peso total. El segundo elemento será una prueba de carácter psicométrico con la finalidad de identificar características dentro de la personalidad del prospecto, favoreciendo:

- La ética
- La moral
- La honestidad
- El liderazgo
- El trabajo en equipo
- La predisposición a servir.

Con esta prueba se obtendrá el 40% de la calificación total del concurso.

Por último la oposición será la parte donde la ciudadanía podrá exponer si existe algún vicio dentro del proceso o un incumplimiento de los

requerimientos del concurso, y contara con el 20% de la calificación total. Además esta parte dará la opción a sumar puntos al participante basado en su edad y en su participación comprobada en temas comunitarios y sociales. Estas cualidades serán premiadas con 1% cada una. Esto se aplicara solo y exclusivamente en los casos de existir algún tipo de empate con las calificaciones.

Cada participante deberá obtener como mínimo el 85% para poder ingresar, además de haber presentado toda la documentación pertinente y demostrar que no posee prohibiciones algunas para ejercer cargo público.

Como requisito fundamentales, una vez aprobado el concurso, las personas deberán presentar una única declaración juramentada donde indicaran todos los activos y pasivos que poseen además de señalar los nombres, teléfonos, cedula de ciudadanía y dirección de sus familiares hasta tercer grado de consanguinidad y cuarto de afinidad.

Esto con la finalidad de que la Contraloría General del estado genere un expediente por cada funcionario y su red familiar, para que en cualquier caso de corrupción que pudiese existir en el futuro se tenga conocimiento de toda su red familiar.

Finalmente, los concursos de Meritos y Oposición para ingresar al servicio público serán exclusivamente para los niveles más bajos (los dos primeros) dentro del escalafón de la carrera pública. No será posible ingresar a ningún puesto de alto mando bajo ningún concepto, esto con la finalidad de evitar el clientelismo político por parte del gobierno de turno. Además de evitar la existencia de servidores improvisados que llegan a ocupar cargos relevantes dentro de las instituciones públicas sin contar con el conocimiento ni la experiencia básica necesaria para ejercerlo.

Si bien los cargos denominados “libre remoción” son de carácter político y son los jerárquicos superior, los demás cargos son de funcionarios de carrera. Esto no quiere decir que se elimine los denominados “Contratos Ocasionales” que también son utilizados como cuotas políticas. Sin embargo, este tipo de contrataciones se podrán utilizar solo y exclusivamente para contratar a personas que posean un perfil completamente diferente a los que poseen los servidores dentro de la institución y será por un tiempo máximo de un año prorrogable por un año más.

Ascensos.

Si bien existe una diferencia abismal sobre el sector publico versus el privado,

no deja de ser cierto que al final del día los dos son competidores a la hora de captar talento para sus filas. Es por esto que de una u otra forma deben existir incentivos que puedan competir con los otorgados dentro del sector privado para motivar al personal a mantenerse dentro del servicio público. Es por esto que se ha procedido a cambiar completamente la figura de ascensos dentro de la carrera pública.

En la actualidad la única forma existente para modificar el cargo, el sueldo y crecer dentro de una institución pública es por medio de concursos de méritos y oposición. Los cuales son regidos por funcionarios de nivel jerárquico superior, los mismos que son puestos en su mayoría por cuotas políticas. Por lo que torna muy vulnerable la veracidad e integridad del mismo.

Lo que ha ocasionado situaciones muy desagradables entre los servidores públicos de carrera. Como por ejemplo el tener congelado su ingreso por más de 10 años, deteriorando su nivel de bienestar con cada año que pasa. Además esto abre la puerta a los Servidores Improvisados, que no son más que los relacionados a los servidores que se encuentren ejerciendo cargos directivos (cuota política) y son colocados en altos cargos a ganar grandes sueldo, y por si esto no fuese poco violentan la carrera pública al volverlos servidores de carrera. Mientras que los que llevan años dentro no pueden acceder a ascenso alguno.

Con la finalidad de volver competitivo dentro del mercado laboral y buscando el captar los mejores perfiles posibles se ha generado una tabla de ascensos para toda la carrera pública. Donde se establece lo siguiente:

Escala Salarial Para los Servidores Públicos de Carrera en el Ecuador					
Nombre de la Escala	Nivel de Educación	Años de Servicios	Días de Vacaciones	Remuneración SBU	Dólares
Técnico	Cursando Grado	0	15	2,00	\$ 800,00
Analista I	Grado	0	15	2,63	\$ 1.050,00
Analista II	Grado	3	15	3,25	\$ 1.300,00
Analista III	Master	6	15	3,88	\$ 1.550,00
Especialista I	Master	10	20	4,50	\$ 1.800,00
Especialista II	Master	14	20	5,13	\$ 2.050,00
Especialista III	Master + Master Adm. Publica	18	20	5,75	\$ 2.300,00
Experto I	Master + Master Adm. Publica	23	30	6,38	\$ 2.550,00
Experto II	Master + Master Adm. Publica	28	30	7,00	\$ 2.800,00
Experto III	PhD o 2 Master + Master Adm. Publica	33	30	7,63	\$ 3.050,00

En la presente tabla se basa la propuesta de carrera publica en el Ecuador, los

dos primeros segmentos son los únicos por medio de los cuales se puede ingresar al servicio público, por eso no requieren años de servicio.

La tabla nos indica la nomenclatura que poseerá cada una de las posiciones del escalafón, además del nivel educativo requerido para cada uno de estos. Al igual que los años de servicio dentro del sector público.

Cada nivel cuenta con los días de vacaciones que podrá gozar por año además de la escala remunerativa a la accede. Con estas dos variables se busca generar incentivos de carácter económicos y no monetarios para que los servidores decidan permanecer en el servicio público.

Es necesario resaltar que la remuneración para cada nivel se encuentra estipulada con base al SBU mas no a un monto específico. En el caso del presente estudio se ha incluido el valor en dólares con la finalidad de poder apreciar de mejor manera como serían los valores con el Sueldo Básico Unificado (\$ 400 dólares) que se mantiene en la actualidad. Esta peculiaridad también busca evitar que los servidores públicos de carrera sufran un deterioro en su bienestar al mantener congelado su remuneración por años. El Gobierno Nacional al decretar el SBU automáticamente determinará como se modificaran los ingresos de los servidores públicos de carrera siguiendo la tabla presentada.

El Programa de ascenso se basa en años de experiencia y de formación profesional, buscando tener servidores públicos mejor preparados y más honestos. En estos dos pilares se asienta la carrera pública propuesta.

Cuando nos referimos a la formación, la carrera pública es muy exigente. Si bien para cumplir con el requerimiento educativo de un concurso de mérito y oposición solo es necesario tener un 50% de la carrera o un título de grado dependiendo a cuál de los dos cargos estés concursando, para poder ascender será una condición *sine qua non* el crecer profesionalmente. Lo que impulsa al servir a seguirse preparando y este accionar dará como resultado un recurso humano de primer nivel al servicio de la ciudadanía.

Con la finalidad de seguir avanzando dentro de la carrera pública, en cuanto a la parte de formación, primero se solicita que el servidor obtenga un título de master vinculado con su actividad dentro de la institución. De esta forma se especializa en su campo de acción. Para continuar con los ascensos deberá alcanzar un segundo master, pero esta vez, será exclusivamente en el ámbito de la administración pública o afines.

Finalmente para alcanzar el nivel más alto de la carrera pública, como

requerimiento de formación se encuentra el obtener un tercer Master o Doctorado en cualquier ámbito. Esta iniciativa busca que los servidores que lleguen a este nivel puedan retribuir su conocimiento dentro de la institución por medio de capacitaciones, y además acceder a la docencia de carácter universitaria.

Por otro lado se encuentran los años de servicio, cada servidor será expuesto a una evaluación anual con la finalidad de medir su desempeño, con la aprobación de dicha evaluación el servidor obtiene su año de servicio. Desde esta perspectiva la carrera pública está hecha con la finalidad de que las personas que decidan incursionar en el sector público lleguen a jubilarse. Es por esto que para poder acceder al nivel más alto del escalafón el servidor necesita 33 años de servicios. Teniendo en consideración que la media que se estipula que ingresara al servicio público es de 20 años de edad, y estaría apto para el nivel más alto de la escala a los 53 años de edad.

En el Ecuador la edad para jubilarse es de 65 años, pero el sector público normo que la edad máxima para desempeñar cualquier cargo público son 70 años. Lo que determina que en promedio podrá mantenerse en este nivel unos 15 años.

Además del incremento en la remuneración de acuerdo al nivel que vaya alcanzando cada servidor, también existe el incentivo no monetario de las vacaciones. Conforme el servidor avance en la escala de ascensos podrá disponer de un número mayor de días. Si bien en el sector público ya se encuentra estipulado que por cada año de servicio se otorgará 30 días de vacaciones pagadas, la idea es modificar y poner la palabra “hasta” con la finalidad de hacerlo progresivo conforme ascienda.

Dentro de los ascensos se elimina la obligatoriedad de los concursos de méritos y oposición, debido a que estos solo se utilizaran para el ingreso a la carrera pública y exclusivamente para los dos cargos más bajos del escalafón. Para que un servidor de carrera pueda ascender deberá presentar la información que avale que cuenta con los requisitos del nivel al que desea acceder (formación y años de servicio) al departamento de talento humano de su institución. El cual deberá revisar la veracidad de dicha documentación y verificar que se encuentre la disponibilidad del cargo al que busca ascender.

Una vez aprobado por talento humano se procederá a publicar, por 1 mes, dentro de la página web de la institución la información completa del servidor o servidores y cargo o cargos a los que buscan ascender. Esto con la finalidad de someterlos al escarnio público (oposición) y así descubrir si existe cualquier

incumplimiento o vicio del proceso.

Los servidores podrán solo ingresar su solicitud de ascenso una sola vez al año y exclusivamente para el nivel inmediato superior al que se encuentran. Esto quiere decir que no es posible bajo ningún concepto el saltarse nivel alguno. En el caso de los funcionarios que decidieron salirse del servicio público por un tiempo y regresan lamentablemente solo podrán hacerlo a los primeros niveles que son los únicos habilitados para personas que no son servidores de carrera. Esto con la finalidad de eliminar las *puertas giratorias* como lo denomina (Ramio, 2016) dentro del servicio público.

Este programa de ascenso busca motivar a la persona a permanecer en el servicio público además de incentivarlo a seguirse perfeccionado de forma académica. Lo que resultara en un staff público de primera calidad y generará una competencia interna para prepararse y crecer de formas profesional.

Protección.

Este apartado se basa en dos preceptos importantes, el primero es la estabilidad laboral que se les otorga a los servidores con la finalidad que puedan ejercer a cabalidad su labora, en especial cuando esta es de carácter sancionador.

El segundo es una protección que el estado se compromete a darle con la finalidad de que denuncie casos de corrupción y se convierta en pieza fundamental dentro de la lucha contra la misma. Esto quiere decir, que los funcionarios que decidan participar en alguna investigación de corrupción gozaran de protección especial.

Esta consiste en un anonimato total durante todo el proceso de investigación, solo se conocerá la identidad del funcionario una vez se haya dictado sentencia. Obviamente toda denuncia que sea presentada por un servidor de carrera deberá ser completamente sustentada y probada, caso contrario este hecho afectara a la evaluación anual llegando a ser causal de destitución.

Además del anonimato estos funcionarios gozaran de una protección laboral y personal hasta por 1 año después de sentenciado el hecho en el cual se encuentran participando como prueba. Durante la duración del proceso, los servidores gozaran de inmunidad absoluta y no podrán ser separados ni modificado su ambiente de trabajo, este deberá permanecer en las mismas condiciones del año inmediatamente anterior. Por otro lado la protección se extiende a nivel familiar para salvaguardar la familia del servidor.

Dentro de la institución, la carrera y permanencia del servidor dependerá únicamente de su formación y desempeño. Es por esto que la potestad de evaluar a los servidores de carrera no será de los Directores (cuotas políticas) lo que originará una libertad para trabajar y denunciar cualquier acto fuera de la ley por parte de los que lideran el departamento en el que se desempeñan. Sin embargo, esto no quiere decir que los Directivos no podrán presentar quejas sobre el mal desempeño de los servidores a su cargo, sino que estos podrán presentarlos a las instituciones que se encargaran de la evaluación.

Evaluación.

Finalmente la evaluación del desempeño de los servidores se evaluaría de forma anual como se encuentra estipula actualmente, sin embargo esta sufrirá una importante evolución. Si bien el evaluar del desempeño de servidores públicos es complejo principalmente debido a la dificultad para cuantificar la labor de cada uno de ellos dentro de las funciones de cada institución pública, se procederá a evaluar en su conjunto más no solo a un servidor.

Por esto la evaluación anual se realizara por tres partes. La primera netamente laboral, es decir su parte práctica. Esta se evaluara no por persona sino por institución, como cada Institución Pública presenta ante la Secretaria de Planificación los objetivos que se propone alcanzar durante el periodo actual y los mismos cuentan con indicadores y diferentes forma de medirlos. Estos serán utilizados para evaluar a todos los funcionarios dentro de la institución. Esto con la finalidad de generar un sentimiento de pertenencia y además de solidaridad acompañada de compañerismo al calificar a todos los servidores como un todo.

En el caso particular de que por alguna razón específica la institución se viera afectada en sus indicadores con respecto a sus objetivos planteados se utilizara la herramienta del Plan Operativo Anual de cada institución para conocer los departamentos que han sido deficientes dentro de esta para de forma exclusiva calificarlos con una nota diferente a los demás servidores. Esta primera calificación contara con el 60% de la nota final que llevara cada servidor.

La segunda será otorgada por el Ministerio de Trabajo y esta responderá a una revisión de todos los funcionarios y las denuncias que han tenido, fundamentadas y sentenciadas, durante el presente año. Estas pueden

significar solo una mala calificación o una destitución definitiva del sector público, lo que implicaría una prohibición para laborar en cualquiera de sus formas dentro del estado o el participar de cualquier negociación con dinero público.

El Ministerio de Trabajo participará como receptor de todas las denuncias de funcionarios públicos, a su vez llevara una investigación donde se comprobara la veracidad de la denuncia y se proceder a solicitar el respectivo descargo por parte del servidor. Luego se procederá con el análisis y verificación con base a la ley vigente y de encontrarse pruebas suficientes para inculpar al servidor procederá a motivar, en caso de ser necesario, a su destitución o el inicio de un proceso judicial en la fiscalía. De no encontrarse pruebas suficientes se absolverá al funcionario y se lo mantendrá en observación durante un año.

Esta contará con un 20% de la nota de la evaluación final, por último el valor restante (20%) lo dará la Contraloría General del Estado. Si bien se propone eliminar las declaraciones juramentadas anuales, eso no quiere decir que los funcionarios no deberán informar de todas sus actividades económicas. Es decir, cada servidor cuando habrá una cuenta en un banco, saque un crédito, reciba un deposito en sus cuentas superior a 3 veces su sueldo, adquiera un bien, incursione en alguna otra actividad económica (docencia), reciba una herencia o cualquier hecho económico que represente un ingreso de dinero o cambio en su patrimonio deberá ser informado en un periodo no superior a los 15 días una vez suscitado el hecho.

Al finalizar el año la Contraloría General del Estado hará una revisión de la información proporcionada por las demás instituciones, Servicio de Rentas Internas, Municipios, Registro de la Propiedad entre otros y la proporcionada por cada servidor con la finalidad de corroborar que si ha proporcionado, de forma voluntaria, la información de cada uno de los hechos considerados relevantes por la institución.

Esto con la finalidad de que el servidor comprenda su responsabilidad con informar de cada hecho relevante que acontezca dentro de su vida cotidiana, además de que todas las instituciones de control llevaran una vigilancia especial para ellos y sus actividades dentro de la sociedad. De esta forma de completar la evaluación anual de cada servidor, una vez se obtenga su calificación podrá sumarse a su expediente.

5 Conclusión.

No existe ley ni reglamento infalible y no deja de ser cierto que la lucha contra la corrupción tiene muchas más aristas que solo la carrera pública, sin embargo con la presente investigación se busca alcanzar dos objetivos principales. El primero, volver más atractiva la carrera pública y el segundo el motivar a que los servidores de carrera conformen la primera línea de batalla contra la corrupción.

Partiendo de la primicia que las personas respondemos a los estímulos, esta propuesta busca reforzar las preventas sin ser excesivas o significar un peso dentro de las finanzas públicas. Si bien existen muchas más formas de incentivos económicos, estos se han limitado debido a la poca discrecionalidad y transparencia demostrada por quienes los administran. Además que nadie más que el mismo servidor sabe que es lo más conveniente para utilizar sus recursos. Es por esto que el incentivo económico se basa en la variación por los ascensos y por la declaratoria de cada sueldo básico dada por el gobierno de forma anual.

Si bien el incentivo de carácter económico sostiene la mayor ponderación, esta propuesta no deja de lado el ascenso estructural dentro de la carrera pública. Generando escaños donde cada servidor puede ver los diferentes pasos que deberá realizar con la finalidad de seguir avanzando y alcanzando los diversos logros.

Por los no financieros, tenemos el ascenso de nivel por cargos y a pesar que las vacaciones de los servidores en la actualidad ya son de 30 días por año de servicio, se ha realizado una pequeña modificación en la forma de otorgarlos mas no en la cantidad recibida.

Finalmente se demuestra un apoyo y un compromiso en conjunto, que asume el estado con el funcionario al cambiar la forma de evaluación. Es fundamental el cortar la capacidad coercitiva que mantiene las autoridades políticas dentro de las instituciones, donde su primera arma son las famosas evaluaciones de desempeño que se realizan de forma anual.

Mientras no se modifique esta metodología, los servidores de carrera seguirán siendo objetos de situaciones desagradables y lamentables donde deberán escoger entre su ética y el sustento económico de su familia.

Siguiendo las estrategias que utilizan las grandes empresas para captar

buenos talentos, es necesario volver competitiva a la administración pública, donde un profesional pueda sentirse orgulloso de desempeñarse en el medio público y que nuestros graduados se peleen por un cargo dentro del estado, no solo por los beneficios sino también por el reto y el currículo que este les otorgaría.

El segundo punto, va muy estrechamente ligado al primero, si cada funcionario público siente que su trabajo lo satisface profesional y económicamente, apelando a los principios más básicos del ser humano, que sea su propia necesidad de supervivencia que lo impulse a proteger su cargo y a su institución de malos elementos.

Cuando logremos cambiar el chip de los funcionarios de carrera y consigamos generar en cada uno de ellos un sentimiento de pertenencia hacia la institución que los acoge, habremos encontrado el arma más letal contra la corrupción. Fortaleciendo al servidor y empoderándolo para liderar una lucha incansable para extirpar el cáncer de la corrupción en la administración pública.

Es necesario reflexiona más sobre la humanidad del servidor y no sobre las normas que lo regulan, nos hemos enfrascado en crucificarlo y exigirle cada día mas. Sin detenernos un segundo a pensar por sus emociones, sus anhelos y preocupaciones. No debemos olvidarnos de la parte humana del servidor que al final del día, es esta, la que decidirá su accionar.

Se da por sentado que con un incremento de penas y de leyes se resuelven de las cosas, y lastimosamente, llevamos centenares de libros con las leyes más ejemplares y los casos de corrupción siguen creciendo. Desafortunadamente buscamos obligar al servidor hacer honestos cuando el estado con tratos muy pocos amigables los empuja a situaciones desesperantes que llevan a caer en esta red de perversión o peor aún, son las causales de la perdida de profesionales de alto nivel dentro de las instituciones. Afectando la calidad del trabajo de forma abismal y lo que se traduce en un paupérrimo servicio al ciudadano.

La corrupción la combatimos desde adentro, y así como este mal se ha permitido someter al servidor de carrera, hoy más que nunca necesitamos recuperarlo. Las instituciones no son edificios ni mucho menos papeles, las instituciones las hacen las personas que día a día entregan su vida para causar un impacto positivo dentro de la sociedad a la que se han prometido servir.

La corrupción es un mal de personas, no de instituciones. Podremos incrementar las leyes y buscar mecanismos más eficientes y no lograremos tener un resultado positivo. Enfoquémonos en el ser del servidor y ataquemos lo desde adentro y solo así lograremos derrotar este cáncer.

Si no se cambia la visión de funcionarios vagos y corruptos nunca nos libraremos de este karma que ha consumido decenas de generaciones y hoy se muestra en su más repugnante representación. Los que hoy desempeñan un cargo público deben prepararse profesionalmente para ser unos servidores de excelencia, para que las empresas privadas volteen a ver a las públicas en busca de profesionales y no sean estas un escape de las precarias condiciones laborales por las que les toca vivir.

Si bien, esta iniciativa significara un incremento dentro del Presupuesto General del Estado, solo debemos restarle la cantidad que se perdió por corrupción en el gobierno anterior para demostrar que económicamente es rentable. Tomando como ejemplo a Ecuador, donde solo en el periodo del anterior gobierno se “estimo en 70 mil millones de dólares lo que se perdió por la corrupción “ (Hora, 2018) el gasto corriente en el país bordea los USD\$ 20.000 millones de dólares americanos lo que implicaría que con lo perdido por corrupción se podría haber cubierto más de 6 años de gasto corriente.

La sociedad pone en manos del gobierno la responsabilidad de controlar y guiar sus vidas, por lo que no se puede jugar más con esa sagrada misión. Los servidores públicos deben ser reconocidos por su labor y exaltados por su dedicación. Hoy se inicia la evolución a un sistema público más eficiente y transparente. Por lo que este trabajo también busca motivar a los profesionales de alto nivel a perder el miedo y comprometerse por crear un mejor país.

En nuestras manos está el dejar el placentero sillón de la crítica y sumarse a la acción de transformación, dejemos de ser tan opinantes y empecemos a vincularnos más. Si creemos que podemos hacerlo mejor que los que lo hacen actualmente, demostrémoslo.

6. Referencias Bibliográficas.

- Alban, A. (21 de Septiembre de 2020). *Expreso*. Obtenido de Expreso: <https://www.expreso.ec/actualidad/indecisos-son-mayoria-miras-elecciones-90384.html>
- Alban, A. (23 de Septiembre de 2020). *Expreso*. Obtenido de Expreso: <https://www.expreso.ec/actualidad/tce-admite-tramite-denuncia-tres-vocales-consejo-nacional-electoral-90529.html>
- Alcaraz Rodriguez, R. (2006). EL EMPRENDEDOR DE EXITO. En R. A. RODRIGUEZ, *EL EMPRENDEDOR DE EXITO* (pág. 171). MEXICO: MCGRA HILL.
- Arana, J. (2013). *ensayo liderazgo, subtema motivación para la productividad*.
- Aristóteles. (1982). Política . En Aristóteles, *Política* (págs. 651-994). Madrid: Aguilar.
- Brik, D. (9 de NOVIMEBRE de 2019). *INFOBAE*. Obtenido de INFOBAE: <https://www.infobae.com/america/america-latina/2019/11/10/ecuador-le-puso-numeros-a-la-corrupcion-del-gobierno-de-rafael-correa-entre-30000-y-70000-millones-de-dolares/>
- Camacho, M. G. (2000). En M. G. CAMACHO, *TEORIA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA* (pág. 6). MEXICO: EDITORIAL PORRÚA.
- Camacho, M. G. (2000). En M. G. CAMACHO, *TEORIA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA* (pág. 7). MEXICO: Porrúa.
- Camacho, M. G. (2016). En M. G. CAMACHO, *TEORIA DE LA ADMINISTRACION PUBLICA* (pág. 2). TOLUCA: PORRÚA, S, A.
- Castro, A. C. (1988). En A. C. CASTRO, *La Reforma Administrativa en México, Metodología para el Estudio del Funcionamiento y Reforma de la Administración Pública* (pág. 27). MEXICO: Miguel Ángel Porrúa, S.A., Librero-Editor.
- Cerda, C. L. (2011). En C. L. CERDA, *Un asunto criminal contemporáneo. Rol de las empresas, responsabilidad penal de las personas jurídicas y corrupción* (pág. 178). SANTIAGO DE CHILE: EDITORIAL JURIDICA DE CHILE.

- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recurso Humanos*. Bogota: Editorial Nomos S.A.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. En I. CHIAVENATO, *GESTION DEL TALENTO HUMANO* (pág. 277). BOGOTA: MCGRAW-HILL.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Mexico: Mcgraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Comunicaciones, P. (6 de Mayo de 2020). *Pichincha Comunicaciones*. Obtenido de Pichincha Comunicaciones: <http://www.pichinchacomunicaciones.com.ec/en-marzo-gobierno-pago-usd-7912-millones-en-servicio-de-deuda-externa-y-no-usd-324-millones/>
- Constitucion del Ecuador. (2008). *Constitucion del Ecuador*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- datosmacro.com. (23 de Marzo de 2019). *datosmacro.com*. Obtenido de Expansion: <https://datosmacro.expansion.com/estado/indice-percepcion-corrupcion/ecuador>
- Davila, E. (22 de MAYO de 2017). La construcción de carreteras tuvo mayor empuje hasta el 2012. *EL COMERCIO*.
- Departamento Económico y de Comercio Exterior. (13 de Julio de 2020). *Criterios digital*. Obtenido de Criterios digital: <https://criteriosdigital.com/datos/deptoeconomicoycomercio/ecuador-tiene-un-indice-de-corrupcion-elevado/>
- Echeverria, K. (2008). El papel de la profesionalización del empleo. En K. ECHEVERRIA, *LA PROFESIONALIZACIÓN DEL EMPLEO PÚBLICO* (pág. 27). BARCELONA: FUNDACION CIDOB.
- El Telegrafo. (29 de ABRIL de 2019). El 13,5% de 27.721 becarios no concluyó sus estudios. *EL TELEGRAFO*.
- El Universo. (5 de junio de 2020). *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/06/05/nota/7862583/ir-regularidades-compras-insumos-medicos-kits-alimenticios>

- España, S. (20 de abril de 2020). *EL Pais*. Obtenido de <https://elpais.com/internacional/2020-04-21/las-cifras-oficiales-de-muertos-por-coronavirus-en-ecuador-chocan-con-el-incremento-de-los-fallecimientos.html>
- Gawel, J. (1997). HERZBERG'S THEORY OF MOTIVATION AND MASLOW'S HIERARCHY OF NEEDS. *PRACTICAL ASSESSMENT, RESEARC, AND EVALUATION*.
- Gilli, J. J. (2014). LA CORRUPCIÓN: ANÁLISIS DE UN CONCEPTO COMPLEJO*. *Revista de Instituciones, Ideas y Mercados*, 39 - 63.
- Gray, P. (2008). PSICOLOGIA UNA NUEVA PERSPECTIVA. En P. GRAY, *PSICOLOGIA UNA NUEVA PERSPECTIVA* (págs. 383 - 423). MEXICO: ONCE RIOS EDITORES.
- Guerrerro Orozco, O. (1986). *LA TEORIA DE LA ADMINISTRACINO PUBLICA*. MEXICO: HARLA S.A.
- Heraldo, E. (14 de Agosto de 2020). *El Herald*. Obtenido de El Herald: <https://www.elheraldo.com.ec/popularidad-de-la-asamblea-nacional/>
- Heraldo, E. (14 de Agosto de 2020). *EL Herald*. Obtenido de El Herald: <https://www.elheraldo.com.ec/popularidad-de-la-asamblea-nacional/>
- Marsden, D., & Richardson, R. (1994). Performing for pay? The effects of 'merit pay' on motivation. *LSE Researco Online*, 243-261.
- Mcadams, J. L. (1998). *Premiar el Desempeño*. Madrid: Diaz de Santos.
- Nacional, A. (6 de Octubre de 2010). Ley Organica de Servicio Publico. *Ley Organica de Servicio Publico*. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial.
- Nacional, A. (1 de Abril de 2011). Reglamento General a la Ley Orgnica del Servicio Público. *Reglamento General a la Ley Orgnica del Servicio Público*. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial. Obtenido de Reglamento General a la Ley Orgnica del Servicio Público.

- Nacional, A. (12 de Diciembre de 2014). Ley Organica de la Función de Transparencia y Control Social. *Ley Organica*. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial.
- Nino, C. (2005). En C. NINO, *UN PAIS AL MARGEN DE LA LEY* (pág. 109). BUENOS AIRES: ARIEL.
- Ochoa, D., & Solano, G. (4 de Septiembre de 2020). *Chiago Tribune*. Obtenido de Chiago Tribune: <https://www.chicagotribune.com/espanol/sns-es-coronavirus-pandemia-golpea-educacion-ecuador-20200904-k46fiev3rfdsbtt7dkdgvxo5t4-story.html>
- Olmos, P., & Rovira, A. (3 de MARZO de 2013). *ABC*. Obtenido de ABC ECONOMIA: <https://www.abc.es/economia/20130307/abci-productividad-suplemento-empresa-201303061608.html>
- Organisation For Economic CO-Operation And Development. (2005). Paying for Performance: Policies for Government Employees. *Policy Brief*, ANNEX A.
- Politica. (8 de Septiembre de 2020). *EL Universo*. Obtenido de EL Universo: <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/09/08/nota/7970455/juicio-politico-presidente-cpccs-ecuador-fraudulento-carne>
- Porret Gelabert, M. (2008). RECURSOS HUMANOS. En M. P. GELABERT, *RECURSOS HUMANOS* (pág. 86). POZUELO DE ALARCON: ESIC EDITORIAL.
- Primicias. (12 de mayo de 2020). *Primicias*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/politica/contraloria-irregularidades-contrato-kits-alimentos/>
- Público, O. d. (20 de Noviembre de 2019). *Observatorio de Gasto Público*. Obtenido de Observatorio de Gasto Público: <https://www.gastopublico.org/informes-del-observatorio/datos-y-cifras-de-la-proforma-2020>
- Quiroz, G. (15 de Junio de 2020). *Más de 100 000 servidores públicos del Ecuador se concentran en Quito*. Obtenido de El Comercio: <https://www.elcomercio.com/actualidad/quito-servidores-publicos-coronavirus-covid19.html>

- Ramió, C. (7 de Marzo de 2016). *El Blog de espublico*. Obtenido de <https://www.administracionpublica.com/la-corrupcion-politica-en-espana-ineficiente-y-casposa/>
- Ramió, C. (2017). *La Administración Pública Del Futuro (Horizonte 2050). Instituciones, Política, Mercado Y Sociedad De La Innovación*. En C. Ramió, *La Administración Pública Del Futuro (Horizonte 2050). Instituciones, Política, Mercado Y Sociedad De La Innovación* (pág. 127). MADRID: EDITORIAL TECNOS.
- Ramió, C. (DICIEMBRE de 2017). *Revista Española de Transparencia*. Obtenido de Revista Española de Transparencia: <https://drive.google.com/file/d/1wxtcKlam-bnuGgR1JIDXfpUPfXFmMMYV/view>
- Ramió, C. (20 de FEBRERO de 2018). *Gestores Públicos*. Obtenido de <http://gestores-publicos.blogspot.com/2018/02/carles-Ramió-porque-degradan-los.html>
- Ramió, C. (18 de Noviembre de 2019). *El Blog de Es Publico*. Obtenido de El Blog de Es Publico: <https://www.administracionpublica.com/las-competencias-de-los-empleados-publicos-del-futuro/>
- Ramió, C., & Salvador, M. (2008). *Instituciones y reforma del sector público: el impacto de los referentes institucionales en la gestión de recursos humanos de las administraciones públicas latinoamericanas*. En C. RAMIÓ, & M. SALVADOR, *LA PROFESIONALIZACION DEL EMPLEO PUBLICO EN AMERICA LATINA* (pág. 79). BARCELONA: FUNDACION CIDOB.
- Ramos, X. (21 de Mayo de 2020). *El Universo*. Obtenido de El Universo: <https://www.eluniverso.com/guayaquil/2020/05/22/nota/7847391/se-baja-sueldos-docentes-preservar-mas-empleos>
- Reyes, H. F. (2004). *ENTRE LAS BESTIAS Y LOS DIOSES. DEL ESPIRITU DE LAS LEYES Y DE LOS VALORES PUBLICOS*. En F. R. HEROLES, *ENTRE LAS BESTIAS Y LOS DIOSES. DEL ESPIRITU DE LAS LEYES Y DE LOS VALORES PUBLICOS*. (pág. 77). MEXICO: OCEANO.
- Rosada, T. (2010). *PERIODICO PRENSA LIBRE. SECCION DE ECONMIOA ARTICULO PRODUCTIVIDAD, CRECIMIENTO Y REDISTRIBUCION*.

- Rosero, A. B. (21 de mayo de 2020). *el comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/contraloria-sobreprecio-compra-bolsas-cadaveres.html>
- Sautu, R. (2012). La persecución penal de la corrupción. *Revista de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales de la Universidad de Córdoba*, 137 - 154.
- Silva, M. V. (21 de Agosto de 2020). *El Comercio*. Obtenido de El Comercio: <https://www.elcomercio.com/actualidad/deuda-atraso-sueldos-funcionarios-publicos.html>
- TeleSur. (21 de Septiembre de 2020). *TeleSur*. Obtenido de TeleSur: <https://www.telesurtv.net/news/ecuador-pago-deuda-externa-medio-coronavirus-20200921-0033.html>
- Universo, E. (23 de Enero de 2020). *El Universo*. Obtenido de El Universo: <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/01/23/nota/7704627/ecuador-puesto-93-180-paises-menos-corruptos-mundo-segun>
- Universo, E. (17 de Agosto de 2020). *EL Universo*. Obtenido de El Universo: <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/08/17/nota/7945270/60-asambleistas-investigacion-judicial-corrupcion-cesar-litardo>
- Urcola, J. L. (2008). LA MOTIVACION EMPIEZA EN UNO MISMO. En J. L. URCOLA, *LA MOTIVACION EMPIEZA EN UNO MISMO* (págs. 39 - 41). MADRID: POZUELO DE ALARCON.
- Villavicencio, F., Zurita Ron, C., Roldos, M., Solorzano, C., & Osorio, N. (24 de JULIO de 2020). *PERIODISMO DE INVESTIGACION*. Obtenido de PERIODISMO DE INVESTIGACION: <https://periodismodeinvestigacion.com/tag/lenin-moreno/page/3/>
- Wilson, T. W. (1887). THE STUDY OF ADMINISTRATION . *POLITICAL SCIENCE QUARTERLY*, 196.
- Zibell, M. (16 de abril de 2020). *bbc*. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-52318389>

7. Anexos.

Todos los anexos se encuentran ubicados en la siguiente dirección:

https://drive.google.com/drive/folders/1doE4p2fDrRTcJjSvmbOVdw3rnfbs1g_i?usp=sharing

ACERCA DEL AUTOR



Ing. Fernando Xavier Calle Wong MGp. PMP.

Fernando Calle W, un profesional con casi 10 años en el servicio público, permitiéndole conocer desde el interior de diversas instituciones gubernamentales las necesidades y competencias imprescindibles para alcanzar una evolución en la carrera pública. Suma a su experiencia laboral su formación profesional y su vocación docente, fortaleciendo su propuesta de mejora. El servicio público es una de las actividades más valiosas que existen dentro de nuestra sociedad, lastimosamente ha sido manchada con mucha irresponsabilidad y corrupción. Es hora de dejar la comodidad de la opinión e iniciar la lucha de la acción.

Docente de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil
Ingeniero en Gestión Empresarial en Negocios Internacionales, con énfasis en Economía, Finanzas y Administración de Empresas.
Universidad Ecotec - Ecuador
Derecho (cursando). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil - Ecuador
Máster en Gestión de Proyectos. Espae/Espol - Ecuador
Máster en Gobierno y Gestión Pública en América Latina. Pompeu Fabra - España
Doctorante en Ciencias Económicas, Empresariales y Jurídicas.
Universidad de Almería – España

}}

-Editorial-
CILADI
Centro de Investigación Latinoamericano
para el Desarrollo e Innovación

ISBN: 978-9942-8970-1-5

