

**CONVERSATORIO
"CARRERA ADMINISTRATIVA Y RESPONSABILIDAD DE
FUNCIONARIOS"**

El presente documento corresponde a una síntesis de las principales intervenciones presentadas en el Conversatorio realizado el 03 de octubre de 2003, en el marco de las actividades para formulación de iniciativas de reforma legal e institucional a partir de los hallazgos de las investigaciones parlamentarias.

INDICE

PROPUESTA PARA REGULAR LAS INCOMPATIBILIDADES Y RESPONSABILIDADES DEL FUNCIONARIO PÚBLICO Congresista Enma Vargas Gálvez de Benavides (UN)	<i>2</i>
CARRERA PÚBLICA Y CORRUPCIÓN – Dr. Antonio Zapata Velasco	<i>3</i>
LEY MARCO DEL EMPLEO PÚBLICO –PROPUESTAS DEL PODER EJECUTIVO – Dr. Mario Ríos – Secretario de Gestión Pública del PCM	<i>4</i>
PLANILLAS PARALELAS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA – EL CASO DEL PNUD- Congresista Angel Velásquez Quesquén (PAP)	<i>10</i>
NORMAS DE DESARROLLO DE LA LEY DEL EMPLEO PÚBLICO Dr. Pedro Patrón – Comisión Multisectorial de las leyes de desarrollo de la Ley Marco (PCM)	<i>17</i>
LINEAMIENTOS PARA LA REFORMA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Dr. José Luis Díaz Callirgos y Dr. Oscar Vivanco Gianella	<i>20</i>
EMPLEO PÚBLICO Y SERVICIO AL CIUDADANO – Dra. Elsa Bardales – Asociación Civil TRANSPARENCIA	<i>27</i>
PROBLEMAS Y RETOS EN LA REFORMA DE LA CARRERA PÚBLICA Dra. Claudia Canales – Asesora de la Secretaría de Gestión Pública de la PCM. Dr. Jorge Bernedo – Especialista Laboral – Consultor OIT – PNUD	<i>28</i>

Congresista ENMA VARGAS GÁLVEZ DE BENAVIDES (UN)

El tema que principalmente voy a exponer es sobre un proyecto de ley de mi iniciativa presentado sobre **incompatibilidades y responsabilidades de los funcionarios públicos**.

La Ley Marco del empleo público, contempla cinco leyes de desarrollo, tales como: funcionarios públicos, carrera pública, sistema de remuneraciones, gestión del empleo público y la Ley de Incompatibilidades y Responsabilidades del Empleo Público, cuyo contenido voy a resumir.

La iniciativa contiene 5 capítulos y 27 artículos. El primer capítulo trata acerca de la finalidad de la norma, la responsabilidad de los funcionarios públicos, la preeminencia u orden de prelación de los cargos de más alta jerarquía, que van desde el Presidente de la República, congresistas, ministros, Tribunal Constitucional, culminando en presidentes de los gobiernos regionales, alcaldes, provinciales.

En materia de clasificación de los cargos recogemos la propuesta de la Ley Marco del Empleo Público, se detalla quién es funcionario público, su diferencia con el empleado de confianza y la clasificación de servidor público en directivo superior y ejecutivo.

A renglón seguido se detalla los cargos de la administración pública de menor rango, que van desde jefes de organismos con rango de ministerio, pasando al detalle por viceministro, Oficial Mayor del Congreso, secretarios generales, directores, asesores de la Presidencia de la República, del Congreso, la alta dirección, entre otros, que se hayan detallados en 14 ítems distintos.

En el Capítulo II, se legisla acerca de las obligaciones de los funcionarios públicos, cargos de confianza y servidores hasta el nivel ejecutivo, e inmediatamente estas obligaciones van desde el cumplimiento diligente de las funciones encomendadas, la formulación de planes, programas y presupuestos, utilización austera de los bienes y recursos para más adelante dar un tratamiento sobre las prohibiciones iniciado por el perjuicio a la eficiencia, eficacia y economía del aparato del Estado, la contravención a la independencia e imparcialidad en los actos y acciones administrativas, la decisión fuera de los ámbitos oficiales, el uso de los locales para asuntos particulares, otorgamiento indebido de licencias, permisos, contrataciones a personal inhabilitado, entre otros.

El Capítulo III, abarca sobre las incompatibilidades de la función pública. Se regula la dedicación exclusiva a la administración, con las excepciones que el caso amerita como la carga horaria por labor docente.

Asimismo, se determina que cualquier ejercicio de empleo público es incompatible con la percepción de cargas pasivas, derechos de jubilación o cesantía.

Se pone mucho énfasis en aquellas incompatibilidades con actividades privadas. Asimismo, se regula como requisito indispensable para el desempeño de la función pública, la declaración jurada de no hallarse incurso en ninguna de las incompatibilidades.

El Capítulo IV, toca el tema relacionado al conflicto de intereses relacionados a los intereses de naturaleza económica, profesional, de propiedad, identidad, similitud, semejanza o competencia con aquellas funciones derivadas de su desempeño al servicio del Estado.

Se prohíben conocer asuntos que se hubiesen intervenido previamente, así como todo tipo de compromiso económico por información.

El Capítulo V, ingresa a regular la suscripción de declaraciones juradas sobre vínculos con personas naturales y jurídicas; vínculos de naturaleza económica y bienes inmuebles con las consiguientes sanciones de su omisión.

Debe ser un objeto central y un objetivo principal el consolidar nuestro sistema democrático, potenciando las instituciones y organismos públicos, de participación transparente de ciudadanos, entidades; de manera que se pueda asegurar la igualdad de oportunidades entre el Estado y su administración pública.

Jurídicamente la norma determina la articulación de preceptos para dotar de un contenido de equidad y transparencia a la relación ciudadana; administración pública que afirme y garantice su acceso y relación igualitaria con las entidades estatales desde el nivel de los gobiernos locales, regionales y central.

El proyecto tiene el propósito de evitar toda posibilidad o vestigio de inmoralidad, corrupción, malos manejos y enriquecimiento ilícito que trae consigo el conflicto de intereses e incompatibilidades de funciones que socava y pervierte a la administración pública.

La iniciativa es un instrumento puesto a debate público como el presente conversatorio abierto, a recibir todas las mejores recomendaciones a efectos de enriquecer el producto legislativo, en aras de la mejor óptima y estrategia legislativa, que no sirva para gestionar y vigilar escrupulosamente los recursos del Estado.

A grandes rasgos y en forma sumamente de síntesis, colega congresista Herrera, señores funcionarios que han asistido a este evento, pongo en tapete y quisiera que en el transcurso del debate sea totalmente enriquecido esta iniciativa legislativa para que salga un producto sumamente útil para el servicio de nuestro país.

Doctor ANTONIO ZAPATA VELASCO

Quisiera hacer una breve introducción para decir que hemos trabajado con el congresista Herrera en una comisión del Congreso, encargada de sintetizar y de concluir investigaciones sobre el tema de corrupción en los años 90, que habían sido estas investigaciones iniciadas desde el Congreso 2000-2001 y por las cinco comisiones en la siguiente legislatura.

La idea general que traemos es que estos estudios alrededor de latrocinios, de males, de escándalos, tienen que traducirse en propuestas en positivo. Es necesario realizar una operación de transformar el negativo en positivo y en ello estamos, tratando entonces de encontrar alrededor de algunos ejes cruciales, iniciativas legales, iniciativas en el terreno de las normas, reuniendo para ello en estos conversatorios a personas diversas que son especialistas en la materia, que trabajan en diferentes instituciones del aparato del Estado y de la sociedad civil, y que tienen ideas al respecto. Nosotros hemos constatado que este tema de la carrera pública, del funcionariado tiene dos constantes en los estudios en negativo.

La primera constante es la abundancia de cargos de confianza entre el personal que toma decisiones.

La relación entre el personal de carrera y el personal de confianza es una relación muy favorable para el personal de confianza, sobre todo arriba en el núcleo de funcionarios con poder de decisión y este personal de confianza, como su nombre indica es de confianza, es un recién llegado, normalmente está poco tiempo porque al ser de confianza sale con quien lo llevó, y éste, normalmente, es un ministro que rara vez llega al año, de tal manera que es un personal sometido a alta rotación, que tiene mucho poder de decisión y donde inclusive se hayan casos

más difíciles, como por ejemplo, asesores, asesores *ad honórem*, asesores que son contratados indirectamente y que al final tienen una influencia y un poder muy grande, y una falta de responsabilidad también bastante grande.

El segundo problema que, igualmente, se encuentra en forma reiterada es la ausencia de honorarios pagados en forma abierta, transparente, equilibrada y de acuerdo a un escalafón; sino por el contrario, la abundancia de sistemas que permiten pagar diferenciadamente a los altos funcionarios. Uno de estos ejemplos, más no el único, es el tema de las planillas del PNUD que fuera ventilado en más de una ocasión en los últimos años.

En estos dos temas, confianza y escalafón, creemos que se resumen dos grandes males de la organización del funcionariado, de la organización de la carrera pública que constituyen como facilitadores de la corrupción.

EI SECRETARIO DE GESTIÓN PÚBLICA DE LA PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS, SEÑOR MARIO RÍOS.—

En este diálogo que nos han invitado; es darle esta vinculación del tema de gestión de recursos humanos y la reforma de empleo público, dentro de una estrategia mayor que es la reforma del estado y qué papel importante juega en este asunto; algunos problemas claves de los que todos sabemos cómo estamos y a dónde apunta la solución y cómo aterriza en ese sentido la Ley Marco del Empleo Público.

Todos estamos muy conscientes de que estamos en un proceso de transición democrática; y realmente esta reforma del Estado tiene que tener un contenido también que dentro del Estado también tiene que tener una profunda democratización.

Y aquí, cómo todos comenzamos a tener esta visión de largo plazo, de que en este proceso consiste en alcanzar un Estado al servicio de las personas, eficiente y eficaz; pero sobre todo en la utilización y distribución de los recursos con equidad y justicia social. Con una gestión gubernamental transparente, con servidores públicos calificados, capacitados y motivados que hayan transformado su gestión en la cual cambie en esta cultura de un modelo burocrático a un modelo de gestión por objetivos y resultados.

O sea qué importante sería que cuando cualquiera de nosotros llegemos a una oficina de cualquier ministerio del sector, desde el colaborador que tiene una función más administrativa hasta el ejecutivo más importante, todos nos hablen hacia donde apunta su misión, cómo están realmente integrados en la tarea de dar servicio a los ciudadanos; cómo están en un servicio al cliente que es el señor, el mandante de esta condición de gobierno, y que todos nos digan esa cultura es lo que existe dentro de ese sector. Entonces, este tema de cómo cambiar esta cultura es un poco en esencia lo que señalamos en este mensaje.

Y aquí, por supuesto, todo nace a partir de poner más orden, digamos, en todo el caos en el que estamos; y eso significa redefinir las reglas institucionales y la implantación —por supuesto— de nuevas estructuras a sistemas administrativos.

Una reforma al Estado tiene como tres grandes componentes: La reforma de Estado, primero es todo un cambio. La estructura del Estado que hoy con la modernización y descentralización implica ya una división de poderes en este espacio que tenemos Gobierno Nacional, gobiernos regionales y gobiernos locales.

Esta mayor participación ciudadana de vigilancia de ser los que vean realmente si la satisfacción de los periodistas van en esa dirección, significa cómo cambiamos la administración pública que

es al interior de todo este funcionamiento, de cada entidad; y luego, cómo también cambiamos los sistemas administrativos, que a veces no comulgan; cada cual tiene su propio desarrollo, que implica más burocracia, más costos y más contradicciones que no permiten realmente una gerencia pública eficiente por resultado.

Luego, este gran tema de cómo creamos un sistema moderno de gestión de recursos humanos. Porque realmente se discute el tema de empleo y todo, pero cuando uno descubre hay un problema más laboral; hay un problema más de otro tipo de adquisiciones; y todo el desbarajuste que existe. Pero, esta gestión de recursos humanos que es el motor del cambio de la transformación del Estado realmente; y nos toca a nosotros cuando hemos ido a todas las oficinas de los ministerios, ¿y quién es el responsable?, y quieren saber qué política están aplicando; y hemos decaído tremendamente, porque no existe; es más un manejo de planilla, de asistencia, de control o cómo funciona el CAFAE, pero no hay esta visión, digamos, de esta importancia en la cual creo que es una de las cosas que tenemos que ver; y ahí las brechas y los grandes conflictos al interior de cualquier funcionamiento público.

Lo otro es fortalecer la institucional —por supuesto— de determinados organismos y entidades de la administración pública. Y aquí, en términos de Recursos Humanos habrá que decir pues que realmente se tumbaron al INAP, que fue otra de las condiciones hechas por la "dictadura", que hicieron el caos total ¿no? Que nadie tenga un obstáculo de ente rector. Al desaparecer el INAP pues también tenemos un gran vacío en términos de lo que es reforma del Estado y también el tema de gestión Recursos Humanos.

Y luego lo que implica pues aquí hacer la implantación de medidas de moralidad, transparencia, eficacia en la gestión de las políticas públicas. Creo que esta gran preocupación de esta gran investigación que hemos hecho, como uno detecta pues todos los grandes ¿no?, resquebrajamiento que se han ido creando, hoy cómo nos toca reconstruir un proceso diferente.

Bien, ¿a dónde apunta este objetivo? O sea, se supone que todo este gran cambio tiene que ir pues a que realmente logremos que nuestra economía sea más productiva y más competitiva; no puede haber un Estado que no esté premunido con la vocación y la opción de hacer su misión fundamental en todo este desarrollo que queremos para el país. Y sino veamos en los países del Norte, cómo el Estado es tan poderoso, es tan protagónico, es tan estratégico que realmente anima a todo el desarrollo de su sector privado, a su población, y hasta su relación con el mundo externo. Y creo que ése es el papel que tenemos que asumir; no queremos una modernización para que solamente cumplamos servicios y cada vez de calidad, sino que esos servicios tengan un impacto en el desarrollo de la economía y de la sociedad.

Para que esto suceda ¿cómo lideramos un procedimiento de planeamiento estratégico en el Poder Ejecutivo? Aquí tiene que haber pues, pensemos ficticiamente, una PCM con un ente de planificación de desarrollo; y que cada sector como es la parte importante de este rompecabezas a hacerse desarrollo y cómo fortaleciendo competencias; cada cual hace lo mejor que tiene que cumplir en términos de sus áreas específicas para poder tener esta construcción de desarrollo, de superación de la pobreza, de mayor justicia, de mayor equidad y un país pues en el cual realmente sea el bienestar o la búsqueda del bien común para la mayoría.

¿Cómo desarrollamos un sistema para que teniendo planificación a veces algunos se esfuerzan y han hecho una buena cultura de emisión? Tenemos algunas entidades que ya son prototipo de ese ejemplo, pero viene el otro gran problema. Se puede planificar muy bien, pero si no hay un sistema de evaluación de desempeño de estos organismos; y que realmente veamos en hechos qué mejoras, qué cambios y cómo en estas visión de largo plazo año a año van haciendo el cumplimiento de esas metas y que vaya trascendiendo. Ahí es donde tenemos la otra "pata coja" de la mesa que no nos permite hacer esta mejor gestión.

Y, lo que hemos pensado, siempre lo digo y lo repetiré varias veces porque creo que es el ejemplo más sencillo. ¿Cómo hacemos que un elefante comience a correr como una cebra? ¿No es así? Y esa transformación pues no se da de la noche a la mañana. Entonces, lo que queremos es aprovechar las tecnologías de la información vía la estrategia del gobierno electrónico para acelerar mucho estas transformaciones y cambios; y en esa estrategia estamos muy dedicados últimamente y vamos a ver cómo ya comenzamos a brindar los primeros resultados.

Dentro de esta estrategia del gobierno electrónico está el componente que se trató en la sesión anterior; que son las compras electrónicas del Estado. Ahí está una de las líneas que hemos considerado prioritarias para el período de aquí hasta el año 2006, que por lo menos este gobierno deje asentado ese proceso.

Bien, el otro tema para que este servicio de gobierno en la función pública cumpla realmente con lo que demanda la ciudadanía es que tiene que haber una participación social, es así que nos ayude a fortalecerla gobernabilidad y la institucionalidad. Y esto creo que vamos a lograr que exista más igualdad de oportunidades para todas las personas y todas las regiones que produzcan un país más equilibrado.

Yo creo que hoy con la descentralización también desde el Gobierno Nacional tiene que jugar un papel de gran animador, de gran planificador y de gran concertador para que también en esta redistribución de estructuras productivas y de gestiones, exista también esta vocación del Estado unitario, pero aprovechando las potencialidades regionales que existan.

Y luego, sobre esto pues ya pensar hacia el mundo, porque no habrá estrategia de crecimiento y desarrollo si el Perú no se posiciona mejor en este proceso de globalización y qué liderazgo tenemos que jugar.

Yo les comento como un paréntesis, pero para mí ha sido una cosa importante cómo nos está viendo como Perú. Ya está el gran reto que a todos nos convoca; fui invitado hace por el gobierno alemán; hace dos años, por otra función que cumplía en el sector privado, estuve en Europa, y América Latina no aparecía en el plan; ni en el parlamento europeo ni en algunos países europeos, salvo España. Pero, hoy ir al Congreso alemán, han creado una Comisión Parlamentaria para Latinoamérica; y en eso cuando nos sentamos a conversar tenían el tema claro de que Perú debería liderar la Comunidad Andina, y la Comunidad Andina con Mercosur ya resultaba mucho más interesante para Alemania establecer lazos de cooperación. Pero el Perú aparecía como un proceso importante, pero también sí tiene sostenibilidad lo que aparentemente se está viendo como algunos elementos positivos en esta transformación que se está haciendo en esta sociedad.

Y ahí está el gran reto de cómo tenemos también radares mucho más inteligentes de ver qué está pasando en el mundo y cómo el Perú comienza a jugar este papel para beneficio de nuestra población.

Bien, entonces, en esta gran definición y los marcos donde hemos centrado toda esta discusión y reflexión en los últimos meses, entonces lo que estamos es también aprovechando lo mejor que existe en el mundo. Cómo la experiencia internacional nos demuestra que un Estado eficiente es un factor clave para el desarrollo del país; un Estado que cumple su rol legitima la democracia como sistema político y establece las condiciones económicas para producir ese tan ansiado desarrollo.

Y esto, ya todos lo sabemos porque es casi un cliché repetirlo, decirlo, a veces nos aprendemos la lección, es fácil decirlo; pero bueno, después ya viene la gran tarea de cómo hacerlo. El Estado tiene que ser, por supuesto cada vez visible, altamente eficiente; que la ciudadanía no la

sienta como una carga; que esté muy clara la focalización de los roles de cada sector; y nuestra multificación que cada uno se pisa el callo, duplica y a veces hay vacíos en términos de servicios y gestiones.

Y cómo, en todo este tema, en cada documento, cada estructura que tenga un sector, esté muy claro el objetivo hacia qué beneficio apunta el ciudadano ¿no es así? Bueno, y ahí es donde queremos decirles que ya es un gran movimiento; en este tema tenemos que aprovechar de otras realidades, y la modernización del Estado se ha convertido en un movimiento global. Inclusive hay competencias de qué Estado está resultando mejor en su proceso de transformaciones. Y esto solamente se puede medir siempre y cuando eso se refleje en mejores niveles de bienestar para su población.

Todos los países tienen problemas presupuestales, hay déficit, etcétera, pero ya los recursos cómo son mejor aplicados y cómo van mejorándose los indicadores de desarrollo humano para que realmente es la potencialidad fundamental de esa sociedad pueda generar todas esas potencialidades económicas que tenga un país. (4)

Entonces en toda esa transformación la gran reflexión que existe que esto tiene que suceder siempre y cuando en los empleados públicos quienes administran y son los encargados del aparato estatal juegan esta misión. Por eso la importancia de lo que significa los recursos humanos en la administración pública.

Bueno, y en resumidas cuentas hay toda una reacción latinoamericana en la cual estamos planteando qué características deben tener los empleados públicos, más que nunca competentes; más que nunca comprometidos con este gran objetivo final que tienen que hacer, siendo aves de paso, como son valor agregado a esta misión y este tema de la honestidad, la conducta ética, la transparencia, sin estos valores no están siendo tendremos grandes cuellos de botellas, podemos tener gente muy competente, muy comprometidas, pero muy interesada a otros propósitos, no es así, que utilizan el aparato del Estado para un beneficio particular o sesgado en conflictos de intereses.

Bien, entonces, en este tema lo que estamos pensando, construyendo y es el producto lo que hemos visto es cómo hacemos el régimen legal de los empleados públicos, debe estar orientado en contar con personal que cumplan los requisitos mencionados.

Este sistema que regula al empleado público debe tener el modelo que adopte los siguientes cambios: la creación de mecanismos competitivos para el ingreso y el ascenso, cómo hacemos que el Estado sea el imán que atraiga los mejores cuadros profesionales del país a fin de que cumplan en esta misión, y cómo ponemos la valla tan alta para estos ingresos, no es así. Cómo hacemos que tengamos ya sistemas de medición permanente de desempeño en la cual la función esa está el tema de remuneraciones de los ascensos y de los premios.

El tema de productividad, el tema de calidad del servicio tiene que ser el elemento que después venga uno a ver cómo esa evaluación responde a darle esta lógica no es análisis del puesto sino el cargo hacia el objetivo superior, y partir de ello qué tipo de personal requerimos y cómo hacer la permanente formación capacitación y retención de esta masa crítica que tiene que darle sostenibilidad al proceso de transformación del Estado.

En estas grandes decisiones entraremos esta radiografía muy rápida telegráfica de lo que ya todos conocemos ¿Qué está pasando actualmente con el empleado público? Ya le dije, lo que hoy tenemos es una falta de información, lo que está costando hoy día tener la información completa de cuántos son los que trabajan en el Estado.

Tenemos problemas de caos porque coexisten regímenes públicos y privados, el caos del sistema de remuneraciones que ya se citó, el tema de esta proliferación de los contratos servicios no personales y otras formas contractuales y otros que tienen que ver con proyectos, con financiamiento externo, etcétera.

Entonces este gran panorama y problema que no está costando, porque ahorita con las cinco leyes necesitamos urgente una base de datos para ver la proyección de lo que va a significar esta evolución de la planilla para esta transformación del Estado. Entonces lo que estamos hoy trabajando es definir claramente registros de saber cuántas personas son, dónde están y quiénes son, a través de tener una calificación de lo que realmente tenemos como potencialidad o como debilidad.

Aquí el régimen público de lo que tenemos con la 276 básicamente, ya obsoleta, es que tiene mucha rigidez para fijar remuneraciones, para establecer categorías, para determinar las funciones y para aplicar también directamente sanciones.

No busca darle al funcionario el Estado darle garantía de estabilidad y continuidad frente al ciclo político, tiene un gran problema discrecionalidad para las autoridades en nombrar, ascender y nombrar a personal, existe poca flexibilidad para las políticas de incentivo al desempeño, eso es en término del régimen público y después se creó el régimen privado y se va al otro extremo, donde hay libertad para fijar remuneraciones, hay libertad para establecer categorías, libertad para determinar las funciones y la libertad para aplicar directamente sanciones.

Entonces, en esta combinación de problemas estamos subsistiendo, tener una política adecuada cuando tenemos una distorsión terrible y esto viene una secuencia, todos sabemos que en los años 80 la primera transformación que pasaron al régimen primario fueron las empresas del Estado; en la década de los 90 ya casi todos emigraron al sistema privado, ya hay estructuras donde combinan ambas cosas, esto ha traído totalmente dilución del concepto de carrera pública, hay las pérdidas de iniciativas descentralizadas en términos de capacitación, calificación, desarrollo de cuadro profesional, prácticamente no existen, la asistencia de esta multiplicidad de organismos y sistemas de pagos de personal, el tema de los Cafae después lo citaré en el mundo que más se conoce; esta gran dispersión de conceptos remuneratorios y no remunerativos; esta variedad de montos remuneraciones para el mismo nivel puesto o categoría y en esto está, aquí había una carpeta la comisión Zavala la que fue hizo una mejor radiografía y que después nos está faltando consolidar toda la información más al detalle, ya les diré por dónde estamos en el Ministerio de Economía y Finanzas.

Bueno, pues, entonces, lo que uno encuentra es lo que hay una planilla única de pago que representa un nivel, no es el sueldo real.

Hay otro rubro de alimentación y movilidad, etcéteras, de asignaciones especiales, este fondo de asistencia y estímulo que se supone que era para evaluar el desempeño, pero no tiene ningún sentido por ese lado, estos convenios que también van surgiendo con gremios empresariales y universidades para poder derivar algunos tipos de servicios que no pueden asumir los otros; el cargo que le hicieron a la PCM para dar suplemento a los otros funcionarios, porque la planilla de ministros está concentrado en un solo lugar; aparece el fondo de apoyo gerencial supuestamente para adoptar de una asesoría especializada a los ministros y cada ministro designa y va al MEF y tienen un convenio con el PNUD y lo que ya se citó aquí la gran planilla del PNUD y luego los otros proyectos ya especiales como el BID, Banco Mundial y algunos otros organismos internacionales.

Allí en la Comisión Zavala se dice muy bien, cómo la estructura del pago del régimen 276

aparece como tres partes, la planilla única, que ya les comenté, hay un porcentaje de asignaciones especiales y lo contradictorio y lo irracional, que la diferencia del 50% es el tema del Cafae, beneficio de incentivos, y el Cafae ni siquiera es uniforme porque en cada sector tiene una diversidad impresionante, uno quiere tener una lógica para poder como apoyarnos a ese sistema, no nos ayuda absolutamente nada.

En esto ha traído las consecuencias que tenemos pésimos sueldos para la administración y, por supuesto, ya con el sueldo hay una motivación natural, el tema de la célula viva que se está poniendo coto, esta parte que no hay una política clara de incentivos para los empleados de carrera y donde ya merma los niveles de eficiencia y eficacia que ya es difícil de poder hacer una exigencia cuando no hay esta correspondencia.

Y, lo que hoy tenemos que pensar es qué mejoras hacemos o maquillamos las dos o realmente construimos nuevas autopistas para hacer una gran transformación es así la opción por la que optó el objetivo.

Es entonces romper un poco la rigidez tener toda esta política que los incrementos sí se den por resultados, cómo implementamos algunos precedentes doctrinarios que puedan ser válidos y sustanciales hacia adelante y cómo también tenemos que contemplar el régimen de derechos y beneficios equitativos, porque para todo sea muy transparente el término del concurso de las competitividades o la productividad.

Pero hemos pensado que no podemos cambiar una ley si no existen en esencia este concepto de gestión de recursos humanos, porque sino otra vez hacemos esta cuestión de los naturales vicios en las cuales ya cualquiera de nosotros comienza a vegetar, o sea, ganamos un puesto, tenemos un buen sueldo y al final se nos acabó un incentivo ya la sociedad el desarrollo, ya estamos con un derecho adquirido y se nos acabó todo tipo de motivación de desarrollo permanente. Entonces este es el enfoque fundamental que está inmersa en este nuevo cambio.

Cómo tenemos la movilidad en términos, qué cosa de lo que estaba funcionando muy bien el sector privado, respetando la diferencia podemos ser aplicables al sector público, en esto creo que tenemos que ser muy competitivos y cada vez atraer mejores cuadros del sector privado para el servicio público, cómo hacemos esta ecuación de normas remunerativas y sancionatorias, allí muy bien planteó la congresista Emma Vargas el tema de las incompatibilidades, hay toda una definición de funcionarios públicos, en fin, ya después Pedro Patrón podrá llevarnos a completar esa parte y estamos en una revisión se cuadros analíticos de personal, vamos a hacer una radiografía de lo que está, para ser un poco más duros en decir que mal estamos, pero lo que queremos es construir este nuevo enfoque, como les dije, ser un cuadro ya analítico de cargos que después serán puestos y que primen referencias fundamentales para el objetivo o la misión principal de un sector, de una entidad equis.

Queremos establecer mejoras remunerativas dentro de un mismo nivel, y que tengan muy claros, de mejor actuación, de mejor gestión o mayores resultados alcanzados en el desarrollo de la función, ya estamos desarrollando un instrumento que creemos que sea muy transparente y visible y todo el mundo va a poder verlo que se llama los convenios de gestión y está muy bien en el desarrollo la Ley Marco y Modernización del Estado, es así, porque el convenio de gestión reúne varios componentes, primero hace una evaluación del desempeño de la organización, fija muy claro indicadores de corto y largo plazo, porque a veces en corto plazo que da, pero no sabe si está viendo al objetivo superior, luego hace una evaluación de recursos humanos, y al nivel de especialidad desde la cabeza hasta el último colaborar para ver dónde están las trabas.

También hace una evaluación de los sistemas de simplificación administrativa, que cada vez tiene que ser muy moderno, muy eficaz y a bajo costo y con una eficiencia permanente,

entonces hago este paréntesis porque ese es el instrumento por el que estamos hoy en una depuración y debate y unos sectores piloto y queremos que todo el mundo vea para que sea muy fácil de evaluar qué está pasando, por qué se demoran y dónde está mi trámite, mi papel, etcétera. Entonces por ahí apunta este sistema.

Luego el sistema remunerativo transparente, por supuesto nada tenemos que esconder y además hoy con la ley de la función pública ya está registrado ese capítulo y lo que tenemos que crear es un buen mecanismo incentivos al mérito individual, índices de productividad que corresponden.

Bueno este es un poco la gran visión en lo que queremos en modernización, reforma del Estado dentro de los problemas que tenemos y a dónde apuntamos la clave.

En eso resumo muy brevemente lo que la Ley Marco del Empleado Público contiene. Esta Ley es el inicio del proceso de reforma, esta ley determina los principios jurídicos que deben regir la función de gobierno para fortalecer la democracia previendo el desarrollo con equidad, superación de la pobreza, el ejercicio de la ciudadanía y la prestación eficiente a los servicios públicos.

Extiende su ámbito de aplicación a toda la función administrativa, aquí menos mal ha habido consenso, tanto Poder Legislativo, Poder Judicial, Cancillería, los únicos que están exceptuados son las Fuerzas Armadas y las Fuerzas Policiales.

Distingue entre funcionarios políticos y personal técnico y lo que queremos es consolidar una masa crítica de alta calidad profesional y estratégica que garantice la institucionalización y la permanente modernización del Estado y no este cambio cada vez que cae un ministro cae todo el mundo, hasta el conserje y el chofer.

Lo otro es clasificar a los servidores públicos en función a la relevancia de su labor para el servicio público y la sociedad y estamos estableciendo un sistema de gestión del empleado público que va a tener una parte orgánica, no será el INAP pero sí el Consejo Superior del Empleado Público que va a ser un motor de permanente inversión de recursos humanos, ya va a haber un ente preocupado en toda la gestión, de ello más competitividad, más especialización y todo esto transparente medición de la ameritocracia que todos queremos.

La Ley del Servidor Público, la Ley del Funcionarios Públicos y empleados de confianza; la Ley del Sistema de Remuneraciones y empleado público, este es el tema del costo de lo que va a significar para el país; la ley de gestión del empleado público esto va a ser la locomotora de los demás y la ley de incompatibilidades y responsabilidades.

El señor ANGEL VELÁSQUEZ QUESQUÉN (PAP).— Señor, muchas gracias. (5)

En primer lugar, quiero agradecer a Ernesto Herrera, Presidente de este grupo de investigación parlamentaria, a todos los funcionarios de los diversos sectores que esta mañana nos acompañan, agradezco por la invitación.

Fui convocado para más o menos explicar cuál había sido el enfoque que habíamos desarrollado en la investigación que, en el primer período cuando fui Presidente de la Comisión de Fiscalización por encargo del Pleno del Congreso, nosotros llevamos adelante; con la finalidad de ubicar si es que estos contratos, que son de naturaleza laboral, obviamente, estaban enmarcados dentro de la legislación vigente.

Quiero previamente compartir muchas de las opiniones que ha vertido el señor que me ha precedido en el uso de la palabra en el sentido de que no solamente el Decreto Legislativo N.º

276 ha resultado ya anacrónico y desvinculado totalmente de la realidad que vive el sector público, sino que también las sucesivas leyes de presupuesto han venido estableciendo pautas muy rígidas que impiden que en el sector público se puedan contratar trabajadores con montos remunerativos superiores a los que establece la legislación vigente. Y, además, porque también impedía contratar en dólares, en moneda extranjera, y creo que ésa fue una de las razones por las que en agosto del año 92, interrumpido el orden constitucional, se dio el Decreto Ley 25650, que crea, porque ahora es el famoso Fondo de Apoyo Gerencial.

Entonces, en un primer momento, nosotros iniciamos esta investigación sobre una preocupación, sobre una hipótesis: si quienes prestaban los servicios de la administración pública contratados por el PNUD eran funcionarios públicos que estaban obligados a pagar impuesto sobre los conceptos pecuniarios que se les pagaba.

Entonces, nosotros lo primero que hicimos fue ir a la fuente, a la base legal de esta modalidad de contratación. Y si bien es cierto es explicable que las leyes de presupuesto y el propio Decreto Legislativo 276 impide que a la administración pública se puedan incorporar profesionales altamente calificados que tengan remuneraciones compatibles con lo que perciben internacionalmente funcionarios de ese nivel, la propia naturaleza o el espíritu del decreto ley que crea el Fondo de Apoyo Gerencial ha sido obviamente desnaturalizado y lo vamos a ver ahora cuando lo expliquemos.

En primer lugar, la idea que tenemos muchos, la tenía yo también hasta ese entonces, era que cuando hablamos de Naciones Unidas son donaciones que las Naciones Unidas le dan al Estado Peruano para tratar de buscar temporalmente cómo mejoran la calidad, en este caso del servicio público.

Nosotros pudimos ingresar solamente a investigar 5 de los 15 proyectos que el Estado Peruano tiene con Naciones Unidas. Estos 15 proyectos, varios de ellos, la mayoría de ellos todos son financiados con recursos del Tesoro Público, otros son financiados con recursos compartidos y otros, los más pequeños y los de menos impacto económico, son los que son financiados con fondos no reembolsables de las Naciones Unidas; por ejemplo, el Fondo de Apoyo a la Asesoría Presidencial son recursos íntegramente que vienen de la colaboración extranjera, que son fondos no reembolsables. Entonces, sólo con Naciones Unidas hay aproximadamente 15 proyectos.

Quiero dejar también muy en claro que nosotros reconocemos la importancia que tiene la Cooperación Internacional en el país.

Hay otros proyectos que también en este período legislativo, que he vuelto a presidir por encargo de mi partido, ya hemos ingresado a trabajar en definir exactamente algo que no lo pudimos lograr en esta investigación, de saber exactamente cuántos funcionarios hay contratados bajo esta modalidad.

Nosotros pudimos, por ejemplo, ver el tema de las planillas del PNUD en el proceso de modernización del Poder Judicial; también entramos a ver el tema del Fondo de Apoyo a la Privatización para la COPRI, para todo el proceso de la privatización; también hemos visto el tema del proyecto del PNUD de modernización del Ministerio Público y el de Asesoría Presidencial.

Entonces —vuelvo a repetir— creo que la explicación que dio el gobierno en ese entonces era porque había mucha rigidez en la legislación vigente, y creo que la hay hasta ahora, en no solamente el Decreto Legislativo N.º 276 y las normas complementarias que regulan las remuneraciones de los funcionarios del Estado, sino también porque las remuneraciones que actualmente se pagan regularmente son poco atractivas para incorporar profesionales de alta

calificación. Por eso yo creo que uno de los aspectos muy importantes de la nueva Ley Marco del Empleo Público tiene un diverso enfoque a ese, que ya creo que todos compartimos que es anacrónico el establecer que la estructura de la función pública se organiza sobre grupos ocupacionales y que el incentivo o el reconocimiento al servidor público no está en función de la naturaleza del servicio que presta, sino de la calificación que él tenga. Bueno, eso es un tema de otra discusión.

¿Qué estableció esta Ley Marco del Fondo de Apoyo Gerencial?

En primer lugar, tuvo como propósito incorporar a la administración pública personal altamente calificado —así lo dice— "altamente calificado" a la administración pública.

En segundo lugar, esta incorporación era de carácter temporal, o sea era para cumplir una función específica y luego terminar. Pero se establecía también como provisiones de que estos profesionales altamente calificados no tuvieran ninguna relación laboral vigente con la administración pública, no podían ser funcionarios que pidan vacaciones para ser contratados vía PNUD. No podían ser funcionarios que pidieran licencia para ir a un contrato, porque ésa era una forma encubierta de la doble percepción.

Entonces, la ley era muy clara, pero nos encontramos con varias cosas así muy puntuales que creo que a la luz de esta experiencia, de este estudio que están ustedes haciendo van a poder recogerlas y van a poder incorporarlas en una iniciativa legislativa, que nosotros la presentamos de repente en forma aislada y que por eso creo que el Congreso no le ha dado posibilidad de viabilidad en tanto no se apruebe una verdadera Ley Marco del Empleo Público que tenga que establecer y fijar remuneraciones de los servidores públicos.

Entonces, una de las primeras trasgresiones a la legislación, al Decreto Ley N.º 25650, es que si el espíritu de la norma era incorporar profesionales altamente calificados, nosotros pudimos determinar, por ejemplo, que en una institución pública se había contratado, desde el portero de la institución hasta el asesor habían sido contratados bajo la modalidad de las planillas del PNUD.

Entonces, nosotros no nos explicamos por qué la secretaria de la institución está contratada bajo la modalidad del PNUD, por qué el conserje.

Entonces, era obvio que cuando hicimos el señalamiento lo corrigieron, pero ya, evidentemente, que la trasgresión a la norma estaba dada.

Otro aspecto que también nosotros dimos fue que ya ahora conocemos que estos contratos, a pesar de la ley no haber sido modificada, ya no son de carácter temporal, se han vuelto permanentes. Desde el año 92 a la fecha hay muchos asesores y funcionarios de alto nivel contratados bajo esta modalidad.

Entonces, lo que nosotros hemos cuestionado y conversamos con la propia gente de Naciones Unidas es que no estábamos en contra de su presencia en el país.

Pero yo he escuchado en la exposición precedente y en todas las que hemos escuchado, creo que hay un elemento fundamental que tiene que, que va a tener un impacto en la credibilidad de la opinión pública con relación a su administración pública que se trata en la transparencia.

Cuando nosotros pedimos los contratos a las Naciones Unidas, todos los contratos que ellos administran nos negaron basándose en la inmunidad diplomática. Entonces, nos dijeron: el representante, el Viceministro de Hacienda, de Economía, que es el representante del Estado

para este fondo es el que tiene que darles la información".

Y hace poco también cuando hemos pedido, el actual Ministro de Educación me ha negado la información en relación de saber quiénes son los funcionarios que están contratados bajo esta modalidad, cuánto es lo que perciben y cuál es el tiempo de la relación contractual y si están o no contribuyendo con su impuesto a la renta.

Nosotros hicimos una evaluación aproximadamente de 2 mil 500 entre 2 mil 800 personas contratadas bajo esta modalidad. ¿Qué pudimos detectar ahí? Que este criterio de la alta calificación estaba siendo trasgredido. Ya les he mostrado el caso de que se han contratado secretarias.

Yo no quiero desdeñar las calidades de una secretaria, pero creo que en el Perú y en cualquier parte del país hay profesionales de alto nivel y pueden ser contratadas regularmente; ¿pero un conserje, un portero?, ya pone en cuestión la vigencia y el cumplimiento de la ley

Otro tema que nosotros hemos, otra irregularidad que nosotros también pudimos determinar era que estos contratos se habían realizado aproximadamente, 415 ó 420 de estos contratos se habían hecho con personas que habían pedido licencia a la institución pública en la que trabajan para ser contratados bajo esta modalidad.

Puedo dar la explicación de que la remuneración que perciben son muy bajas y por eso creo que es esta enorme preocupación que hay de apresurar una Ley Marco del Empleo Público; pero la ley expresamente prohibía que no se podía contratar a una persona bajo esta modalidad.

Y el otro tema que nosotros vimos en esta investigación fue el de si esos funcionarios pagaban o no pagaban impuestos.

Entonces, nosotros tuvimos, le preguntamos por primera vez al Ministro de Economía si es que estos funcionarios estaban pagando impuestos; y nos alcanzaron una directiva, que había sacado el Superintendente Nacional Adjunto, en virtud de la cual establecía que los contratados, estos peruanos contratados por el PNUD para brindar servicios a la administración pública no pagaban impuestos porque para la Superintendencia Nacional Adjunta éstos eran funcionarios internacionales.

Entonces, cuando nosotros le volvimos a pedir Beatriz Merino —ya Beatriz Merino estaba de Jefa de la SUNAT— le pedimos una interpretación de la norma, obviamente que su respuesta fue totalmente diferente. Porque, ¿cómo funciona esto de la contratación del PNUD? El Estado Peruano como tiene un marco legal rígido, porque la Ley de Presupuesto le impide contratar en moneda extranjera, entonces a partir de agosto del año 92 crean el Fondo de Apoyo Gerencial y le entregan, a través de un convenio, los recursos al PNUD, al Programa de Naciones Unidas. Ellos administran la evaluación y la contratación de los funcionarios. Y por estos servicios, Naciones Unidas le cobra al Estado Peruano el 2,5% de cada contrato.

Entonces, cuando SUNAT luego nos ha respondido era obvio que estos señores tenían que pagar el Impuesto a la Renta de sus contratos. No eran funcionarios públicos, había una mala interpretación del artículo 19.º del Decreto Legislativo N.º 774 que establecía que los funcionarios internacionales —referidos a los extranjeros, dice— que perciban por el ejercicio de su cargo en el país son considerados como tales dentro de la estructura de organizacional de los gobiernos extranjeros", se refería a aquellos funcionarios internacionales que en el Perú por alguna razón, ya sea por colaboración o por cooperación, están brindando sus servicios de cooperación al país, forma parte de la estructura organizacional del país extranjero del que proviene; que no era de ninguna manera el caso que nosotros habíamos presentado de

funcionarios que eran contratados bajo esta modalidad, que era una forma —creo— encubierta cómo el gobierno en ese entonces saltó la valla de la rigidez de la legislación vigente para poder contratar profesionales altamente calificados con remuneraciones que sean compatibles con los estándares internacionales. Yo creo que eso no está en cuestión.

Y la SUNAT, obviamente, nos respondió que, evidentemente, esos señores tenían que pagar impuestos. Y eso dio lugar a que en el curso de la investigación nosotros publicáramos 50 nombres y amenazábamos en el curso de la investigación de publicar los 2 mil 400 nombres restantes. Y en el curso de la investigación, SUNAT comenzó a fiscalizar. Era obvio que las obligaciones tributarias anteriores al año 95 ya habían prescrito, sobre eso nosotros no nos pronunciamos; pero, a partir del año 95, SUNAT comenzó el proceso de fiscalización y a raíz de esta investigación nosotros le preguntamos, a SUNAT, cuántas acciones de fiscalización y de determinación de deuda tributaria había realizado en estos contratos que nosotros habíamos señalado. En algunos medios de comunicación fuimos cuestionados porque, supuestamente, teníamos o se nos veía como que queríamos cuestionar la labor importante que cumple la Cooperación Internacional en el país. Pero nosotros advertimos esta situación porque eran fondos íntegramente del Estado Peruano.

Inclusive hay una discusión, creo que el doctor Patrón nos deberá explicar, inclusive yo recuerdo que me explicaron que cuando hay una donación de un estado extranjero al país y éste forma parte ya del patrimonio nacional, obviamente son recursos del Estado y deben estar sujetas a la legislación del Estado Peruano.

Entonces, esta experiencia, y yo agradezco a quienes me han invitado, la ofrezco porque hay que resolverla en esta legislación marco que se va a dar, hay que resolver.

Resolver dos cosas: necesitamos profesionales altamente calificados, ¿pero profesionales de mil 500?, ¿que gane 300, 350 dólares? Yo creo que no vamos a encontrar en el mercado laboral, por más deprimido que esté el mercado laboral. Si los encontramos, trabajarán, utilizarán la función pública como cachuelo, porque no van a poder cumplir una función adecuadamente.

Entonces, nosotros le dijimos a SUNAT: "Oiga, ¿usted qué ha hecho? Les hemos alcanzado los 2 mil 500 contratos, ¿qué ha hecho?"

SUNAT nos ha contestado ya después que dejamos la función, el 8 de agosto del año pasado, y SUNAT nos contesta que ha realizado una fiscalización a mil 799 contribuyentes de estos contratos que le han entregado y el rendimiento económico de dichas fiscalizaciones ha sido de 11 millones 246 mil 344 soles. O sea, solamente en estos casi 2 mil contratos se había dejado de pagar casi 3 millones de dólares.

Hoy día todos estos contratos nosotros los estamos volviendo a revisar. Por eso es que lo primero que he hecho cuando he regresado a la gestión esta vez, le he pedido a todas las instituciones públicas que me alcancen sus contratos, queremos ver quiénes son, porque de repente un poco ingrato, no sin ánimo de confrontar políticamente, ¿pero recuerden ustedes el contrato del sobrino del Presidente de la República? Fue a propósito de esta investigación que se dejó sin efecto. Porque si el Fondo de Apoyo era para incorporar profesionales altamente calificados, era obvio que había un requisito que no se cumplía, también estaba el hermano de la congresista Martha Chávez.

Entonces, estas cosas tienen que ver mucho con la transparencia. Y yo creo, como lo hemos hecho también en las conclusiones que hemos planteado, creo que debe haber un sistema de remuneraciones público que recoja este criterio de la *meritocracia* y fundamentalmente de tener funcionarios que tengan remuneraciones decorosas.

Las expectativas que nos dan en ese entonces funcionarios de la década pasada es que si ponen a un funcionario que gane 15 mil soles y a un técnico que gane mil 200 soles, eso puede generar una confrontación de carácter social, un abismo social que puede generar una convulsión. Pero no sé qué harán los especialistas, y nosotros tenemos en el país especialistas muy calificados, como el doctor Patrón, como otros profesionales, que van a tener que ayudarnos a darle una salida a esto.

Pero creo que mientras no haya transparencia, no se le va a dar, no va a poder dársele solución a este tema.

Nosotros calculamos, si no exagero, que hoy día no hay menos funcionarios contratados bajo esta modalidad, hay más. Inclusive les informo que el actual gobierno, para darle una salida al problema de los gobiernos regionales, les ha dado 10 mil dólares a cada presidente regional para que puedan contratar expertos o asesores altamente calificados.

Lo que no pueden hacer ellos es burlar el marco de la ley que ha creado este fondo. Entonces, nosotros inmediatamente les hemos pedido a los 25 presidentes regionales: "señores, alcáncenos quiénes son los que ustedes han contratado, por qué plazo y cuánto es lo que están percibiendo cada uno de ellos". Porque si hay algo que pone en cuestión, de repente, una buena decisión de mejorar la remuneración de los funcionarios públicos es la poca transparencia.

Por eso yo he llamado la atención la semana pasada que el Ministro de Educación no me haya respondido. Inclusive Cancillería, el sector Defensa, el sector Interior, todos me han alcanzado la información quiénes son los asesores, estamos cruzando información.

Porque ¿qué buscamos con esta investigación que nosotros de oficio la hemos iniciado? Buscamos que verdaderamente quienes se han incorporado, en tanto esté vigente esta ley, porque yo creo que cuando se dé una ley dentro del Marco de la Ley del Empleado Público se den las leyes posteriores que tengan por finalidad regular los salarios de los altos funcionarios, de los ejecutivos, habría que ya dejar de lado estos contratos bajo esta modalidad. Yo no explico por qué un sector como Educación no me quiere alcanzar quiénes son los que ha contratado, para saber si se dan los casos de nepotismo, para ver si están pagando impuestos, para ver si es que ellos están vinculados a una repartición pública que son prohibiciones que la propia ley hace al respecto.

Yo les quería ofrecer esta investigación. Nosotros la hemos hecho porque creo que es importante, la considero yo, porque es momento ya —y no sé si el representante de la PCM puede corroborar lo que yo digo— hasta la fecha no se sabe exactamente cuántos servidores públicos tiene el Estado Peruano, no se sabe.

Y uno de los esfuerzos más importantes que nosotros hemos podido ver en los últimos años es el que hizo la transición con el doctor Jaime Zavala Costa, que creo que ese importante estudio que hizo, y también sobre el régimen pensionario, son importantes insumos que son líneas orientadoras del marco legal que estamos próximos a dar en el Congreso de la República con el aporte de todos los especialistas de la materia.

Pero en este tema, estimados amigos, creo yo que debe haber una respuesta concreta al caso de estas contrataciones. Éstos son recursos del Estado Peruano. Y si nosotros multiplicamos 3 mil o 4 mil contratos que se están moviendo bajo esta modalidad a un promedio entre 2 mil y 5 mil dólares, estamos hablando de una buena cantidad de recursos del Estado sobre la cual, a través de este proyecto, Naciones Unidas nos cobra por administrarlo, nos cobra el 2,5%.

No soy chauvinista, pero yo digo ¿no somos capaces de buscar un mecanismo cómo

mantenemos estos niveles de contratación en soles y que haya una autoridad que supervise estas contrataciones? Yo creo que sí, tendremos que buscarla.

Se están proponiendo ahí en la Ley Marco del Empleo Público una autoridad administrativa y una autoridad jurisdiccional que creo que es importante.

Tengo una reflexión, creo que hay que darle una suerte de más independencia, que no dependan de los propios sectores sobre los cuales se van a pronunciar. Pero bueno, en fin, eso es parte de una discusión de los especialistas.

Pero nosotros —para terminar— quiero decirle que hemos propuesto una iniciativa legislativa, que en tanto esta discusión que se está profundizando sobre una nueva Ley Marco del Empleo Público se dé, pueda obligar a que todos estos contratos a través de una sumilla sean publicados. Si no hay recurso para publicarlo en el diario oficial *El Peruano* sean publicados en el portal de cada institución para saber a quién contrata bajo esta modalidad, para evitar el nepotismo. Teniendo esta información, uno puede cruzar información si hay nepotismo, si este señor está pagando impuesto, si este señor es familiar de un funcionario que está impedido de contratar.

Entonces concluyo, estimados amigos, presentándoles esta modesta experiencia, que como lo hemos mostrado no solamente en la Comisión de Fiscalización, nosotros señalamos conductas, sino en este caso, en esta investigación se le ha podido procurar al Tesoro Público el reembolso de aproximadamente 11 millones y medio de soles.

Una vez iniciada la investigación, los funcionarios se comenzaron a apresurar a hacer compromisos para pagar fraccionadamente sus obligaciones tributarias; y SUNAT nos ha respondido que han realizado ya mil 913 fiscalizaciones, y la recaudación al respecto es aproximadamente 11 millones 246 mil soles.

Termino diciendo, estimados amigos, que yo también soy funcionario de carrera y lo que (Ininteligible) alentador a todos los que nos preparamos para hacer función pública es las exiguas remuneraciones.

Y ojalá que pueda haber un esfuerzo para que busquemos un mecanismo que haya una Ley Marco general, (7) pero que también estos regímenes excepcionales, por ejemplo, el régimen excepcional de los maestros, de los trabajadores de salud, de los servidores diplomáticos puedan ser tratados de tal forma que permita también, por ejemplo, como en el sector educación, al cual yo pertenezco hace 23 años, que acabemos con ese marco legal que lo único que genera es el renunciamiento de los profesionales a capacitarnos más porque no hay ningún incentivo.

Esos niveles III, IV, profesores que porque tienen título de IV nivel gana 690 soles, porque tiene bachillerato es de III nivel y gana 685 soles, y porque tiene una maestría diez soles más, creo que eso no va a favorecer de ninguna manera a que haya una alta calificación en el sector Educación; y por eso, estamos ahora, para vergüenza de nosotros, en esa ubicación en lo que es el desarrollo de la educación primaria.

Les agradezco mucho por permitirme estos breves minutos, he sido invitado por Ernesto Herrera para presentar este tema, esta experiencia, y creo que las cifras que les he dado pueden merecer una reflexión de los especialistas para buscar la manera cómo sin quitarle a la administración pública la colaboración de profesionales altamente calificados, eso hay que reconocerlo, estas son excepciones que las he presentado, pero sí hay profesionales altamente calificados, y lo que no podemos hacer es ahuyentarlos y nuevamente volver a la precariedad de una función pública que por más buenos deseos que haya de tener principios, obligaciones, si estas no están compatibilizadas con remuneraciones decorosas, yo creo que va a ser vano el esfuerzo que se

pueda hacer.

Yo les agradezco mucho por permitirme, te agradezco mucho Ernesto Herrera y a todos los asesores de la comisión por permitirme ofrecer esta modesta experiencia de nuestra Comisión de Fiscalización.

El señor PEDRO PATRÓN, Comisión Multisectorial de las Leyes de Desarrollo de la Ley Marco del Empleo Público.

De cabe duda que la opción que se ha escogido en esta norma de que exista una ley marco y que además se formulen cinco leyes de desarrollo implica una postura que de todas maneras vale la pena hacer algunas pequeñas reflexiones.

Es importante recordar que en el Perú se optó por un modelo de función pública de estructura cerrada desde la dación de la Ley N.º 11377 del 29 de mayo de 1950. Un estatuto y escalafón del servicio civil que creaba la carrera administrativa, establecía la estabilidad absoluta y un régimen de desarrollo de personal bajo ciertas condiciones en función de una serie de derechos, obligaciones y prohibiciones.

Desde esa perspectiva, el Decreto Legislativo N.º 276 al cabo de los años constituye una norma complementaria de la Ley N.º 11377 que no fue derogada y que sigue vigente, y que en verdad representa el desarrollo de un aspecto de la Ley N.º 11377, el aspecto concerniente a la carrera administrativa, y por cierto también el componente dedicado a las remuneraciones, remuneraciones que ya desde hace algún tiempo se venían tratando por leyes especiales desde la primera ley, el Decreto Ley N.º 17876 y una serie de normas como la 19847, la 22404, entre otras normas.

En esa perspectiva, entonces, la opción jurídica que se planteó en el país era considerar en un solo ordenamiento todo lo concerniente al tratamiento del servicio civil o de la carrera administrativa según correspondiera. Sin embargo, la experiencia ha demostrado que el tratamiento bajo esta circunstancia no ha dado los resultados esperados, no necesariamente por ineficiencia de las normas, sino porque en verdad el tratamiento que se le ha dado a ellas ha sido absolutamente contradictorio.

En ese sentido, era importante plantearse en un momento dado, y yo quiero recoger desde ese punto de vista la postura de la comisión que elaboró este proyecto de ley marco y todas las discusiones que se han dado en el seno del Congreso, acerca de que deberíamos plantear un texto legal que constituya un ordenamiento general que regule el conjunto de componentes que constituyen el ejercicio de la función pública a través del concepto de empleo público. Y desde esta óptica situar la problemática diversificada de los distintos aspectos en diferentes ordenamientos.

Indudablemente, sabemos que existen algunas orientaciones de algunos sectores que consideran que debería existir un solo texto legal; es decir, recoger un poco la vieja tesis del Estatuto del Servicio Civil o la Ley de la Carrera Administrativa. Sin embargo, quiero decirles, con la claridad que me caracteriza, que yo considero que a la luz de la experiencia de todos estos años debemos apoyar la tesis de la existencia de una Ley Marco del Empleo Público, y la existencia además de las leyes de desarrollo, porque eso nos va a permitir un tratamiento diversificado y porque además, en definitiva, nos va a situar cada problemática en su exacta dimensión y para que además pueda tener un tratamiento especializado y con un desarrollo concreto y para fines de evaluación y fiscalización también constituya un ordenamiento con sus propias particularidades.

No obstante que los grupos de trabajo que se han constituido todavía están en fase de

elaboración de los diseños y algunos ensayos de proyectos de normas, sin embargo, yo me quiero permitir, en estos breves minutos que me han dispensado, señalar algunos criterios personales que yo podría aportar en la discusión sobre los temas que están considerados en las cinco leyes de desarrollo, y he escogido algunas líneas de pensamiento que podrían ser quizás temas de reflexión.

En lo que concierne a la carrera del servidor público, creo que vale la pena identificar un primer nivel de trabajo en lo concerniente a lo que son los principios y algunas características acerca de lo que significa la carrera. ¿Estamos frente a una carrera pública o estamos ante varias carreras públicas? ¿Debe haber una carrera pública y carreras en cada estamento?, ¿debe haber una carrera administrativa? Es decir, ¿de qué tipo de modelo estamos hablando? ¿Vamos a recoger la vieja tesis unitaria, de una sola carrera o a la luz de las experiencias que hemos vivido en el curso de los años que se ha aplicado estas normas, vamos a buscar que haya un marco general que estaba en la Ley Marco del Empleo Público y que podría darse también en la ley de la carrera y que en definitiva pueda servir de orientación para lo que significan las demás carreras? Esta es una discusión al interior de los grupos de trabajo, pero que en todo caso estoy formulando para que lo podamos tener en cuenta.

Por otro lado, tenemos el tema del desarrollo de la carrera, ¿cuáles son las características del proceso de progresión y actualización de potencialidades en este instrumento llamado carrera pública? Y al interior de este conjunto de elementos que integran el desarrollo a la carrera, ¿cómo vamos a incorporar las nuevas instituciones en materia de evaluación, en materia de ascensos, en materia de calificación, y todos estos componentes que forman parte de la carrera?

Por otro lado, el concepto de la estructura, ¿cuál va a ser la estructura?, ¿cuáles van a ser las relaciones de la carrera con la estructura de cargos y con las remuneraciones, habida cuenta de que ya se ha escogido, —como opción que yo comparto— de la separación entre lo que es la carrera con los cargos y las remuneraciones no obstante que existe una relación entre estos tres componentes?

Por otro lado, el tema de la terciarización o la intermediación laboral. ¿Cómo se va a relacionar la función pública, el empleo público con lo que es *outsourcing* o la externalización de los servicios?

Por otro lado, el tema de las relaciones colectivas. Es un elemento importante que ha cobrado singular vigencia a partir de la dación de la Ley de Relaciones Colectivas de Trabajo, el Decreto Ley N.º 25593 y su modificatoria a raíz de las recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo.

¿Cómo vamos a regular estas relaciones en lo que corresponde la sindicación y el derecho de huelga y singularmente el tema de la negociación colectiva que en el Decreto Legislativo N.º 276 fue enfocado de una manera —a mi juicio— recortada?

Finalmente, el tema de la transición que va a haber de la situación que ha descrito muy bien Mario Ríos respecto a la problemática de los regímenes en la administración pública y lo que estamos aspirando como objetivo en este sistema de carrera que debe recoger y superar todos estos problemas con los servicios no personales y todas esas modalidades que realmente han deformado el concepto originario de lo que significa la carrera.

En segundo lugar, el tema de los funcionarios de confianza. Este es un viejo problema no resuelto, no regulado. El Decreto Legislativo N.º 276 estableció enfáticamente que debía haber una ley que regulara la situación de los funcionarios. Sin embargo, nunca existió esta ley. Se dieron normas dispersas. Hubo, recuerdo, un Decreto Supremo N.º 036-83-PCM, que pretendió

establecer una clasificación de lo que eran los funcionarios públicos, señalando específicamente cuáles eran los cargos a los cuales se les debería atribuir, o la función de dirección o que fueran cargos de confianza. Sin embargo, esto fue insuficiente y después salió una dispersión en esa materia.

En realidad, no hay un tratamiento orgánico de lo que significa los funcionarios de confianza con todas las connotaciones que esto supone, las características de su relación, los principios que tiene, la manera cómo se interactúa con la carrera cuando eventualmente una persona asume un cargo de confianza.

En tercer lugar, en el tema de las remuneraciones. La vieja discusión si debe haber un sistema único que homologue o un sistema básico, o escalas salariales en las diversas entidades. Nosotros creemos que debe haber una discusión bien clara al respecto porque evidentemente no ha funcionado el sistema único que se pretendió desde la dación de la vieja ley, del Decreto Ley N.º 17876, inclusive en la Constitución de 1979. Recordemos que en la Constitución del 93 ya no se incorpora esta concepto del sistema único, y en verdad esto merecería un análisis muy claro y una definición para el tratamiento de lo que significa los salarios y las remuneraciones, la estructura de este sistema, las características, las modalidades, la incorporación de todos estos régimen y todas estas formas de pago tan contradictorias y que realmente impiden una administración orgánica y eficaz.

El tema de los contratados, el tema de los beneficios sociales, que son también un problema muy serio, la compensación por tiempo de servicios, que es una situación ridícula verdaderamente en la legislación nacional, cuando un servidor presta servicios una dilatada trayectoria termina percibiendo una cantidad insignificante por esta concepción obsoleta de la remuneración principal. **(8)**

En cuarto lugar, el tema de la gestión del empleo público. Este es un tema clave, el tema de la gestión de los recursos humanos, la situación de las distintas modalidades de gestión de los recursos humanos, la forma en que se va a apreciar esta gestión y la manera cómo se va a desarrollar a los recursos humanos a través de una serie de técnicas modernas y una serie de mecanismos que realmente hagan operativa la función de los trabajadores del Estado.

Sabemos que en materia de responsabilidades hay una dispersión normativa, hay una serie de normas que regulan este tema con diferente criterio: en la Ley del Procedimiento Administrativo General, está en la Ley del Sistema Nacional de Control, por citar dos de las más importantes.

Existe la vieja Ley de Responsabilidad de Funcionarios del 28 de setiembre de 1868 que para muchos todavía está vigente y que, sin embargo, recoge una serie de propuestas que ya no están en absoluto factible de ser aplicadas.

Finalmente, qué es la responsabilidad administrativa, qué alcances tiene. La responsabilidad solamente puede ser circunscrita a un tema de incumplimiento de obligaciones, de incumplimiento de actividades o el tema de la responsabilidad es un problema de gobernabilidad. El tema de la responsabilidad también puede ser un problema de cumplimiento de funciones para establecer un régimen de incentivos, trabajar el régimen disciplinario, replantear toda esta metodología que hay en el tratamiento de los procesos administrativos, de las comisiones de procesos administrativos y toda esta forma un poco inorgánica que se viene aplicando desde las leyes 276 y las leyes especiales en el profesorado y en los profesionales de la salud.

Finalmente, incorporar temas como la incompatibilidad y los conflictos de intereses, los impedimentos, las prohibiciones, los derechos a formular renunciias, la rehabilitación como una

institución que aparece reconocida formalmente en el Decreto Legislativo 276, pero que en la práctica no existe como una modalidad de reivindicar al trabajador público luego de que ha transcurrido el tiempo en que ha sido objeto de la sanción correspondiente. Los estímulos, las relaciones con el Sistema Nacional de Control, las relaciones con el derecho penal esta problemática sobre la autonomía de las responsabilidades que establece el artículo 243.º de la Ley del Procedimiento Administrativo General. Cómo se compadece la autonomía de responsabilidades con el principio del *nom bis in idem* que está en el inciso 10) del artículo 230.º de esta misma Ley de Procedimientos Administrativo General.

Cómo vas a tratar el problema de la superposición que hay entre las faltas administrativas de la 276 y los delitos contra la administración pública, por ejemplo, del abuso de autoridad.

Entonces, acá hay un problema serio que también tenemos que abordar y, justamente, los grupos de trabajo con gran esfuerzo están tratando de precisar la temática y también iniciar la elaboración de los proyectos dentro de los plazos que establece la Ley Marco del Empleado Público y también la resolución que constituye la comisión multisectorial.

Evidentemente, hay muchas cosas que podrían plantearse. Estas son simplemente algunas inquietudes que se traen al debate y que probablemente en el futuro van a ser objeto de discusiones en otros eventos —y seguramente como lo ha anunciado nuestro presidente de la comisión multisectorial, doctor Mario Ríos— a través de una serie de mecanismos de coordinación, de convocatoria, etcétera, vamos a tener la oportunidad de reflexionar sobre estos temas en una coyuntura que es privilegiada, porque hace muchos años en el país no se trae a la discusión temas sobre descentralización, sobre gobiernos locales, sobre procedimiento administrativo, sobre control y sobre empleo público. Hace muchos años que estos temas estaban encarpados y en la necesidad de reivindicar todos estos asuntos que nos podrá permitir desarrollar un proceso de modernización

El Doctor JOSÉ LUIS DÍAZ, Jefe del Área Legal del Proyecto Aporte a las Acciones de Erradicación de la corrupción en el Estado Peruano.—

En efecto, luego de haber escuchado las intervenciones de los representantes de la PCM y que plantean el proyecto. Me parece que llegamos a un lugar común, que es el que ha planteado Antonio Zapata al inicio de esta conversación, que en realidad siempre como constante aparece que el sistema desincentiva y discrimina, por una lado, y en este panorama encontramos lo que en las comisiones investigadoras y nuestro estudio ha reflejado que es un abuso de los cargos de confianza indiscriminado en donde una norma —como lo ha dicho el doctor Patrón— que pretendía orientar al desarrollo del sistema del funcionario de confianza, no logró hacer.

Y por otro lado, la ausencia de un escalafón equitativo con remuneraciones diferenciadas y el aliento a la productividad y a la gestión por resultados.

Y frente a ello, nos encontramos una radiografía, pues, una metástasis de la gestión pública que es necesario intentar superar de acuerdo a las propuestas que planteemos. Diríamos que en la práctica así las cosas, si un funcionario valioso de la administración pública que no se encuentra en un puesto de confianza, lo que estaríamos haciendo es animarlo a renunciar para que luego lo contratemos por servicios no personales. O sea, obligarlo a que pierda su estabilidad laboral para luego llamarlo para que preste servicios no personales o contrato de acuerdo al 728 que también encontraría una serie de dificultades respecto a lo personal.

En ese sentido, encontramos que en la misma línea orientadora del desarrollo inicial de los congresistas, yo quería también incentivar un poco el debate en función a las experiencias de la investigación para poner un par de casos prácticos en el caso, por ejemplo, de lo que ha

conversado o que ha dialogado el congresista Velásquez Quesquén, en relación a la utilización de los recursos de la cooperación internacional, el caso, precisamente, de los 500 mil dólares obtenidos por el Estado peruano en el convenio con el Banco Mundial para el mejoramiento de los sistemas en el Ministerio de Economía, que fueron derivados por el ministro Camet en ese entonces a sus asesores de confianza que tenía el Ministerio de Economía.

Es decir, sus asesores de confianza que tenían una institución llamada IPE, Instituto Peruano de Economía, fueron los que obtuvieron el beneficio de poder estar asesorando al Ministerio de Economía y a la misma vez desarrollando, percibiendo los ingresos de 500 mil dólares que derivó la cooperación internacional hacia ese sector.

Del mismo modo, para tener una idea más de cómo ha venido... Ah, bueno, no olvidemos el caso de Vladimiro Montesinos. El caso de Vladimiro Montesinos que era y no era un funcionario de confianza. Que al principio en el 1996 —si no me equivoco— vino el ex premier Pandolfi Arbulú y nos dijo que era asesor *ad honórem* del SIN. Luego el mismo año nos dijo que era asesor de la Alta Dirección del SIN. Luego en el 97 nos dijo que estaba bajo el ámbito del 276 y que se le retenía por quinta categoría. Sin embargo, también se afirmó en esa misma reunión que él como profesional independiente que ejercía, él podía tener los clientes que requería o que consideraba necesario tener y que por el contrario no se le podía fiscalizar respecto a sus honorarios particulares porque sería invadir el terreno del sector profesional del abogado.

Todos sabemos como resultado de las investigaciones el rol que le tocó en la actualidad manejar en el gobierno, en la década a Vladimiro Montesinos y, por lo tanto, es una muestra más de cómo se encontraron una serie de vacíos en la norma o, eventualmente, se aprovechó de la norma para poder establecer estos sistemas de confianza y establecer una red de brazos comunicantes, y lo que hemos conocido nosotros como una red de tubería en la gestión pública, por el cual, se empezó a designar a funcionarios de confianza en los lugares de la decisión y de gestión. Para ello se dio el Decreto Ley 25515 de mayo del 92 a un mes del golpe de estado, por el cual, se designaba a los funcionarios de confianza en todos los niveles de la administración pública mediante resolución suprema.

De tal manera, que —por eso lo llamamos brazos comunicantes o sistema de tuberías— en el que la corrupción se desarrolló, es decir, la corrupción no se desarrolló en la totalidad de las instituciones, sino que se desarrolló en los puestos decisorios y de gestión y asesoría en este sistema de brazos comunicantes, mediante la designación por resolución suprema, que era por el mandato de este decreto ley, en el cual pasaba, obviamente —y como la historia nos ha reflejado—, por el tamiz del Servicio de Inteligencia Nacional, entre comillas, Vladimiro Montesinos Torres, quien debía de dar el visto bueno para que este funcionario pudiera ocupar el cargo de confianza.

Bueno, ahora ya se han dado algunas normas que han intentado solucionar parcialmente ese tema, al haberse derogado mediante la Ley 27594 ese decreto ley recién en el 2001, por el cual, ya se establece en qué casos se designa los funcionarios por resolución suprema y normalmente son los de la Alta Dirección o de los organismos directivos de las instituciones públicas.

Y también —como lo ha dicho el doctor Faura— nos encontramos con una serie de dispositivos dispersos que intentan establecer también limitaciones y prohibiciones, dentro de los cuales podemos mencionar la Ley 27588, que establece las prohibiciones, incompatibilidades de funcionarios y personas que prestan servicio al Estado bajo cualquier modalidad, que también ha sido dada el año 2002.

Así las cosas, creo, que debería —y en el tiempo que me queda— de plantearse las cuestiones

en debate. Y para nosotros las cuestiones en debate, entendemos, son:

En primer lugar, si hay la necesidad —como lo ha dicho el doctor Patrón Faura— de establecer un instrumento normativo marco, esta Ley Marco del Empleo Público o la necesidad de volver al viejo sistema de una sola ley que integre la universalidad de la gestión pública, la carrera administrativa, los impedimentos y lo que en general constituye en parte lo que es la 11377 y la 276.

Asimismo, también tendríamos que ver un poco las observaciones presidenciales. La observaciones presidenciales a la autógrafa. Las observaciones presidenciales que la mayoría de ellas, 9 tal vez, están referidas a cuestiones formales y que muy fácilmente se puede superar. Dos de ellas están referidas a errores de denominación; tres de ellas están referidas a uniformizar términos o uniformizar denominaciones; dos de ellas están referidas a solicitar la incorporación de los artículos 4.º y 5.º del título preliminar sobre la fuente del derecho en el empleo público y la disponibilidad presupuestaria de todo acto relativo al empleo público, que nos parece también que es un tema que se puede superar rápidamente. Dos de ellas para perfeccionar el título del artículo o del título o el nombre del artículo o el título, deben estar referidas en los numerales 7) primera parte y 9) de las observaciones presidenciales.

Una de ellas está referida a la vigencia de la norma en cuanto entraría. Y finalmente, una de ellas que es la medular tal vez, la que solicita que se retire la prohibición de recibir más de una retribución económica por servicios prestados al Estado cualquiera sea la denominación que se le pretenda dar, que es la observación número seis del oficio presidencial.

Entonces, frente a ello nos encontramos que tenemos las observaciones, la orientación, la visión que tenemos en este debate nos orientan a llevarnos a lo primero que hemos dicho en relación a la necesidad de una sola o los instrumentos normativos, una ley marco y los demás instrumentos normativos que la desarrollen, con lo cual coincido, y ver, por ejemplo, las observaciones de forma que pueden ser fácilmente superadas, la observación modular que es ésta de la prohibición, del retiro de la prohibición de doble remuneración o de doble emolumento o como se le quiera denominar.

Finalmente pienso que podríamos enfocar los grados en base a las experiencias recibidas en asignaciones para parlamentarios efectuadas, enfocar los grados de corrupción alcanzados en el aparato estatal, identificar aquellos aspectos modulares que la favorecen referidos a la carrera del servidor, de los funcionarios y empleados de confianza, el sistema de remuneraciones, provisiones e incompatibilidades que conduzcan a tener criterios consensuados y que sirvan para una futura modificación legislativa tal vez.

Es decir, si no avanzamos en una propuesta inmediata, si no avanzamos en la expedición de los dispositivos que desarrollan esta ley marco, nosotros, creo, tenemos que identificar aquellos aspectos modulares que han favorecido a la corrupción en estos últimos tiempos.

Finalmente, creo que había una observación adicional, es el tema de la vacation lexis que propone eventualmente esta norma de la postergación de su vigencia.

Particularmente creo que esa postergación de su vigencia debe estar condicionada o al debate conjunto con los cinco proyectos de desarrollo o que esa vigencia se produzca cuando esos cinco proyectos ya se encuentren también aprobados, es decir o se desarrollan conjuntamente la ley marco y los cinco proyectos y entran en vigencia conjuntamente esos seis productos o esta ley marco supedita su vigencia, su aplicación, a la expedición de los cinco texto de desarrollo.

El doctor OSCAR VIVANCO GIANELLA .—

Si alguien al menos me preguntara y le dijera: tú quieres luchar contra la corrupción o a favor de la eficiencia y la honestidad, yo me pongo a luchar a favor de la eficiencia y la honestidad, porque justamente de eso es lo que se trata, de construir entidades públicas que funcionen con personas competentes, eficientes, en búsqueda de metas y objetivos permanentemente, de tal manera que todos los días se cree eficiencia y todos los días igualmente se elimine ineficiencias.

No como estamos acostumbrados cuando queremos hacer reformas de instituciones, pues cambiamos el organigrama algunas personas, aumentamos algunos sueldos y el problema continúa porque el problema no está ahí.

Si observamos claramente sobre la ley marco y las cinco leyes de desarrollo, de lo que se trata hoy en día es de hacer algo que nunca se ha hecho a través de toda la historia de la administración pública peruana, reconocer la importancia del trabajo y de las personas trabajando en las entidades públicas, el valor del trabajo y de las personas, que no es solamente la cuestión de la competencia de las personas, sino también de cómo es que funciona las entidades públicas.

Si una persona tiene iniciativa para promover cambios y mejoras y va donde su jefe y el jefe le dice: oye, pero a ti no se te ha pagado para pensar, anda trabaja. Entonces, no hay posibilidades de ese tipo y eso siempre ha ocurrido así.

De eso se trata, todo en función del cliente o del usuario. Yo sé que la palabra cliente en las entidades públicas no gusta, pero las personas que van a un hospital y pagan porque pagan son clientes y tienen el derecho a exigir un buen servicio.

Los clientes y usuarios la perspectiva es esa, la administración pública se debe a los usuarios, a los clientes, en sus dos años de responsabilidades de gobierno va a ser un buen gobierno y de prestar servicios asistenciales y administrativos competentes en todas las partes del territorio peruano.

Nos han invitado aquí a aportar y yo quisiera decir algo con relación a la propuesta de la congresista Emma Vargas y relacionarla con otras leyes porque creo que es fundamental que entre las cinco leyes que se desprenden de la ley marco y el empleo público tiene que haber una coherencia absoluta.

Dentro de las obligaciones en el Capítulo II, artículo 6.º de la Ley de Responsabilidades e incompatibilidades de la congresista Emma Vargas, se enumeran de la letra a) a la j) las obligaciones de los funcionarios públicos y cargos de confianza y servidores hasta el nivel ejecutivo.

Pero yo veo, por ejemplo, que hay una ausencia y eso creo que puede ser un aporte. Lo que sucede en las entidades públicas es que los jefes y según Peter Blacker y muchos otros especialistas en Recursos Humanos, se dice que los jefes generan el 80% de los problemas de una institución, sea privada o pública, y eso es cierto.

Si no veamos como están las instituciones públicas hoy en día y de quien es la responsabilidad, de los trabajadores, no, señor, es de quien utiliza las entidades públicas desde los más altos niveles hasta los de menor influencia.

Yo creo que en este Capítulo II había que incluir darle la responsabilidad que tienen las jerarquías y las jefaturas de las entidades públicas de asumir la conducción del personal a su cargo.

¿Qué sucede? Cuando vamos a la universidad no nos enseñan a conducir personas, a ser jefes. Y por otro lado, las entidades públicas y también muchísimas privadas pero nos centramos en el aparato del Estado, tampoco disponen de sistemas de gestión de recursos humanos.

Hoy día Mario Ríos ha dicho que la ley de gestión del empleo público es la locomotora de la Ley Marco del Empleo Público y es correcto, porque de lo que se trata es, y repito, construir entidades públicas que en su funcionamiento cotidiano crea deficiencia, mejore su desempeño, reordenen sus funciones, su organización, su diseño, y la competencia de las personas para desarrollar los puestos, lo cual implica, en consecuencia, no solamente una evaluación del desempeño individual sino de los equipos de trabajo porque el trabajo está organizado en equipos.

Nadie hace todo un proceso solo y lo que yo estoy diciendo ahora creo que no es nada nuevo, no estamos descubriendo la pólvora, creo que es simplemente ingresar la modernidad a la gestión de los recursos humanos en las entidades del Estado.

Se dice, por ejemplo, planificación más evaluación del desempeño, es correcto, así tiene que ser pero no es suficiente. Si yo tengo planificación y evaluación del desempeño para ver como es que se desempeñaron y no tengo yo un funcionamiento de la institución en términos de gestión del trabajo y liderazgo, en términos de inducción del personal, en términos de programas de capacitación y entrenamiento, en términos de evaluación del desempeño por metas y resultados o selección o asignación de personal por competencias, un sistema de remuneraciones.

Si no tengo todo eso yo voy a caer un poco cojo respecto de los resultados que cada entidad pública debe llevar adelante. Es por eso, y con esto termino, que también es importante resaltar que la ley marco y las cinco leyes de desarrollo son instrumentos normativos, no son instrumentos de gestión.

Creo que es la parte más fácil del desafío redactar una ley marco con toda la buena intención y con toda la capacidad profesional de todas las personas que son llamadas a hacerlo, me parece muy bien, pero el desafío es que ese contenido que está en estos instrumentos de ordenamiento, del nuevo ordenamiento de la gestión pública y del trabajo de los empleados públicos, se transforma realmente en una praxis cotidiana.

Ese creo que es el gran desafío y hay creo que habría que desarrollar una estrategia que permita construir toda esa plataforma que va a recibir estas normas para que la sienta suya y las haga realidad y comience la gran transformación que se va a lograr realmente no en un año ni en dos, pero creo que eso es sumamente importante, de lo contrario nos quedamos en una ley marco y cinco leyes de desarrollo como normas, pero la aplicación de eso creo que es fundamental.

El conserje de OSINERG gana más que un médico en el Hospital Loayza, entonces a qué conclusión llegamos, finalmente a que nosotros tenemos que ser capaces que estos nuevos elementos de ordenamiento que son estas leyes tienen que aplicarse en las entidades públicas y tenemos que ver a aquellas que interesen realmente en un progreso permanente y que reordenen con equidad en función del desempeño colectivo y grupal en base a programas de desarrollo anuales con objetivos y metas específicas institucionales y por áreas, de tal manera que eso que hace mejor a las personas porque las vuelve más competentes, también significa mejores servicios para los usuarios o clientes del aparato del Estado.

EL PRESENTADOR.— Ciertamente muy impactante este dato que un conserje de OSINERG gana más que un médico del Hospital Loayza, porque es probablemente una experiencia que todos tenemos y que da con un ejemplo concreto una cabal muestra de la magnitud de los problemas por resolver.

Le doy la palabra al doctor Guerra, profesor de la Universidad de Lima.

El señor GUERRA.— Muchas gracias.

Yo quería lanzar o dar una opinión respecto a estos temas de fuera del ámbito público, no pertenezco yo al sector público. La Ley Marco de la Modernización de la Gestión del Estado es una visión del país, eso debe entenderse como premisa para desarrollar los temas de recursos humanos y hasta llegar al nivel del sencillo.

¿Cuánto dinero debe tener una persona para que pueda tener un buen desempeño? Eso es lo final, lo primero es la visión que debe tener el país con respecto a esto.

Pero esta visión que está presentada muy bien en la Ley Marco de la Modernización de la Gestión del Estado se va a alcanzar si es que existe ese medio que es un cometa que viene a ser la descentralización del Estado, **(10)** porque esos son uno de sus lineamientos y uno de los propósitos de la Ley Marco de Modernización del Estado.

¿Cuál es? Estar al servicio del ciudadano, tener un país descentralizado, desconcentrado. ¿Esto qué entraña? Entraña desarrollo, señores.

Muy bien, ¿qué más? ¿Quiénes son o cuáles son las fuerzas que empujan a la descentralización para que la descentralización pueda llegar a esa visión y alcanzar la modernización del Estado? Esas grandes fuerzas son los gobiernos, los tres niveles de gobierno que tenemos acá: el gobierno nacional, el gobierno regional —ya creado— y el gobierno local.

¿Quiénes son los que hacen gobierno? Los seres humanos, las personas, sus comportamientos, sus estilos.

Entonces, pienso que la comisión debe tomar en cuenta cómo vamos a cambiar los estilos de las jerarquías de lo que se está hablando acá.

Parece que la persona que me ha antecedido en el uso de la palabra ha tenido un enfoque de ese tipo y entonces ese es el problema.

Ahora, en el ámbito del Estado existen personas que mandan y existen personas que elaboran precisamente los bienes y servicios para que lleguen. Si hablamos nosotros de gobierno local quiere decir que el gobierno local comienza desde el municipio, el conjunto de personas que comparten aspiraciones, metas comunes, eligen un consejo, el consejo se erige en gobierno local, hace la normatividad correspondiente para el gobierno y se valen de un organismo que viene a ser un órgano que viene a ser la municipalidad, donde están las cosas operativas y donde se van a elaborar los bienes de los servicios y van a redundar en beneficio de la comunidad o del municipio.

Dentro de ese ambiente era mi preocupación que he escuchado de los ponentes principales que están gestando la Ley Marco del Empleado Público, que hay muy poco contenido con respecto a los valores que se van a crear de las personas que están quedando en la administración pública.

Las personas que están en la administración pública son personas que están en mando de jerarquía en jefatura y otros que están elaborando los bienes. ¿Con ellos toda la vida la administración pública piensa llegar a esa visión de la modernización del Estado? Es una pregunta, es una inquietud.

¿Qué cosa hay que hacer allí? Me parece que hay que trabajar bastante en valores, hay que

trabajar bastante en comportamiento humano, comportamiento organizacional. ¿La comisión ha tomado en cuenta el comportamiento organizacional del Estado? Bueno, vamos copiando algo de lo que ocurre en la administración privada donde las empresas generan y donde la preocupación del accionista es tener riqueza y convertir todo en valor agregado y generación de riqueza. Vamos pensando en eso para poder empoderar más a los empleados públicos.

¿Cuál es mi aporte —y con esto termino—? Es que todo termina en líneas de capacitación seguramente, pero esto va a empeorar si es que no hay un control, un filtro en el ingreso y en la salida de la administración pública. ¿Cuáles son esos filtros? El ser humano en sí.

Entonces, ¿cómo debe ser evaluado el ser humano que ingresa a la carrera pública en un horizonte de la ley que se va a aprobar? Por sus competencias, señores.

Esta competencia está atada al modelo del *iceberg*, donde la punta es lo que se ve, donde el empleado público es lo que dice que él es, y otra cosa es la gran masa que viene a ser la base del *iceberg* de lo no se ve.

¿Esos elementos de evaluación han sido tomados por la comisión para plantear y poner como ingrediente en la evaluación de personal y en la selección de la gente que va a engrosar las filas de la administración pública con las cuales pretendemos hacer descentralización y con las cuales vamos a llegar a la visión de hacer de este país un país moderno en el marco de la Ley de Modernización del Estado que se quiere? ¿Se ha puesto eso en claro?

Siempre es interesante establecer mecanismos que promuevan una cultura de probidad, de ética, de transparencia en la gestión pública y como tal me parece muy interesante la propuesta de la ley que estábamos comentando sobre incompatibilidades y responsabilidades que está planteada por la congresista Emma Vargas.

Es interesante que estas normas a su vez también tengan que ser concordadas con otras existentes, que ya lo mencionó el doctor Díaz, la 27588 sobre prohibiciones e incompatibilidades de los funcionarios públicos en funciones de servidores públicos, y también la 27482 que exige que los funcionarios públicos presenten su declaración jurada de bienes y rentas a fin de evitar de repente algún tipo de confusión en cuanto al tema de oportunidad (ininteligible), etcétera. Es interesante también considerar este aspecto.

Con relación a lo que señalaba el señor congresista Velásquez Quesquén, muy interesante el tema PNUD. Particularmente he tenido una experiencia en investigación sobre el particular y efectivamente un poco que se desnaturalizaba este tema del fondo de apoyo gerencial.

Esto estaba regulado por una ley, que ya la señaló el señor congresista, la 25650, y esta ley señalaba, entre otras cosas, algo muy importante, que estos funcionarios altamente calificados para apoyar justamente la gestión orientada al desarrollo de algún proyecto específico tenían que tener una condiciones particulares; o sea, no tenían que estar en uso de licencia de vacaciones y principalmente no tenían que tener vínculo laboral con ninguna entidad del Estado.

Un poco que yo lo revisaba, tuve algunas inquietudes al respecto porque por lo general estos funcionarios, la mayoría que han desempeñado cargos de este tipo, o sea, a través del fondo de apoyo general, el PNUD, y a través de los proyectos PER, diferentes, de instituciones del Estado, son designados muchas veces por resoluciones ministeriales en cargos públicos. Es decir, son gerentes administrativos, presidentes de las instituciones, gerentes de auditoría interna; sin embargo, la norma señala precisamente que no debe tener vínculo laboral, y entonces ahí veo que hay una preocupación en ese sentido que sería bueno que se hagan las precisiones, si en algún caso es porque se está tratando de revisar todo este marco legal y

seguramente debía precisar este (ininteligible) laboral.

Eso es muy importante y ha generado, como también lo señala el señor congresista, que considere se piense que eran fondos privados, de tal manera que en algún momento y como ya es de público conocimiento también hay funcionarios que han percibido la remuneración de PNUD por un lado y también por la misma entidad. Entonces, ahí se ha desnaturalizado el tema.

Eso obedece también al problema que ya se ha mencionado, la falta de sinceramiento dentro de la estructura remunerativa del Estado. O sea, hay gente que difícilmente entrará a laborar por mil 200 soles como presidente de una institución, pero si le ofrecen que adicionalmente por PNUD le van a pagar 5 mil dólares más, entonces ahí la cosa cambia.

Por otro lado, es importante también revisar —y cambiando de tema ya— lo que es la responsabilidad administrativa, el caso de trasgresión de normas de incumplimiento de funciones, particularmente el caso de los ministros y también el caso de los alcaldes.

La REPRESENTANTE DE TRANSPARENCIA, señora Elsa Bardales.—

Quiero empezar mencionando un asunto que es un tanto superficial porque se va a referir a algo terminológico. A mí generalmente esas cosas me parecen inútiles, pero en este caso particular tengo una opinión fuerte al respecto.

Se está llamando a esto la 'Ley del Empleo', y creo que eso de alguna manera para mí representa justamente el tipo de problema que impera a nivel de carrera administrativa.

Parto por explicar cuál sería mi preferencia. Mi preferencia sería hablar de un servicio público. 'Empleo público' es simplemente una cuestión de la contratación del Estado a una persona, un vínculo contractual puramente.

De lo que estamos hablando acá como carrera administrativa es algo mucho más importante, es justamente lo que es el servicio público, y yo creo que sería importante recoger eso porque señala que se trata no solamente de una escalera de remuneraciones, cargos y sistema de ascensos, sino que se trata de todo este tipo de cosas, pero a la vez en relación a la función que tiene que cumplir el Estado y la labor especial que tiene la persona que trabaja en el Estado para poder cumplir los objetivos del Estado a su vez. Eso como un primer detalle.

Para mí el tema principal en este momento en relación a la carrera pública tiene que ver, en realidad, con qué vamos a hacer ahora en este momento de transición.

Tenemos ad portas, esperamos una ley, que nos diseña, nos pone el mapa, el plano de todo como debería ser.

Yo me imagino, no he revisado el detalle, el proyecto de ley marco, pero yo me imagino que va a estar muy bien pensando, bien hecho, con todos los problemas existentes siendo abordados.

Lo que me pareció escuchar, yo no sé si es lo único que se piensa hacer, pero lo que me pareció escuchar de la presentación es que se está tratando de abordar los problemas del presente, esta idea de convertir en cebra un elefante. El conjunto de acciones relativas al gobierno electrónico y sinceramente me parece absolutamente insuficiente si es que es el caso, si es que he entendido bien, sino pido las disculpas del caso.

Pero en ese caso sí me parece absolutamente insuficiente porque lo que nosotros tenemos en este momento, como la fuerza laboral del Estado, es una fuerza que no presenta las capacidades que se necesitan para el ejercicio de la función pública en general, y menos aún para resolver los problemas que tiene el Perú que es la única posibilidad que tenemos nosotros de poder llegar a eso.

¿Cómo arreglamos nuestra fuerza laboral estatal para que esa fuerza laboral nos pueda sacar adelante y llevar a una situación de desarrollo? A mí sinceramente... Lo grave de todo esto es qué hacemos con lo que tenemos ahora, cómo vamos a pasar de esto que no nos va a mover hacia ningún desarrollo a esa situación que nos pinta muy organizadamente y muy bien el proyecto de ley marco. **(11)**

Entonces, yo creo que hay que tomar esta empresa que tenemos delante con una visión doble, una visión de largo plazo que está dada por la ley, digamos, por el proyecto de ley; y una visión más de corto plazo, en efecto, qué hacemos ahora. Porque la aplicación de la ley, inclusive, choca contra la realidad.

Tenemos gremios fortísimos que van a defender con dientes y uñas sus derechos laborales. No van a venir a darles esta ley de competitividad libre, evaluación. Los maestros se niegan a las evaluaciones de desempeño pero por principio, porque creen que va en contra de la sacralidad de la labor docente. O sea, hay todo este tipo de cultura que de la noche a la mañana no se va a cambiar.

Hay que hacer una estrategia de cómo vamos a abordar este problema a la hora que tengamos que finalmente actuar; entonces, yo creo que ahí, en ese momento se va a presentar el problema. Me imagino que tampoco se trata de abordar las cosas antes de tiempo, sin embargo, siempre es importante prevenir.

Yo lo que creo, además como parte de la sociedad civil, es que creo que habría que tratar este asunto como un tema de un inminente, de un urgente acuerdo entre fuerzas políticas, partidos en el Congreso y no en el Congreso, fuerzas políticas en general, con concurso de la sociedad civil, con concurso de técnicos, con concurso de universidades, etcétera, y ponerse de acuerdo. Con concurso inclusive de los gremios que van a ser afectados, ver qué se hace con eso, porque el estado como está para adelante no va a ir.

Yo le digo, he tenido experiencia trabajando en el sector público y es mi convencimiento que como está, con la fuerza laboral que tiene no va, adelante no es adonde va a ir. O se va a quedar donde está o quién sabe a los costados, quizá, atrás.

Por eso me parece muy importante tratar de trabajar, sobre todo si es que se piensa revivir el Acuerdo Nacional hacer éste uno de los puntos. Eso significa, por ejemplo, estaba leyendo los proyectos de ley, qué sé yo, artículos que se están presentando a nivel del Congreso, y muchos buscan la regularización de situaciones que no son adecuadas con la ley, como es, por ejemplo, el nombramiento de muchas personas contratadas. Eso lo digo porque lo que podría hacer es agravar el problema, porque entonces van a ser muchas más las personas a las que hay que reparar si es que después se va a tener que cambiar el sistema. Entonces, ¿por qué engrosar el sistema en un momento en que se está tratando de cambiarlo?

En ese sentido, yo pediría a los congresistas paciencia porque si estamos tratando de renovar las normas no traer nuevas que vayan a agravar el problema anterior.

La doctora CLAUDIA CANALES – Gerencia de Gestión Pública –PCM

El primer punto del debate sobre la necesidad de una Ley Marco, yo en lo personal, creo que sí es necesario una Ley Marco, una ley donde se establezcan los principios generales donde se permita a partir de la clasificación, hacer el desarrollo de cómo vamos a normas y cuáles van a ser nuestras opciones para cada uno de los temas que van a desarrollarse a partir de ella.

Un segundo punto de debate fue las observaciones presidenciales a la autógrafa. Quedaron dos importantes, creo, porque casi la mayoría dijimos que eran cuestiones bastante formales. Quedaron dos temas, que era el tema de la vigencia de la norma y el tema de las dietas.

El tema de la vigencia de la norma, creo que debería entrar en vigencia la parte orgánica, y justo esto está relacionada con otra de las opiniones que dieron en esta mesa, que fueron hechas por doctor Guerra. El doctor Guerra decía: el tema de remuneraciones no es el tema principal. El tema de cuánto le pagamos no es el tema principal que debería debatirse, sino bien hay un tema atrás. No todo es remuneración, es necesario ver los valores del comportamiento organizacional.

Y también está relacionado con lo que dijo Jorge Vivanco: es un tema de gestión, y por eso es que a partir de esta Ley Marco se determina como una norma de desarrollo la norma de gestión de los recursos humanos.

La idea es lograr gente competitiva, para lo cual tiene que haber un cuerpo que se está proponiendo que sea el Consejo Superior del Empleo Público a diferencia del INAP —y esta es la novedad en relación con el INAP—, un cuerpo que esté preocupado no solamente en capacitar, porque muchas veces..., ahora hay capacitaciones, pero esas capacitaciones caen en saco roto, porque en realidad no hay carrera, no hay permanencia. Necesitamos capacitar, sí; pero necesitamos también estudiar la problemática de los sectores, de las diferentes clases de entidades que existen y ver cuáles son las necesidades y cómo lograr que la gente esté contenta y quiere esforzarse más por la institución.

Yo tengo una experiencia importante. Yo trabajé 7 años en el Indecopi, y en realidad yo hice carrera en el Indecopi. Yo salí de la universidad, entré al Indecopi, hice un SESIGRA en el Indecopi, hice prácticas profesionales en el Indecopi, fui asistente un par de comisiones, fui asistente del Tribunal del Indecopi, y finalmente fui secretaria técnica de la Comisión de Protección al Consumidor, y puedo asegurarles que en el momento en que yo hice esa carrera tenía puesta la camiseta del Indecopi, porque el Indecopi —que es una experiencia particular— tenía un área de recursos humanos, y en realidad tenía gente preocupada, porque dentro de la entidad la gente sintiera las ganas... Yo tenía amigos fuera que habían hecho la carrera conmigo y que estaban ganando más fuera, pero yo estaba más contenta donde estaba porque sentía que estaba recibiendo y estaba dando, y estaba recibiendo una experiencia que difícilmente la puedes tener fuera.

Entonces, esta debería ser la actividad, la función que tendría este Consejo. Eso es un poco en relación con el comentario del doctor Guerra. Es importante, y es por ello la necesidad de esta norma de desarrollo.

Creo que la vigencia de la Ley Marco debería esperar a las cinco normas de desarrollo salvo en ciertos casos, en la parte orgánica. Deberíamos paralelamente empezar a ver el tema orgánico para que después pueda entrar en funcionamiento el Consejo Superior del Empleo Público; pero tal vez, por ejemplo, la clasificación no podría entrar en vigencia mientras que no se establezcan bien cómo va ser la carrera, cómo va ser el régimen de funcionarios públicos.

En el tema de las dietas, yo tengo más bien una posición ecléctica ¿no? Yo sí sé de mucha gente que es muy valiosa que trabaja en el sector público, y es muy valiosa en los directorios de empresas del Estado, gente cuya experiencia no la tienen otras personas en el sector privado. Y

si tú le permites a alguien del sector privado poder formar parte de ese directorio cobrando sus dietas, ¿por qué no en el sector público? ¿Por qué limitarlos?

También creo que esto puede prestarse a abusos y puede haber alguien que tenga 7 dietas y su remuneración del Estado. Por eso, creo, que no deberían ni prohibirse ni dejarse libre. Creo que debería regularse. Creo debería haber un límite, pero sí creo que deberían permitirse con ciertos límites.

Finalmente —y ya para terminar, porque creo que me estoy extendiendo en el tiempo—, en el tema... Relacionemos esto con el tema de corrupción, que fue un tercer punto.

¿Qué temas de corrupción ha originado el tratamiento actual del empleo público? Existe bastante corrupción. Como no tenemos claro el número de servidores públicos, que es algo en lo que se está trabajando en este momento, hay un montón de funcionarios muertos que cobran sueldo y que le cuesta plata al Estado, o sea a nosotros como ciudadanos.

Parte del tema de modernización que está manejando al Secretaría de Gestión Pública es, justamente, establecer una base de datos y saber cuánta gente en realidad le está prestando servicios al Estado y, por ello, tienen que ser retribuidos.

¿Qué es lo que lo pasa en el fondo? Uno, congela la carrera, no le da a la gente que tiene que ganar un sueldo digno, el sueldo que realmente necesitan, empieza desincentivar la competitividad, entonces las entidades del Estado se ven llena de gente que no es competitiva, que no es tan técnica; pero de todas maneras la gente nueva que viene a administrar una entidad necesita gente competitiva. Entonces, ¿cuál es su salida? Contratar gente por servicios nos personales.

Pero en esta contratación de servicios no personales para que hagan actividades que en realidad son actividades permanentes y que deberían ser hechas por las personas que están ahí, pero que no son lo suficientemente capaces de hacerla, empieza el tema de la corrupción, porque empiezan las cosas que no son transparentes. Creo que las reglas de juego deberían estar transparentes.

Esto es un primer paso. Me parece que la Ley Marco del Empleo Público es el inicio de ello. Estamos trabajando en las leyes de desarrollo. Nosotros a partir de estas leyes de desarrollo, incluso, yo le alcanzado a uno de los asesores del congresista Herrera algunas otras propuestas que tenemos para mejorar un nuevo proyecto. Pero creo también que es importante otra cosa que se se dijo en esta mesa, que es, más un tema social.

El cambio de las leyes no va a cambiar la situación en la que estamos, que es una situación totalmente caótica, pero si es un inicio. Pero creo que este cambio de leyes tiene que ir acompañada de un cambio social y para lo cual debería hacerse una estrategia, y eso todavía no existe; pero sí es algo que ha sido pensada por la Secretaría de Gestión Pública. Iniciamos haciendo proyectos, pero sí debe haber una estrategia social y sería bastante interesante la opinión que se dio para que eso sea mediante un acuerdo social.

El señor JORGE BERNEDO – Especialista Laboral – Consultor del PNUD y OIT.—

Quiero señalar dos puntos nada más, al margen de decirles inicialmente que me parece que estamos ante un excelente prospecto. Veo gente muy vinculada, preocupada y, sobre todo, gente que comprende el Estado, no son esos derriba Estados que hemos tenido, tal vez, en los dos extremos de la política. La extrema izquierda y la extrema derecha siempre han querido tumbarse al Estado, no se coinciden ambos con gran entusiasmo en ese fin.

El enfoque me parece excelente y no voy a pasar por toda la serie de temas que están exponiéndose porque creo que este grupo tiene inteligencia suficiente, flexibilidad suficiente y técnica suficiente para comprenderlo.

Hay sí una cosa que me preocupa tremendamente. Estoy recordando, creo que fue Chiriboga que Odría lo llamó y le dijo: Tenemos que hacer la reforma de la educación peruana, tú eres el hombre para hacer esto. Entonces, le dijo: Bueno, pues, si quiere la hacemos pero de a cuánto quieres tu reforma porque hay reforma de 1 millón, de 10 millones, de 100 millones y de 1 mil millones; o sea, tú dime de a cuánto va a ser la reforma.

Este, me parece, un tema central y coincide con lo que decía *Tony* también respecto a que hay un problema de tiempo, sé que en el fondo hay problema de tiempo, de vigencia y esto es que esto cuesta. Uno no puede reformar esto sin que cueste y cueste de manera importante porque los salarios sí son importantes, nadie mal retribuido funciona. Eso es lógica elemental.

Entonces, ahí viene el problema: ¿cuánto cuesta?, ¿en cuánto tiempo? ¿con quiénes compite?, la reforma del Estado, la reforma del aparato público, la evasión y recuperación paulatina de los sueldos.

Si hay que resarcir hay que resarcir. Uno no puede justificar que media planilla, casi media planilla del Estado no tenga vacaciones, ¿qué, están impedidos de enfermarse?, eso no tiene sentido. Entonces, esto tiene que resarcirlo y tiene que costar.

Es imposible que funcione sin estos costos y sin un buen estudio de estos costos en el tiempo y de quiénes son las competencias de estos costos y cómo van a priorizar, ¿no es cierto?

Acá, el amigo Ríos, sabe demás que cuando uno va a querer lanzar esta reforma en el MEF, le van a decir: Sí, entonces, esto cuesta tantas carreteras, o sino te va a costar el vaso de leche, o sino te va a costar. Ahí hay una competencia que superar.

La contraparte de esto es que tenemos que demostrar a la sociedad que esto tiene beneficios porque esto no es una pérdida, no es un fondo perdido lo que va a tenerse en el momento que se comience a recuperar niveles medianamente racionales en el funcionamiento del aparato público.

Hay enormes ahorros, yo supongo al conjunto de funcionamiento económico que se deben demostrar una vez que el aparato público funcione. Está tanto la base social, la base de vigilancia, la eficiencia de toda la República, de todo el sistema que tiene muchísimo y hay que convencer, sobre todo, a los organismos multinacionales, que tiene muchísimo impacto económico, no es solamente gas que tiene una inversión importante que debería tomarse en cuenta. Ese era un punto.

El otro, muy al paso y con la prisa del caso es que hay un tema que parcialmente está en la ley, está mencionado también por *Pedro*, decía: "Todos los derechos colectivos y las posibilidades de gestión que también se ha mencionado."

Uno quiere desarrollar esta reforma, tiene que hablar con los trabajadores y su derecho, no se puede pasar. Siento la ausencia aquí, bueno, han desaparecido los sindicatos públicos, la legislación sobre sindicatos es ridícula, no sólo es parcial es ridícula, ¿no?, usted puede negociar pero no puede renegociar sus remuneraciones y eso que no son remuneraciones que no sé qué cosa será, ¿no?, lo tiene que negociar al otro año. Eso, más o menos, dice la ley de negociación del Estado, es una broma.

Hay que aceptar, hay que tomar ese toro por las astas porque sino igual va a correr peligro de fracaso y alto peligro de fracaso todo este -yo diría- inteligente proyecto que tiene.

Rescato, para cerrar, esta visión muy clara de compromiso, honestidad, competencia, este es un triple, es un triple para toda la democracia, además, ¿no es cierto?, si no hay estos 3 componentes, los 3 porque no hay triple de 2 patas, uno no puede decir: No importa la moralidad, o no importa la competencia, o no importa las capacidades. Si no están o no importan, perdón, el compromiso, la verdadera autoridad que viene no es buen ejemplo. Las 3 cosas están o no funciona, uno no puede sacarle uno.

Eso era lo final, yo subrayo, cuánto cuesta, cuánto tiempo, cómo lo vamos a resolver y cómo vamos a demostrar su beneficio y lo otro, los trabajadores también tienen voz y deben estar presentes en todo este esfuerzo.