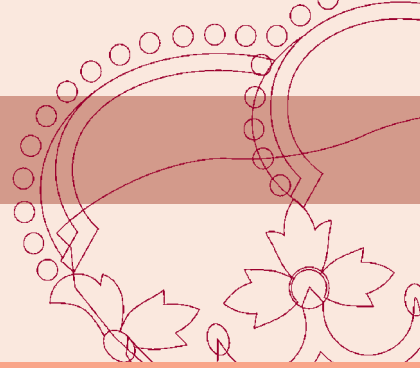


Colección

ESTUDIOS
Y DOCUMENTOS



Panorama de las Administraciones Públicas 2011



INAP

INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

PANORAMA
DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS 2011

PANORAMA DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS 2011

Traducción* de
María Aránzazu Pérez García



INAP

INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.
ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO
ECONÓMICO (OCDE)

MADRID, 2013

* La calidad de la traducción española y su coherencia con el texto original es responsabilidad del Instituto Nacional de Administración Pública. Si se diera cualquier discrepancia entre el original y la traducción, sólo se considerará válido el texto original.

Colección: ESTUDIOS Y DOCUMENTOS

FICHA CATALOGRÁFICA DEL
CENTRO DE PUBLICACIONES DEL INAP

[Government at a glance 2011. Español]
PANORAMA de las Administraciones Públicas 2011 [Texto impreso]
/ traducción de María Aránzazu Pérez García. – 1ª ed. – Madrid: Instituto
Nacional de Administración Pública : Organización para la Cooperación y
el Desarrollo Económico (OCDE), 2013. – 413 p. : gráf. ; 24 cm. – (Estu-
dios y documentos)

Traducción de: Government at a glance 2011. – Bibliografía: p. 405-
411. – Anexos

ISBN 978-84-7088-817-5. – NIPO 635-13-007-0

1. Administración pública-Países de la Organización de Cooperación
y Desarrollo Económico. I. Instituto Nacional de Administración Pública
(España). II. Organización de Cooperación y Desarrollo Económico.
III. Pérez García, María Aránzazu, trad. IV. Serie

35(100-67 OCDE)

Primera edición: Junio 2013

Catálogo general de publicaciones oficiales:
<http://publicacionesoficiales.boe.es>

Publicado originalmente por la OCDE en inglés y en francés con los siguientes títulos:
Government at a Glance 2011
Panorama des administrations publiques 2011
© 2011, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), París.
Reservados todos los derechos.

© 2013 Instituto Nacional de Administración Pública para esta edición en español.
Publicado en virtud de acuerdo con la OCDE, París.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comuni-
cación pública y transformación de esta obra sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual.
La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual
(arts. 270 y sigs. del Código Penal).

Edita:

INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

www.inap.es

ISBN: 978-84-7088-817-5

NIPO: 635-13-007-0

Depósito Legal: M-6666-2013

Preimpresión: Composiciones RALI, S.A.

Impresión: Publidisa

En esta publicación se ha utilizado papel reciclado libre de cloro de acuerdo con los criterios medioambien-
tales de la contratación pública.

PREFACIO

La segunda edición de *Panorama de las Administraciones Públicas* se publica en un momento en que la resaca de la crisis económica y financiera que comenzó en el año 2008 está teniendo repercusión en todas partes. Reformar el sector financiero, enfrentarse al persistente alto índice de desempleo, la falta de crecimiento económico, la volatilidad de los mercados, el riesgo de restricción a la inversión y al comercio extranjeros, y el crecimiento de los flujos migratorios son serios retos políticos de un calado sin precedentes. El margen de maniobra de muchos países está aún más reducido debido a los altos niveles de deuda y de déficit; de hecho, la velocidad, amplitud y oportunidad de la consolidación fiscal son consideradas por muchos como factores cruciales para el progreso de otros objetivos de las políticas públicas. *Panorama de las Administraciones Públicas* proporciona datos cuantitativos y cualitativos clave que pueden permitir la toma de decisiones en base a hechos, a la vez que ayudar a los Gobiernos a planificar el futuro. Permite comparar las actividades, práctica y rendimiento de los Gobiernos a través de una serie de aspectos críticos, y ayuda a señalar aquellas áreas que requieren un examen más profundo. El capítulo II se enfrenta a las dudas acerca de la calidad de las reformas anunciadas hasta la fecha por los países miembros.

El trabajo fue dirigido por Zsuzsanna Lonti bajo la dirección de Rolf Alter y Jón Ragnarl Blögnal, y el borrador fue realizado por Jordan Holt, Natalia Nolan Flecha y Alessandro Lupi. Otras importantes contribuciones al borrador fueron hechas por Allen Schick (Capítulo I sobre «Gobernanza impulsora»); Colin Forthun, Nikolai Malyshev y Elsa Pilichowski (Capítulo II sobre «Consolidación fiscal»); Colin Forthun, Dirk-Jan Kraan, Jean-François Leruste y William Oman (Capítulo III sobre «Finanzas públicas y economía»); Elodie Beth, Janos Bertok, Maria Emma Cantera, Colin Forthun, Elsa Pilichowski y Barbara Ubaldi (Capítulo IV sobre «Previsión estratégica y liderazgo»); Elsa Pilichowski y Gabrielle Milosic (Capítulo V sobre «Empleo en la Administración General y en las corporaciones públicas»); Elsa Pilichowski, Jani Heikkinen y Gabrielle Milosic (Capítulo VI sobre «Compensación en las ocupaciones de determinados sectores públicos»); Elsa Pilichowski, Emmanuel Job y Gabrielle

Milosic (Capítulo VII sobre «Prácticas de gestión de Recursos Humanos»); Julio Bacio Terracino, Janos Bertok, Maria Emma Cantera, Marco Daglio, Anna Pons Vilaseca y Lisa Von Trapp (Capítulo VIII sobre «Transparencia en la Gobernanza»); Julio Bacio Terracino, Janos Bertok, Maria Emma Cantera y Anna Pons Vilaseca (Capítulo IX sobre «Adjudicación de Contratos Públicos»); Christiane Arndt, Gregory Bounds y Emmanuel Job (Capítulo X sobre «Gobernanza Regulatoria»); Maria Emma Cantera, Marco Daglio, Jean-François Leruste y Barbara Ubaldi (Capítulo XI sobre «Maneras de Prestar los Servicios Públicos»); Cumhur Bilen, Monica Brezzi, Bert Brys, Eric Charbonnier, Michael Förster, Gaetan Lafortune, Vladimir Lopez-Bassols y Jean Yip (Capítulo XII sobre «Indicadores de rendimiento de la Administración de sectores seleccionados»). Agradecemos a Karena Garnier, Kate Lancaster, Hélène Leconte-Lucas, Jennifer Stein y Deirdre Wolfender por su ayuda en la preparación del documento para su publicación.

Esta publicación también se ha beneficiado de la información recibida de los siguientes órganos de la OCDE: *Public Governance Committee*; *Government at a Glance Steering Group* (detalles en el Anexo I); *Regulatory Policy Committee*; *Committee on Statistics*; *Public Employment and Management Working Party*; *Working Party of Senior Budget Officials*; *Expert Group of Conflict of Interest*; *Network of Senior E-government Officials* y *Expert Group on Innovative and Open Government*. También se han recibido valiosos comentarios por parte de: Nadim Ahmad y Catherine La Rosa-Elkaim (*OECD Statistics Directorate*); Peter Hoeller, Margit Molnar y Eckhard Wurzel (*OECD Economics Directorate*); Philippe Burger (*University of the Free State, Johannesburg, South Africa*); y Stéphane Jacobzone, Josef Konvitz, Edwin Lau y Christian Vergez (*OECD Public Governance and Territorial Development Directorate*).

ÍNDICE

Prefacio	7
Prólogo a la edición en español	11
Prólogo	17
Guía para el lector	19
Introducción	25
Capítulo I 50° Aniversario de la OCDE. Gobernanza impulsora: evitar la fractura y obtener resultados	33
Capítulo II Consolidación fiscal: la necesidad de una toma de decisiones basada en las evidencias	49
Capítulo III Finanzas públicas y economía	85
Capítulo IV Prevision estratégica y liderazgo	141
Capítulo V Empleo en la Administración general y las corporaciones públicas	165
Capítulo VI Compensación en las ocupaciones de determinados sectores públicos	181
Capítulo VII Prácticas de gestión de recursos humanos	201
Capítulo VIII Transparencia en la gobernanza	219
Capítulo IX Adjudicación de contratos públicos	243

Capítulo X	Gobernanza regulatoria.	263
Capítulo XI	Maneras de prestar los servicios públicos	277
Capítulo XII	Indicadores de rendimiento de la Administración de sectores seleccionados	293
Anexo A	Metodología de los ingresos agregados	329
Anexo B	Clasificación de las funciones de la Administración (COFOG)	330
Anexo C	Asunciones de modelos de consolidación fiscal	333
Anexo D	Metodología y notas adicionales sobre la compensación de los empleados de la Administración	337
Anexo E	Índices compuestos para prácticas de gestión de recursos humanos	352
Anexo F	Datos detallados sobre la divulgación de conflictos de intereses de la encuesta OCDE 2010 sobre integridad. . . .	354
Anexo G	Datos detallados de la encuesta OCDE sobre adjudicación pública.	360
Anexo H	Factores contextuales.	366
Anexo I	Miembros del grupo director	405
	Glosario.	407
	Bibliografía.	411

PRÓLOGO A LA EDICIÓN EN ESPAÑOL

El Instituto Nacional de Administración Pública, al publicar la nueva edición de *Panorama de las Administraciones Públicas* correspondiente a 2011, continúa la tradición de acercar al ciudadano aquellas publicaciones de la OCDE que puedan constituir la base de las reformas de las instituciones públicas y de la mejora de las condiciones de prestación del servicio público a los ciudadanos. Desde finales de los años ochenta del pasado siglo, el INAP ha publicado nueve estudios de la OCDE, en ocasiones en colaboración con otras instituciones, que han constituido un relevante éxito desde el punto de vista editorial, así como un fundamento imprescindible para los estudios en materia de Administración, función pública, análisis económico y gestión pública.

La última edición de *Panorama* nace en un contexto de importantes cambios en la política de los Estados miembros de la OCDE, especialmente a causa de la incidencia que la actual crisis económica viene produciendo en las políticas del sector público de la mayoría de los países. Algunas de las tendencias restrictivas que se reflejan en este estudio se han profundizado en algunos Estados, aunque la política de reducción del gasto público ya se encontraba presente en la mayoría de los países durante el periodo analizado.

A pesar de esta realidad, el estudio muestra una tendencia clara respecto del gasto público. Cuando se crea la OCDE (1960), la media del gasto de los gobiernos de los países miembros estaba por debajo del 30 por ciento del PIB, mientras que ahora, si excluimos a los miembros más recientes, la media supera con creces el 40 por ciento. Este hecho conduce a los redactores del estudio a afirmar que *el megagobierno está aquí para quedarse*, aunque las reducciones presupuestarias de los últimos años supongan una cierta corrección de esta tendencia. Estas cifras corroboran los estudios de los últimos años que señalan que los gobiernos ejercen su poder e influencia en la sociedad a través de medios distintos a los tradicionales, por medio de un amplio conglomerado público-privado que dominan.

Los gastos de la Administración representaron una media del 46 por ciento del PIB en los países miembros de la OCDE en 2009. Este porcentaje fue mayor

entre los países de la Unión Europea. Así, Dinamarca, Finlandia y Francia presentaron un gasto público equivalente o superior al 56 por ciento del PIB, mientras que México, Chile, Corea y Suiza fluctuaron entre el 24 y el 34 por ciento del PIB.

Este *mega-Estado* ha supuesto también que la media de la deuda pública en los países miembros de la OCDE se elevara desde el 57 por ciento del PIB en el año 2007 hasta el 74 por ciento en el año 2010. Es evidente que este porcentaje ha aumentado desde entonces en la mayoría de los países.

La apertura a nuevas formas de gestión pública, característica definitoria de la OCDE, no está exenta de importantes dificultades. Por eso, los redactores reconocen que, a pesar de que *combatir el fraude, la corrupción y los conflictos de intereses ha sido una preocupación perenne de la OCDE, cuando los gobiernos se relacionan con sus socios [privados] para comprar bienes y proporcionar servicios públicos, construir y operar instalaciones, o diseñar y gestionar complejos sistemas de información, el riesgo de mala praxis se dispara*. Son especialmente interesantes las consideraciones, estadísticas y datos comparativos en este sentido.

La OCDE se declara partidaria de la *gobernanza impulsora*, que proporciona nuevos desafíos y oportunidades, tanto para los gobiernos como para ella misma. El reto clave para los gobiernos se plantea cuando ellos van en un sentido y sus socios (privados) van en el opuesto. Sin embargo, el estudio destaca que los líderes políticos siguen siendo responsables de la eficiencia de otros sobre los que en ocasiones apenas tienen algún control. Enlaza así con el enfoque científico que se viene produciendo desde hace una década, que mantiene que el Estado es responsable *para* la comunidad que gestiona y que responde *ante* ella más allá de la concreta forma de gestión en la que se realicen las actividades y servicios públicos. Esto es debido a que el Estado es responsable de la satisfacción del interés público y de la consecución del bien común, en los que hay que incluir la garantía efectiva de los derechos y libertades de los ciudadanos.

De las reformas de la Administración pública efectuadas por los países de la OCDE en las últimas décadas, se indica que hay tres factores institucionales que pueden mejorar el rendimiento del sector público:

- La descentralización del poder político y de la responsabilidad de gasto en los gobiernos subnacionales.
- Una gestión de recursos humanos que mejore la satisfacción y la moral de los empleados.
- La maximización de las economías de escala (particularmente en los sectores de educación y salud).

Sobre estos tres aspectos, la documentación comparativa es exhaustiva, aunque las conclusiones deben manejarse con cautela debido a que no siempre existe homogeneidad en los datos utilizados. No obstante, presentan un gran

valor por la metodología empleada y por las tendencias contrastadas que muestran en la gestión pública.

Algunas de las conclusiones son especialmente interesantes, como la que señala que la aplicación de algunos instrumentos de gestión con el fin de mejorar la eficiencia de los servicios públicos es inconcluyente *en lo que se refiere al impacto de la propiedad (por ejemplo, la privatización), la competencia (incluyendo la externalización) y la «agencialización»*.

Recuerda, en este sentido, algunos principios, como que *la propiedad privada no es una garantía de eficiencia y la propiedad pública no conduce necesariamente a la ineficiencia*. Del mismo modo, señala que no todos los servicios se pueden beneficiar de la competencia; esta puede causar un impacto en los precios, pero también en los costes y en la calidad.

Por lo que se refiere a la *agencialización*, existen algunas evidencias de que una reducción de los controles de entrada, combinada con una orientación hacia los resultados, los incentivos financieros y la competencia, pueden conducir a un incremento de la eficiencia. Sin embargo, el impacto sobre la calidad de la prestación del servicio y la efectividad de las políticas es incierto. La *agencialización* tampoco está exenta de riesgos que pueden afectar a los recursos humanos y financieros e incrementar el clientelismo político y la corrupción. Enlaza así con algunos estudios teóricos que manifiestan que, en determinadas culturas administrativas de tipo burocrático, la *agencialización* acentúa la tendencia natural a la fragmentación, el corporativismo, el aislamiento entre organismos, la patrimonialización, la pérdida de los referentes de servicio público y la huida del control político. Por tanto, su utilización debe ir acompañada de diversas medidas que eviten o palién estos efectos, singularmente de mecanismos de rendición de cuentas, de contrastación de su actividad y de transparencia.

Entre el año 2000 y el 2009, la *externalización* (la suscripción de contratos con agentes privados y entidades sin ánimo de lucro) se ha incrementado desde el 8,7 por ciento hasta el 10,3 por ciento del PIB en los países miembros de la OCDE. Por su parte, los estímulos para el gasto de la Administración, diseñados para suavizar el golpe de la crisis, acrecentaron el gasto general de las Administraciones de manera directa, así como indirectamente a través del incremento en la financiación de la deuda al tenerse que pagar intereses más altos. A las medidas de estímulo ha seguido ahora la consolidación fiscal en muchos países.

En el estudio se realiza una afirmación de relevancia para las instituciones en las que nos dedicamos a la formación: la necesidad de formar a los funcionarios directivos en habilidades especiales, para que sean capaces de demostrar un liderazgo efectivo, planificación, coordinación y capacidad de decisión orientadas a la consecución de objetivos estratégicos. Estas habilidades son importantes en todo el funcionariado, pero en mayor medida en los niveles superiores de gestión.

El documento apunta algunas tendencias en la gestión pública en los países miembros de la OCDE. Reflexiona sobre los asesores ministeriales y su papel en la coordinación con el sector privado y su influencia en la elaboración de políticas. Concluye mostrando su potencial vulnerabilidad en la relación con los intereses privados. Para el 70 por ciento de los países que respondieron a la encuesta, los asesores ministeriales han podido presentar problemas de esta naturaleza en la última década, debido a menudo a su creciente número. Su incremento es un signo de otra tendencia manifestada por la literatura científica: el alejamiento entre los ministros y la burocracia. Responde a un planteamiento no acertado de separar la política de la función pública, ya que es ilusorio buscar dónde termina lo político y dónde empieza lo administrativo. Así, resulta legítimo que un ministro quiera aplicar su política y que ejerza una acción administrativa, como también lo es que el alto funcionario aconseje al político sobre lo que puede hacerse o no, y, con ello, le influya. Sin embargo, la tendencia en la OCDE, como pone de manifiesto *Panorama*, es a la politización de la Administración pública, lo que está haciendo que los directivos públicos profesionales estén abandonando sus tradicionales funciones de asesoramiento político-institucional en favor del personal de confianza política.

El promedio de empleo en la Administración en la OCDE en relación con el conjunto de la mano de obra permaneció estable en el 15 por ciento entre el año 2000 y el año 2008. Sin embargo, los datos disponibles no reflejan todavía los efectos potenciales que la crisis económica y financiera o las medidas de austeridad fiscal hayan podido tener en el volumen de empleo público.

En la mayoría de los países miembros de la OCDE, la plantilla de trabajadores de la Administración central continúa envejeciendo. Esta es la razón por la que quince países han establecido tasas de reposición de efectivos para los puestos que quedan vacantes por la jubilación de los trabajadores. Sin embargo, la gran mayoría de los países de la OCDE intenta reducir el volumen de su mano de obra y ninguno planea aumentarla.

Entre 2000 y 2007, las oficinas especializadas en investigación presupuestaria en los parlamentos estatales de los países miembros de la OCDE han pasado de siete a catorce, incrementándose a la vez su tamaño en varios casos.

La contratación pública ha sido objeto en los últimos años de inclusión de mecanismos de escrutinio público directo y de transparencia. Así, trece países de la OCDE han introducido la participación ciudadana obligatoria o voluntaria en los momentos clave del ciclo de la adjudicación pública, mayoritariamente en el proceso de apertura de plicas y otorgando audiencia pública sobre los términos del contrato.

Panorama destaca la importancia de las medidas de transparencia en la comunicación y de acceso libre a la normativa. Su finalidad es promover la exigencia de responsabilidad a la Administración y mantener la confianza en el marco legal. Con ello se persigue incrementar la legitimidad y la confianza en las instituciones públicas e inducir un clima favorable a la actuación de las em-

presas. De esta manera, la OCDE resalta la importancia de la transparencia, la rendición de cuentas, la exigencia de responsabilidades y la creación de un entorno legal que favorezca la competitividad y reduzca las cargas para los ciudadanos y las empresas. Sigue así las recomendaciones de otros entes y organismos internacionales que ponen de manifiesto desde hace unos años el escaso interés de los ciudadanos en la política y la baja confianza en los políticos y en los partidos políticos; la necesidad de luchar contra la corrupción; la relación entre desarrollo económico y confianza política y social; la vinculación entre una democracia de alta calidad, el desarrollo social y económico y la confianza internacional; la necesidad de remover obstáculos que limiten la libertad individual y empresarial; la búsqueda de la efectividad en los procedimientos administrativos y la regulación normativa medida en términos de legitimidad, mejora de la democracia, aprendizaje individual, funcionamiento social, evolución de la vida en comunidad y facilitación de la actividad empresarial. En estos aspectos, España tiene que profundizar en los cambios recientemente emprendidos.

¿Y qué refleja *Panorama* para la Administración General del Estado española? El estudio muestra que debe avanzar en la introducción de prácticas de gestión estratégica con el fin de mejorar su actual posición, que es la 24 entre los países de la OCDE. Ha de diferenciar la gestión de su función pública superior, ya que en la actualidad ocupa el puesto 29 en este indicador. También debe mejorar la descentralización de los mecanismos de dirección de recursos humanos, porque se sitúa en el puesto 29. Asimismo, ha de esforzarse en el uso de mecanismos de gestión del rendimiento de los recursos humanos, debido a que su posición es la 27.

Por lo que respecta al funcionamiento de los servicios públicos en España, el estudio muestra áreas de mejora en transparencia; utilización de Internet por los ciudadanos y las empresas para relacionarse con la Administración; equidad en el acceso a la educación, y rendimiento del sistema educativo.

A buen seguro, el amplio proceso de reformas en el ámbito público que se encuentra en ejecución ofrecerá un mejor panorama de la Administración General del Estado y del conjunto de la Administración pública española en los próximos años.

Manuel Arenilla Sáez
Director del Instituto Nacional
de Administración Pública

PRÓLOGO

La reciente crisis ha sido causada por enormes fallos en la regulación y supervisión por parte de las autoridades públicas, así como por las deficiencias en la gestión de riesgos y el Gobierno corporativo del sector privado. Ha revolucionado conceptos asumidos desde hace mucho tiempo sobre el funcionamiento de los mercados y el papel de los Gobiernos, y ha resultado en una llamada a hacer cambios en la arquitectura del gobierno global y a redefinir los respectivos papeles del Estado y los mercados, con objeto de reconstruir la confianza de los ciudadanos en ambos.

Todos los gobiernos del mundo han escuchado esta llamada y están repensando y reformando el sector público.

La tarea es crítica, los Gobiernos son una parte muy importante en la mayoría de las economías nacionales. De acuerdo a la mayoría de los indicadores, su área de influencia se ha incrementado significativamente en los últimos 50 años. En el año 1961, cuando se constituyó la OCDE, los gastos generales de los gobiernos suponían de media menos del 30% del Producto Interior Bruto (PIB) la media hoy en día supera el 45%, y muy por encima del apenas 40% en el año 2007.

Las políticas públicas son un ancla muy importante para las economías nacionales, como claramente se demuestra por las acciones coordinadas y decisivas de los gobiernos en el periodo que ha seguido a la crisis. No obstante, esta acción, a la vez que produjo una reducción de ingresos en la medida en que cayó la producción, condujo a un crecimiento, en algunos casos insostenible, de la presión fiscal. La consolidación fiscal se debe conseguir en su mayor parte a través de la reducción del gasto público y, para evitar una reducción excesiva de los servicios públicos, el Estado necesita sufrir un adelgazamiento y llegar a ser más eficiente.

Los esfuerzos para reestructurar el Estado deberán necesariamente incluir una reestimación de dónde y cómo debe intervenir el gobierno y dónde no debe intervenir. En resumen, se trata de una mejor y más eficaz gobernanza, de ins-

tituciones sólidas, con reglas y procedimientos eficientes, como se expuso en nuestro reciente trabajo sobre la restauración de las finanzas públicas, y en nuestros informes por países sobre la integridad, la reforma de las leyes y la administración electrónica, entre otros temas.

En esta tormentosa época, la reforma del sector público es una prioridad de la política y se debe llevar a cabo sobre los pilares de los hechos y de análisis comparativos. Con *Panorama de las Administraciones Públicas*, la OCDE ofrece una fuente única de datos comparados internacionales para ayudar a los gobiernos a medir su rendimiento. Proporciona una visión más profunda sobre aproximaciones políticas y ejemplos prácticos de lo que funciona y lo que no. Asimismo pretende alimentar el debate público sobre las políticas de reforma del sector público.

Los 58 conjuntos de datos de los países miembros y asociados en esta edición 2011 de *Panorama de las Administraciones Públicas* incluyen:

- Por primera vez, una comparación internacional de los salarios en el sector público para una serie de profesiones seleccionadas y ocupaciones de los servicios públicos, que apunta hacia una estructura salarial bastante igualitaria en el sector público.
- Estimaciones de los requerimientos para la consolidación fiscal para países concretos, que han resultado ser grandes en muchos países. De media, se necesita un incremento del Producto Interior Bruto (PIB) en un 4%, partiendo de las posiciones del año 2010, solo para estabilizar la proporción entre la deuda y el PIB en el año 2026. A esto hay que añadir que se deberían establecer compensaciones de alrededor de 3 puntos porcentuales de media del PIB durante los próximos 15 años para enfrentarse a las presiones de gastos resultantes del envejecimiento de la población.
- El nivel de transparencia de los intereses privados en las tres ramas del gobierno; y
- El grado de implementación de políticas de gobierno abierto para promover la transparencia, la eficacia y la confianza.

Restaurar la confianza en el gobierno y en el liderazgo político es una cuestión crítica para el progreso de las sociedades. La OCDE apoya a los gobiernos en su búsqueda de innovaciones y reformas del sector público, incluyendo la consecución de una mayor transparencia presupuestaria, promoción de la integridad, mejora de la prestación del servicio público mediante nuevas formas de asociación entre lo público y lo privado, y el fortalecimiento de normativas eficaces y de la cooperación legislativa internacional.



Ángel Gurría
Secretario General de la OCDE

GUÍA PARA EL LECTOR

Para que el lector pueda interpretar de manera precisa los datos contenidos en *Panorama de las Administraciones Públicas* debe tener en cuenta las siguientes consideraciones metodológicas que se relacionan con una variedad de indicadores. El glosario al final de la obra, así como la sección de metodología y definiciones para cada indicador, ofrecen a su vez importante información adicional.

CALENDARIO FISCAL/AÑO FISCAL EN LOS DATOS DE CONTABILIDAD NACIONAL

A menos que se especifique, los datos de Contabilidad Nacional de la OCDE se refieren a años naturales.

Los datos de Australia y Nueva Zelanda se refieren a años fiscales: del 1 de julio del año indicado al 30 de junio para Australia, y del 1 de abril del año indicado al 31 de marzo para Nueva Zelanda. Para Japón, los datos en relación con ciertos subsectores del gobierno central y de gastos de Clasificación de Funciones del Gobierno (CFG)¹ están referidos a años fiscales.

Los datos basados en el Sistema de Cuentas Nacionales (SCN)² se extrajeron de la base de datos de Cuentas Nacionales de la OCDE (*OECD National Accounts Database*) a fecha 28 de febrero de 2011.

INDICADORES COMPUESTOS

Esta publicación incluye varios índices compuestos de carácter descriptivo sobre áreas estrechamente definidas en relación con la gestión de recursos hu-

¹ Nota de la traductora: En inglés COFOG: *Classification of the functions of the Government*.

² N. de la T.: En inglés SNA: *System of National Accounts*.

manos (GRH). Estos índices compuestos son una manera práctica de resumir información diversa de carácter cualitativo. Los índices compuestos que se presentan en esta publicación se ciñen a los pasos identificados en la obra *Handbook on Constructing Composite Indicators*³ (Nardo *et al.*, 2008).

Los detalles sobre las variables y los factores de ponderación utilizados para crear los índices de RR.HH. están disponibles en el Anexo E. Mientras los indicadores compuestos se desarrollaron en cooperación con los países miembros y están basados en la teoría y/o la mejor práctica, las variables que componen los índices y sus factores de ponderación están basados en criterios de expertos y, en consecuencia, pueden cambiar con el tiempo. En algunos ejemplos, los indicadores compuestos del *Panorama de las Administraciones Públicas 2009* pueden no resultar comparables con los de la edición del año 2011.

COBERTURA POR PAÍS

Panorama de las Administraciones Públicas incluye datos de los 34 países miembros de la OCDE en la medida en que estén disponibles. Este año es el primero en que se incluyen datos de los cuatro nuevos países miembros de la OCDE que se unieron a la organización en el año 2010: Chile, Estonia, Israel y Eslovenia. Los datos estadísticos de Israel fueron suministrados por y bajo la responsabilidad de las autoridades locales competentes. El uso de dichos datos por la OCDE se hace sin perjuicio de la situación en los Altos del Golán, Jerusalén Este y los asentamientos israelíes en Cisjordania en los términos que contempla la legislación internacional.

Otros países incluidos, como la Federación Rusa (actualmente en proceso de adhesión a la OCDE), y otros que gozan del Estatuto de Observador en el Comité de Gobernanza Pública (*Public Governance Committee*) de la OCDE, como son Brasil, Ucrania y Egipto, también han proporcionado datos para varios indicadores. Los datos de los países no miembros se presentan de forma separada al final de las tablas e ilustraciones.

³ N. de la T.: Manual para la creación de índices compuestos.

CÓDIGOS DE PAÍS (CÓDIGOS ISO)

Países miembros de la OCDE			
Australia	AUS	Polonia	POL
Austria	AUT	Portugal	PRT
Bélgica	BEL	República Eslovaca	SVK
Canadá	CAN	Eslovenia	SVN
Chile	CHL	España	ESP
República Checa	CZE	Suecia	SWE
Dinamarca	DNK	Suiza	CHE
Estonia	EST	Turquía	TUR
Finlandia	FIN	Reino Unido	GBR
Francia	FRA	Estados Unidos	USA
Alemania	DEU		
Grecia	GRC	País en trámite de adhesión	
Hungría	HUN	Federación Rusa	RUS
Islandia	ISL		
Irlanda	IRL	Otras grandes economías	
Israel	ISR	China	CHN
Italia	ITA	India	IND
Japón	JPN	Indonesia	IDN
Corea	KOR	República de Sudáfrica	ZAF
Luxemburgo	LUX		
México	MEX	Observadores del Comité de Gobernanza Pública de la OCDE	
Países Bajos	NLD	Brasil	BRA
Nueva Zelanda	NZL	Egipto	EGY
Noruega	NOR	Ucrania	UKR

MEDIAS Y TOTAL EN LA OCDE

Medias

En las ilustraciones y los textos, la media de la OCDE se refiere a la media aritmética no ponderada de los países miembros de la OCDE de los cuales hay datos disponibles. No incluye datos de los países que no son miembros.

OCDE# se refiere a la media para el número de países miembros de la OCDE que aparecen en la lista de la correspondiente ilustración o tabla, con notas indicando los países de los cuales no se dispone de datos.

En ejemplos en los que se muestra más de un año en una ilustración, la media de la OCDE es una composición fija de países que incluye a todos los países miembros de los cuales se dispone de datos. Por ejemplo, una media de la OCDE para el año 2007 incluye los datos disponibles en ese año de todos los países miembros actualmente, aun cuando no fueran parte de la OCDE en ese año.

Totales

Los totales de la OCDE se encuentran más a menudo en tablas y representan la suma de datos en la columna correspondiente de todos los países de la OCDE de los que se dispone de datos. Los totales no incluyen datos de países que son miembros.

El total OCDE# se refiere al número de países de la OCDE que aparecen en la lista y/o que se encuentran en la correspondiente tabla, con notas indicando los países de los cuales no se dispone de datos.

SUPLEMENTOS ON-LINE

Varios indicadores incluyen tablas e ilustraciones complementarias en la página web que proporcionan datos concretos por país. Cuando están disponibles están marcados en la sección «Metodología y definiciones» del indicador. *Panorama de las Administraciones Públicas 2011* también ofrece acceso a *Statlinks*, un servicio que permite a los lectores descargar los archivos excel correspondientes a los datos presentados. *Statlinks* está disponible en la esquina derecha inferior de las tablas o ilustraciones y se puede teclear en los navegadores de internet o, desde una versión electrónica de la publicación, abrir directamente pinchando con el puntero.

Adicionalmente, también están disponibles notas de país que presentan datos clave por cada país comparados con la media de la OCDE. Tanto las notas de país como los datos complementarios están disponibles en la página: <www.oecd.org/gov/indicators/govatagance>.

INDICADORES POR PERSONA

Algunos indicadores (p. ej.: gastos, ingresos y deuda del gobierno) se muestran por persona. Las estimaciones de población subyacentes están basadas en la noción de residencia que establece el SCN. En ellas se incluye a personas que son residentes en un país durante un año o más, sin tener en cuenta su nacionalidad, y también incluyen al personal diplomático y de defensa junto con sus familiares, estudiantes y pacientes que recurren a tratamiento médico en el ex-

tranjero, incluso si permanecen fuera del país más de un año. La regla «un año» significa que los residentes habituales que viven fuera del país durante menos de un año se incluyen en la población, mientras que los visitantes extranjeros (por ejemplo, turistas) que permanecen en el país durante menos de un año se excluyen. Es importante señalar que en este contexto individuos pueden aparecer como empleados de un país, y por tanto contribuyendo al PIB de ese país con su producción, pero como residentes en otro, de manera que sus salarios y sueldos se reflejan en la Renta Nacional Bruta del país de residencia.

PARIDADES DE PODER ADQUISITIVO

Paridades de poder adquisitivo (PPA)⁴ son las ratios de conversión de moneda que equiparan el poder adquisitivo de los distintos países al eliminar la diferencia en los niveles de precios entre ellos. Cuando se convierten por medio de las PPA, los gastos en todos los países están efectivamente expresados dentro del mismo conjunto de precios, lo que permite comparaciones entre países que reflejan solo las diferencias en el volumen de bienes y servicios adquiridos.

2000 y 2007: Las PPA para todos los países europeos son los resultados de referencia anuales facilitados por Eurostat. Las PPA de los países no europeos son estimaciones de la OCDE.

2008: Las PPA para todos los países de la OCDE son los resultados de referencia trianuales calculados conjuntamente entre la OCDE y Eurostat.

2009: Las PPA para todos los países europeos son los resultados de referencia preliminares proporcionados por Eurostat. Las PPA para los países no europeos son estimaciones de la OCDE. Las estimaciones y los resultados preliminares deben ser interpretados con cautela ya que son susceptibles de revisión.

Hay disponible más información sobre las PPA de la OCDE en la página: <www.oecd.org/std/ppp>.

SÍMBOLOS Y ABREVIATURAS

..	Sin valores
n.a.	No aplicable (a menos que se indique)
EUR	Euros
USD	Dólares USA

⁴ N. de la T.: En inglés: *Purchasing Power Parities* (PPPs).

INTRODUCCIÓN

ESTRUCTURA DE LA PUBLICACIÓN

La serie *Panorama de las Administraciones Públicas* está diseñada para permitir la adopción de políticas basadas en hechos dentro de los países miembros, al darles la oportunidad de medir sus actividades y resultados con otros países para, de esa manera, facilitar el aprendizaje del otro y, en consecuencia, mejorar su propio rendimiento. El mandato de proveer evidencias comparadas a nivel internacional para la elaboración de políticas públicas es el principio que guía la selección de los indicadores para esta publicación. Los encargados de elaborar las políticas y los ciudadanos necesitan datos sobre aportaciones, procedimientos, producción y resultados para evaluar cómo sus propios gobiernos están rindiendo y para tomar decisiones informadas sobre los recursos, las políticas y los programas. El marco en el que se desarrolla esta publicación refleja esta importante sucesión: está estructurado de acuerdo con la cadena de producción del rendimiento de un gobierno (Ilustración 0.1).

¿QUÉ HAY DE NUEVO EN PANORAMA DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS 2011?

Comparado con *Panorama de las Administraciones Públicas 2009*, la edición del 2011 comprende un ámbito más amplio, tanto en términos de los países que abarca como en los datos. En esta edición, el número de indicadores casi se ha duplicado (de 31 a 58), ampliados sobre muchos de los indicadores esenciales introducidos en la edición 2009. A esto hay que añadir que los datos económicos y los referidos a las finanzas públicas corresponden a los años 2000, 2007 y 2009, para mostrar tanto las tendencias en la pasada década como el impacto de la crisis económica y financiera. Esta edición también profundiza en la cadena de producción del gobierno, añadiendo datos sobre aspectos clave del rendimiento gubernamental en relación a los ingresos y resultados en sectores seleccionados. Los nuevos indicadores de rendimiento incluyen en el rendi-

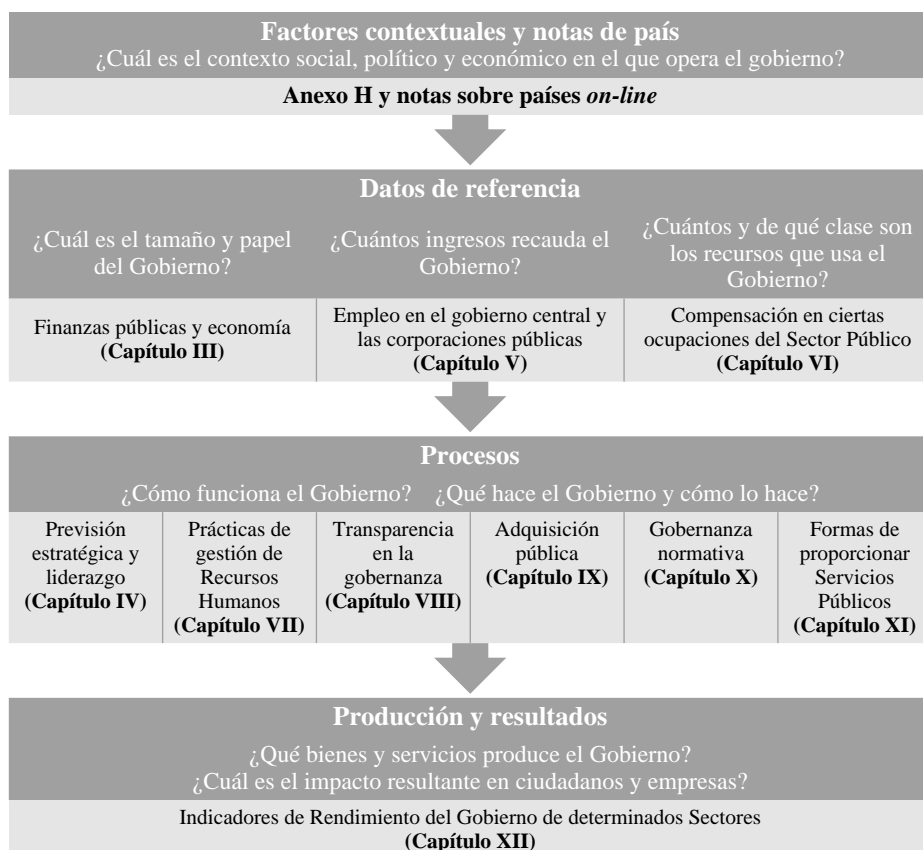
miento fiscal (déficit gubernamental, deuda y sostenibilidad fiscal), resultados en relación con objetivos de equidad, tanto en términos de distribución de renta y acceso a la salud y a servicios educativos, como en términos de producción, resultados y algunas medidas de eficacia para la administración tributaria, la educación y la salud. Se responde así al fuerte interés expresado por los países miembros de la OCDE por los datos sobre rendimiento. En la edición de este año se incluye, asimismo, un capítulo sobre la previsión estratégica y el liderazgo de gobierno (Capítulo IV). En el mejor de los casos, la crisis destaca la importancia de las capacidades de los gobiernos para manejar los riesgos y tener en cuenta impactos a largo plazo. La sostenibilidad fiscal se toma como una representación de la habilidad de los gobiernos para predecir las tendencias y adaptarse en consecuencia. Este capítulo también incluye nuevos datos sobre hasta qué punto las prácticas de GRH en los niveles altos del gobierno y en el funcionariado sirven para fomentar una aproximación más estratégica para la elaboración de las políticas. Finalmente, hay indicadores que se han incluido como rasgos particulares para atender asuntos de interés en el momento de la publicación, como pueden ser la compra verde⁵ o contratación sostenible y la coproducción en la prestación de servicios.

Cuatro países, Chile, Estonia Israel y Eslovenia se unieron a la OCDE en el año 2010. Se les ha incluido en la edición de 2011 cuando los datos estuvieron disponibles. *Panorama de las Administraciones Públicas* también incluye datos que van más allá de los 34 países miembros, lo que permite a los gobiernos tener una referencia de su rendimiento con respecto a los países en proceso de adhesión (la Federación Rusa), así como con respecto a otras grandes economías del mundo, como son China, India, Indonesia y Sudáfrica.

Por último, en lo referido a otros indicadores, se han incluido datos de países que figuran en calidad de observadores en el Comité de Gobernanza Pública de la OCDE (Brasil, Egipto y Ucrania). Estos países están jugando un papel muy importante y creciente en la economía mundial y en las estructuras políticas internacionales.

⁵ N. de la T.: Green procurement.

Ilustración 0.1. **Marco conceptual para *Panorama de las Administraciones Públicas***



La publicación de *Panorama de las Administraciones Públicas 2011* coincide con el 50º Aniversario de la OCDE. La publicación se abre con un capítulo especial que reflexiona sobre el papel que la OCDE ha jugado en el ámbito internacional dentro de las áreas de la gestión y la gobernanza públicas durante los últimos 50 años e identifica algunos de los retos claves del futuro. A este capítulo le sigue otro sobre política que se centra en el tema actual de la consolidación fiscal y las recientes reformas anunciadas en los países miembros. Los datos que se presentan en los Capítulos III al XII destacan la necesidad de mejores evidencias sobre el impacto y utilidad de varias herramientas de reforma utilizadas.

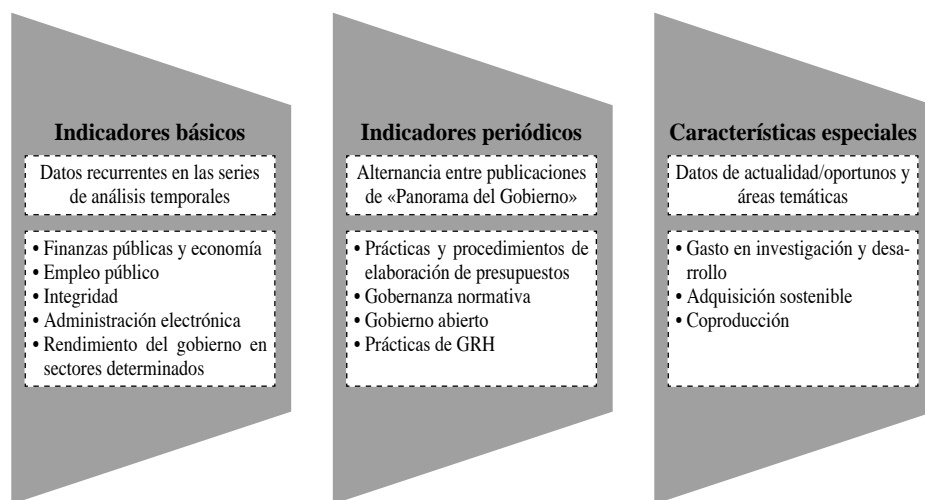
TIPOLOGÍA DE LOS INDICADORES

Panorama de las Administraciones Públicas comprende tres clases de indicadores: básicos, periódicos y de características especiales. Los indicadores

básicos son los que se refieren a los ingresos y los gastos de los gobiernos, el empleo y aquellos que reflejan el cumplimiento con los valores públicos básicos, como pueden ser la integridad y la transparencia. Los indicadores sobre diversas prácticas de gestión pública y gobernanza se alternan periódicamente entre ediciones, ya que estas prácticas cambian con menos frecuencia. Por ejemplo, la edición 2011 se centra en detalle sobre las prácticas de gestión de los recursos humanos, mientras que para la edición 2013 se planea mostrar los cambios en las prácticas de elaboración de presupuestos de los países de la OCDE.

Finalmente, algunos indicadores están incluidos dentro del apartado de especiales características, que se dirige a temas de actualidad en el momento de la publicación; así, por ejemplo, esta edición presenta nuevos datos en la adquisición sostenible.

Ilustración 0.2. **Tipología de los indicadores contenidos en *Panorama de las Administraciones Públicas 2011***



La planificación para futuras ediciones ya está también en curso, y se incluirán los resultados de un nuevo trabajo sobre la medida del rendimiento. Entre los temas sobre gestión pública que se están explorando en la actualidad, como indicadores de desarrollo, están: la calidad de los servicios proporcionados por los gobiernos, el imperio de la ley, las experiencias de los funcionarios con la corrupción en el sector público y los gastos en administración electrónica. Además, se desarrollarán indicadores para estimar el rendimiento de los sistemas de gobernanza normativa, y los indicadores en las prácticas y procedimientos de elaboración de presupuestos serán renovados. La estrecha cooperación con

otras organizaciones, entre otras el *World Justice Project*⁶ y/o la Comisión Europea, ayudará a asegurar que los datos de todos los países sean comparables, así como a ampliar la muestra de países con datos disponibles (ver caja 0.1).

PRESENTACIÓN DE INDICADORES

Al igual que en la edición del 2009, cada indicador se presenta en dos páginas. La primera página es un texto que explica la relevancia del tema y destaca algunas de las diferencias más importantes observadas entre los países de la OCDE. La sección de «Metodología y definiciones» proporciona información de importancia necesaria para interpretar los datos. La sección de «Lecturas adicionales» cita literatura de apoyo útil que proporciona un contexto para los datos mostrados. La segunda página muestra los datos. Estos números expresan los niveles actuales y, cuando es posible, las tendencias en el tiempo.

DEFINICIÓN DE GOBIERNO

Panorama de las Administraciones Públicas examina el rendimiento de los gobiernos, pero el significado de este término puede variar. En general, los datos sobre las finanzas públicas que se presentan en esta publicación están basados en la definición del sector «gobierno en general» que hay en el SCN. En este sentido, el gobierno comprende los ministerios/departamentos, agencias, oficinas y algunas instituciones sin ánimo de lucro a nivel central, regional y local así como los fondos de la seguridad social. Los datos sobre ingresos y gastos se presentan tanto a nivel de gobierno central como a nivel subcentral (regional y local) y, donde es posible también se incluyen los fondos de la seguridad social. Por otra parte, los datos sobre las prácticas y procesos de gestión pública se refieren solamente al nivel central del gobierno. Finalmente, los datos sobre empleo están referidos al sector público, concepto que expande la definición de gobierno para incorporar a las corporaciones públicas, como los bancos de titularidad pública, los puertos y los aeropuertos.

Caja 0.1. Sinergias entre *Panorama de las Administraciones Públicas* y el Proyecto de Justicia Mundial

Fortalecer el imperio de la ley es un factor clave para conseguir una gobernanza efectiva, y como tal la definición de rendimiento del gobierno adoptada por *Panorama de las Administraciones Públicas* se refiere no solo a medidas de eficacia o relación calidad-precio, sino también a en qué medida los países están manteniendo los valores básicos de integridad y transparencia, elementos críticos para el sostenimiento del imperio de la

⁶ N. de la T.: Proyecto Justicia Mundial.

ley. *Panorama de las Administraciones Públicas* tiene interés en expandir esta base, desarrollando al mismo tiempo medidas para otros aspectos del imperio de la ley.

El Proyecto Justicia Mundial (<www.worldjusticeproject.org/rule-of-law-index/>) es una organización internacional sin ánimo de lucro que ha desarrollado indicadores compuestos que miden hasta qué punto los países de todo el mundo se adhieren a las 9 distintas dimensiones del imperio de la ley. Existen varios puntos de contacto entre estos índices y los datos presentados en *Panorama de las Administraciones Públicas*: ambas ediciones, la primera y la segunda, examinan, por ejemplo, aspectos del imperio de la ley a través de indicadores sobre conflicto de intereses y protección a las denuncias, transparencia en las adquisiciones públicas, gestión de la normativa y acceso a la legislación sobre información.

Dada la complejidad que rodea el ámbito y el concepto de imperio de la ley, el trabajo futuro en este campo se podrá beneficiar de la fuerte base conceptual desarrollada por el Proyecto Justicia Mundial para sus índices de imperio de la ley. Además, la cooperación entre el Proyecto Justicia Mundial y *Panorama de las Administraciones Públicas* podrá conducir al intercambio y triangulación de datos para mejorar su exactitud. Ciertamente, la aproximación de la OCDE al desarrollo de indicadores se centra en datos recopilados directamente de las fuentes gubernamentales, en vez de en encuestas a la población y juicios de expertos utilizados por el PJM. La yuxtaposición de las dos bases de datos puede ayudar a validar y mejorar la calidad de ambos.

LIMITACIONES DE LOS DATOS

Siendo fiel a su nombre, *Panorama de las Administraciones Públicas* proporciona una selección de los indicadores clave en varias dimensiones de las actividades gubernamentales que, a menudo, están cimentadas en investigaciones y análisis de mayor profundidad. Tomados de manera individual, los indicadores incluidos en esta publicación proporcionan una ventana a dimensiones del rendimiento de los gobiernos que pueden merecer una mayor atención y análisis. No obstante, el rendimiento se mide mejor con un objetivo más amplio, teniendo en consideración varias porciones de datos.

Las limitaciones en la comparación de los datos se describen en la sección «Metodología y definiciones», así como en las notas que acompañan a la ilustración. Mientras que la información para los indicadores se solicitó a todos los países miembros de la OCDE, la falta de respuesta ocasional o la deficiente calidad de los datos impidieron la inclusión de países en la publicación. Las notas de la ilustración indican cuándo los datos no estuvieron disponibles por parte de esos miembros de la OCDE.

ORIGEN DE LOS DATOS Y MÉTODOS DE RECOGIDA

La mayoría de los datos en *Panorama de las Administraciones Públicas 2011* han sido recopilados por la OCDE; sin embargo, también se han recabado

datos de la Organización Mundial del Trabajo (OMT), del Fondo Monetario Internacional (FMI) y de Eurostat. El origen de los datos se describe en detalle en la sección «Metodología y definiciones» de cada indicador.

Los datos de la OCDE se han recopilado vía sondeos uniformes que son completados por representantes o funcionarios del gobierno de los países miembros. Como tales, los datos representan bien las estadísticas oficiales del gobierno o bien la estimación propia del país sobre las prácticas y procedimientos actuales. La única excepción en esta publicación son los datos del Programa Internacional para la Evaluación de Estudiantes (PISA)⁷, que representan los resultados de test normalizados realizados por estudiantes en los países miembros. Se hace todo el esfuerzo posible en asegurar que la información que proporcionan los funcionarios del gobierno es correcta. Hasta donde es posible, los instrumentos para la recopilación de datos por la OCDE usan definiciones homologadas y unidades comunes de medida. Los países miembros son consultados en el diseño de las encuestas, que son también puestas a prueba antes de recoger los datos de los países miembros. Los resultados de los cuestionarios son verificados después por expertos de la Secretaría y, para ciertos sondeos, se utiliza también un proceso de revisión por sus pares (p. ej.: para los datos de gobernanza normativa). Los resultados preliminares se presentan y discuten en detalle por los grupos de trabajo y por grupos de expertos de varios de los comités de la OCDE antes de ser publicados en *Panorama de las Administraciones Públicas*.

⁷ Programme of International Student Assessment.

CAPÍTULO I

50º ANIVERSARIO DE LA OCDE.

GOBERNANZA IMPULSORA: EVITAR LA FRACTURA Y OBTENER RESULTADOS

A lo largo de 50 años, la OCDE ha sido una organización centrada en el gobierno. Representantes de los países miembros aprueban sus presupuestos, sus programas de trabajo, sus códigos y estándares, y sus pronunciamientos sobre política. En los más de mil encuentros convocados bajo los auspicios de la OCDE, cada año los delegados presentan la posición de sus gobiernos en una amplia gama de temas económicos y sectoriales. Los expertos de la OCDE reúnen docenas de informes estadísticos por países, llevan a cabo con regularidad revisiones por pares de las políticas nacionales, y realizan numerosos estudios analíticos de las acciones y políticas de los gobiernos. La publicación insignia en la que este ensayo aparece se titula muy apropiadamente *Panorama de las Administraciones Públicas*.

Puede resultar sorprendente que la Dirección de la OCDE responsable de la gestión de gobierno esté etiquetada como «Gobernanza Pública». Aunque de origen ya antiguo, la «gobernanza» está muy en boga y ha desplazado al «gobierno» en muchas organizaciones como término paraguas para las políticas y actividades destinadas al público. El encuentro ministerial de la OCDE en 1996 sobre Gestión Pública describía la gobernanza «en términos de relaciones, y en ese sentido va más allá de la administración pública y las instituciones, métodos e instrumentos de gobierno». El aparentemente cambio menor en el uso de las palabras indica dos hechos presentes o esperados en la política y en la gestión: 1) que el gobierno no tiene el monopolio sobre la autoridad pública y los recursos y 2) que los gobiernos contemporáneos gobiernan con mayor eficacia en coordinación con otros. Estos hechos son, a veces, considerados como argumentos *de facto*, la capacidad de manejar el poder por parte del gobierno se ha debilitado, y otras veces como posiciones normativas, los gobiernos deben tener el propósito de cooperar con otros poderes públicos, de voluntariado o incluso privados. Con mucha frecuencia, se refieren a las modas y las tendencias, y a un futuro en el que el mapa público está mucho más diferenciado de lo que solía estar.

Cuando reformó su Servicio de Gestión Pública (SGP)⁸ en la Dirección para la Gobernanza Pública (DGP)⁹ hace una década, la OCDE reconoció la importancia de estas modas. Aunque ella (y otros) están todavía adaptándose a la era de la gobernanza, la OCDE comprende que el gobierno puede ser más eficiente si es más abierto y accesible, si amplía el círculo de participantes en la elaboración de políticas y en la provisión de servicios, y mediante la utilización de una más amplia gama de herramientas para dirigir a la sociedad.

La OCDE no está sola, por cuanto ahora hay un reconocimiento omnipresente en las democracias fuertes de que gobernar es compartir la autoridad, las ideas y la información, a menudo con socios, y otras veces con rivales. Los gobiernos nacionales extienden su alcance o compensan su debilidad al involucrar a otros en la movilización de los ciudadanos, y al responder a sus expectativas, definiendo los problemas y las opciones y traduciéndolas en políticas realizables y proporcionando servicios públicos a receptores de muy diversos tipos. Desde el punto de vista del Gobierno, la gobernanza es impulso; desde la opinión de los socios puede tratarse más de apertura o inclusión. Las dos perspectivas no son sinónimas pero tampoco tienen por qué ser antagónicas. En consonancia con el papel y la estructura de la OCDE, este trabajo se centra en el gobierno motor para conseguir fines públicos.

El impulso toma muchas formas: abrir encuentros, antes cerrados, a participantes no gubernamentales; transferir ingresos a los gobiernos subnacionales y ordenar la provisión de servicios; participar en los foros regionales e internacionales de elaboración de políticas; contratar con empresas comerciales para la provisión de bienes públicos; y formalizar asociaciones, como por ejemplo sociedades público-privadas (APP)¹⁰ para financiar, construir y operar infraestructuras y otras actividades públicas. Aunque de manera estricta no formen parte del gobierno, los partidos en la otra vertiente de estas relaciones son parte activa y, a menudo, influyente en la gobernanza.

Las señales de un mundo en el que los gobiernos se interrelacionan, comparten poder y recursos para gobernar son visibles y están en todas partes. Se pueden encontrar, por ejemplo, en el ascenso de las organizaciones no gubernamentales, a las que cada vez con más frecuencia se refiere como organizaciones de la sociedad civil. El término antiguo las define como lo que no son, y el nuevo les confiere una legitimidad como aquellos que ostentan el poder sin ser elegidos. Se las puede encontrar también en las tendencias contemporáneas tanto de globalización como de descentralización, con los gobiernos nacionales emparedados entre estas poderosas fuerzas, y en la capacidad de las empresas multinacionales de mover el dinero, la producción y los bienes con suma facilidad, con frecuencia despreciando las fronteras nacionales. Se pueden encon-

⁸ Public Management Service (PUMA).

⁹ Public Governance Directorate (GOV).

¹⁰ Public-private partnerships (PPPs).

trar en nuevas formas de cibergobernanza engendradas por internet y su interminable red de *googles*, *tweets* y mensajes de texto, y en las máquinas de noticias que funcionan 24 horas al día, 7 días a la semana y que continuamente rugen sus mensajes, incluso cuando el gobierno reposa. Están en la elevación modernista del individuo sobre todas las instituciones colectivas, y en la desaparición de la confianza y el crédito del gobierno y sus líderes.

Una respuesta lógica de los gobiernos a estas poderosas fuerzas contemporáneas es aprovechar su autoridad para incorporar actores externos a la órbita de la gobernanza. No obstante, al igual que sucede en los mercados, existe el riesgo de que se ejerza sobre ellos una sobrepresión al generar expectativas y asumir compromisos más allá de su capacidad de respuesta. Un riesgo evidente es que los socios de los gobiernos tengan sus propios intereses, así como ventajas tales como una legitimidad elevada, y un acceso superior a la información que les permita planificar un rumbo independiente.

En un mundo movilizado, los gobiernos nacionales todavía son poderosos centros de autoridad pública y enormes repositorios de recursos financieros y de otras clases. Bajo muchos puntos de vista, los gobiernos han expandido significativamente su huella durante los 50 años de existencia de la OCDE. En 1960, primer año de vida de la OCDE, la media de los gastos de los gobiernos de los países miembros estaba por debajo del 30% del PIB; ahora, si excluimos a los miembros más recientes, la media supera con creces el 40%. De hecho, ningún país miembro tiene ahora una ratio menor de gastos (ni de ingresos) con respecto al PIB del que tenía hace 30 ó 50 años. Aunque el ritmo de expansión ha disminuido en la mayoría de los países y unos pocos se han movilizado para reducir el tamaño relativo del gobierno como respuesta a la Gran Recesión, el megagobierno está aquí para quedarse. Con todo, un gobierno extenso proporciona en sí mismo la prueba de una mayor confianza en su capacidad de impulso. Desde que la OCDE se estableció, la mayor parte del incremento del gasto público se ha realizado en seguridad social y otras transferencias de ingresos. En algunos países, las crecientes facturas de asistencia sanitaria son responsables de, aproximadamente, la mitad del aumento total de gasto relativo. Hospitales, médicos y otros prestadores de servicios son una rueda vital en el engranaje de la gobernanza, incluso en muchos países en los que están fuera del gobierno.

El agrandamiento del Estado lo ha hecho más dependiente en otros, tanto para movilizar apoyo para las políticas públicas como para satisfacer las crecientes expectativas de los ciudadanos. El modelo político corporativista que emergió en los estados de bienestar más grandes de Europa estableció medios casi formales para que las más importantes instituciones sociales y económicas se asociaran con el gobierno en la elaboración de la política nacional. Gobiernos con orientaciones políticas muy diferentes han tendido a confiar más en instituciones con base en los mercados, principalmente para la provisión de servicios, más que para la creación de políticas. Sin embargo, la propagación del gobierno de impulso debe mucho más a la sagacidad para resolver proble-

mas de líderes políticos y gestores públicos que a una ideología coherente. Impulsar es una respuesta práctica a las limitaciones de capacidad del gobierno. Los gobiernos impulsan porque carecen de todas las habilidades TIC requeridas para regir economías altamente desarrolladas, o porque no quieren operar complejos sistemas de asistencia sanitaria. Muchos gobiernos han recurrido a los socios para aliviar la presión en sus presupuestos o para mejorar la eficacia o la calidad de los servicios públicos. La promoción de la descentralización por parte de las organizaciones internacionales también ha espoleado esta capacidad impulsora, al igual que han hecho los profundos impactos de la globalización y otras tendencias antes mencionadas.

Si bien se ha guiado principalmente por consideraciones prácticas, el gobierno impulsor ha sacado ímpetu de desarrollos paralelos en la gestión de negocios y del pronunciado descenso de la confianza ciudadana. El mercado y el sector público nunca han estado aislados completamente uno del otro; las ideas y las prácticas sobre la moneda fluyen entre ellos. Durante la primera mitad del siglo xx, cuando la integración vertical se consideraba el parangón de la organización industrial, la integración funcional era contemplada como el modelo de un gobierno competente. Así como la integración vertical combinaba la producción de todos los componentes ensamblados en el producto final de una sola empresa, la integración funcional fusionaba todas las actividades para contribuir al mismo objetivo público en un solo ministerio o departamento. No obstante, en las últimas décadas del siglo la integración llegó a ser considerada como un impedimento para la eficacia empresarial, y las empresas externalizaron la producción y descentralizaron las operaciones en mayor medida y, en consecuencia, reconvirtieron la alta gestión en unidades estratégicas que definían los objetivos de la empresa y los medios para alcanzarlos. En otras palabras, las grandes y exitosas empresas se transformaron en entidades motoras que explotaban las relaciones con otras para producir y comercializar su género.

La migración de este nuevo concepto hacia el gobierno fue impulsada por Peter Drucker, la eminencia de gestión más influyente del siglo. En un artículo publicado en 1969, cuando el éxito económico posbélico y la expansión de los gobiernos estaban llegando al agotamiento, Drucker afirmó: «Existen crecientes evidencias de que el gobierno es más grande que fuerte, de que está desinflado y fofo más que vigoroso; de que cuesta mucho pero consigue poco.»

Antes de urgir la disminución del gobierno, Drucker urgíó a una transformación fundamental, en sintonía con las prácticas modernas de negocio: «El propósito del gobierno es, en otras palabras, gobernar. Esto es, como hemos aprendido en otras instituciones, incompatible con el “hacer”... Si esta lección se aplicara al gobierno, las otras instituciones de la sociedad se convertirían con todo derecho en los “hacedores”... Sería mejor una política sistemática de utilización de las instituciones no gubernamentales de la sociedad, del hospital y de la universidad, de las empresas así como de los sindicatos, para el auténtico “hacer”».

Términos como «gobierno impulsor» o «gobernanza» no aparecen en el artículo de Drucker, pero eran estas precisamente las reformas que pedía. Su razonamiento ganó impulso con la prescripción de la Nueva Gestión Pública (NGP)¹¹ de que el gobierno «deber dirigir, no remar», pero ha encontrado más dificultades en penetrar la práctica de los gobiernos. Unos pocos países de la OCDE, más significativamente Nueva Zelanda, se han remodelado de acuerdo a nuevas líneas de gestión política, pero la mayoría encontraron que su administración pública estaba parapetada en nichos administrativos que estaban protegidos por ley, inercia e interés propio. El impulso inspirado por la NGP consiguió su mayor avance con el movimiento de «agencialización» que reestructuró las operaciones del gobierno en Reino Unido, Países Bajos y otros pocos países.

Otras presiones, por ejemplo, han llevado a muchos países a adoptar reformas graduales que se quedan cortas de acuerdo al modelo de la NGP, pero que introducen elementos de impulso en la gobernanza nacional. Una de estas presiones es el bajo crecimiento económico, que ha espoleado a muchos gobiernos de la OCDE a buscar medios más eficientes de proporcionar servicios públicos. Otra ha sido el profundo descenso del gobierno en la consideración ciudadana. Un prominente estudio sobre 16 países miembros halló que la confianza en el gobierno o en los líderes políticos había caído en todos menos en uno de los países durante el periodo que medió entre el final de los años 60 (o antes en algunos países) y la mitad de los años 90. Al comentar esta tendencia, el distinguido sociólogo Ralf Dahrendorf advirtió que «la democracia política está históricamente, y quizá institucionalmente, unida a la nación-estado. Así, la democracia en sí misma está en peligro en la medida en que la nación-estado pierde importancia». Su preocupación se puede reformular como: cuando los gobiernos democráticos ejercen su capacidad de impulso, la influencia de los ciudadanos por medio de las elecciones y otros medios convencionales se puede debilitar.

Con todo, durante las casi dos décadas que han transcurrido desde que estas tendencias aparecieron, los gobiernos nacionales no han perdido importancia ni han recobrado la confianza pública. Los países miembros están más sobreexpandidos que antes como consecuencia de sus compromisos legales y elevadas expectativas, y más en entredicho por parte de ciudadanos escépticos que recelan de su capacidad de rendir. Los datos más recientes del Eurobarómetro y de la Encuesta Mundial de Valores indican que desde 1980 no ha existido una tendencia clara en los países de la OCDE, y que solo entre el 15% y el 30% de los que respondían a la encuesta confiaba en los partidos políticos, mientras que entre el 40% y el 60% confía en los servicios públicos.

Aunque no se observe un nexo explícito entre los dos niveles de confianza y capacidad de impulso, se puede construir un argumento sólido en el sentido de que esta tendencia ha motivado a los gobiernos para buscar socios, a veces para

¹¹ New Public Management (NPM).

proporcionar servicios públicos, a veces para fomentar el apoyo a las políticas públicas. Además, los gobiernos sometidos a presiones internacionales y globales son más dependientes de instituciones supranacionales que en el pasado.

Caja I.1 Evidencia de gobernanza impulsora de la reunión ministerial del Comité de Gobernanza Pública del año 2010

En ningún sitio fueron más evidentes las muestras de gobernanza impulsora que en la reciente reunión ministerial del Comité de Gobernanza Pública celebrada en Venecia en noviembre de 2010. Con las crisis económica y financiera frescas en la conciencia colectiva y con los planes de consolidación fiscal pendiendo amenazantes, la importancia de la asistencia gubernamental, de modo particular en tiempos de volatilidad e incertidumbre, fue oportuna y certeramente recalcada. Sin embargo, los ministros reconocieron con rapidez que las difíciles decisiones a las que se enfrentan (p. ej. dónde cortar, cómo distribuir las cargas) no las iban a tomar en solitario. Una mayor confianza en los gobiernos sería primordial ya que el éxito de las urgentes reformas necesarias para asegurar la recuperación y restaurar un crecimiento sostenible a largo plazo requerirá el respaldo y, más importante, la activa participación e implicación de los ciudadanos, las empresas y la sociedad civil. Los ministros hicieron un llamamiento a la OCDE para que provea más orientación para reforzar la confianza, la apertura e integridad y, en particular, sobre cómo incrementar la implicación ciudadana. La Iniciativa de Venecia para el Diálogo con las Organizaciones de la Sociedad Civil, propuesta en la reunión ministerial, invitaba a la OCDE a abrir el diálogo sobre las mejores prácticas con las organizaciones de la sociedad civil con el objetivo de incrementar el intercambio sobre los retos y oportunidades de reforma.

También estaba en primera línea de la agenda ministerial la necesidad de mayor innovación en el servicio público. Ciertamente, quizá uno de los retos de mayores proporciones en la mesa de la reunión era evitar que «hacer más con menos» degenerara en «hacer menos con menos», especialmente desde que los renovados crecimiento y confianza tanto en los gobiernos como en los mercados dependen, en parte, de un sector público que funcione de manera eficaz y eficiente. Una clave para conseguir esto, reconocieron los ministros, sería promover mayor innovación, es decir, «hacer las cosas mejor». Se requirió de la OCDE que proporcione mejores prácticas que puedan crear una atmósfera que lleve hacia la innovación que, a su vez, se traduzca en un mejor rendimiento y mayor productividad sin costes adicionales. Una vez más, los ministros reconocieron que esto requerirá de una aproximación impulsora a la gobernanza, de tal modo que el sector público necesitaría nutrirse de la experiencia y creatividad de los sectores privados y sin ánimo de lucro. En determinados momentos, como se ha demostrado en el caso de la coproducción y suministro de algunos servicios públicos, los gobiernos habrían de considerar ceder el control o la autoridad de algunos aspectos del suministro del servicio.

Finalmente, los principios de la gobernanza impulsora llamaron estentóreamente a una mejor gobernanza global. El impacto de las crisis económica y financiera (y más tarde fiscal) se debieron en parte a los nexos económicos tan cercanos entre los países, resultado de los crecientes flujos de personas, mercancías y capital desde el fin de la Guerra Fría. Mientras que la marea de la globalización trajo riqueza a muchos, también trajo mayor vulnerabilidad. Esto se hizo patente en la velocidad y alcance con que las tribulaciones económicas y fiscales se extendieron a lo largo de la OCDE. Una de las prin-

Las principales conclusiones de la reunión fue, entonces, la necesidad de promover la buena gobernanza pública de manera global, incluyendo a economías de países no miembros. Además de dar la bienvenida a los nuevos miembros, Chile, Estonia, Israel y Eslovenia, y trabajar codo con codo con los países en vía de adhesión, la Federación Rusa, la Dirección de Gobernanza Pública y Desarrollo Territorial ha amparado asociaciones con otros grandes actores económicos como Brasil, China, India, Indonesia y Sudáfrica. Con el mismo espíritu, *Panorama de las Administraciones Públicas* aprovecha la oportunidad para ampliar el «club de las mejores prácticas» y extender el debate sobre la mejora del rendimiento del sector público a otros actores importantes de la escena mundial.

GOBERNANZA COMO RENDIMIENTO: EL ESTILO DE LA OCDE

La portada del informe de la OCDE *Gobierno del futuro*, publicado en el año 2000, retrata de forma muy gráfica el concepto de gobernanza de la organización. Con un globo terráqueo de fondo y un gran volante representando al gobierno delante, la palabra gobernanza aparece alrededor. El mensaje implícito es que futuros gobiernos serán mecanismos de pilotaje de la sociedad. Cabe destacar, sin embargo, que el volante está ligeramente desplazado del centro; en el futuro el gobierno no ocupará todo el centro. El Gobierno, afirmaba el informe, «se ha convertido en un actor más entre los muchos que buscan representar y servir al público. La pérdida del monopolio del gobierno sobre los servicios significa que el sector público se enfrenta a una mayor competencia. El gobierno también está expuesto a una mayor panoplia de fuerzas externas... Para poder entender y servir al público, los gobiernos nacionales necesitan actuar como mediadores, coordinadores, elaboradores de políticas y reguladores, conjuntamente con otros centros de poder, incluyendo los niveles internacionales y subnacionales del gobierno, los medios, la industria y grupos sin ánimo de lucro».

Actualizar esta dilatada agenda ha sido un reto para la Dirección de Gobernanza Pública, ya que la OCDE continúa siendo una entidad centrada en el gobierno, si bien la tarea ha sido facilitada por su cultura operativa, que promueve un intercambio de ideas y experiencias abierto y activo entre los países miembros y asociados. En consonancia con este estilo, la Dirección ofrece consejo y, en ocasiones, divulga líneas de actuación; no obstante, los gobiernos nacionales mantienen la libertad de responder a sugerencias de cambio como mejor se adapte a sus circunstancias particulares. Por ejemplo, cuando la Dirección publicó en el año 2002 una declaración sobre «Las mejores prácticas para la transparencia presupuestaria», se especificó que la declaración «no tiene el propósito de constituir un estándar formal para la transparencia presupuestaria».

El impulso proporciona a los gobiernos medios alternativos para cumplir con sus responsabilidades públicas; ofrece múltiples opciones de elegir socios,

así como de escoger el carácter de las relaciones, el reparto de responsabilidades y las maneras de responder por estas. Necesitan, por tanto, criterios para evaluar alternativas y construir relaciones con socios. En el papel de guardián en el que, una vez definidos sus límites, el gobierno ha confiado sus propias unidades administrativas y empleados públicos para llevar a cabo responsabilidades limitadas. La eficacia se consideraba como una medida satisfactoria del rendimiento del gobierno. En los Estados de bienestar contemporáneos, el impacto sobre los ciudadanos y los resultados socioeconómicos son determinantes críticos de la eficacia de la gestión del gobierno y de la selección de los instrumentos apropiados, incluyendo a socios, para alcanzar los objetivos públicos. El trabajo de la OCDE ha sido paralelo a esta transición. La normativa convierte a las empresas y otras entidades afectadas en agentes del Estado; los presupuestos nacionales transfieren muchos de los gastos a receptores externos; la gestión moderna busca hacer al Estado más receptivo, transparente y responsable; la administración electrónica conecta las agencias públicas con los ciudadanos y las empresas. En cada una de estas áreas, los primeros esfuerzos de gobernanza pública se centraron en prácticas específicas, el objetivo central era modernizar los sistemas o las políticas del gobierno por medio de diseminar datos e ideas sobre las buenas prácticas de los países miembros. Con el tiempo, la Dirección ha evolucionado hacia una aproximación de gobierno-en-conjunto, llevando a cabo informes sobre países y fomentando reformas sistemáticas en vez de graduales. Instantáneas de las actividades de la OCDE en el ámbito de la gobernanza pública demuestran su progresivamente más amplia agenda.

Integridad pública. El buen rendimiento en estas áreas, y ciertamente en todas las facetas de la gobernanza, descansa en la integridad del servicio público. Si se descuidara este pilar existiría un riesgo sustancial de malversación de los fondos públicos, escasa responsabilidad de los directivos públicos y baja moral en el funcionariado. Combatir el fraude, la corrupción y los conflictos de intereses ha sido una preocupación perenne de la OCDE, pero cuando los gobiernos se relacionan con sus socios para comprar bienes y proporcionar servicios públicos, construir y operar instalaciones, o diseñar y gestionar complejos sistemas de información el riesgo de mala praxis se dispara. En los 19 países miembros que también lo son de la Unión Europea, la adquisición pública alcanza de media el 17% del PIB.

Existen dos hilos conductores dentro de las iniciativas de la OCDE para fortalecer la integridad pública. Una ha sido hacer las relaciones entre el Gobierno y los socios externos más transparentes, y la otra incitar a los países miembros a establecer sistemas y marcos integrales para gestionar estas relaciones. Los datos que se presentan en esta publicación revelan una apertura significativa de estas relaciones durante la última década. Casi el doble de los que había hace una década tienen ahora procedimientos definidos legalmente para denunciar malas prácticas, y ahora casi todos disponen de leyes que rigen el acceso a la información pública e instituciones de defensor del pueblo. La aproximación más amplia ha sido ayudar a los países a establecer y mejorar sus

«marcos de integridad» de acuerdo a los principios de la OCDE sobre ética, integridad y adquisición. Estos marcos facilitan la identificación de áreas «en peligro» y de las acciones de corrección apropiadas.

En tanto que la gobernanza impulsora conlleva nuevos riesgos, mantener la integridad pública continuará siendo una preocupación fundamental de la OCDE. Es esencial, como la OCDE ha reconocido, que los países cultiven una cultura de integridad y que los directivos públicos interioricen normas de comportamiento ético. Sin estas condiciones de base, los nuevos procedimientos pueden no ser suficientes.

Administración electrónica. Aunque el foco más reciente de la gobernanza pública, la administración electrónica, está más que directamente relacionada con el establecimiento de contactos con los socios. Puesto en marcha a comienzos de este siglo, y después de que muchos países miembros hubieran tomado (generalmente vacilantes) pasos para hacer accesibles a través de internet ciertos datos o acciones seleccionadas, la OCDE publicó una orientación política, *La imperativa de la administración electrónica* (2003), que abogaba por que los gobiernos explotaran activamente las nuevas tecnologías. Comenzando por el argumento de que las aplicaciones basadas en internet pueden generar rendimientos muy significativos en tareas de proceso masivo y operaciones administrativas, el documento preveía mejoras en los servicios públicos y en los resultados de las políticas. Aunque la invocación para un mayor uso de internet se centró en las operaciones internas, también reconocía el potencial de internet para cambiar las relaciones entre los ciudadanos y el gobierno y para facilitar el gobierno abierto.

En retrospectiva, era un argumento incontestable. El rápido crecimiento de internet, incluyendo la banda ancha y los portales de búsqueda, era suficiente aliciente para los gobiernos para publicar inmensas cantidades de información antes guardada en formato electrónico. Para la OCDE, sin embargo, la administración electrónica aparecía a menudo como viejas formas de gobierno en un nuevo formato. Los ciudadanos y otros interesados tenían más información, las tareas administrativas se llevaban a cabo con mayor eficacia, pero el negocio del gobierno continuaba siendo dirigido mediante los mismos mecanismos y relaciones que antes de la existencia de internet. Media docena de años antes de este documento, la OCDE urgió a que se cambiara el foco desde una aproximación «gobierno-centrista» a «ciudadano-centrista» para promover activamente el uso, simplificar el acceso y reorganizar el suministro de los servicios. En consonancia con este énfasis, la OCDE está desarrollando indicadores básicos para examinar y medir el progreso de integración de la administración electrónica dentro de cada país. También ha publicado más de media docena de informes por país que evalúan la utilización, rendimiento, servicios y otros resultados.

Aunque existen notables excepciones, la nueva tecnología electrónica todavía está más orientada a difundir información que a establecer relaciones interactivas entre socios externos y el gobierno. Los ciudadanos de los países con

una administración electrónica eficiente pueden descargar formularios y acceder a datos con mucha más facilidad, pero aún son participantes pasivos en la gobernanza. No sería sorprendente si de aquí a 50 años, las administraciones electrónicas actuales son vistas como primeros pasos primitivos comparados con las transformaciones sociopolíticas que se avecinan en el futuro.

Política regulatoria. La normativa ha seguido una trayectoria similar en la OCDE, empezando por las listas para estimular reformas y continuando en los informes por países. Al contrario de lo que sucede con la administración electrónica, la política regulatoria es inherentemente más impulsora por cuanto sus efectos dependen en una parte sustancial del comportamiento de aquellos que están sujetos a regulación. Lo más avanzado es el «análisis de impacto regulatorio» (AIR)¹² que ha sido promovido con éxito por parte de la OCDE y que ya se aplica por muchos países miembros. AIR se puede considerar como impulso eficaz con un gobierno que favorezca políticas que den a las empresas y otros actores afectados incentivos y flexibilidad para cumplir de manera más rentable.

La primera declaración importante de la OCDE sobre normativa fue la lista normativa del año 1995 con un formato de 10 preguntas que empezaba por: «¿Se ha definido correctamente el problema?», e incluía: «¿Han tenido oportunidad todas las partes interesadas de exponer sus opiniones?». Dos años después, la OCDE evolucionó desde las preguntas hasta las recomendaciones, conminando a los países miembros a adoptar estrategias de reforma integrales. Se insistía en que «todos los gobiernos tiene una responsabilidad continua de revisar su propia normativa y sus estructuras y procesos regulatorios para asegurar que se promueve de manera eficiente y eficaz el bienestar económico y social de su población». En el contexto del momento, reforma quería decir desregulación, eliminación de normas y reglamentos que dificultaban la eficiencia del mercado. La reforma normativa era una parte de un paquete más grande de iniciativas de apertura de mercado que incluía la privatización, la supresión de barreras comerciales, y el uso de instrumentos similares a los utilizados en el mercado para el sector público.

Aun así, el periodo se ha caracterizado también como «la edad de oro de la regulación». Instigada por nuevas reglas medioambientales, de consumo, salud, seguridad y de otros tipos «ninguna actividad de los gobiernos de los países de la OCDE ha crecido tanto desde 1980 como la actividad normativa de la administración». Las dos tendencias se alimentan una a la otra, cuanto más regulaba el gobierno, mayor era la demanda de desregulación, y cuanto más avanzaba la desregulación, mayor era la presión para que aprobaran nuevas restricciones. Para reformar, pues, la OCDE tenía que equilibrar doctrinas e intereses antagónicos. En el año 1997 se declaró que la reforma significaba «desregulación y mejores normativas».

¹² Regulatory Impact Analysis (RIA).

El análisis de impacto regulatorio (AIR) es el principal instrumento promovido por la OCDE y otros actores para equilibrar mercados libres y normas restrictivas. AIR evalúa las normas desde la perspectiva de aquellos que reciben su impacto, tanto entidades sujetas a las normas como las condiciones económicas en general. Aunque la implementación del AIR difiere según los países, esta requiere con carácter general que los diseñadores de políticas justifiquen las normas propuestas en términos de beneficios netos, que evalúen alternativas que puedan resultar menos costosas y que estimen impactos diferenciales sobre varios sectores o intereses. Si bien se aplica con más frecuencia sobre la normativa propuesta, AIR ha sido adaptado en algunos países innovadores al conjunto de normas ya existentes. La OCDE ha fomentado activamente este enfoque ampliado en sus informes por país.

AIR se ha convertido en un estándar de oro en la política regulatoria, pero esto no ha conseguido revertir el crecimiento sostenido del volumen normativo. La propensión a regular depende más de las condiciones políticas que del análisis económico. Para contrarrestar la «inflación normativa» podría ser necesario considerar la regulación como una más de las varias herramientas políticas más que como un proceso independiente.

Gestionar y elaborar presupuestos. En la administración, la gestión y la elaboración de presupuestos están entrelazadas; el gobierno no puede gestionar para obtener resultados si no elabora presupuestos para obtener resultados. Lógicamente, por tanto, los esfuerzos de la OCDE para modernizar la elaboración de presupuestos han estado íntimamente relacionados durante las tres pasadas décadas a una reforma administrativa más amplia. Por supuesto, la gestión pública se extiende bastante más allá de la elaboración de presupuestos y va hasta los recursos humanos, la fiabilidad de los controles internos, la capacidad de la organización para aprender y adaptarse y mucho más. En ocasiones, esta extensión ha hecho que resulte difícil establecer un programa de trabajo consistente con los recursos disponibles. A lo largo de los años, la OCDE ha invertido de manera significativa en la reforma del funcionariado y en el uso de herramientas de mercado para la provisión de los servicios públicos, pero su objetivo constante ha sido la orientación de la gestión pública y la elaboración de presupuestos hacia la eficiencia y los resultados.

Cuando se fundó la OCDE, el control centralizado de gastos, personal y otras actividades administrativas estaba considerado como buena gestión pública. Casi todos los países miembros tenían presupuestos por partidas que especificaban las adquisiciones a realizar, una agencia central del funcionariado que reclutaba y fijaba el salario de cada empleado público, y otras agencias centrales para gestionar las compras, los viajes, las oficinas públicas y otras necesidades administrativas. El trabajo de un buen gestor era atenerse a reglas y procedimientos detallados. En su apogeo, durante la primera mitad del siglo xx, la administración pública basada en el control logró algunos éxitos extraordinarios: construir la moderna nación-estado, lograr una educación básica casi uni-

versal, extender la esperanza de vida, establecer redes de carreteras y sistemas de transportes eficientes, y mucho más.

La expansión del gobierno, las crecientes expectativas de los ciudadanos y la disminución de su confianza, un crecimiento económico más lento acompañado de un desgaste fiscal, transformaciones en la gestión comercial y otros factores, hicieron que en las décadas finales del siglo XX se pusiera en entredicho la administración pública basada en el control y que ganaran peso conceptos asociados a la Nueva Gestión Pública (NGP)¹³. A pesar de que un significativo número de países miembros, incluyendo algunos de los más grandes, mantuvieron aspectos clave de la administración pública tradicional, muchos países abrazaron la gestión basada en los resultados de acuerdo a los preceptos que proponía la NGP. Aceptaron el argumento central de la NGP, que establece que los gestores y las organizaciones podrán ser considerados responsables de los resultados solo cuando estén liberados de la mayoría de los controles en los procedimientos y puedan utilizar sus capacidades profesionales y su ética pública para obtener resultados.

La NGP arraigó justo después de que la OCDE empezara a ser reconocida como el centro internacional de la investigación e innovación presupuestaria. Aunque la OCDE fue cautivada (como muchos otros) por la promesa de una mejor gobernanza, la OCDE nunca fue ganada para la causa de la NGP. Para empezar, la gestión de la OCDE y su agenda presupuestaria incluían muchos temas y prácticas que no tenían relación con la NGP y, por otro lado, la OCDE daba voz a la diversidad de orientaciones administrativas entre los países miembros. La huella más fuerte y duradera de la NGP ha sido la atención de la OCDE en los resultados, no en prácticas particulares. Por muchas razones, incluyendo su marcado interés en los asuntos económicos y fiscales, la elaboración de presupuestos ha estado siempre en el núcleo de la agenda de gestión de la OCDE.

Desde sus modestos orígenes en 1980 como encuentro anual de altos funcionarios encargados de presupuestos (AFP)¹⁴, el trabajo de la OCDE en relación con la elaboración de presupuestos se ha expandido en una inmensa red de reuniones regionales y temáticas, así como en informes por países e informes y estudios especializados, todos los cuales se publican en el Diario Presupuestario¹⁵ de la OCDE.

De entrada, el mayor reto de la OCDE para establecer el proceso de los AFP era superar el comportamiento aislado y circunspecto de los funcionarios. Estos trabajan en un juego interno del gobierno, examinando solicitudes confidenciales de dinero, aconsejando al gobierno, negociando en privado los gastos con sus homólogos ministeriales. Pocos tienen un perfil público. Este estilo enclostrado no encaja del todo con las tendencias de gobernanza que se han tra-

¹³ New Public Management (NPM).

¹⁴ Senior budget officials.

¹⁵ OECD's Journal on Budgeting.

tado anteriormente. La gobernanza impulsora significa que otros muchos fuera del pequeño círculo de los diseñadores de presupuestos tienen intereses en las decisiones de gasto. AFP ha ampliado la discusión presupuestaria, si bien principalmente dentro del ámbito de la administración.

Cuando se reunieron a principios de la década de los 80, los altos funcionarios se dieron cuenta de que tenían mucho de qué hablar: problemas y objetivos comunes, historias de éxito y fracaso, un sentido compartido de que la maquinaria presupuestaria precisaba renovación, y los esfuerzos por organizar la asignación de recursos sobre resultados reales. Tres décadas más tarde, las preocupaciones y los temas son prácticamente los mismos: el impacto del cansancio fiscal, la relación entre las decisiones presupuestarias actuales con las perspectivas a medio y largo plazo, hacer hueco en los presupuestos a iniciativas políticas, integrar medidas de eficiencia en los presupuestos, y más. La recurrencia de estos temas se debe en parte a más rigurosos estándares de buena práctica presupuestaria. La lista de innovaciones que se han incorporado a la práctica presupuestaria incluye normas fiscales, marcos operativos a medio y largo plazo, presupuestos basados en la eficiencia y el análisis de riesgo fiscal. Estas técnicas han mejorado significativamente la elaboración de presupuestos pero no han conseguido aislar las finanzas de la administración de las perturbaciones económicas o las presiones políticas. Además, algunos problemas de la elaboración de presupuestos son perennes, como si estuvieran integrados en el proceso: el desequilibrio entre los recursos y las demandas, mirar al pasado para decidir lo que se va a gastar en el futuro, las presiones temporales y la opresiva sensación de que las decisiones deberían estar mejor documentadas.

AFP ha extendido considerablemente el ámbito de discusión dentro de la comunidad de los diseñadores y gestores de presupuestos y los investigadores. Hasta qué punto el proceso ha estado abierto a los «extraños» se ha debido en gran parte a la vigilancia tan cercana que han ejercido los medios sobre los asuntos presupuestarios, así como por las organizaciones internacionales (incluyendo la OCDE), y los grupos de interés. Puede existir justificación para esconder las deliberaciones internas del proceso presupuestario, ya que un proceso público crearía, con mucha probabilidad, más conflictos y complicaría la tarea de equilibrar las demandas y los recursos, pero a medida que la gobernanza impulsora se extienda, los funcionarios encargados de los presupuestos se enfrentarán a una mayor presión para ampliar el círculo de participantes.

CONCLUSIONES

La gobernanza impulsora proporciona nuevos retos y oportunidades, tanto para los gobiernos como para la OCDE. El reto clave para los gobiernos se plantea cuando ellos van en un sentido y sus socios van en un sentido opuesto. Es un gran error asumir que los gobiernos y colaboradores tienen intereses y perspectivas idénticas, ya que rara vez ocurre así, pese a lo cual, los líderes

políticos siguen siendo responsables por la eficiencia de otros sobre los que apenas tienen algún control, si lo tienen. Peor aún, los gobiernos nacionales tienen cientos, y posiblemente miles, de socios con intereses diversos y, a veces, antagónicos. La fragmentación, por sector, región, grupos socioeconómicos, etc. es la manera que tienen de seguir adelante los gobiernos a través de los campos de minas políticos y administrativos.

La OCDE también se enfrenta al riesgo de fragmentación, aunque solo sea por el hecho de que sus unidades constituyentes están recogidas en diferentes sectores y temas, cada una con sus propios lazos con gobiernos y ministerios. En la OCDE, como en muchas organizaciones complejas, existe compartimentación entre y dentro de sus Direcciones; esta distribución tiene varias ventajas, no siendo la menos importante el reducir los conflictos y el fortalecer las relaciones con sus homólogos en el gobierno y las comunidades políticas. Desde la posición estratégica de la gobernanza impulsora hay, sin embargo, una desventaja significativa: la justificación administrativa de la gobernanza impulsora es que mejora los resultados al dar a los gobiernos una mayor variedad de opciones políticas y de servicio, lo que queda menoscabado si la fragmentación contrarresta la generación y evaluación de alternativas.

El vademécum de instrumentos de la gobernanza impulsora incluye servicios proporcionados por la administración, becas y subvenciones, contratos, prestamos, avales, normativa, incentivos fiscales y multas, transferencias de pago, prestaciones en especie y bonos. Aunque parezca que se trata de sustitutos, instrumentos diferentes producen resultados diferentes, y tienen diferentes impactos distributivos. Escoger los instrumentos es una decisión política y no solo analítica, por cuanto determina quién recibe la prestación y quién asume el coste. Compartimentar los instrumentos en diferentes entidades administrativas dificulta las decisiones basadas en los resultados, ya que la atención se desplaza desde el beneficiario hacia la actividad de la entidad, lo que esta necesita o requiere.

La variedad de instrumentos políticos dentro del ámbito de la Dirección de Gobernanza Pública es más reducida que la de los gobiernos nacionales, aun así ilustra cómo la fragmentación puede obstaculizar una orientación a los resultados. Supongamos, por ejemplo, que un gobierno tiene como objetivo mejorar sus resultados en el sistema de salud, un plan de acción sería utilizar más TIC¹⁶ para informar a los ciudadanos de los servicios disponibles y de las situaciones que requieren atención médica. Otra opción sería regular los servicios que proporcionan los hospitales y otras instituciones; una tercera sería que el gobierno facilitara préstamos o subvenciones a los proveedores a través de los presupuestos públicos; una cuarta sería reestructurar la gestión pública de tal manera que una agencia pública sea la proveedora de los servicios de salud. Cada una de estas vías está bajo la jurisdicción de una autoridad administrativa diferente,

¹⁶ TIC: Tecnologías de Información y Comunicaciones.

y muchas están en distintas divisiones dentro de la DGP. Cada contendiente tiene su propio abogado dentro del gobierno, y muchos tienen sus propias sedes organizativas en la OCDE.

Hay que señalar, sin embargo, que algunos de estos instrumentos pueden ser complementos, no substitutos. En la consecución de mejores resultados de los servicios de salud, el gobierno puede invertir en la modernización tecnológica, regular a los proveedores y subvencionar los servicios, y operar hospitales estatales. Es en la complementariedad de estos instrumentos en la que el gobierno genera resultados rentables. No obstante, la fragmentación aísla los complementos unos de otros.

Así pues, la gobernanza impulsora expande tanto el menú de opciones como complica la tarea de integrar las políticas y los servicios públicos. La OCDE no está detrás de este predicamento, pero sus estructuras organizativas no deberían empeorar la situación. Las soluciones no son fáciles de alcanzar porque todo instrumento requiere equipos de especialistas para que emitan juicios y recomendaciones bien informadas. Los expertos en administración electrónica y los expertos en presupuestos en la OCDE no son intercambiables, como tampoco lo son los reguladores y los expertos en gestión. Mucho se oye sobre las virtudes del trabajo interdisciplinario, pero las organizaciones precisan de disciplinas fuertes antes de que estas puedan interactuar unas con otras de manera productiva. La OCDE dispone, ciertamente, de una masa crítica de sabiduría sobre las facetas de gobernanza tratadas en este ensayo.

Resulta, por lo tanto, apropiado en este 50 aniversario de la OCDE que la Dirección de Gobernanza Pública emita informes por países de carácter interdisciplinario que combinen TIC, normativa, gestión y elaboración de presupuestos. El objetivo no es simplemente ampliar estos informes sino centrarlos con mayor precisión en los resultados sustantivos. Por ejemplo, los informes globales por país no solo examinan el marco normativo, sino que se preguntan cómo la normativa se mide con otros instrumentos políticos y cómo se acopla con ellos. Esto es todo un reto, pero en un mundo de gobernanza impulsora y en el que proliferan las opciones es un esfuerzo más que provechoso.

CAPÍTULO II

CONSOLIDACIÓN FISCAL: LA NECESIDAD DE UNA TOMA DE DECISIONES BASADA EN LAS EVIDENCIAS

INTRODUCCIÓN

En los últimos cuatro años, los gobiernos han actuado con decisión en frentes nacionales e internacionales para evitar una catástrofe económica y financiera. Aunque los gobiernos han respondido al llamamiento a actuar, su trabajo está lejos de estar finalizado. Mientras los gobiernos persiguen políticas para la creación de empleo, crecimiento de sus economías, mejorar la equidad, reducir los desequilibrios y reconstruir la confianza, muchos otros han introducido también reformas para afrontar los niveles crecientes de endeudamiento que han aparecido como consecuencia de la crisis.

La consolidación fiscal se ha convertido en la piedra angular del debate político actual en toda el área de la OCDE. Los crecientes niveles de endeudamiento han provocado que se ponga en tela de juicio la sostenibilidad de la situación actual, y el concepto prevalente es que los gobiernos deben consolidar sus estados financieros para asegurar el crecimiento futuro. No obstante, la consolidación fiscal no es en sí misma una política, antes bien, está ligada a cuestiones subyacentes y desequilibrios en sectores concretos como el bienestar, las pensiones, la sanidad y la educación: la consolidación fiscal es, pues, una herramienta clave para afrontar estas otras preocupaciones.

Los políticos a lo largo y ancho del área que abarca la OCDE están, en este momento, discutiendo y debatiendo sobre la consolidación fiscal, y muchos gobiernos han comenzado a anunciar planes en este sentido. Abundando sobre el reciente documento de la OCDE *Restableciendo las finanzas públicas* (OCDE, 2011b) y utilizando los datos incluidos en *Panorama de las Administraciones Públicas 2011*, este capítulo empieza la tarea de evaluar la calidad de las reformas planeadas. Considera de manera crítica si estos anuncios conseguirán cumplir sus objetivos de consolidación, e identifica los riesgos y las oportunidades perdidas. Los datos que se presentan en *Panorama de las Administraciones Públicas 2011* pueden ayudar a los gobiernos a identificar las mejores prácticas al proporcionar evidencias de lo que funciona y lo que no, y de cómo

se pueden fortalecer las políticas y mejorar su implementación. La comparación internacional y la recopilación de datos sobre prácticas y planes de gestión pública son relativamente nuevas y todavía están evolucionando. La OCDE está trabajando junto con los países miembros para ampliar la plataforma de nuestras evidencias.

MUCHOS PAÍSES DE LA OCDE ESTÁN PLANIFICANDO REFORMAS PARA CONSOLIDAR SUS FINANZAS

La consolidación fiscal es necesaria para reducir el endeudamiento a niveles sostenibles

Las medidas adoptadas por los gobiernos para rescatar al sector financiero, estimular la economía y proporcionar medidas de apoyo para los trabajadores y los desempleados previnieron un gran conflicto global; sin embargo, debido a los ingresos bruscamente reducidos, estas medidas dejaron también a los gobiernos con considerables déficits. La crisis empeoró los desequilibrios ya existentes en las finanzas públicas, puesto que muchos países de la OCDE ya gestionaban déficits estructurales cuando sus economías estaban creciendo. El déficit medio en la zona OCDE era el 5,6% en el año 2010 comparado con el 1,3% que había en el año 2007 (Indicador 12). Estos déficits, combinados con un pobre crecimiento económico, han incrementado severamente los niveles de endeudamiento en muchos países. De media, la deuda equivale al 74% del PIB en el área de la OCDE en el año 2010, por encima del 55,6% del año 2007 (Indicador 13).

Para algunos países, los altos niveles de endeudamiento han conducido a una preocupación por la solvencia fiscal, que se manifiesta en grandes subidas de los coeficientes de interés para la deuda pública y bajadas de calificación por las agencias de calificación internacionales. Altos niveles de deuda pueden tener consecuencias a largo plazo, ya que los ingresos se desvían de las políticas y programas que pueden crear valor social y económico para cubrir el pago de los intereses. Igualmente, los intereses más altos, consecuencia de mayores niveles de deuda, pueden dificultar un futuro crecimiento económico, incrementar la vulnerabilidad de las finanzas públicas a los sentimientos cambiantes de los mercados y desplazar inversiones privadas. Del mismo modo, la habilidad del gobierno para hacer frente a futuros problemas económicos por medio de políticas fiscales se ve también entorpecida, y también significa que los programas y prestaciones que disfrutaban los ciudadanos en este momento serán pagados por las futuras generaciones.

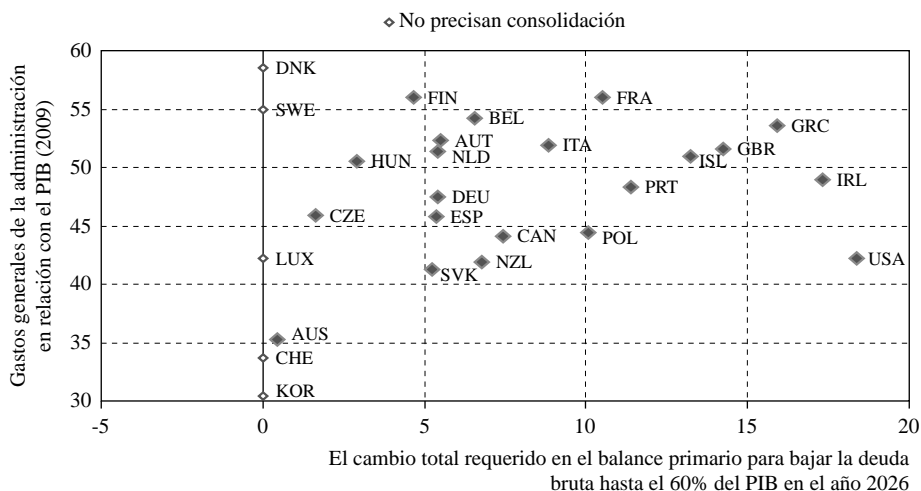
Las proyecciones de la OCDE indican que mientras el crecimiento económico se reinicia, los estabilizadores automáticos, tales como el incremento de ingresos y la reducción de gasto en prestaciones por desempleo, no serán suficientes para reducir el déficit o contener el crecimiento de la deuda en relación

con el PIB en muchos países miembros. Los indicadores de sostenibilidad fiscal desarrollados por la OCDE muestran que, de media, los gobiernos necesitan mejorar su balance fiscal un 3,6% del PIB potencial de los próximos 16 años solamente para estabilizar los índices de deuda en el año 2026 (Indicador 15). Los gobiernos necesitarán obtener incluso mayor superávit si quieren llegar a poner los niveles de deuda en relación con el PIB al mismo nivel en que estaban antes de la crisis. Conseguir esto requerirá que los gobiernos tengan que tomar decisiones políticamente difíciles tanto para restaurar la disciplina fiscal como para conseguir la consolidación fiscal.

La consolidación fiscal requiere el acuerdo sobre la función del gobierno

El grado de las necesidades de consolidación fiscal en los países está en relación con la capacidad del gobierno de equiparar ingresos y gastos, no en el tamaño total de la administración en relación con la economía. Por ejemplo, Bélgica, donde el gasto total de la administración alcanzó el 54,2% del PIB en el año 2009, y Nueva Zelanda, cuyo gasto de la administración sumaba un 41,9% del PIB en el año 2008, demuestran tener necesidades similares de consolidación fiscal.

Figura II.1 Los requerimientos para la consolidación fiscal no tienen relación con el tamaño de la Administración



Nota: No existen datos disponibles sobre Chile, Estonia, Israel, México, Eslovenia y Turquía.

Los datos de gastos de Australia y Nueva Zelanda están referidos al año 2008.

No se han recibido datos de Japón y Noruega.

Fuentes: *OECD Economic Outlook* n° 89 (versión preliminar), mayo 2011 y Estadísticas sobre Cuentas Nacionales de la OCDE.

< <http://dx.doi.org/10.1787/888932389284> >

Conseguir la consolidación fiscal ha disparado una discusión pública sobre cuál debería ser el papel apropiado del gobierno en la sociedad y la economía. Mientras se aplaudían los esfuerzos del gobierno por suavizar los efectos de la crisis económica y financiera, la retórica ha dado un giro de ciento ochenta grados en muchos países en respuesta al incremento de la deuda de la administración con respecto al PIB como consecuencia de esos esfuerzos. En el ámbito de la OCDE, algunos miembros de la sociedad están haciendo un llamamiento a los gobiernos para que consoliden sus finanzas y, en particular, para que pongan atención en aquellos aspectos de las operaciones que pueden ser inútiles o ineficientes. A medida que el desempleo se ha disparado en muchos países, el nivel y relativa estabilidad de los empleos del sector público y sus retribuciones se han convertido en objeto de crítica, a pesar de lo cual, en muchos países los ciudadanos están demostrando simultáneamente una creciente demanda de servicios públicos, y sus expectativas en relación con la calidad se están incrementando aún más. En consecuencia, unas finanzas públicas sostenibles se lograrán mediante un acuerdo entre los gobiernos, los ciudadanos y las empresas sobre el nivel de servicios que debe proporcionar el gobierno (y a quién) y cómo pagarán los ciudadanos por esos servicios.

LA CAPACIDAD DEL GOBIERNO PARA REFORMAR BAJO PRESIÓN

Las reformas basadas en hechos son más duraderas

Conseguir la consolidación fiscal implica un realineamiento del papel del gobierno en la sociedad, y conlleva poner en tela de juicio cuál es la necesidad de bienes y servicios públicos y si la administración es la que está en mejor posición para proporcionarlos directa, indirectamente o de ninguna manera. La contestación a estas preguntas requiere evidencias y datos. La toma de decisiones basada en hechos o evidencias examina y mide los beneficios, los costes y efectos probables de las decisiones de los gobiernos. Las evidencias se pueden reunir mediante la utilización de una aproximación de 360 grados: mirando al futuro para identificar los riesgos y las oportunidades, mirando al pasado para evaluar lo que ha funcionado y lo que no, y mirando horizontalmente para identificar las sinergias entre ministerios y niveles de gobierno. Una aproximación del «total de la administración» que sea a la vez abierta e inclusiva puede identificar los nexos entre los diferentes sectores y grupos (particularmente porque un riesgo en un área particular puede suponer una oportunidad en otro sector o un beneficio para algunos puede convertirse en gasto para otros) y priorizar metas y objetivos.

Los países que han llevado a cabo programas de consolidación en la década de los 90, incluyendo Canadá y Suecia, han constatado que las revisiones de programas, las evaluaciones de eficiencia y los análisis de rentabilidad han ayudado a los encargados de la toma de decisiones a identificar las mejores soluciones para generar ahorro (Caja II.1). Esto requiere información detallada so-

bre cuánto se gasta, lo que se produce y en qué cantidad, lo que se consigue y qué impacto tendrán los cambios en diferentes partes de la sociedad.

Caja II.1 **Iniciativa de revisión de programas de Canadá**

A mitad de los años 90, Canadá introdujo la iniciativa «Revisión de Programas», una reducción del 10% del gasto en programas del gobierno federal y una reducción del tamaño de los servicios públicos equivalente a 55.000 trabajadores a tiempo completo, que llevó a que el índice de deuda con respecto al PIB se redujera a más de la mitad durante los siguientes diez años. Las reducciones de gastos fueron identificadas por el gobierno central, el Comité especial del gabinete para la Revisión de programas, basándose en datos e información reunida durante años por el Ministerio de Finanzas y la Secretaría de la Junta del Tesoro, y en los resultados de las autorrevisiones asumidas por ministerios y agencias. La «Revisión de Programas» de Canadá examinó todos los programas de un ministerio en su conjunto; este ámbito tan amplio ayudó a equilibrar los intereses individuales con el interés colectivo, y también ayudó a que el público pudiera juzgar la equidad relativa de las propuestas entre las diferentes regiones, grupos y niveles de renta.

Fuente: Blöndal, J. (2001), «Budgeting in Canada», *OECD Journal on Budgeting*, Paris.

¿TIENEN LOS GOBIERNOS LA CAPACIDAD DE LLEVAR A CABO LA TOMA DE DECISIONES EN BASE A EVIDENCIAS?

El papel de la administración pública en la toma de decisiones basadas en evidencias es buscar, consultar y relacionarse con actores en áreas clave de conocimiento, y analizar y procesar ese conocimiento para conformar opciones políticas. En particular, la reducción de déficit en la proporción requerida en muchos países de la OCDE es un proyecto social que requiere una aproximación más abierta e inclusiva y no una actividad presupuestaria normal.

Desafortunadamente, los datos comparados sobre la capacidad de los gobiernos para implementar decisiones basadas en evidencias son inconsistentes y constituyen un área de futuro desarrollo por la OCDE. No obstante, los datos con los que se cuenta sugieren que persiste margen de mejora y que los países pueden aprender de las mejores prácticas de los países en vanguardia.

Los países de la OCDE tienen experiencia variada en el encaje de la toma de decisiones en base a evidencias con sus operaciones rutinarias, aunque no esté directamente relacionada con los esfuerzos de contención de gasto, un área en la que los países han hecho grandes progresos por medio de la utilización de la toma de decisiones en base a evidencias para la elaboración de leyes y normas. El análisis de impacto regulatorio (AIR) que se utiliza para examinar y medir los probables beneficios, costes y efectos de nueva o ya existente normativa se ha adoptado por todos los países miembros de la OCDE; sin embargo, la pro-

fundidad de los sistemas AIR varía y el análisis puede no proporcionar una visión completa de los compromisos necesarios para tomar las decisiones. Por ejemplo, mientras que 24 países informaron sistemáticamente de estar cuantificando los costes normativos en el año 2008, solo 16 informaron de haber cuantificado los beneficios. Además, los países de la OCDE pueden hacer más para cerrar el círculo político: la evaluación *ex post* puede ayudar a controlar la calidad y el grado de cumplimiento, y a evaluar las propias metodologías. Hasta el año 2008 solo seis países han ordenado llevar a cabo evaluaciones *ex post* en todas las áreas de la política: Australia, Grecia, Hungría, Japón, Corea y Noruega (Indicador 47).

Las consultas con los interesados, un aspecto clave de la toma de decisiones basada en evidencias, son desiguales en el ámbito de las áreas políticas de los países de la OCDE. Las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) están permitiendo a los gobiernos obtener información directamente de los individuos, hogares y comunidades en contraste con la intermediación a través de las organizaciones no gubernamentales (ONG), lo que ha supuesto la expansión del conjunto de perspectivas disponible para conformar las opciones políticas. Por ejemplo, los informes por país de la OCDE indican que los procesos de consulta sobre propuestas normativas han mejorado gracias a la administración electrónica. Las consultas en otras áreas, como las adquisiciones, no están tan extendidas. Alrededor de un tercio de los miembros de la OCDE implican a sus ciudadanos en algún momento del proceso de adquisición, más a menudo para vigilar la integridad del proceso de adjudicación, ya sea por medio de invitaciones al público a atender a las ceremonias de apertura de pliegos o para vigilar la implementación del contrato (Indicador 41).

Japón ha constatado que las TIC pueden ayudar a conseguir apoyo público para los planes de consolidación fiscal, y se ha embarcado en una serie de audiencias presupuestarias públicas que son retransmitidas por internet y televisadas, siendo estas de los eventos más vistos y discutidos en Japón. Los ministerios concernidos y el ministro de Finanzas deben defender cada aspecto de los presupuestos ante un comité de examinadores que consiste en miembros del Parlamento y expertos académicos.

¿Tienen los gobiernos la disciplina para atenerse a las reformas?

Instituciones presupuestarias fuertes pueden reforzar la disciplina fiscal

La existencia de un marco institucional fuerte para la toma de decisiones puede ayudar a asegurar que los gobiernos se atengan a las reformas. En particular, un programa fiscal plurianual, como un marco de gastos a medio plazo, combinado con reglas fiscales claras que limiten el gasto, puede ayudar a los encargados de elaborar las políticas a atenerse a la ruta fiscal apropiada y dar confianza a los inversores y empresas en la capacidad del gobierno de gestionar

las finanzas públicas (Schick, 2010). Por ejemplo, Suecia consolidó con éxito sus finanzas a continuación de una crisis fiscal a comienzos de los años 90, en parte adoptando un objetivo a medio plazo, un superávit del 2% del PIB durante el ciclo, e implementando reglas fiscales basadas en objetivos de gasto.

Antes de la crisis, los miembros de la OCDE habían dado pasos para adoptar prácticas presupuestarias para introducir disciplina fiscal, y en muchos países la deuda con respecto al PIB permanecía estable o estaba disminuyendo (Indicador 13). Mientras el marco institucional esté en gran medida instaurado puede necesitar ser fortalecido. En muchos países, los marcos de gasto a medio plazo ponen las normas en el contexto de un horizonte de 3 a 5 años, y reducen los incentivos para imputar ingresos o gastos a ejercicios futuros para obviar las limitaciones impuestas por la normativa. En el año 2007, todos menos 6 de los entonces países miembros de la OCDE utilizaban reglas fiscales para contener la deuda, los ingresos y los gastos totales u otros conceptos agregados; sin embargo, la experiencia con las reglas fiscales indica que el diseño de dichas reglas es importante: las reglas de gasto, usadas en 15 de los países de la OCDE en 2007, aparejan el déficit y la reducción de la deuda con la contención de gasto, son más sencillas de explicar a los cargos electos y al público y son más difíciles de sortear.

Además, la creación de consejos fiscales independientes u oficinas parlamentarias de presupuestos puede reforzar la disciplina al convertirse en un guarda institucional contra las asunciones y previsiones que subyacen en el presupuesto. En menos de una década, el número de unidades especializadas en investigación presupuestaria se ha incrementado en más del doble y, en algunos casos, su tamaño también ha crecido. En el año 2000 solo las legislaturas de siete países de la OCDE disponían de oficinas especiales de investigación presupuestaria, número que se incrementó a 10 en el año 2003 y hasta 14 en 2007 (Indicador 35).

Finalmente, un proceso inclusivo de formulación de presupuestos puede construir el compromiso y la participación que son críticos para tomar y mantener elecciones difíciles. Como parte de su proceso de consolidación fiscal a mitad de la década de los 90, Suecia introdujo la elaboración de presupuestos descendente que implicaba fijar prioridades a nivel político, adjudicar dotaciones financieras a los ministerios competentes y dar, entonces, poder a los ministros y gestores para realizar las adjudicaciones finales de fondos dentro de una dotación dada. Entre los países miembros de la OCDE existe una gran diversidad en el nivel y grado de flexibilidad conferida al ejecutivo para utilizar los fondos presupuestarios para propósitos diferentes (ver *Panorama de las Administraciones Públicas 2009*, Indicador 21).

La confianza promueve la legitimidad

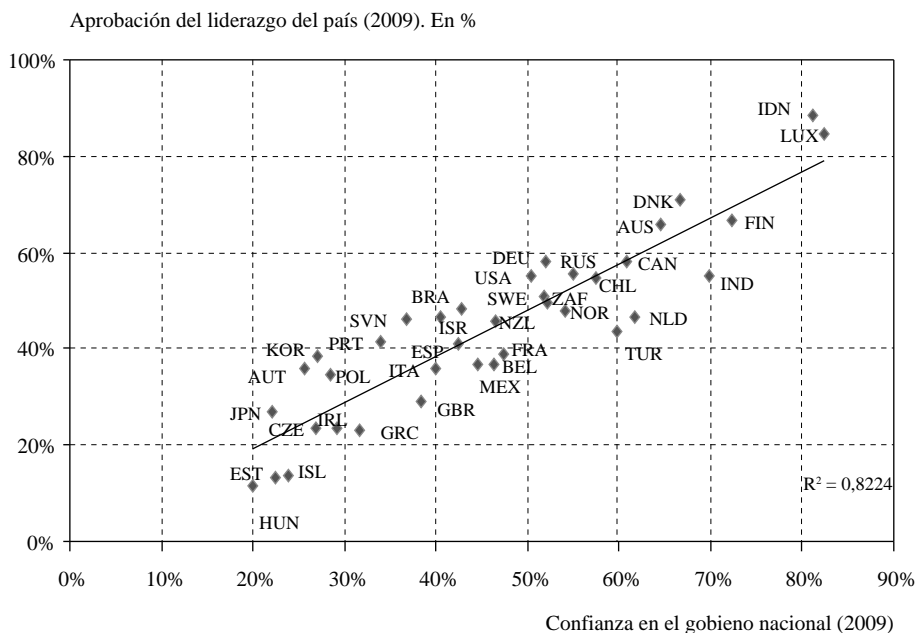
La confianza es un ingrediente clave para la gobernanza efectiva. En particular, el público estará más proclive a apoyar reformas durante su implementa-

ción si tiene confianza en las instituciones políticas y en los líderes políticos. Mientras los niveles globales de confianza oscilan en el área de la OCDE, existe una fuerte asociación entre la confianza en el gobierno nacional y la confianza en el liderazgo ($R^2=0,82$), lo que implica que los ciudadanos son propensos a pensar en sus líderes políticos cuando juzgan la fiabilidad del gobierno; así, en cierto modo, un liderazgo fuerte es la condición *sine qua non* para el éxito de una reforma (OCDE, 2010c). Es importante que el liderazgo administrativo se perciba como una actuación de interés público, interpretada por el convenientemente elegido gobierno y de conformidad con las leyes del país.

El interpartidismo puede conducir a reformas más sostenibles

Puesto que muchas de las reformas se extienden durante muchos años y más allá de la legislatura media de un gobierno, aquellas reformas que se desarrollan y apoyan por una coalición de partidos políticos tienen más probabilidad de subsistir. La revocación de reformas tiene dos causas: o un descenso en la atención política a la reforma, o una decisión política por un gobierno recién elegido de revertir las reformas del gobierno anterior. Estudios de la experiencia por país de la OCDE sobre reformas fiscales y de pensiones sugieren que los gobiernos que implican a una pluralidad de partidos y facciones en el desarrollo de las reformas promulgarán, con mayor probabilidad, reformas que se mantengan en el tiempo; no obstante, algunos gobiernos en los países de la OCDE tienen más tradición que otros en formar coaliciones.

Figura II.2 **Confianza en el gobierno y aprobación del liderazgo están estrechamente correlacionadas**



Notas: Los datos se refieren a la porción de encuestados que respondió afirmativamente a las siguientes preguntas: ¿En este país, se tiene confianza en el gobierno nacional? ¿Aprueba la eficiencia del liderazgo de este país? No hay datos disponibles de República Eslovaca y Suiza. Los datos de República Checa están referidos a 2007. Los datos de Australia, Austria, Bélgica, Dinamarca, Finlandia, Islandia, Japón, Países Bajos, Nueva Zelanda, Noruega, Portugal, Suecia y Turquía están referidos a 2008.

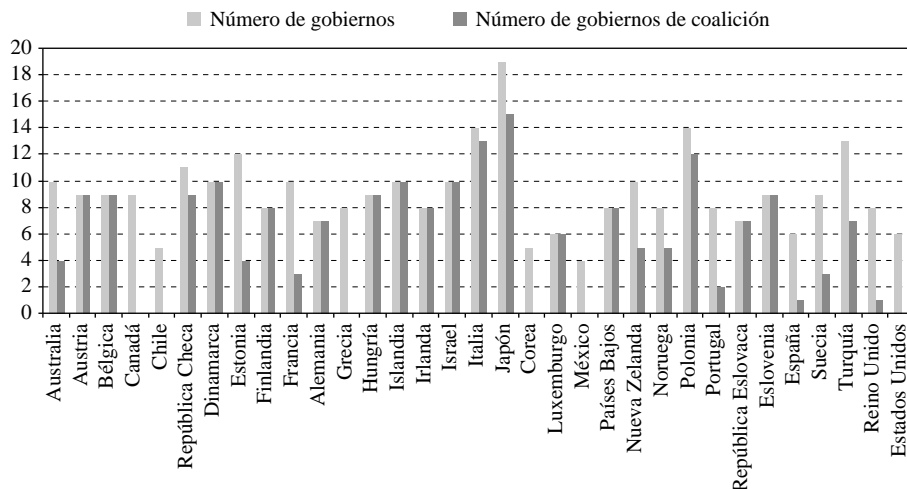
La Encuesta mundial Gallup¹⁷ se realiza en aproximadamente 140 países en todo el mundo basada en un cuestionario común, traducido a los idiomas predominantes de cada país. Con escasas excepciones, todas las muestras son probablemente basadas y representan nacionalmente a la población residente de una edad de 15 en adelante en todo el país, incluyendo zonas rurales. Aun cuando esto asegura que los datos de los países sean comparables en un grado muy alto, los resultados pueden estar influidos tanto por errores de muestra, como por otros errores fuera de la muestra. El tamaño de la muestra está limitado a alrededor de 1.000 personas en cada país.

Fuente: Encuesta mundial Gallup.

<http://dx.doi.org/10.1787/888932389322>

¹⁷ Gallup World Poll.

Figura II.3 Frecuencia de gobiernos en coalición (1990-2010)



Nota: No se muestran los datos de Suiza.

Fuente: Páginas de internet de los gobiernos de los países miembros de la OCDE.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932389341>>

La responsabilidad de obtener resultados se apoya en la claridad y la transparencia

La comunicación ayuda a cimentar la credibilidad para un gobierno reformista, aumenta el sentido de participación en las reformas al mantener a los funcionarios y a los ciudadanos informados, y reduce las asimetrías de información al ponerla a disposición de todos y cada uno de los interesados. Además, la transparencia en la toma de decisiones y los resultados de las reformas pueden ayudar a que el público haga responsables a los gobiernos de atenerse a las reformas y de obtener resultados.

Los gobiernos de los países miembros están dando pasos para ser más transparentes y abiertos. Los países están actuando de manera proactiva al facilitar el acceso público a una cantidad mucho mayor de información sobre sus actividades, rendimientos y decisiones. Aunque casi todos los países de la OCDE disponen de leyes sobre el acceso a la información, muchos también necesitarían publicar o, al menos, poner a disposición del público de manera regular documentos de carácter presupuestario, informes de auditoría, evaluaciones gubernamentales sobre el impacto potencial de la normativa y documentación sobre licitaciones (Indicadores 38, 41, 45). De forma creciente, los gobiernos están desvelando conjuntos de datos administrativos al público con la expectativa de que la información pueda ser reutilizada por emprendedores y miembros de la sociedad civil en actividades innovadoras para mejorar los servicios administrativos actuales o crear nuevos.

Si bien la tendencia dentro del área de la OCDE es liberar información de manera proactiva, ¿se está actuando por parte de los gobiernos de tal manera que se promueva la confianza y la responsabilidad? Muchos gobiernos están tratando de resolver el conflicto de cómo hacer que la información esté disponible de tal modo que se maximicen los beneficios y se minimicen los costes. Por otro lado, algunos tipos de información pueden no ser útiles para el público. ¿Deben proporcionar los gobiernos herramientas para interactuar e interpretar los datos o proporcionar los datos en bruto? Bajo determinadas circunstancias, la transparencia puede ser lo contrario de la responsabilidad: la liberación de grandes volúmenes de información en formatos inaccesibles puede espantar al público y desincentivar el uso reactivo y el escrutinio; los índices de participación pueden decrecer, seguidos por una pérdida de confianza en el gobierno; además, la información puede ser utilizada por ciertos grupos con intereses especiales para proteger ciertos gastos de los recortes.

Para maximizar los beneficios de la transparencia, muchos países miembros se están centrando activamente en la accesibilidad y en la calidad de la información. Por ejemplo, muchas páginas administrativas de internet incluyen funciones de búsqueda para ayudar a encontrar documentos y datos relevantes, y más de la mitad de los países de la OCDE han establecido provisiones en sus normas o políticas que requieren que la información de carácter electrónico se publique en formatos que permitan su reutilización y manipulación (Indicador 38).

EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS REFORMAS PREVISTAS: CUESTIONES CLAVE Y RIESGOS

Además de la medida en que está basado en evidencias, aspectos clave de la calidad del proceso de reforma son su tamaño, su ritmo y su interacción con otros objetivos de políticas públicas. Por ejemplo, las reformas funcionan mejor cuando se aplican de una manera predecible y gradual que permita a los administradores e interesados adaptarse a ellas. Del mismo modo, en programas de reforma de alta calidad la eficacia en alcanzar los objetivos fiscales no se hace a expensas de otros objetivos prioritarios de políticas públicas, o se hace con la mínima repercusión en esos objetivos. A medida que los gobiernos de los países de la OCDE diseñan e implementan reformas como parte de sus planes de consolidación fiscal, un reto clave es hacer más (o lo mismo) con menos. El principal riesgo es, pues, que los gobiernos terminen haciendo menos con menos.

A ello se suma que la capacidad de los gobiernos para llevar a cabo reformas bien concebidas puede estar distorsionada por la interacción entre la contabilidad fiscal y la política. Por ejemplo, resulta en ocasiones más apetecible políticamente aplicar reducciones a partidas presupuestarias, generalmente gastos operativos tales como salarios, gastos de viaje, inversiones, etc., que aplicarlas a nivel de programas porque el impacto en la prestación del servicio es menos evidente. Mientras que muchos miembros de la ciudadanía pueden respaldar la reducción de viajes o

compensaciones, la oposición es mucho mayor cuando los recortes se dirigen más claramente a aspectos de programas tales como la finalización de los cuidados extraescolares en las escuelas. No obstante, es posible encontrar un punto medio entre las políticas y los hechos; por ejemplo, a nivel de programa las reformas que recortan los programas menos eficientes o con un grado menor de prioridad contarán con mayor probabilidad de apoyo; por otro lado, los planes cuya dimensión es a gran escala son, con frecuencia, más políticamente viables en tanto que el sufrimiento de los recortes se reparte entre la población y se percibe, de esta manera, como más justo, y de hecho las investigaciones de la OCDE sugieren que los planes de consolidación fiscal de más éxito implican grandes ajustes plurianuales.

Características clave de los planes de consolidación fiscal

Al final de diciembre del 2010, aproximadamente media docena de países miembros de la OCDE habían anunciado planes a medio plazo para consolidar las finanzas gubernamentales (OCDE, 2011b), y el análisis presentado a continuación se basa en esos anuncios*. El anuncio de planes para consolidar las finanzas es una señal significativa para los mercados y para el público en general sobre los pasos que los gobiernos van a tomar para afrontar las preocupaciones de sostenibilidad. La transparencia de las acciones planificadas puede ayudar a construir confianza y permitir al público juzgar los efectos relativos y la equidad de los planes sobre regiones, grupos y niveles de renta.

En esta publicación, la consolidación fiscal se define como políticas concretas orientadas a reducir los déficits de la administración y la acumulación de deuda. Estos planes de consolidación y las medidas detalladas se dan como porcentajes del PIB nominal y potencial. El mero anuncio de un objetivo de déficit ambicioso a medio plazo sin el acompañamiento de un plan de consolidación sobre cómo alcanzar el objetivo de déficit no se considera como un plan de consolidación en este análisis. Para más información sobre la cuantificación de los planes de consolidación fiscal ver *Restoring Public Finances* (OCDE, 2011b).

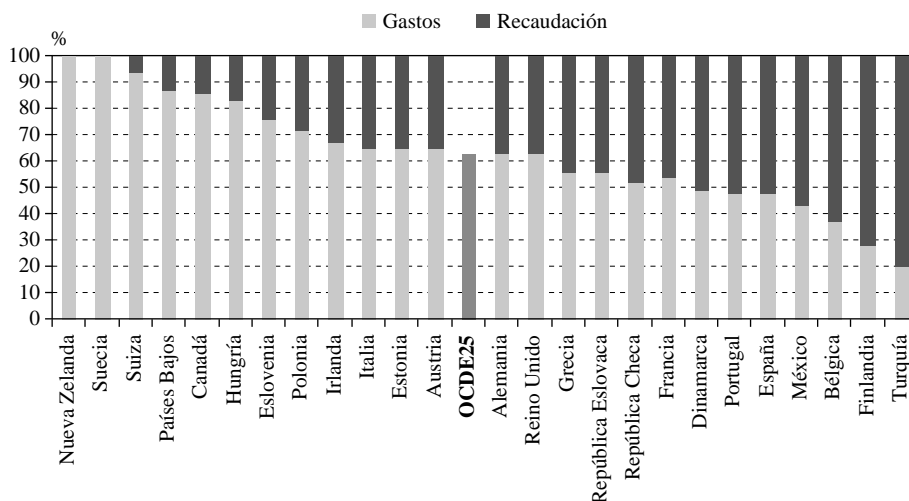
Los planes de consolidación fiscal enfatizan la reducción de gasto sobre el incremento de la recaudación

La investigación empírica sugiere que el recorte de gasto, incluyendo la reducción de sueldos en la administración y de prestaciones sociales, es más eficaz que las medidas recaudatorias para conseguir una consolidación a largo plazo, aunque la asociación empírica podría reflejar que aquellos gobiernos más decididos a consolidar son más proclives a recortar el gasto (Guichard *et al*, 2007). La mayor parte de los planes de consolidación fiscal dependen fuer-

* No incluye medidas decididas después de esta fecha de corte. Medidas de consolidación fiscal adicionales podrían resultar en una reclasificación de los países.

temente del recorte de gasto más que del incremento de la recaudación; así, la consolidación se mide en dos terceras partes de media en reducción de gasto y una tercera parte en aumento de la recaudación. Aun cuando son potencialmente más eficaces a largo plazo, las medidas basadas en el gasto requieren más tiempo para implementarse plenamente, mientras que los incrementos de impuestos pueden proporcionar ingresos inmediatos.

Figura II.4 **Medidas de gasto en contraposición con medidas recaudatorias en los planes de consolidación fiscal (2010)**



Notas: Las cifras son la contribución a la consolidación de las medidas de gasto y las medidas recaudatorias en relación con el volumen de consolidación a lo largo de cada año notificado.

Fuente: Encuesta de consolidación fiscal de la OCDE como se muestra en OCDE (2011), *Restoring Public Finances*, París.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932389360>>

Muchos recortes de gastos se centran en áreas de programas

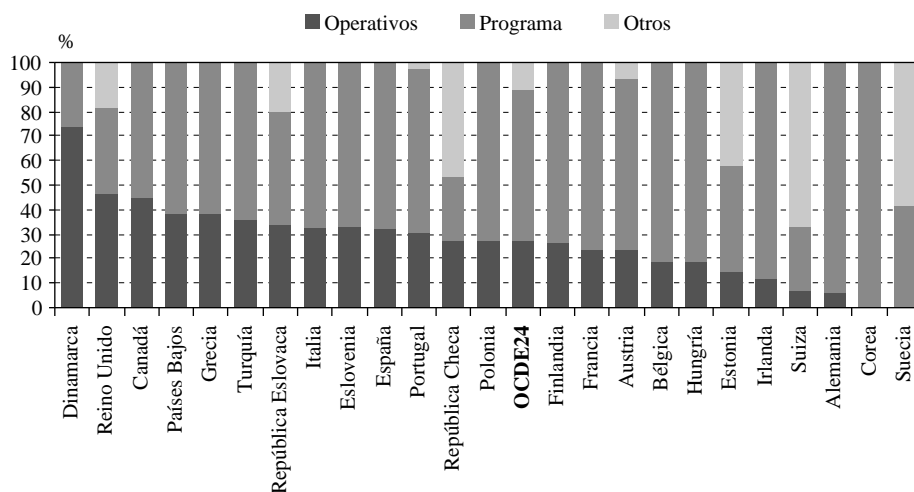
En muchos países, los planes se centran predominantemente en reducir los gastos de programas. Los recortes de gastos se concentran en dos áreas principales: 1) reducir el gasto en programas tales como salud, cambios en los sistemas de protección social, pensiones de jubilación, infraestructuras y asistencia oficial al desarrollo, que incluye a todo el gasto excepto en los costes de compensación; y 2) reducir los gastos operativos al recortar los costes de compensación, mediante reducciones de personal o recortes de salarios o prestaciones, reorganizando la administración o implementando recortes de eficiencia a todos los niveles. Algunos países han anunciado otros tipos de recortes, como congelaciones de gasto generalizadas. Aunque el Sistema de Cuentas Naciona-

les incluye los costes de compensación en sus gastos por función, que se corresponden ampliamente con áreas de programas (ver Anexo B), estos se consideran recortes operativos en la figura II.5.

Los recortes se dirigen a los programas grandes y pequeños

Muchos gobiernos de los países de la OCDE están recortando la financiación de los programas que absorben la mayor parte de los recursos, aunque dichos recortes no son lo suficientemente radicales como para restaurar la sostenibilidad fiscal. De media, los gobiernos en los países miembros de la OCDE gastan la mayor parte del dinero en programas de protección social, como prestaciones por desempleo, bienestar y pensiones, seguidos por los programas de salud, servicios públicos generales, que incluyen el pago de intereses sobre la deuda, programas de educación y de asuntos económicos, que incluyen gasto en agricultura, transportes y comunicaciones. Muchos de los planes de consolidación fiscal se centran en reformas estructurales en esas costosas áreas que pueden reducir el gasto a lo largo del tiempo, lo que conduce a mejoras en la sostenibilidad fiscal. Unos pocos países, particularmente aquellos bajo presión por parte de los mercados para efectuar reformas, también planean ajustes a corto plazo o extraordinarios que reducirán los déficits inmediatamente, pero hacen poco para afrontar los factores de incremento de gasto a largo plazo (OCDE, 2011b).

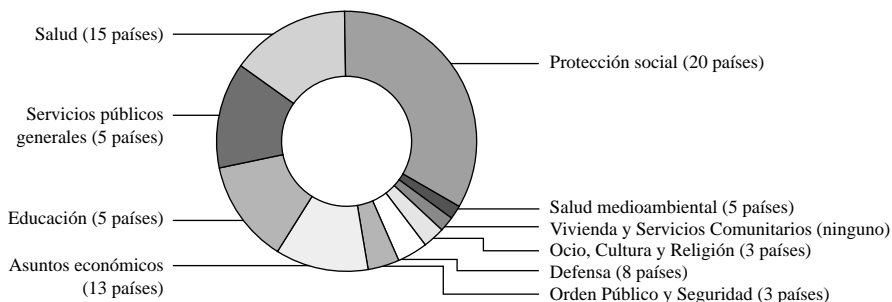
Figura II.5 Composición de las medidas de gasto cuantificadas en planes de consolidación fiscal



Fuente: Encuesta de consolidación fiscal de la OCDE 2010 como se presentó en *Restoring Public Finances*, OCDE (2011), París.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932389379>>

Figura II.6 Estructura de los gastos administrativos por función y número de países que se centran en esas áreas para los recortes, calculada la media para 29 países de la OCDE (2008)



Nota: La media no incluye Australia, Chile, México, Suiza y Turquía. Trece países habían planeado recortes en infraestructuras, que se incluyen en Asuntos Económicos en la figura, aunque pueda extenderse al gasto a otras áreas funcionales como Vivienda y los Servicios Comunitarios, Salud y Educación. Los 20 países que centran los recortes en programas de protección social incluyen 6 países que recortaron en bienestar, 2 que recortaron en pensiones y 12 que recortaron en ambas. Los 5 países incluidos en la categoría de Servicios Públicos Generales centraron todos ellos los recortes en programas de ayuda al desarrollo.

Fuente: Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE y Encuesta de consolidación fiscal de la OCDE 2010 como se presentó en *Restoring Public Finances*, OCDE (2011), París.

<http://dx.doi.org/10.1787/888932389398>

Además, algunos gobiernos se están centrando en áreas que forman una porción relativamente pequeña del total del gasto público. Por ejemplo, la protección medioambiental, en la que se centraron cinco países, comprende el 1,7% del gasto o el 0,7% del PIB de media. Igualmente, tres países se centran en el ocio, la cultura y la religión que comprende solo el 2,7% del gasto o el 1,2% del PIB. Defensa, en la que se centraron ocho países, supone de media el 3,7% del gasto o el equivalente al 1,6% del PIB, mientras que los servicios públicos generales comprenden el 13% del gasto. Los cinco países que se centraron en esa área lo hicieron en la ayuda exterior, que supone solo el 5% del gasto dentro de la misma, o el 0,3% del PIB.

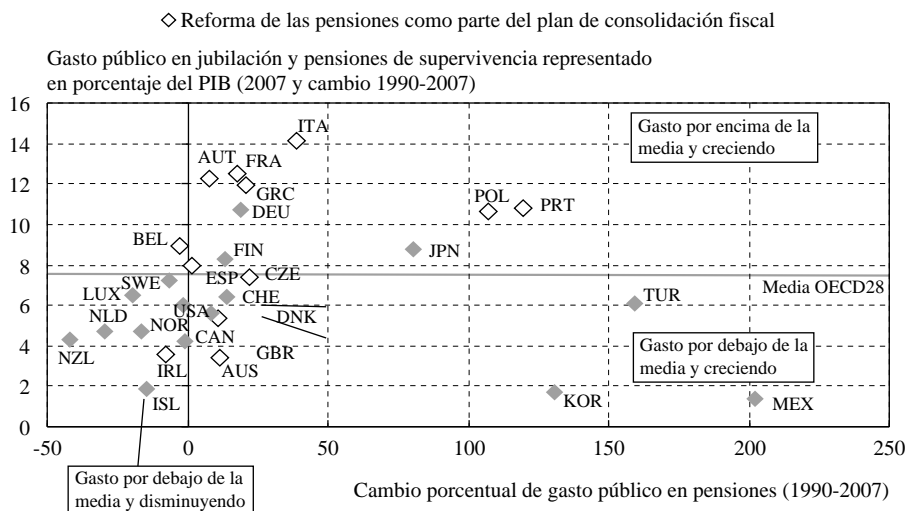
Las reformas de pensiones tienen como objetivo hacer frente a los crecientes costes

En la medida en que, tal y como indican las proyecciones de la OCDE basadas en el cambio demográfico, los costes de las pensiones continuarán incrementándose en muchos países, las reformas en esta área son importantes en aras de la sostenibilidad a largo plazo. Catorce países están contemplando la reforma de sus sistemas de pensiones como parte de sus planes de consolidación fiscal. En varios de estos países, como Italia, Polonia y Portugal, los gastos en pensiones representan una gran y creciente porción del PIB. Sin embargo, en

otros países con un gasto superior a la media y creciente tienen todavía que enfrentarse a reformas en esta área.

Muchas de las reformas se centran en reducir los costes de las pensiones para futuros pensionistas y no afectarán a aquellos que las están recibiendo en este momento. En parte para reflejar que los ciudadanos viven más tiempo, ocho países han anunciado retrasos en la edad de jubilación de entre dos a cinco años, que pueden afectar positivamente el crecimiento económico gracias a mayor participación laboral de personas mayores y el potencial crecimiento de la demanda (y el consumo), ya que la gente de mayor edad necesita ahorrar menos puesto que gozará de menos tiempo de jubilación. Nueva Zelanda frenó el crecimiento en los gastos generales de pensiones administrativas entre 1990 y 2007, en parte mediante el retraso de la edad de jubilación de los 60 a los 65 años, y mediante la congelación del valor básico de las pensiones en el periodo 1992-94. No obstante, estos efectos se verían minimizados en la medida en que la discriminación por edad en el mercado de trabajo obstaculiza el acceso al trabajo para las personas de mayor edad. Una reciente investigación de la OCDE sugiere que la discriminación por edad subsiste a pesar de los esfuerzos legislativos para combatir este tipo de discriminación (OCDE, 2011b). Por otro lado, los trabajadores de más edad precisan ayuda para mantener y aumentar sus habilidades y sus conocimientos al objeto de conseguir tener más posibilidades de contratación. Existe la evidencia de que se prefiere a los trabajadores más jóvenes en detrimento de los de mayor edad, en parte debido a las estructuras salariales basada en la antigüedad, lo que hace más caro emplear trabajadores más experimentados, y a una estricta normativa de protección del empleo que puede empujar a los empleadores a valerse de planes de jubilación anticipada para ajustar sus plantillas.

Figura II.7 Algunos países con índices de envejecimiento rápidos no están reformando sus sistemas de pensiones



Nota: No hay datos disponibles de Chile, Estonia, Hungría, Israel, República Eslovaca y Eslovenia. Hungría ha incluido una reforma de las pensiones en su plan de consolidación fiscal.

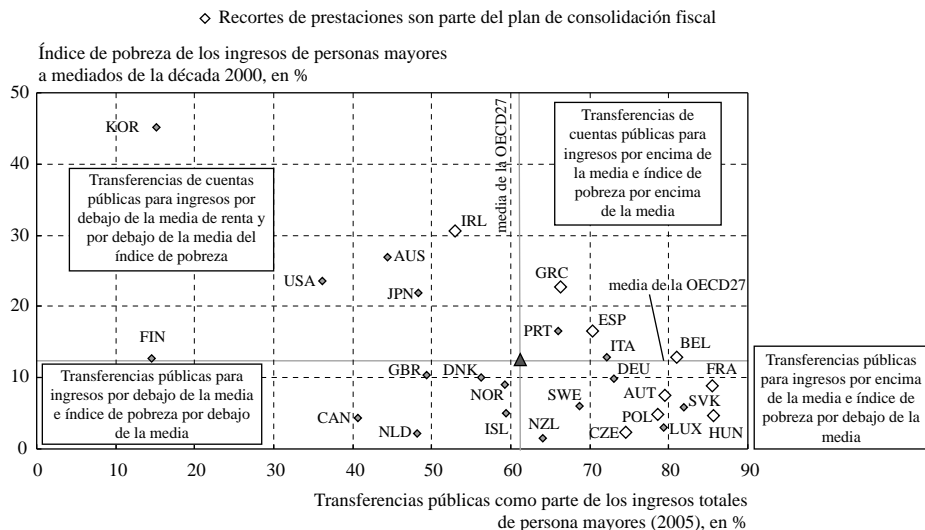
Fuente: Base de datos de gastos sociales de la OCDE (SOCX); Base de datos de principales indicadores económicos de la OCDE; Encuesta de consolidación fiscal 2010 de la OCDE como se presentó en *Restoring Public Finances*, OCDE (2011), París.

<http://dx.doi.org/10.1787/888932389417>

Ocho países han anunciado reducciones de las prestaciones. En siete de estos, las pensiones suponen una parte por encima de la media de los ingresos de las personas mayores, y aun cuando la reducción de las prestaciones puede conseguir un ahorro sustancial para la Administración, también presenta riesgos que deberán ser tenidos en cuenta. Por ejemplo, en estos países, los recortes en prestaciones pueden afectar a los índices de pobreza entre este segmento de la población si los ciudadanos no lo compensan incrementando sus ahorros privados. Hay relación entre los ingresos de las personas mayores y el gasto público en prestaciones a la tercera edad, especialmente si se tienen en cuenta las diferencias entre las situaciones demográficas de cada país. Un incremento del 10% en el gasto en pensiones públicas se asocia a un incremento del 1,5 porcentual en los ingresos relativos de las personas mayores (OCDE, 2009c). El diseño preciso de los sistemas de pensiones por jubilación también tiene su efecto. Austria, Francia, Luxemburgo y Polonia tienen grandes pensiones públicas en relación con los ingresos y tienen, en consecuencia, los niveles más altos de ingresos relativos de la tercera edad.

Figura II.8 Las pensiones públicas ayuda a luchar contra la pobreza de la tercera edad en muchos países de la OCDE

Transferencias públicas como parte de los ingresos de personas mayores e índice de pobreza de la tercera edad (mitad de la década 2000)



Nota: El índice de pobreza se define como el porcentaje de personas mayores de 65 años con ingresos inferiores a la mitad de la media equivalente de los ingresos de la población. Las transferencias públicas incluyen pensiones de jubilación, familiares, desempleo, vivienda y pensiones de incapacidad. En Finlandia, los planes obligatorios de ocupación se incluyen en los ingresos de capital, mientras que las cuentas nacionales y *Pensions at a glance* consideran estas actuaciones como parte del sector público. La parte de los ingresos de la tercera edad que se deriva de las transferencias públicas es muy baja en Corea porque su sistema de pensiones públicas se estableció en el año 1988.

Fuente: *Pensions at a glance* (OCDE, 2009), *Growing unequal? Income Distribution and Poverty in OECD countries* (OCDE, 2008), *OECD Publishing*, Paris, Encuesta de consolidación fiscal 2010 de la OCDE (2011) como se presentó en *Restoring Public Finances*, OCDE (2011), Paris.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932389436>>

Los países con el mayor potencial para ahorro en salud no están explotando esta área en los planes de consolidación

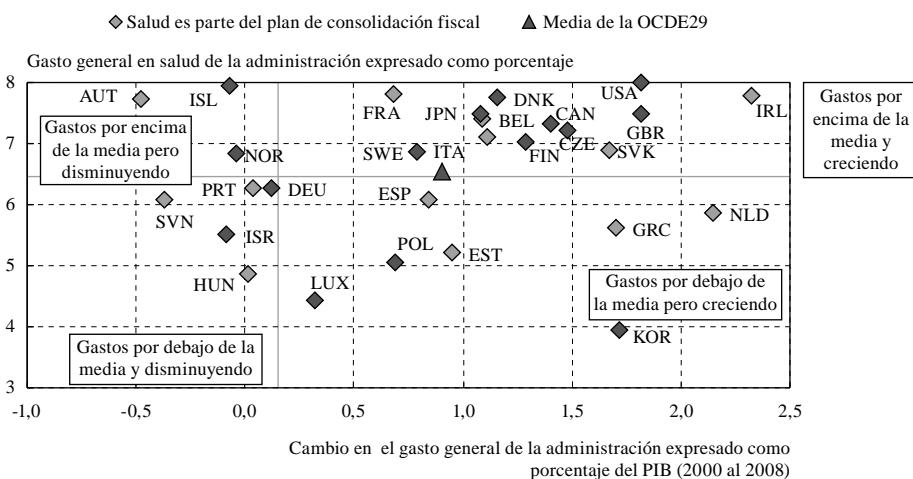
Los programas de salud conforman una gran y creciente parte de los gastos de la administración en los países de la OCDE. De media, los países de la OCDE dedican un 15% del gasto total general de la Administración a la salud, y esta proporción se ha incrementado 1,7 puntos porcentuales desde el año 2000 (Indicador 5). Sin embargo, en esos 15 países que apuntan a los programas de salud como parte de sus planes de consolidación fiscal, el gasto en salud no está necesariamente por encima de la media de la OCDE, ni se ha estado incrementando por encima del ritmo medio desde el año 2000. Asimismo, dejando fuera a Grecia y Turquía, países en los que la reforma del Sistema de

Salud se centra en reducir el gasto farmacéutico, el ahorro generado en salud no constituye una parte importante de la consolidación, con una contribución inferior al 0,4% del PIB de media (OCDE, 2011b).

La República Eslovaca e Irlanda, dos países que están planeando una reforma del Sistema de Salud, destacan por tener una parte relativamente grande del gasto total de la administración dedicado a la salud que, además, se ha venido incrementando desde el año 2000. Mientras que Estados Unidos y Japón no han anunciado aún grandes medidas de consolidación fiscal, la salud constituye una parte sustancial y creciente de los gastos de administración de estos países. Puesto que los datos están referidos a 2008, no reflejan la reforma del Sistema de Salud adoptada en Estados Unidos en el año 2010. Una disminución del gasto de la Administración en salud podría transferir estos gastos a las familias, que ahora mismo suman una tercera parte de los gastos de salud medios en el ámbito de la OCDE (Indicador 10).

Figura II.9 El gasto general de la Administración en salud es importante y creciente en el ámbito de la OCDE

Gasto general de la administración en salud expresado como porcentaje del PIB (2000/08)



Nota: No se dispone de datos de Australia, Chile, México, Nueva Zelanda, Suiza y Turquía. Nueva Zelanda y Turquía han incluido la salud como parte de sus planes de consolidación fiscal. Los datos de Canadá están referidos al año 2006.

Fuente: Cuentas Nacionales de la OCDE y Encuesta de consolidación fiscal 2010 de la OCDE (2011) como se presentó en *Restoring Public Finances*, OCDE (2011), París.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932389455>>

Las previsiones de la OCDE sobre la eficiencia en el sector de la salud indican que existe capacidad de mejora. Los estudios internacionales sobre la efi-

ciencia en la provisión de servicios de salud son relativamente nuevos y todavía en fase de desarrollo. La eficiencia se calcula comparando el índice de entradas con el registro de salidas o resultados. Las mejoras en eficiencia pueden suceder si se alcanza el mismo nivel de resultados utilizando menos entradas, o consiguiendo más resultados con el mismo nivel de entradas.

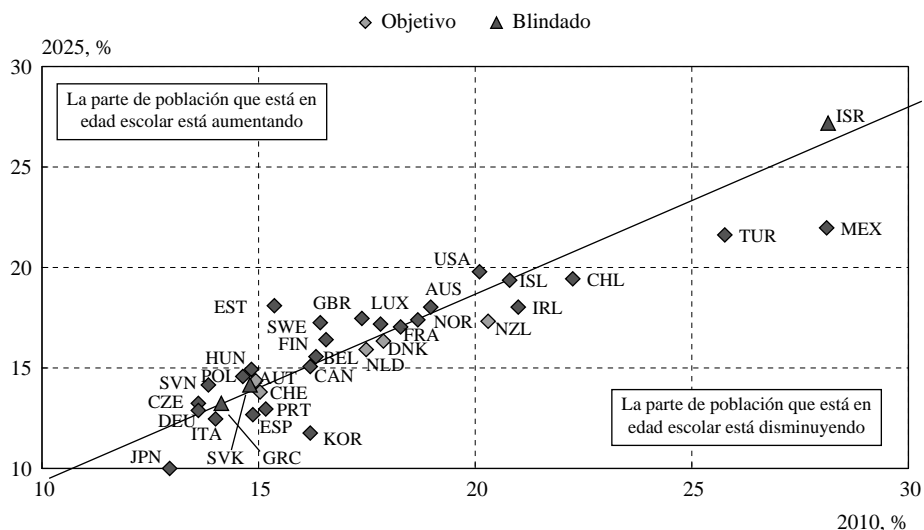
La OCDE llevó a cabo trabajos exploratorios para evaluar los ahorros potenciales derivados de alcanzar mayores grados de eficiencia en los gastos de cuidados de salud públicos utilizando datos de gasto en salud y expectativa de vida. La estimación de la OCDE es que el ahorro de gasto público se podría aproximar al 2% de media del PIB potencial en 2017 si se mejora la eficiencia de los sistemas de cuidados sanitarios (OCDE, 2010b). Las ganancias en eficiencia en Grecia e Irlanda, dos países que tienen como objetivo la salud en sus planes de consolidación fiscal, podrían alcanzar el 3% del PIB potencial en 2017. En la actualidad, Australia, Islandia, Japón, Corea y Suiza son los que mejor funcionan en transformar el gasto en resultados de salud. Para alcanzar ganancias en eficiencia en esta área de programa sin sacrificar la calidad, se precisan datos detallados sobre los costes y beneficios de cada programa.

En los planes de consolidación fiscal no se incluyen generalmente los gastos en educación

Si bien trabajos anteriores de la OCDE sugieren que existe capacidad de mejora de la eficiencia en los programas de educación, las escuelas con alto rendimiento son muy importantes para mantener la competitividad del mercado de trabajo y asegurar un futuro crecimiento económico y el bienestar de la sociedad. Pocos países están apuntando a los programas de educación para los recortes: solo cinco países han identificado la educación como objeto de programas de recorte de gasto, mientras que otros tres han blindado esta área de los recortes (OCDE, 2011b). Tanto en unos países como en los otros la población está envejeciendo: la parte de población que está en edad escolar (menores de 15 años) disminuirá entre 2010 y 2025 en todos los países de la OCDE menos en Estonia, Suecia y Eslovenia. Esta parte de la población que está en edad escolar bajará más drásticamente en México, Turquía y Corea en los próximos quince años (alrededor de 4 puntos porcentuales), seguidos de Chile, Japón y Nueva Zelanda (entre 2 y 4 puntos porcentuales). Nueva Zelanda es el único país en este grupo que ha incluido programas educativos en los recortes. De los otros cuatro países que incluyen la educación en los recortes, la población en edad escolar disminuirá a un ritmo más rápido que en la media de la OCDE en Países Bajos y Dinamarca, mientras que el ritmo será más lento que la media en Austria y Suiza.

Figura II.10 La población en edad escolar está disminuyendo en el ámbito de la OCDE

La población menor de 15 años expresada como parte de la población total (2010 y 2025)

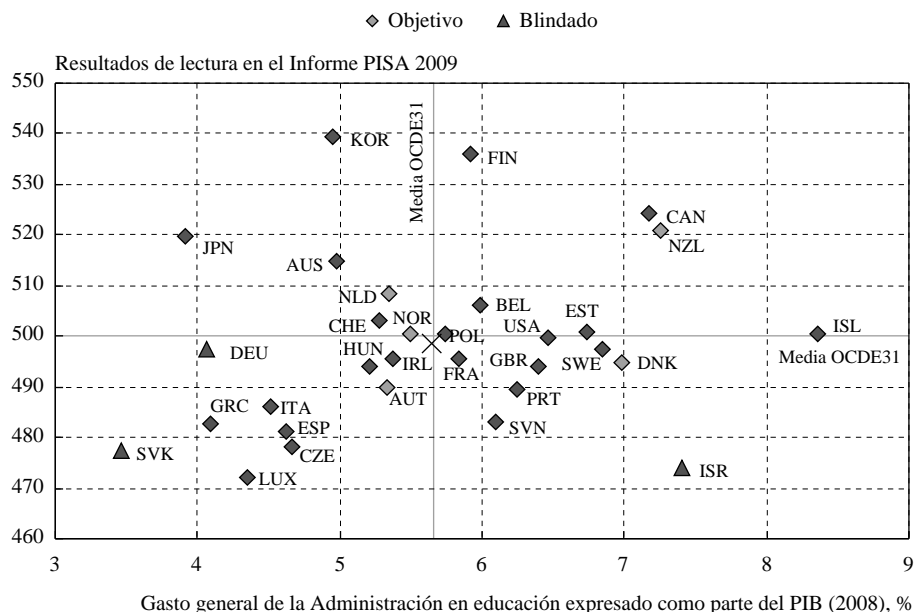


Fuente: Estadísticas de Población de la OCDE

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932389474>>

Los Países Bajos y Suiza, dos países que han incluido la educación en los recortes, presentaron en el informe PISA puntuaciones por encima de la media en la lectura en el año 2009, con un gasto por debajo de la media en educación. El reto en estos países será asegurar que los recortes no van a dañar el rendimiento de los estudiantes. En comparación, el reto de Dinamarca, otro país que también va a hacer objeto de recorte sus programas educativos, y que obtiene resultados dentro de la media para un gasto superior a la media, será mejorar la eficiencia mediante un mayor rendimiento pero utilizando menos recursos.

Figura II.11 Los países que han blindado la educación de los recortes obtienen resultados por debajo de la media en el Informe PISA



Nota: No hay datos disponibles de Chile, México y Turquía. El gasto de Canadá se refiere al año 2006. Los datos de gasto de Nueva Zelanda se refieren a 2005. Los resultados de lectura del Informe PISA en Austria son del año 2006.

Fuente: Cuentas Nacionales de la OCDE, Informe PISA 2009 y Encuesta de consolidación fiscal 2010 de la OCDE (2011) como se presentó en *Restoring Public Finances*, OCDE (2011), París.

<http://dx.doi.org/10.1787/888932389493>

Algunos países que tienen las infraestructuras en el punto de mira de los recortes ya muestran un descenso de las inversiones en esta área

Aunque comprende un gasto de la Administración menor al que suponen la protección social, la educación y la salud, el gasto en infraestructuras es un apartado contable importante en muchos países de la OCDE, representando un 4,5% de media del PIB en el año 2009. El mantenimiento de las redes de transporte y comunicación, así como la construcción de escuelas, hospitales y viviendas sociales es un pilar importante de la economía productiva. Aun cuando posponer el gasto en infraestructuras es a menudo una vía rápida para ahorrar dinero, dejar de hacer inversiones clave para reparar o actualizar la infraestructura pública de una nación puede llegar a dañar el crecimiento económico y la competitividad internacional. De los trece países que están planeando disminuir el gasto en infraestructuras como parte de sus planes de consolidación fiscal, Irlanda, República Checa, Estonia y Eslovenia muestran actualmente un gasto por encima de la media y han invertido fuertemente en esta área durante la últi-

ma década, lo que sugiere que han estado construyendo su reserva de infraestructuras. Por otro lado, países como Suiza, Austria y Portugal gastaron por debajo de la media en infraestructuras en el año 2009 y el gasto expresado como parte del PIB ha ido disminuyendo desde el año 2000. Estos datos sugieren que estos países no han estado invirtiendo en crear o mantener una reserva en la última década, posiblemente porque ya poseen altos niveles de infraestructuras establecidas. No obstante, una reducción todavía mayor de las inversiones podría conducir al deterioro de la reserva de infraestructuras al posponer reparaciones necesarias o su modernización.

¿Están las reformas operativas apuntando a las áreas que con mayor probabilidad conlleven incrementos de la eficiencia y la productividad?

Existen pocas evidencias empíricas en relación con que las reformas de la Administración pública dan como resultado incrementos de la eficiencia.

A pesar de que se ha implementado una plétora de reformas en los países durante la pasada década, en la actualidad existe muy poca evidencia empírica respecto a que las reformas de la Administración pública conlleven incremento de la eficiencia y la productividad. Esta escasez de evidencias se debe a la falta de recursos dentro de las Administraciones para llevar a cabo las evaluaciones; la falta de medidas prerreforma de eficiencia que puedan servir de referencia con respecto a las que medir la progresión; la complejidad de medir la eficiencia en el sector público; y problemas para aislar los efectos de reformas institucionales específicas sobre la eficiencia de otras influencias externas (Curristine *et al.*, 2007). Además, pueden existir grandes diferencias entre los efectos a corto y a largo plazo de estas reformas como, por ejemplo, que los efectos sobre la eficiencia se disipen con el tiempo.

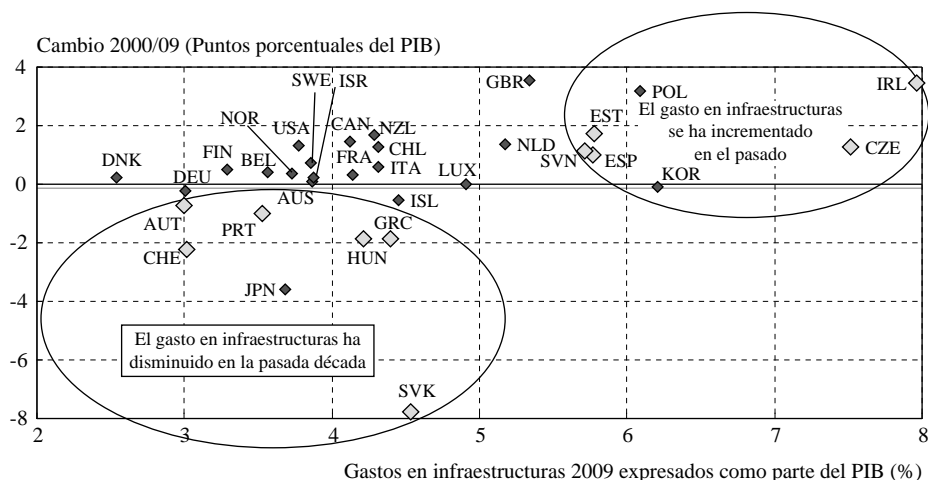
De las reformas de la Administración pública común o de gestión implementadas por los países de la OCDE en las últimas décadas, la evidencia empírica indica que hay tres factores institucionales que pueden mejorar el rendimiento del sector público:

- Descentralización del poder político y de la responsabilidad de gasto en los gobiernos subnacionales.
- Prácticas de gestión de recursos humanos que mejoren la satisfacción y la moral de los empleados.
- Ajuste de las operaciones para maximizar las economías de escala (particularmente en los sectores de educación y salud) (Van Dooren *et al.*, 2007).

Figura II.12 El gasto en infraestructura se ha incrementado en su mayor parte en los últimos años

Gasto general de la administración en infraestructuras expresado como parte del PIB (2000 y cambio 2000/09)

◊ Las infraestructuras están incluidas en el plan de consolidación fiscal



Nota: El gasto en infraestructuras se calcula del resto de los gastos de la administración en formación de capital bruto fijo y transferencias de capital en todas las áreas de programa. Los datos de Australia, Chile, Japón, Corea y Nueva Zelanda se refieren al año 2008. Los datos del año 2000 no están disponibles sobre México y Turquía y estos países no están representados en el gráfico superior. Turquía tiene como objetivos las infraestructuras en sus planes de consolidación fiscal.

Fuente: Cuentas nacionales de la OCDE y Encuesta de consolidación fiscal 2010 de la OCDE (2011) como se presentó en *Restoring Public Finances*, OCDE (2011), París.

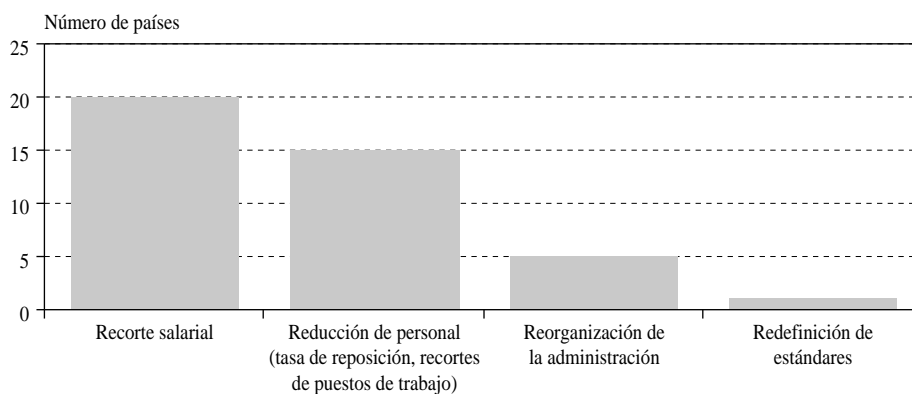
<http://dx.doi.org/10.1787/888932389512>

Los hallazgos son inconcluyentes en lo que se refiere al impacto de la propiedad (por ejemplo, la privatización), la competencia (incluyendo la externalización) y la «agencialización». La propiedad privada no es una garantía de eficiencia y la propiedad pública no conduce necesariamente a la ineficiencia. Del mismo modo, no todos los servicios se pueden beneficiar de la competencia, que puede causar un impacto en los precios, pero también en los costes y en la calidad. Dada la heterogeneidad de los servicios públicos, desde la recolección de residuos a los autobuses municipales, la naturaleza de la prestación del servicio (como por ejemplo el bajo valor específico y los bajos costes de información) es crucial para una competencia fructífera en los servicios públicos. En lo que se refiere a la «agencialización», existen algunas evidencias de que una reducción de los controles de entrada combinada con una orientación hacia los resultados, los incentivos financieros y la competencia pueden conducir a un incremento de la eficiencia. Sin embargo, el impacto sobre la calidad de la prestación del servicio y la efectividad de las políticas es incierto. La «agencialización» tampoco está exenta de riesgos, que pueden afectar a los recursos humanos y financieros e incrementar las oportunidades para el clientelismo político y la corrupción.

Los recortes operativos se centran en la reducción de los costes de compensación

Muchos de los recortes operativos se centran en la reducción de los costes de compensación (Figura II.13). Los costes de compensación constituyen alrededor del 24% de los gastos de la administración (11% del PIB). De media, los gobiernos de los países de la OCDE emplean un 15% de la mano de obra nacional. En muchos países los empleados de la administración incluyen profesores, médicos y policías, muchos de los cuales están empleados por los gobiernos locales (Indicador 22).

Figura II.13 Medidas en los planes de consolidación fiscal para reducir los gastos operativos (2010)



Nota: Algunos países han anunciado recortes en más de una categoría. Los datos se refieren a los planes de consolidación en 29 países a fecha diciembre de 2010.

Fuente: Encuesta de consolidación fiscal 2010 de la OCDE (2011) como se presentó en *Restoring Public Finances*, OCDE (2011), París.

<http://dx.doi.org/10.1787/888932389531>

Los costes de compensación se pueden disminuir al reducir el personal y/o recortar los salarios. Mientras que el empleo en la administración tiende a ser estático y ha sido estable durante la última década, más de la mitad de los gobiernos de la OCDE han anunciado medidas de reducción de personal y/o de recortes salariales y prestaciones con el objeto de reducir los costes (Indicadores 21 y 24). Los países nórdicos, donde los costes de compensación son más altos en relación con el PIB, no han anunciado reducciones en esta área.

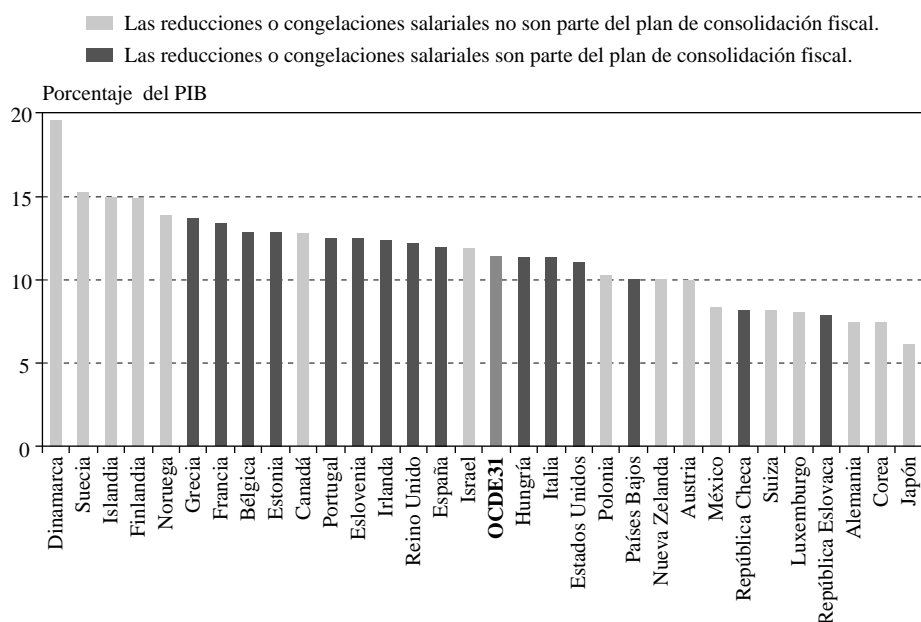
Once países de la OCDE han establecido tasas de reposición de efectivos para reemplazar las plazas vacantes que deja el personal de la administración central que accede a la jubilación. Estas políticas tendrán con mucha probabilidad un gran efecto en la cantidad de personal de la administración central en Italia, dado el gran número de trabajadores que se están aproximando a la edad

de jubilación (más del 53% de los trabajadores tienen o están por encima de los 50 años) y el bajo índice de reposición (solo 1 de cada 5 puestos se cubrirán). Efectos de similar repercusión podrían ocurrir en España y Grecia, dados los bajos índices de reposición y el perfil de edad (por ejemplo, España tiene como objetivo reemplazar solo 1 de cada 10 trabajadores que se retiren). Las tasas de reposición se pueden utilizar en otros países que todavía están pendientes de anunciar sus planes, y en los cuales los trabajadores de más edad suponen más del 40% del personal de la administración central, como pueden ser Bélgica, Alemania, Suecia y los Estados Unidos.

Veinte países miembros de la OCDE han anunciado planes para congelar o reducir los salarios del sector público. Los recortes de salarios y nóminas pueden afectar a la capacidad de la Administración de atraer y conservar personal, y que los mejores dejen o eviten el sector público para buscar oportunidades mejor remuneradas en empresas privadas.

Figura II.14 Los costes de compensación constituyen una parte significativa de los gastos de la Administración

Compensación de los empleados de la administración general expresada como porcentaje del PIB (2009)

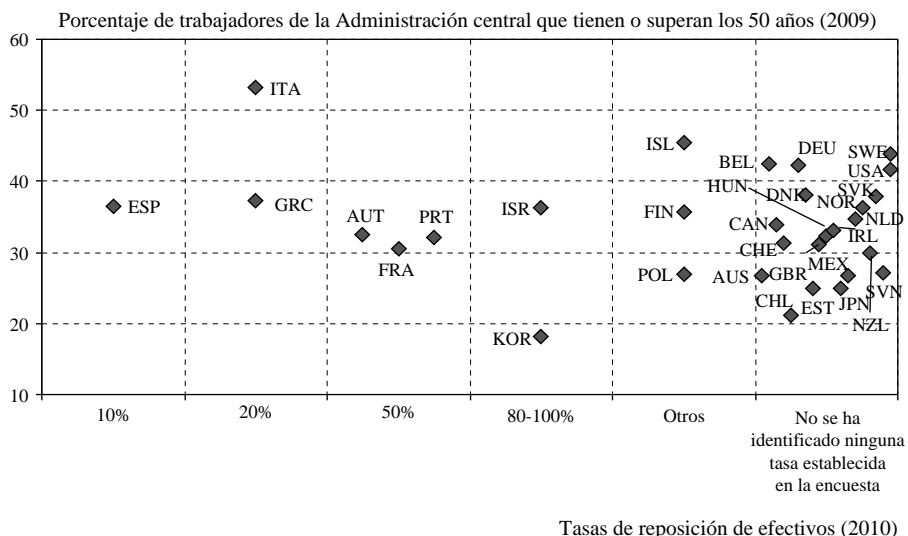


Nota: No hay datos disponibles de Australia, Chile y Turquía. Turquía tiene un plan de reducción salarial incluido en sus planes de consolidación fiscal.

Fuente: Estadísticas de cuentas nacionales de la OCDE y Encuesta de consolidación fiscal 2010 de la OCDE (2011) como se presentó en *Restoring Public Finances*, OCDE (2011), París.

<http://dx.doi.org/10.1787/888932389550>

Figura II.15 El personal al servicio de la Administración está envejeciendo



Nota: República Checa y Turquía han establecido también tasas de reposición (menos del 50% de los trabajadores que se marchan serán reemplazados en ambos países) pero no están incluidos en el gráfico debido a la falta de datos sobre el perfil de edad de sus plantillas.

Fuente: Encuesta 2010 de la OCDE sobre Gestión de Recursos Humanos en la Administración.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932389569>>

Desgraciadamente, las evidencias no son suficientes para servir de guía a los responsables de la toma de decisiones en esta área. Muchos países no poseen los datos que necesitan para determinar si el personal del sector público recibe salarios demasiado altos o demasiado bajos comparados con sus iguales en el sector privado. Las retribuciones y los salarios no son una cuestión monolítica en toda la administración, varían según los puestos, en la parte de remuneración que varía de acuerdo al rendimiento, las horas de trabajo realizadas y otros beneficios. Por ejemplo, en Australia la parte del salario relacionada con el rendimiento puede representar una variación superior al 20% respecto al salario base o ser inferior al 10%, dependiendo del puesto de trabajo. Teniendo en cuenta que existe una gran diversidad dentro de los países en la media anual de compensación para ciertos puestos (ver Capítulo VI), los profesores y enfermeros tienden a recibir menos del salario medio de adultos con educación universitaria en la mayoría de los países (Indicadores 25 y 26). Los datos de la OCDE sobre la remuneración en ciertos puestos clave del sector público muestran que las retribuciones y salarios representan una media del 80% de la compensación total. Además, la Administración, en su calidad de empleador, contribuye a planes de jubilación o pensiones, costes de seguros privados de salud y otras contribuciones sociales; así, las reformas de los sistemas de pensiones y salud, tratadas más arriba, pueden también tener importantes efectos en los costes de

compensación de la Administración; no obstante, los cambios en estas áreas pueden resultar más difíciles de implementar en el personal en plantilla, ya que supondría la alteración de contratos de larga duración.

Por otro lado, la experiencia con reformas anteriores indica que los reajustes ministeriales, recortes salariales y planes de jubilación voluntaria (tres reformas corrientes incluidas en los planes de consolidación fiscal anunciados hasta la fecha) adolecen de una tendencia a funcionar por debajo de las expectativas en términos de ahorro fiscal o pueden, incluso, tener consecuencias adversas sobre el rendimiento. La congelación de salarios se puede revertir y puede reducir la eficiencia del sector público al reducir los salarios y comprimir la escala de diferencias salariales. El recorte generalizado en todas las áreas puede resultar ineficaz y con una menor probabilidad de conducir a recortes permanentes en el gasto; además, puede afectar a sectores de la población de manera desigual, en particular a mujeres y niños, que se benefician en mayor medida de los programas de la administración.

Las experiencias anteriores con las reformas sugieren que los gastos de funcionamiento se pueden ajustar de manera sostenible mediante la utilización de una sofisticada planificación de plantillas, acompañada de un buen uso de las bajas de personal por cuestiones de edad, recortes automáticos de la productividad, revisiones de políticas a largo plazo, estrategias de capacitación y rediseño del trabajo; no obstante, datos recientes recopilados por la OCDE sugieren que muchos gobiernos pueden hacer más para gestionar su personal de manera estratégica (Indicador 16). Por ejemplo, menos de la mitad de los países miembros de la OCDE requieren que los mandos altos e intermedios planifiquen e informen sobre las estrategias de plantilla para cerrar los vacíos de competencia de una manera provechosa.

Los recortes de gasto en los costes de operatividad pueden resultar más eficaces cuando se facilita a los gestores la capacidad de decidir cómo aplicarlos dentro de la estructura, ya que ellos pueden tener una idea más clara de dónde radican las ineficiencias que aquellos encargados de la toma de decisiones que están alejados del funcionamiento diario. Además, implicar a los trabajadores o a sus representantes en el desarrollo de los planes de reestructuración puede generar confianza y reducir los efectos negativos de la reforma en la moral. Así como los sindicatos a menudo se implican en las negociaciones sobre remuneración, los datos de la OCDE indican que se implican en menor medida en los planes de reestructuración de personal (Indicador 33).

Se requiere el conocimiento de los mecanismos que elevan los costes de producción

Las Administraciones producen bienes y servicios mediante la utilización de su propio personal (48%), proveedores privados (43%) y capital (9%) (Indicador 8). Entre el año 2000 y el 2009 el uso por parte de los gobiernos de la

externalización (suscribir contratos con agentes privados y entidades sin ánimo de lucro) se ha incrementado desde el 8,7% hasta el 10,3% del PIB (Indicador 48). Dado que representa una gran parte de los gastos de la administración, es importante comprender las razones que se encuentran detrás de este crecimiento, y si la externalización supone proporcionar servicios de manera más rentable y de calidad para los contribuyentes, y si se pueden conseguir otros ahorros de estos agentes privados, ya sea directamente o mejorando la manera de relacionarse con ellos. Un informe de la OCDE, de próxima aparición, sobre el Sistema de Adjudicación Federal en Estados Unidos ha identificado que se pueden alcanzar incrementos potenciales de productividad a través de una mejor administración del conocimiento que se tiene del mercado. Por ejemplo, relacionarse con proveedores potenciales de bienes y servicios permite a los gobiernos conocer las tendencias e innovaciones dentro del mercado y cómo se pueden usar estas para mejorar la prestación de los servicios públicos. Centrarse en los resultados en lugar de en los recursos y procedimientos, o la adjudicación basada en la eficiencia permite a la Administración abrir más posibilidades al mercado y a los proveedores para proponer soluciones innovadoras para los objetivos que desea alcanzar la Administración. El trabajo continuado en la evaluación de la prestación de los servicios públicos en los diferentes países de la OCDE puede añadir un mayor conocimiento de las ventajas y/o desventajas de la externalización.

Además, algunos países están yendo más allá de la contratación tradicional para centrarse en implicar a los ciudadanos y usuarios en el diseño, producción y provisión de los servicios (Indicador 50). Por ejemplo, los planes «Gran Sociedad» anunciados por Reino Unido están basados en la idea de que se puede dar a las comunidades mayor poder y en estimular a que ciudadanos, cooperativas, organizaciones de caridad y voluntarios asuman una mayor responsabilidad en la prestación de servicios. Este reequilibrio de las relaciones entre la administración y los ciudadanos pone a la prestación de servicios en un sombrero espacio entre el mercado y la prestación administrativa. Mientras que algunos gobiernos esperan que estas nuevas formas de colaboración generen un ahorro en los costes para la administración, esto también plantea cuestiones sobre la responsabilidad, la transparencia, la eficiencia y la eficacia en la prestación de esos servicios y habrá que desarrollar estudios de negocios que habrán de incluir un foco de atención a los riesgos que implican estas nuevas relaciones.

Incremento de la eficiencia gracias a las TIC

Aunque no figure de manera específica en los partes de consolidación fiscal, el desarrollo y apoyo de las TIC es un factor importante para ayudar a que todas las ramas de la Administración trabajen en colaboración y para la consecución de una mayor eficiencia de gestión, lo que puede reducir los costes de funcionamien-

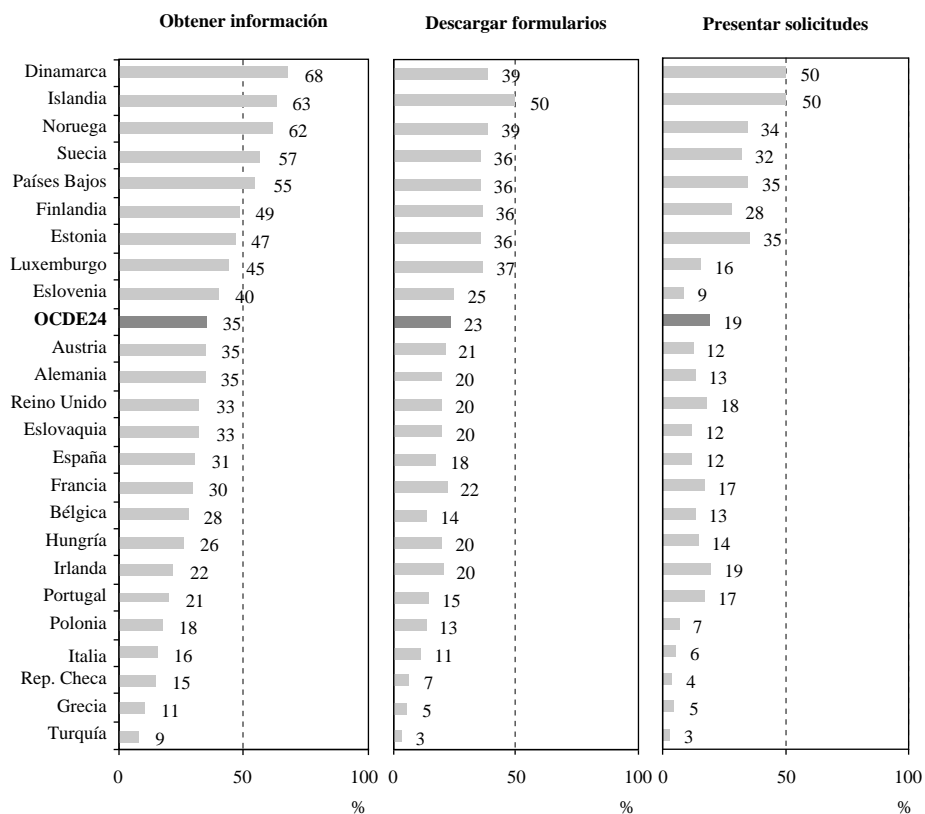
to. Las TIC permiten mejoras de la eficiencia en tareas de proceso masivas y en operaciones de la administración pública. Las aplicaciones que emplea internet pueden generar un ahorro en la recopilación de datos y su transmisión, en la provisión de información y comunicación con los usuarios. Además, futuras mejoras en la eficiencia pueden probablemente facilitar el intercambio de información dentro y entre gobiernos. La administración electrónica es más eficaz cuando las agencias trabajan juntas agrupadas en función de los destinatarios de los servicios, lo que permite que compartan infraestructuras, asegura la interoperabilidad y maximiza la eficiencia de la implementación y evita las duplicidades.

Mientras que el uso de las TIC para relacionarse con los ciudadanos y las empresas en la prestación de los servicios está bastante implantado en los países de la OCDE, pocos países han desarrollado políticas o estrategias para materializar incrementos de eficiencia internos. Por ejemplo, solo 6 de los 23 países sondeados por la OCDE disponen de leyes o políticas en relación con la gestión del conocimiento (Indicador 20). Compartir información de manera extensa por medios electrónicos entre sectores y fronteras dentro de la administración es muy importante para estimular la innovación y reducir las cargas administrativas. Las prácticas de estandarización de la gestión de la información dentro de los ministerios o agencias y en todo el ámbito de la Administración pueden mejorar la comunicación y disminuir la duplicidad, ahorrando tiempo y dinero. Desafortunadamente, los datos internacionales comparables que proporcionan evidencias sobre los ahorros de costes resultantes del uso de las TIC son escasos, si bien la OCDE planea desarrollar estos datos en el futuro. A medida que la gestión en nube y otras nuevas tecnologías se vayan utilizando más ampliamente por las administraciones en los países de la OCDE, la observación de sus costes y beneficios será clave para aprender más sobre los posibles incrementos potenciales en la eficiencia habilitados por las TIC y para contribuir de mejor manera al desarrollo de buenas prácticas.

Además, los gobiernos están utilizando las TIC en mayor medida para mejorar la prestación de los servicios, lo que lleva a una reducción de la burocracia al ahorro de tiempo y dinero a los ciudadanos y empresas. Muchos países han establecido un marco legal para habilitar un uso generalizado de la administración electrónica por parte de ciudadanos y empresas (Indicador 20). Por ejemplo, todos los países tienen legislación o políticas en relación con el reconocimiento y uso de la firma digital, y sobre la protección de la privacidad y seguridad de los datos personales. Muchos más ciudadanos y empresas están visitando internet: una media del 75% de las empresas y 35% de ciudadanos declaró en el año 2010 utilizar internet para relacionarse con las autoridades públicas. No obstante, existe margen de mejora, los datos indican que la mayoría de los ciudadanos y las empresas visitan las páginas administrativas en busca de información, pero muchos menos utilizan esas páginas para completar transacciones. Por ejemplo, una media del 51% de las empresas declaró realizar trámites completos por internet, mientras que solo una media del 23% de los ciudadanos declara descargar formularios y aún menos (19%) presentar solicitudes.

La adjudicación electrónica es un área en la que las administraciones están utilizando las TIC para mejorar la prestación del servicio, disminuyendo los costes de procedimiento y optimizando los plazos y la transparencia de las comunicaciones. El 60% de las páginas de contratación administrativa en los países de la OCDE permiten una comunicación en ambos sentidos entre los funcionarios de la administración, los ofertantes y el público en general, y más del 50% permiten la presentación de plicas electrónicamente. Más de la mitad de los países de la OCDE proporcionan herramientas de gestión de contratos a través de sus portales, tales como seguimiento de los resultados del contrato o estadísticas relacionadas con adjudicaciones anteriores. Proyectos de gestión de pago electrónica (p. ej.: la factura electrónica) son menos comunes (Indicador 42).

Figura II.16 Utilización de internet por los ciudadanos para relacionarse con las autoridades públicas (2010)

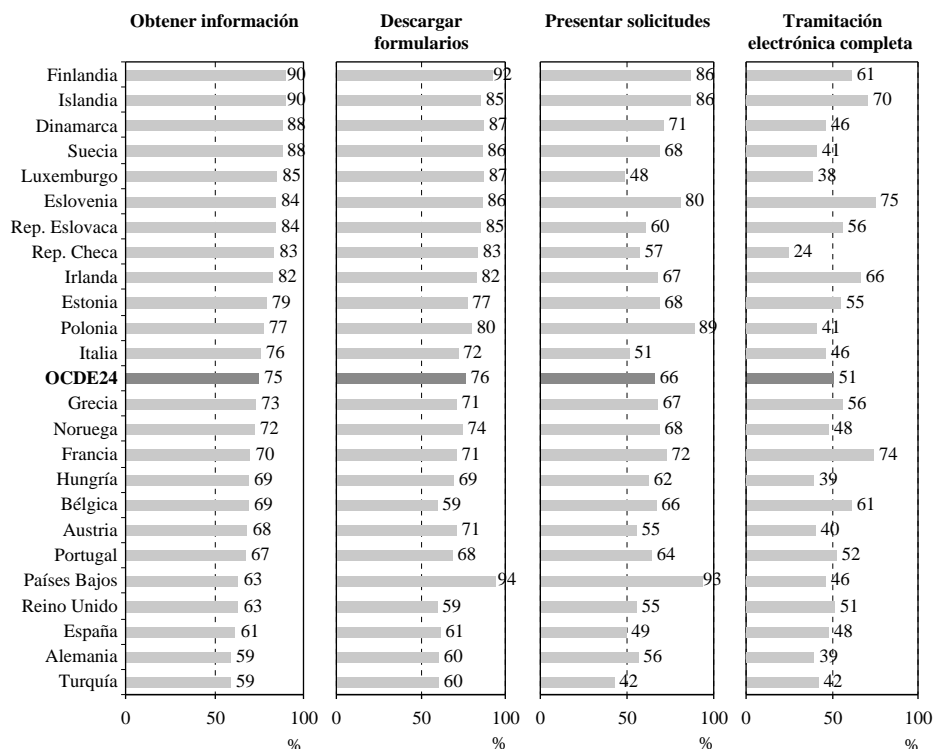


Nota: No hay datos disponibles de Australia, Canadá, Chile, Israel, Japón, Corea, México, Nueva Zelanda, Suiza y Estados Unidos. Los datos de Islandia están referidos al año 2009.

Fuente: Eurostat.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932389607>>

Figura II.17 Utilización de internet por las empresas para relacionarse con las autoridades públicas (2010)



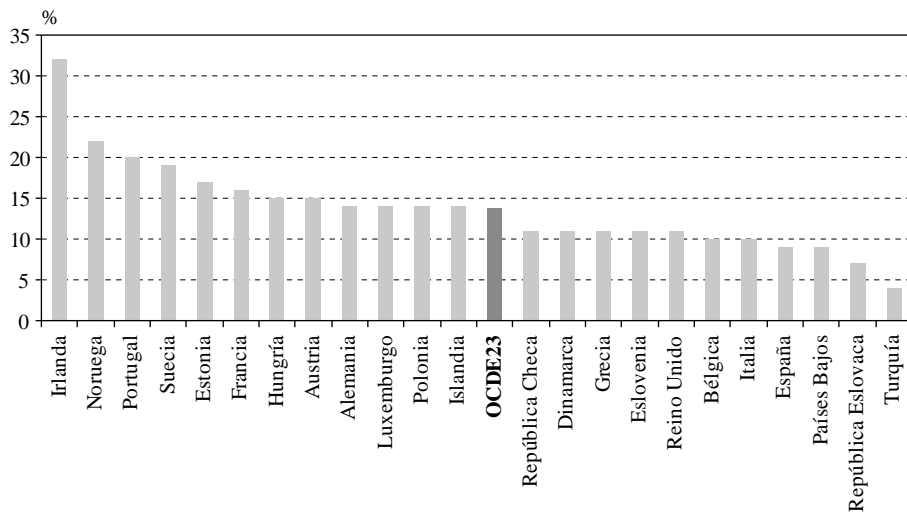
Nota: No hay datos disponibles de Australia, Canadá, Chile, Israel, Japón, Corea, México, Nueva Zelanda, Suiza y Estados Unidos.

Fuente: Eurostat.

<http://dx.doi.org/10.1787/888932389626>

Además, las nuevas tecnologías poseen el potencial de introducir un giro paradigmático, en el que la prestación de los servicios se repiense completamente desde un punto de vista centrado en el usuario (p. ej.: en relación con hechos de la vida de los ciudadanos y empresas). Sin embargo, aun cuando muchos países de la OCDE (20 de 23 encuestados) consideran que la Administración electrónica es una herramienta clave para reforzar la innovación en el diseño y la prestación de los servicios públicos, unos pocos ven esta innovación como el resultado de habilitar a los usuarios la participación más directa en el diseño y prestación de los servicios (11 de 23 países) (Indicador 20).

Figura II.18. **Proporción de empresas que utilizar la adjudicación electrónica (2010)**



Nota: No hay datos disponibles de Australia, Canadá, Chile, Finlandia, Israel, Japón, Corea, México, Nueva Zelanda, Suiza y Estados Unidos.

Fuente: Eurostat.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932389645>>

Las medidas impositivas pueden tener efectos negativos en la equidad

La medida impositiva más frecuentemente anunciada dentro de los planes de consolidación fiscal es la elevación de los impuestos de consumo, seguida de una reducción de los gastos fiscales y un incremento del impuesto sobre la renta (OCDE, 2011b). Por contraste, los incrementos de impuestos sobre bienes inmuebles solo se han utilizado en tres países. La eficacia de las medidas tributarias depende de en qué medida influyen en la producción y en la distribución de la renta. En general, las investigaciones de la OCDE sugieren que el objetivo de los incrementos debe estar en aquellos impuestos que causen menos distorsión: las tasas sobre la propiedad (en particular los impuestos sobre bienes inmuebles) parecen ser los que más favorecen el crecimiento (causan menos distorsión) seguidos por los impuestos sobre el consumo y a continuación por el impuesto sobre la renta. Los impuestos de sociedades parecen ser los más perjudiciales para el crecimiento.

Existe una considerable variación entre los países miembros de la OCDE en términos de dependencia relativa de las fuentes tributarias, y la mezcla impositiva tiene importantes implicaciones para la responsabilidad que se pone en los diferentes segmentos de la sociedad para financiar las actividades de la administración (Indicador 2). Mientras que los impuestos sobre el consumo pueden

ser relativamente favorables para el crecimiento, son regresivos y afectan de manera desproporcionada al sector de los servicios, lo que puede agravar el efecto negativo en los hogares con una menor renta, cuyos miembros están empleados en esta parte de la economía, primero porque como tasas sobre el consumo (como el impuesto sobre el valor añadido, IVA) son una tasa fija sobre ciertos bienes y servicios y repercuten con una mayor proporción en el salario de aquellos hogares de renta baja que en el de los hogares de rentas altas. En segundo lugar, el público puede reducir el consumo como reacción a la subida del impuesto, lo cual puede repercutir en el empleo. Por ejemplo, si la demanda de ciertos servicios disminuye como consecuencia del impuesto, las compañías que los ofrecen pueden reducir sus plantillas.

CONCLUSIÓN

Aun cuando los planes de consolidación fiscal anunciados representan un primer paso para identificar áreas en las que ahorrar dentro del gasto de la administración y para anunciar a los ciudadanos y a los mercados que se avecinan cambios, no van lo suficientemente lejos como para alcanzar la sostenibilidad fiscal en una serie de países. Los encargados de diseñar las políticas se enfrentan al dilema sobre el proyecto e implementación de los planes: si bien existe un apoyo público general para alcanzar la consolidación, se produce una reacción adversa cuando los recortes se concretan o se proponen aumentos impositivos. Mientras que la salud consume una gran parte de los recursos de la administración, las reformas en esta área pueden no generar el suficiente ahorro como para equilibrar los presupuestos. Las infraestructuras son comparativamente una porción menor de los gastos de la administración y, a pesar de ello, son objetivo de muchos gobiernos. Si proteger la educación de los recortes puede ser importante para asegurar un crecimiento económico futuro, la magnitud de las necesidades de consolidación fiscal en algunos países puede impedirlo. Además, posponer las necesarias reformas hasta que la presión de los mercados fuerce los cambios significa que los recortes tendrán que ser más drásticos y con menor probabilidad de estar basados en evidencias.

La práctica de la introspección estratégica puede ayudar a los gobiernos a identificar cuándo y dónde se precisan más cambios. La introspección estratégica en este caso es la capacidad de comprender y equilibrar los valores de la administración, las preferencias de la sociedad, costes y beneficios actuales y futuros, y el análisis y el conocimiento especializado, y utilizar esta información coherentemente para la planificación, la fijación de objetivos, la toma de decisiones y la priorización. La introspección estratégica está basada en evaluar y gestionar el riesgo, y en encajar la toma de decisiones basada en evidencias dentro del desarrollo de políticas y su implementación. Esto requiere un liderazgo fuerte desde el centro del gobierno para asumir una aproximación de administración total que incorpore las perspectivas de múltiples interesados que

ayuden a priorizar los objetivos y a minimizar las consecuencias indeseadas. Casi todos los países miembros de la OCDE producen proyecciones fiscales a largo plazo que evalúan las posibles consecuencias de la continuación del nivel de gasto actual con el impacto del cambio demográfico y otros factores. Sin embargo, aun cuando existen datos a nivel internacional sobre la eficiencia de las Administraciones en ciertas áreas clave de la política (como la salud y la educación), los encargados de la toma de decisiones no están utilizando esta información para tomar decisiones estratégicas en relación con los programas de recorte. Los gobiernos tienen también que entender en qué medida es eficiente su gasto, y realizar recortes o cambios en aquellas áreas identificadas como ineficientes. Para conseguir esto, los gobiernos necesitan datos sobre los costes (entradas), el rendimiento y los resultados.

Un papel de la OCDE continúa siendo el observar la calidad, la implementación y el éxito de las reformas valiéndose de los datos sobre gasto de las administraciones, los ingresos, los procesos y la eficiencia. Futuras ediciones de *Panorama de las Administraciones Públicas* tienen el objetivo de ampliar todavía más la base de las evidencias mediante el desarrollo de indicadores de eficiencia, incluyendo aquellos de calidad del servicio, y pasando de medir la existencia de leyes a evaluar su implementación. Además, implementar reformas proporciona a los gobiernos la oportunidad de poner en práctica nuevas medidas de la eficiencia que pueden ayudar a observar y seguir la eficacia de sus acciones, e informar a los ciudadanos de sus progresos. A medida que los gobiernos creen un nuevo papel, un reto clave de la administración será la medida y la evaluación de la percepción pública para asegurar que las reformas están en el buen camino y capturar la sensibilidad del electorado.

BIBLIOGRAFÍA

- BLÓNDAL, J. (2001), «Budgeting in Canada», *OECD Journal on Budgeting*, Vol. 1(2).
- CURRISTINE, T. *et al.* (2007), «Improving Public Sector Efficiency: Challenges and Opportunities», *OECD Journal on Budgeting*, Vol. 7, No. 1.
- GUICHARD, S. *et al.* (2007), «What Promotes Fiscal Consolidation: OECD Country Experiences», *OECD Economics Department Working Papers*, No. 553.
- OECD (2003), *The E-government Imperative*, OECD Publishing, Paris.
- (2008), *Public Private Partnerships: In Pursuit of Risk Sharing and Value for Money*, OECD Publishing, Paris.
- (2009a), *Government at a Glance 2009*, OECD Publishing, Paris.
- (2009b), *OECD Public Governance Reviews: Finland 2010 – Working Together to Sustain Success*, OECD Publishing, Paris.
- (2009c), *Pensions at a Glance 2009*, OECD Publishing, Paris.
- (2010a), *OECD Economic Outlook*, Vol. 2010/2, OECD Publishing, Paris

- (2010b), «Health Care Systems: Getting more Value for Money», *OECD Economics Department Policy Notes*, No. 2, OECD Publishing, Paris.
- (2010c), *Making Reform Happen: Lessons from OECD Countries*, OECD Publishing, Paris.
- (2010d), *Regulatory Policy and the Road toward Sustainable Growth*, OECD Publishing, Paris.
- (2010e), *Restoring Fiscal Sustainability: Lessons for the Public Sector*, Paris.
- (2010f), *Risk and Regulatory Policy: Improving Governance of Risk*, OECD Publishing, Paris.
- (2011a), *Pensions at a Glance 2011*, OECD Publishing, Paris.
- (2011b), *Restoring Public Finances*, Paris.
- (2011c), *OECD Public Governance Reviews: Estonia 2011*, OECD Publishing, Paris.
- (forthcoming), *OECD Public Procurement Review of the United States*, OECD Publishing, Paris.
- (forthcoming), *Partnering with Citizens and Civil Society for Innovative Service Delivery*, OECD Publishing, Paris.
- SCHICK, A. (2010), «Post-Crisis Fiscal Rules: Stabilising Public Finance while responding to Economic Aftershocks», *OECD Journal on Budgeting*, Vol. 2010/2, OECD Publishing, Paris.
- VAN DOOREN, W. *et al.* (2007), «Institutional Drivers of Efficiency in the Public Sector», *GOV/PGC(2007)16/ANN*, OECD, Paris.

CAPÍTULO III

FINANZAS PÚBLICAS Y ECONOMÍA

Tareas tradicionales de la administración incluyen la provisión de bienes y servicios (p. ej.: educación y cuidado sanitario) y la redistribución de la riqueza (p. ej.: prestaciones sociales y subsidios). Además, los gobiernos gestionan la globalización y los riesgos, se enfrentan a la justicia en la sociedad, luchan contra la corrupción y protegen el medio ambiente. Para financiar todas estas actividades, los gobiernos deben recaudar dinero en forma de impuestos (p. ej.: las tasas) y/o mediante préstamos. La crisis financiera y económica que comenzó en 2008 ha conducido a un fuerte deterioro tanto en el déficit como en la deuda de la administración en muchos países de la OCDE, a medida que los decrecientes ingresos coincidían con el marcado incremento de gasto de las Administraciones debido a la ayuda facilitada al sector financiero y al creciente uso de las redes de seguridad sociales, como las prestaciones por desempleo. Además, los estímulos para el gasto de la Administración, diseñados para suavizar el golpe de la crisis, acrecentaron el gasto general de las Administraciones de manera directa, así como indirectamente a través del incremento en la financiación de la deuda que implicó el pago de intereses más altos. A las medidas de estímulo ha seguido ahora la consolidación fiscal en muchos países.

Este capítulo describe y analiza la variación entre países miembros de indicadores clave en las finanzas públicas y en la economía, ayudando a poner en claro cómo los gobiernos están respondiendo a las presiones fiscales. Evalúa las tendencias en tamaño y estructura de los ingresos y gastos de la administración, los costes de la prestación de servicios y producción de bienes públicos y el papel de la Administración en proporcionar estos, así como la magnitud de la inversión de la Administración. Además, se incluyen indicadores de déficit/superávit y deuda de la administración. Dada la importancia de la innovación para el crecimiento futuro, el capítulo muestra asimismo datos recientes sobre los desembolsos en investigación y desarrollo. Para ofrecer observaciones sobre las tendencias a largo plazo y sobre el impacto de la crisis económica, en muchos indicadores los datos se presentan referidos al año 2000 (año de partida), 2007 (año anterior al inicio de la crisis) y el último año para el cual se dispone de datos (en la mayoría de los casos 2009).

1. INGRESOS DE LA ADMINISTRACIÓN GENERAL

Los gobiernos recaudan ingresos para financiar los bienes y servicios que proporcionan y para llevar a cabo su papel de redistribución. La cantidad de ingresos recogida se determina principalmente por decisiones históricas y de política actual, pero también está fuertemente influenciada por las fluctuaciones económicas.

El tamaño de los ingresos de la Administración varía considerablemente entre los países miembros de la OCDE, partiendo de menos de un cuarto del PIB en México hasta casi el 60% del PIB en Noruega. Los países nórdicos recaudan, por regla general, más ingresos que ningún otro grupo de países, lo que se refleja en parte en el hecho de que muchos beneficios sociales dirigidos a personas y hogares son objeto de impuestos en estos países, no siendo este el caso en muchos otros países.

Los ingresos de la Administración expresados como parte del PIB se han mantenido bastante estables, decreciendo ligeramente de media en el ámbito de la OCDE entre el año 2000 y el 2009. Solo unos cuantos países de la OCDE han experimentado grandes cambios en los ingresos durante este periodo: en Israel y República Eslovaca decrecieron 6,6 y 6,3% puntos porcentuales respectivamente, debido a cambios en el sistema impositivo, mientras que se incrementaron 7,5 puntos en Estonia y 5,5 puntos en Corea. En Estonia el incremento fue debido a la caída del PIB, una reforma de los impuestos y a un mayor nivel de ayudas por parte de la Unión Europea, mientras que en Corea se debió fundamentalmente a los cambios en el Sistema de Seguridad Social.

La crisis económica y financiera global ha tenido un fuerte impacto negativo en los ingresos de las administraciones en relación con el PIB en muchos de los países de la OCDE. Entre 2007 y 2009 los ingresos de las administraciones entre los países de la OCDE descendieron una media de 0,7 puntos porcentuales, mientras que entre el año 2000 y el 2007 la media del descenso fue casi de 0,1 puntos. Islandia y España han experimentado el mayor descenso durante el periodo 2007-2009, con 6,7 y 6,4 puntos respectivamente, mientras que el mayor aumento durante ese periodo lo experimentó Estonia, con 6,5 puntos.

La cantidad de ingresos recaudada por persona es un método alternativo para comparar el tamaño de los ingresos de los gobiernos entre los distintos países. Luxemburgo y Noruega tienen los ingresos más altos per cápita de la OCDE, alcanzando más de 30.000 USD por persona en el año 2009, lo que refleja la importancia de los trabajadores transfronterizos y los impuestos de sociedades en Luxemburgo, y los ingresos derivados del petróleo en Noruega. Los países centroeuropeos recaudan relativamente menos ingresos por persona que muchos países de la OCDE. De media, los ingresos de la administración por persona crecieron un 1,4% en los países de la OCDE entre los años 2000 y 2009. Dos países, Estonia y Corea, experimentaron un crecimiento real en los ingresos de la administración por persona superior al 6% durante el mismo pe-

riodo. En comparación, los ingresos reales de la administración decrecieron en cinco países miembros de la OCDE, siendo el mayor descenso en Estados Unidos, con casi un 12%.

Metodología y definiciones

Los datos sobre ingresos del gobierno se derivan de las Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE, que se basan en el Sistema de Cuentas Nacionales (SCN), un conjunto de conceptos, definiciones, clasificaciones y reglas para la contabilidad nacional acordados internacionalmente. Utilizando la terminología del SCN, la administración general consiste en el gobierno central, gobierno regional, gobiernos locales y fondos de la Seguridad Social. Los ingresos engloban las contribuciones sociales, los impuestos distintos de las contribuciones sociales, ayudas y otros ingresos. El producto interior bruto (PIB) es la medida estándar del valor de los bienes y servicios producidos por un país durante un periodo dado.

Los ingresos de la administración por persona fueron calculados convirtiendo los ingresos totales a dólares según el valor del año 2009 utilizando las Paridades de Poder Adquisitivo (PPA) de la OCDE/Eurostat para el PIB y dividiéndolo por la población. Para los países cuya fuente es la Perspectiva Económica del FMI se utilizó una ratio de conversión de PPA implícito. PPA es el número de unidades de moneda de un país B necesarias para comprar la misma cantidad de bienes en un país A.

Otras publicaciones

OECD (2011), *National Accounts at a Glance 2010*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre los datos

Los datos sobre Australia, Japón, Corea, Nueva Zelanda y la Federación Rusa son de 2008, en lugar de 2009. Los datos de México son del año 2003 en lugar del año 2000. Los datos sobre la Federación Rusa son del año 2002 en vez del año 2000.

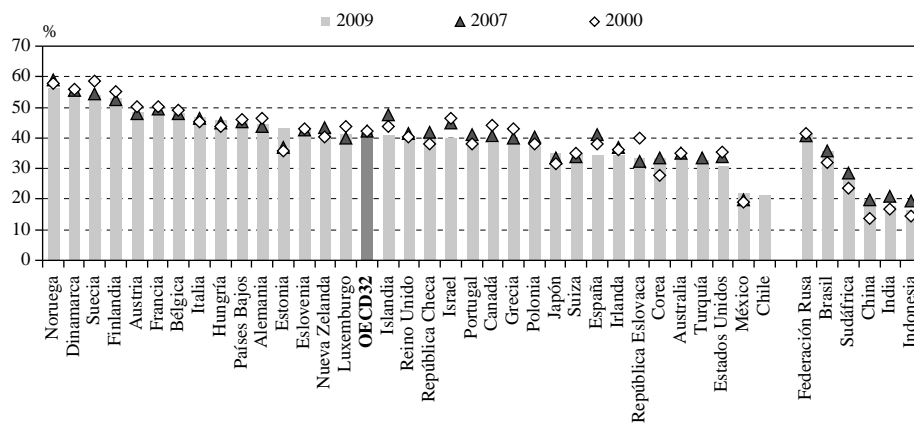
1.1: Los datos del año 2000 sobre Turquía y de los años 2000 y 2007 sobre Chile no están disponibles, y estos países no están incluidos en la media OCDE32.

1.2: Los datos sobre Chile y Turquía no están disponibles.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>

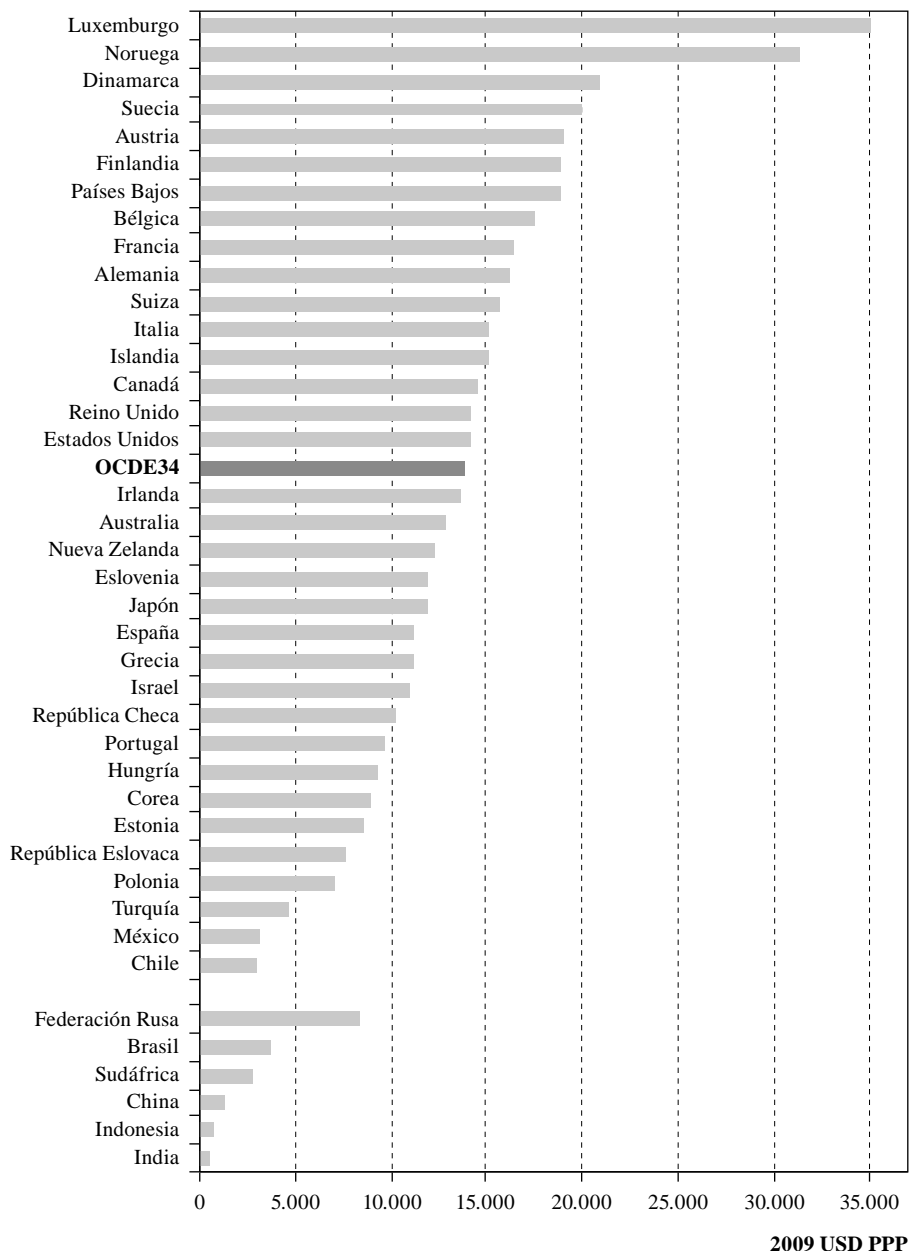
1.1 Ingresos de la Administración General expresados como porcentaje del PIB (2000, 2007 y 2009)



Fuente: Para los países de la OCDE, Estadísticas de Cuentas Nacionales. Para otras grandes economías, excluyendo la Federación Rusa, Fondo Monetario Internacional (2010), Perspectiva Económica, Abril 2011, FMI, Washington DC.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932389664>>

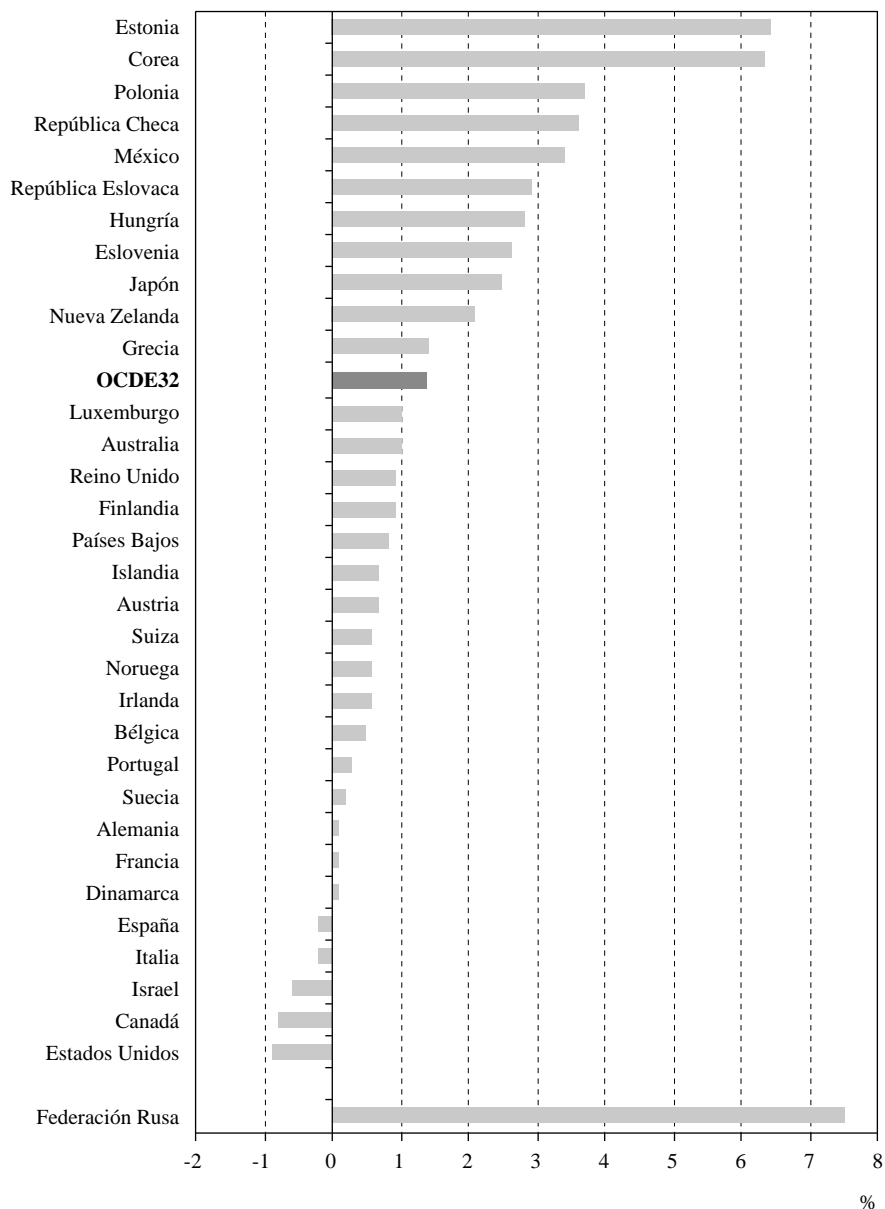
1.2 Ingresos de la Administración por persona (2009)



Fuente: Para los países de la OCDE, Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE. Para otras grandes economías, excluyendo la Federación Rusa, Fondo Monetario Internacional (2010), Perspectiva Económica, Abril 2011, FMI; Washington DC.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932389683>>

1.3 Porcentaje anual real de cambio de los ingresos de la Administración General por persona (2000 a 2009)



Fuente: Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE.

<http://dx.doi.org/10.1787/888932389702>>ñø

2. ESTRUCTURA DE LOS INGRESOS DE LA ADMINISTRACIÓN GENERAL

Un desglose de los ingresos de la Administración de diferentes orígenes puede dilucidar las contribuciones relativas de los ciudadanos y/o sectores de la economía al pago de los gastos públicos.

Las tasas distintas a las contribuciones sociales representan la mayor parte de los ingresos de la administración general (una media de tres quintos) en todos los países miembros de la OCDE. Las contribuciones sociales suman aproximadamente un cuarto de los ingresos totales, mientras que las ayudas y otros ingresos componen el resto. Los países miembros de la OCDE financian sus gastos públicos de diferentes maneras. Dinamarca, Nueva Zelanda y Australia, por ejemplo, dependen principalmente de impuestos más que de contribuciones sociales (alrededor del 80% de los ingresos totales), y financian los gastos de bienestar mediante impuestos generales. Francia, Alemania, España, República Eslovaca y República Checa son más dependientes en las contribuciones sociales (casi el 40% de los ingresos totales). Noruega es el único país cuya contribución de ayudas y otros ingresos superó el 25%, lo que se explica en gran parte porque el fondo de pensiones de la administración percibe beneficios del petróleo nacional.

Entre el año 2007 y el 2009, la porción de ingresos recaudada como impuestos distintos de las contribuciones sociales disminuyó una media de 2,5 puntos porcentuales, a medida que la actividad económica decaía y que muchos gobiernos reducían los impuestos para aliviar los efectos de la crisis económica y financiera. México, España e Irlanda experimentaron el mayor cambio en sus estructuras de ingresos administrativos por cuanto su parte de impuestos distinta de las contribuciones sociales disminuyó al menos 7 puntos porcentuales.

En promedio, la estructura de los ingresos fiscales era relativamente estable en los países miembros de la OCDE entre el año 2000 y el 2008; sin embargo, existe una considerable variación entre países en cuanto al énfasis relativo que se pone en los diferentes tributos. En general, los impuestos sobre la renta y los beneficios constituyen la mayor parte de los ingresos fiscales, seguidos por los impuestos sobre bienes y servicios, de los cuales el impuesto sobre el valor añadido (IVA) representa un componente significativo. Investigaciones recientes (OCDE, 2008) han sugerido que los impuestos sobre bienes y servicios pueden resultar menos gravosos para el crecimiento económico que los impuestos sobre la renta y los beneficios.

Metodología y definiciones

Los datos sobre ingresos del gobierno se derivan de las Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE, que se basan en el Sistema de Cuentas Nacionales (SCN), un conjunto de conceptos, definiciones, clasificaciones y reglas para la contabilidad nacional acordados internacionalmente. Utilizando la terminología del SCN, la administración general consiste en el gobierno central, gobierno regional, gobiernos locales y fondos

de la Seguridad Social. Los ingresos engloban las contribuciones sociales, los impuestos distintos de las contribuciones sociales (p. ej.: impuestos sobre el consumo, la renta, la riqueza, la propiedad y el capital), contribuciones sociales (p. ej.: contribuciones destinadas a pensiones, salud y seguridad social), ayudas (de gobiernos extranjeros u organizaciones internacionales) y otros ingresos (p. ej.: ventas, tasas, ingresos por propiedades y subsidios). Estos conjuntos no están disponibles directamente en la encuesta de Cuentas Nacionales de la OCDE, y se construyeron utilizando partidas secundarias (ver Anexo A). Los datos mostrados en el gráfico 2.3 pertenecen a las Estadísticas de Ingresos de la OCDE.

Existen algunas diferencias entre las definiciones de ingresos por impuestos utilizadas en las Estadísticas de Ingresos de la OCDE y el SCN. En el SCN los impuestos son pagos obligatorios sin contrapartida, en efectivo o en especie, hechos por unidades institucionales a la administración general. Las contribuciones sociales son pagos concretos o imputados a planes de seguro social para efectuar provisiones de prestaciones de seguros sociales. Estas contribuciones pueden ser obligatorias o voluntarias y los planes pueden estar financiados o no financiados. Las Estadísticas de Ingresos de la OCDE tratan las contribuciones a la Seguridad Social obligatorias como impuestos, mientras que la SCN los considera contribuciones sociales porque la recepción de prestaciones de Seguridad Social depende, en muchos países, de que se hayan realizado las cotizaciones apropiadas, aun cuando el montante de las prestaciones no esté necesariamente en relación con la cantidad de las contribuciones.

Otras publicaciones

OECD (2008), «Taxation and Economic Growth», *Economics Department Working Papers*, No. 620, OECD Publishing, Paris.

OECD (2010), *Revenue Statistics 1965-2009*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre las cifras

2.1 y 2.2: Australia no recauda ingresos por la vía de las contribuciones sociales porque no tiene en funcionamiento planes de seguros sociales. Los datos de Australia, Japón, Corea y Nueva Zelanda corresponden al año 2008 en lugar de al año 2009. Los datos sobre Federación Rusa son del año 2008 en lugar del año 2009, y los tributos sobre el capital no están disponibles.

2.1: Los datos del año 2000 sobre Turquía y Chile no están disponibles y estos países no están incluidos en la media OCDE32. Los datos sobre México corresponden al año 2003 en lugar del año 2000. Los datos sobre Federación Rusa son del año 2002 en lugar del año 2000, y los tributos sobre el capital no están disponibles.

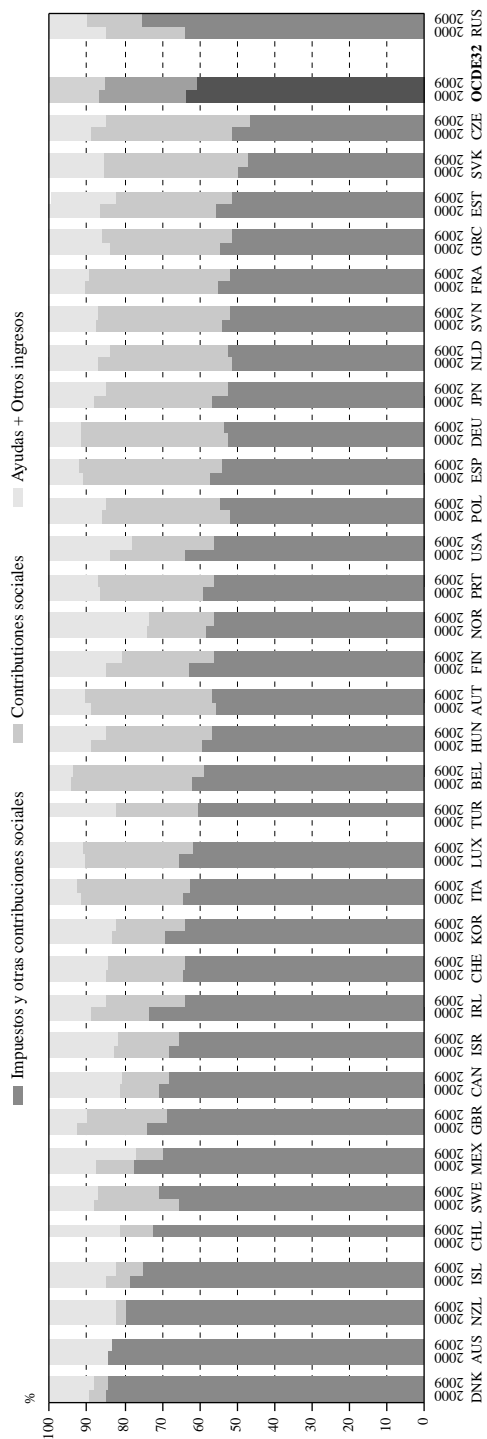
2.2: Los datos sobre Chile no están disponibles.

2.3: No hay datos disponibles sobre Estonia. Para los países de la OCDE que son parte de la Unión Europea la fiscalidad total incluye los impuestos de aduanas recaudados en nombre de la Unión Europea.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>

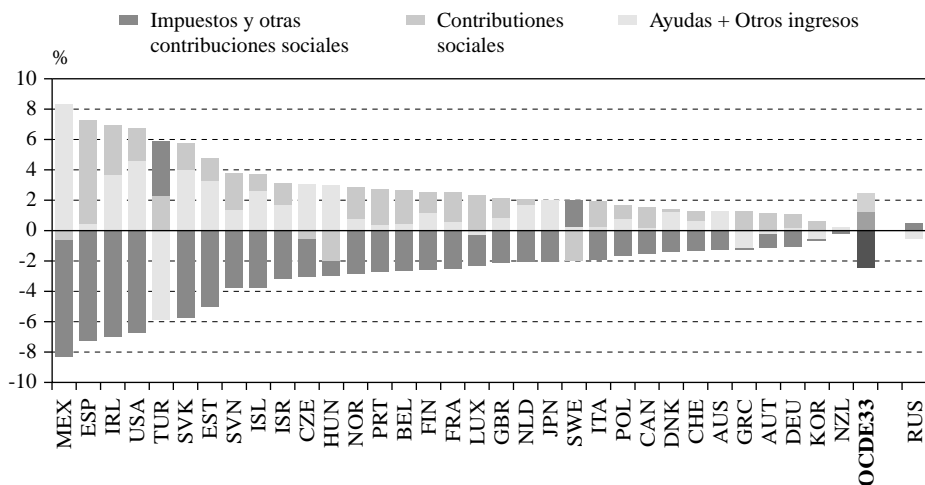
2.1 Estructura de ingresos de la Administración General (2000 y 2009)



Fuente: Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932389721>>

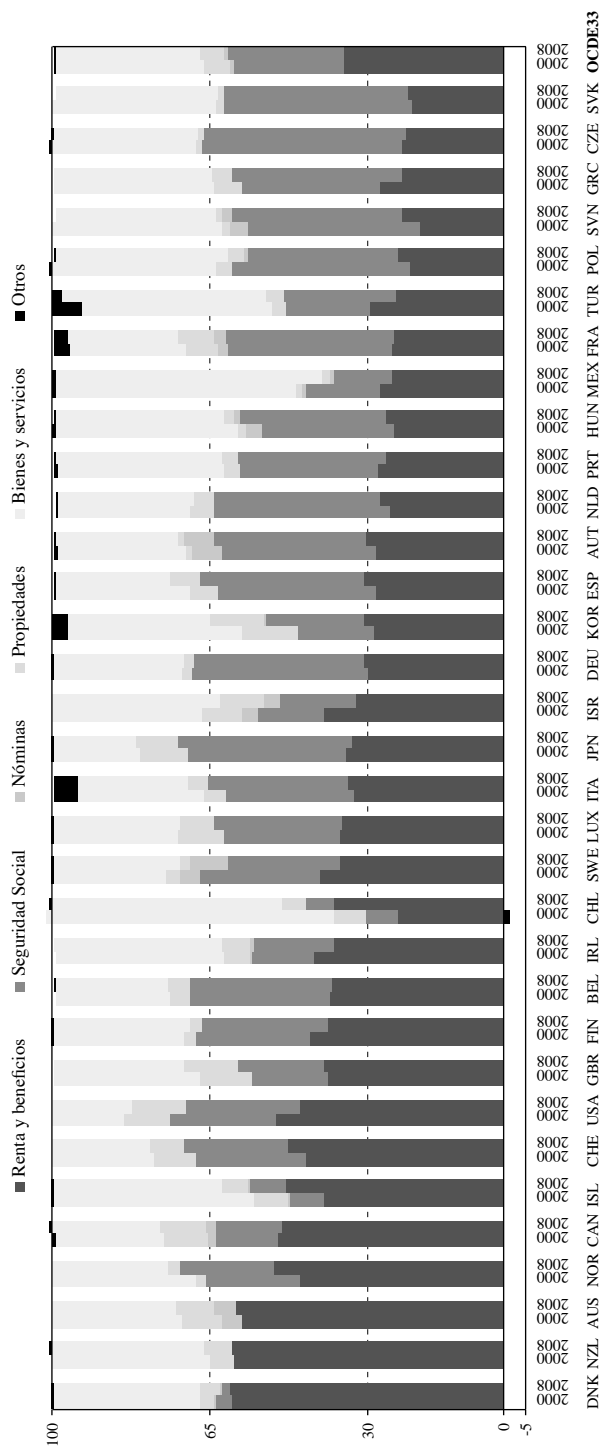
2.2 Cambio en la estructura de los ingresos de la Administración General (2007 al 2009)



Fuente: OECD (2010), *Revenue Statistics*, OECD Publishing, Paris.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932389759>>

2.3 Desglose de los ingresos tributarios como porcentaje de la fiscalidad total (2000 y 2008)



Fuente: OECD (2010), *Revenue Statistics*, OECD Publishing, Paris.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932389759>>

3. ESTRUCTURA DE LOS INGRESOS POR NIVELES DE ADMINISTRACIÓN

Las Administraciones central, regional y local varían en términos de su capacidad para imponer tasas y recaudar contribuciones sociales. Las transferencias de fondos entre niveles de la administración ilustran la interdependencia financiera entre los diferentes niveles de gobierno, por cuanto las tasas recaudadas pueden ser consideradas una representación de la autonomía fiscal de las administraciones de niveles inferiores.

En muchos países de la OCDE los gobiernos centrales recaudan la mayoría de los ingresos de la administración general (casi el 60% de media), y esta proporción se mantuvo estable entre el año 2000 y el 2007; sin embargo, entre el año 2007 y el 2009, debido a la crisis económica y financiera, el porcentaje de los ingresos totales que recaudaron los gobiernos centrales descendió 1,8 puntos porcentuales. Los países nórdicos, excepto Noruega, así como Japón, recaudaron una relativamente alta parte de los ingresos a través de sus gobiernos locales, igual o por encima del 27% de los ingresos totales de la administración en comparación con el promedio del 15% en la OCDE.

Los impuestos distintos de las contribuciones sociales son la fuente principal de financiación dentro de los presupuestos de la administración central, y representan un promedio del 77% de los ingresos en el año 2009. En casi todos los países, las ayudas y otros ingresos constituyen la segunda fuente más grande de ingresos de la administración central, acumulando entre el 5 y el 29%. La parte de los ingresos derivada de impuestos distintos de las contribuciones sociales disminuyó una media de 3 puntos porcentuales entre los años 2007 y 2009 en todos los países miembros de la OCDE, excepto en Suecia y Turquía, principalmente debido a la crisis económica y financiera.

Contrastando con la relativa homogeneidad de las estructuras de ingresos de la administración central, las fuentes tributarias disponibles para los gobiernos regionales y locales varían considerablemente. De los países miembros de la OCDE con sistemas federales, los estados alemanes consiguen los mayores ingresos por la vía de los impuestos distintos de las contribuciones sociales, lo que representa el 70% de las finanzas estatales; en cambio, los estados mexicanos recaudan menos del 6% de sus ingresos a través de impuestos y contribuciones sociales. Las ayudas interadministrativas y otros ingresos son un aspecto clave de las finanzas de las administraciones locales en muchos países, representando un 61% de media de los ingresos locales. Los límites en la capacidad de las administraciones de nivel inferior al central de fijar sus propias bases impositivas locales, tipos y exenciones reducen su poder de generar sus propias fuentes de ingresos y potencialmente su capacidad de proporcionar servicios públicos más personalizados.

Metodología y definiciones

Los datos sobre ingresos se derivan de las Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE, que se basan en el Sistema de Cuentas Nacionales (SCN), un conjunto de conceptos, definiciones, clasificaciones y reglas para la contabilidad nacional acordados internacionalmente. Utilizando la terminología del SCN, la administración general consiste en el gobierno central, gobierno regional, gobiernos locales y fondos de la Seguridad Social. El término gobierno regional o estatal solo es aplicable a nueve países miembros de la OCDE que son Estados federados: Australia, Austria, Bélgica, Canadá, Alemania, México, España (considerada *de facto* un estado federal a efectos de los datos de las Cuentas Nacionales), Suiza y Estados Unidos. Los datos en 3.1 y 3.2 (en internet) excluyen las transferencias entre niveles de gobierno, excepto en lo referido a Australia y Japón. El gráfico 3.2 «Distribución de los ingresos de la administración general entre los diferentes niveles de gobierno (2007 y 2009)», así como los gráficos 3.3, 3.4 y 3.5 (estructura de los ingresos generales, regionales y locales) están disponibles en internet en las siguientes direcciones:

[<http://dx.doi.org/10.1787/888932389797>](http://dx.doi.org/10.1787/888932389797),

[<http://dx.doi.org/10.1787/888932389816>](http://dx.doi.org/10.1787/888932389816),

[<http://dx.doi.org/10.1787/888932389835>](http://dx.doi.org/10.1787/888932389835),

[<http://dx.doi.org/10.1787/888932389854>](http://dx.doi.org/10.1787/888932389854),

respectivamente.

Los ingresos engloban impuestos (p. ej.: impuestos sobre el consumo, renta, riqueza, propiedad y capital), contribuciones sociales (p. ej.: contribuciones destinadas a pensiones, salud y seguridad social), y ayudas y otros ingresos. Las ayudas pueden ser de gobiernos extranjeros, organizaciones internacionales y otras unidades de la administración general. Otros ingresos incluyen ventas, tasas y precios públicos, renta de propiedades y subsidios. Estos conjuntos no están disponibles directamente en la encuesta de Cuentas Nacionales de la OCDE, y se construyeron utilizando partidas secundarias (ver Anexo A).

Otras publicaciones

OECD (2010), «OECD Network on Fiscal Relations across Levels of Government – Fiscal Policy across Levels of Government in Times of Crisis», *OECD Working Paper*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2010), «OECD Network on Fiscal Relations across Levels of Government – Tax Competition between Sub-Central Governments: Main Issues», *OECD Working Paper*, OECD Publishing, Paris.

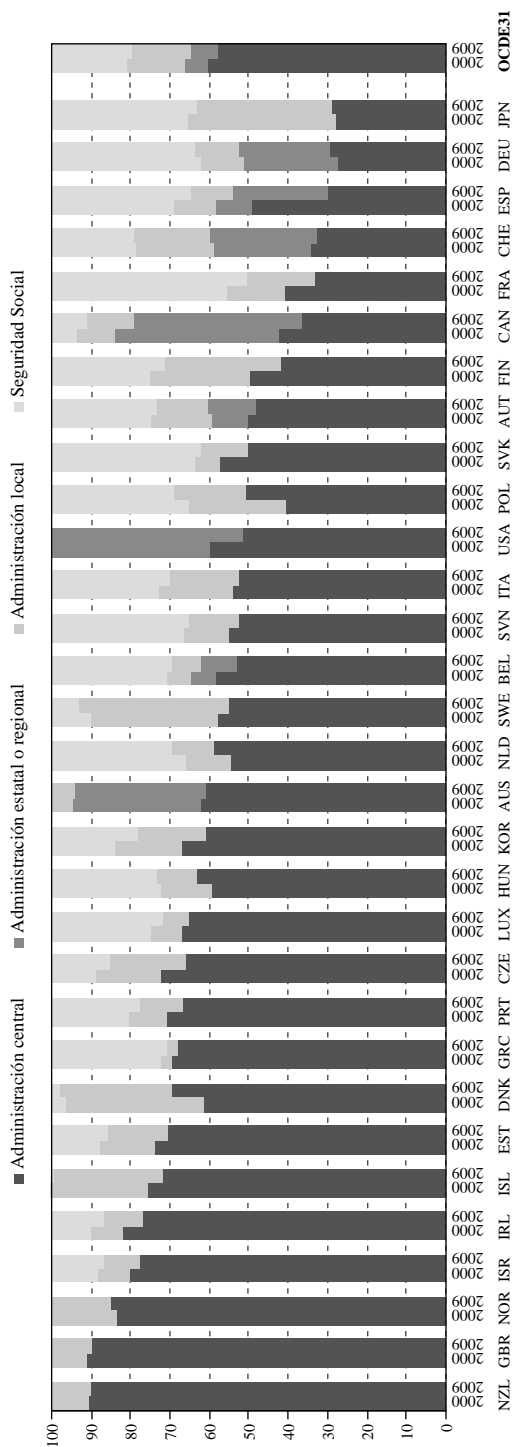
Notas sobre los gráficos

Australia no recauda ingresos por la vía de las contribuciones sociales porque no tiene en funcionamiento planes de seguros sociales; el término gobierno central se refiere

al sector de la *Commonwealth* y multijurisdiccional. El gobierno local está incluido en el gobierno estatal dentro de Estados Unidos. Los fondos de Seguridad Social están incluidos en el gobierno central en Nueva Zelanda, Noruega, Reino Unido y Estados Unidos. Los datos sobre Chile, México y Turquía no están disponibles. Los datos sobre Australia, Japón, Israel, Corea y Nueva Zelanda corresponden al año 2008 en vez del 2009.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:
<<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>>.

3.1 Estructura de los ingresos de la Administración general entre niveles de gobierno (2000 y 2009)



Fuente: OECD National Accounts Statistics.

<<http://dx.doi.org/10.1787/88893238977>>

4. GASTOS DE LA ADMINISTRACIÓN GENERAL

Los gobiernos gastan dinero para proporcionar bienes y servicios y redistribuir la renta. Como los ingresos, los gastos de la Administración reflejan decisiones actuales e históricas pero son también altamente sensibles a los acontecimientos económicos. El gasto de la Administración general expresado como parte del PIB y per cápita proporciona una indicación del tamaño de la Administración en los distintos países. No obstante, la gran variación en esta relación resalta las diferentes aproximaciones a la prestación de bienes y servicios públicos y en la manera de proporcionar protección social, y no necesariamente las diferencias en los recursos gastados. Por ejemplo, si el apoyo se da por la vía de exenciones fiscales y no en gasto directo, la proporción entre el gasto y el PIB será, por supuesto, más baja; además, es importante señalar que la dimensión de los gastos no refleja la eficiencia de la administración o su productividad.

Los gastos de la administración representan el 46% del PIB entre los países miembros de la OCDE en el año 2009. En general, los países miembros de la OCDE que también lo son de la Unión Europea presentan una proporción más alta que otros países miembros de la OCDE. Dinamarca, Finlandia y Francia gastan la mayor proporción del PIB, con gastos que equivalen o superan el 56% del PIB, mientras que México, Chile, Corea y Suiza son los que menos gastan, con porcentajes de entre el 24% y el 34% del PIB.

Desde el año 2000, el volumen de gasto de la administración se incrementó en la mayoría de los países miembros de la OCDE en un promedio de 4,3 puntos porcentuales del PIB. Gran parte de este incremento tuvo lugar desde el comienzo de la crisis económica y financiera. Entre el año 2000 y el 2007, los países miembros de la OCDE disminuyeron una media de 0,6 puntos porcentuales del PIB su parte de gastos de la Administración. Después del comienzo de la crisis, la proporción de gasto con respecto al PIB se incrementó 4,9 puntos porcentuales en el ámbito de la OCDE durante el periodo 2007-2009. Solo parte de este aumento refleja una disminución del PIB; otra parte también refleja un incremento del gasto de la administración precipitado por la necesidad de asegurar la estabilidad del sistema financiero y para estimular la economía como respuesta a la crisis. Durante el periodo 2007-2009 los mayores incrementos en los gastos de la administración en relación con el PIB se dieron en Irlanda (+12,1 puntos porcentuales) y Estonia (+10,8), mientras que Israel fue el único miembro de la OCDE que registró un descenso de esa proporción (-0,7 puntos porcentuales).

La diferencia en los gastos de la Administración por persona es muy grande entre los países de la OCDE. Luxemburgo gasta casi once veces más por persona que México, aunque los gastos por persona en México han estado aumentando a un ritmo superior a la media. Si bien los gastos por persona aumentaron en todos los países miembros de la OCDE, excepto Israel, desde el año 2000 han existido significativas diferencias entre los países. Entre los años 2000 y 2009 los mayores incrementos en los gastos de la administración por persona se re-

gistraron en Corea, Estonia e Irlanda (por encima del 6%), mientras que en Austria, Italia, Japón y Suiza los incrementos equivalían o estaban por debajo del 1%, y en Israel no se producía ningún cambio.

Metodología y definiciones

Los datos sobre gastos se derivan de las Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE, que se basan en el Sistema de Cuentas Nacionales (SCN), un conjunto de conceptos, definiciones, clasificaciones y reglas para la contabilidad nacional acordados internacionalmente. Utilizando la terminología del SCN, la administración general consiste en el gobierno central, gobierno regional, gobiernos locales y fondos de la Seguridad Social.

El producto interno bruto (PIB) es la medida estándar del valor de los bienes y servicios producidos en un país durante un periodo. Los gastos de la administración por persona fueron calculados convirtiendo los gastos totales a dólares según el valor del año 2009 utilizando las Paridades de Poder Adquisitivo (PPA) de la OCDE/Eurostat para el PIB y dividiéndolo por la población. Para los países cuya fuente es la Perspectiva Económica del FMI se utilizó una ratio de conversión de PPA implícito. PPA es el número de unidades de moneda de un país B necesarias para comprar la misma cantidad de bienes en un país A.

Otras lecturas

OECD (2011), *National Accounts at a Glance 2010*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre los gráficos

Los datos sobre Australia, Japón, Corea, Nueva Zelanda y Federación Rusa son del año 2008 en lugar de 2009. Los datos sobre México son del año 2003 en vez del año 2000. Los datos sobre Federación Rusa son del año 2002 en lugar del año 2000.

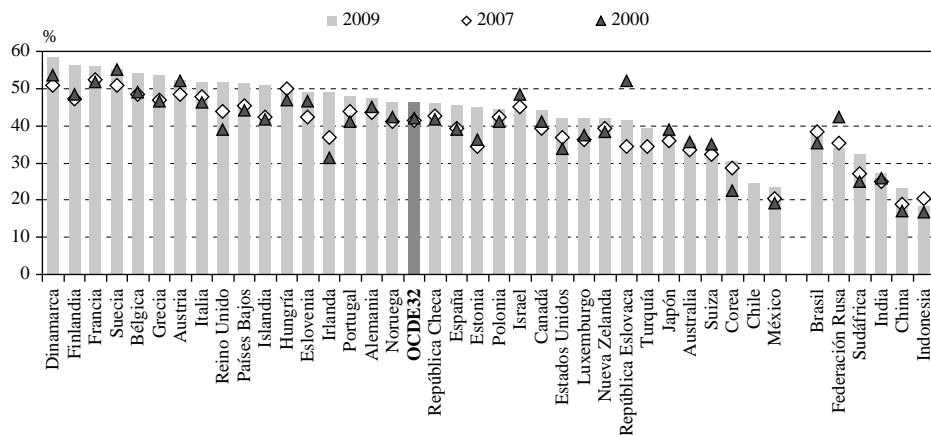
4.1: Los datos del año 2000 sobre Turquía y de los años 2000 y 2007 sobre Chile no están disponibles y estos países no están incluidos en la media (OECD32).

4.3: Los datos sobre Chile y Turquía no están disponibles.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

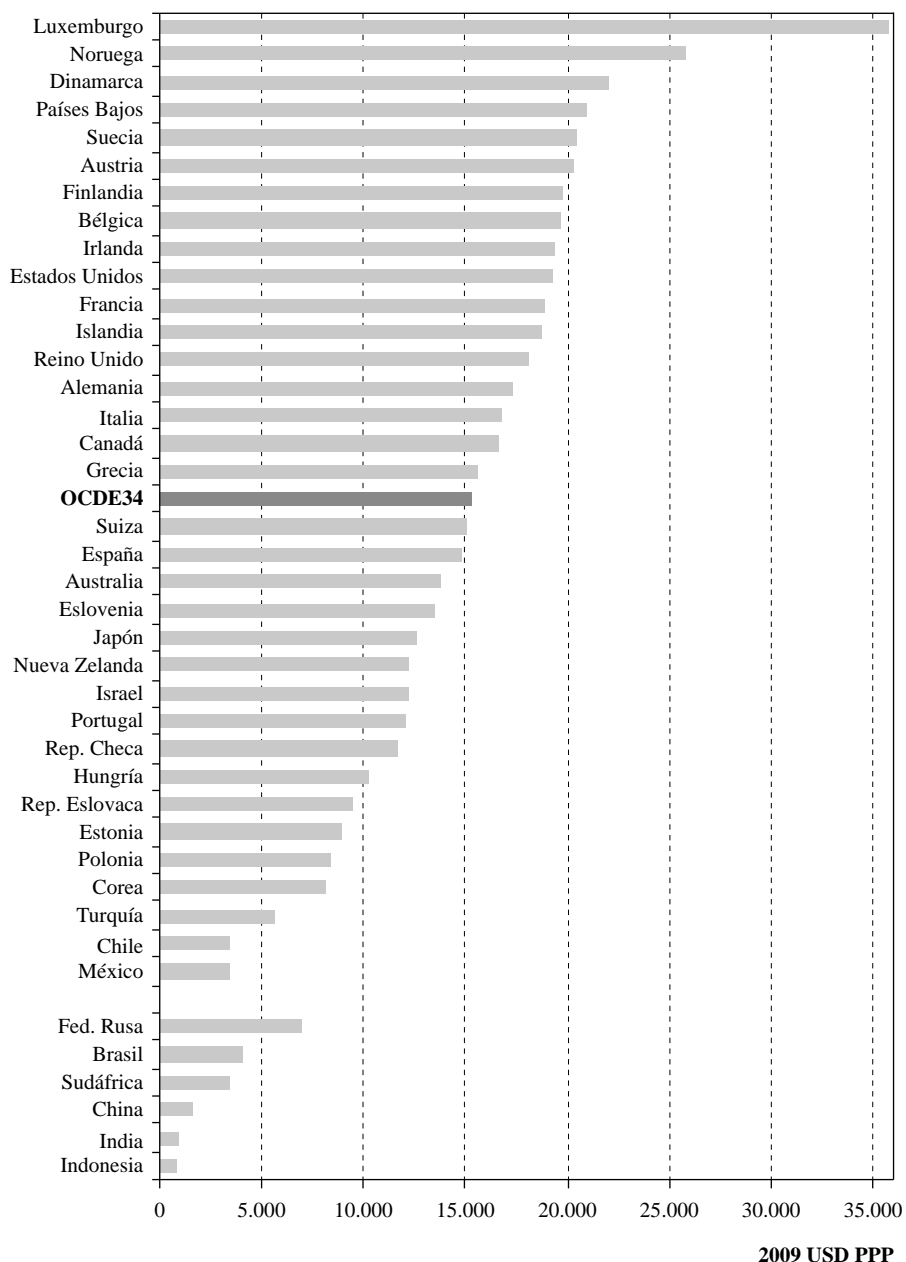
4.1 Gastos de la Administración central expresados como porcentaje del PIB (2000, 2007 y 2009)



Fuente: Para los países de la OCDE: Encuesta de Cuentas Nacionales de la OCDE. Para otras economías importantes, excluyendo la Federación Rusa: Fondo Monetario Internacional (2010), *Economic Outlook*, Abril 2011, IMF, Washington DC.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932389873>>

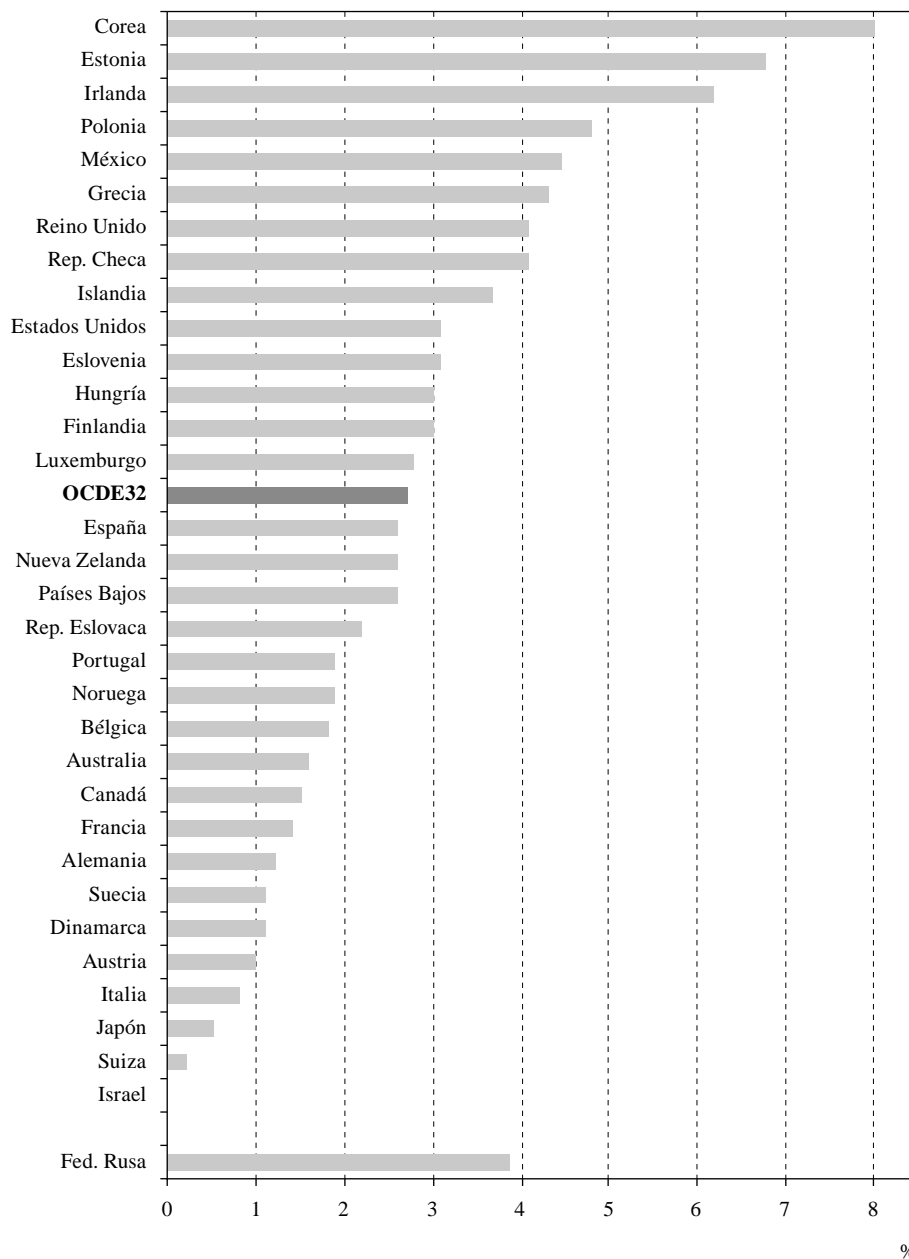
4.2 Gastos de la Administración general por persona (2009)



Fuente: Para los países de la OCDE: Encuesta de Cuentas Nacionales de la OCDE. Para otras economías importantes, excluyendo Federación Rusa: Fondo Monetario Internacional (2010), *Economic Outlook*, Abril 2011, IMF, Washington DC.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932389892>>

4.3 Porcentaje real anual de cambio de los gastos de la Administración general por persona (2000 a 2009)



Fuente: Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE

<http://dx.doi.org/10.1787/888932389111>

5. ESTRUCTURA DE LOS GASTOS DE LA ADMINISTRACIÓN GENERAL (POR FUNCIÓN DEL COFOG)

Los gobiernos financian una variedad de bienes y servicios públicos, desde prestaciones por desempleo a la construcción de nuevas escuelas, pasando por subsidiar fuentes de energía alternativas. Para los países miembros de la OCDE, que también lo son de la Unión Europea, los objetivos de las políticas comunes de la UE en relación con el crecimiento económico, la agricultura, la energía, las infraestructuras y la investigación y el desarrollo (entre otros) pueden también afectar a la estructura de los gastos.

La variación entre los países en la estructura de sus gastos se explica principalmente en función de las diferentes opciones en relación con el papel redistribuidor de la administración al proporcionar protección social (p. ej.: prestaciones y subsidios por desempleo, pensiones a la tercera edad y prestaciones de discapacidad). La protección social es la categoría más grande de los gastos de todos los países, representando un promedio del 34% del total de los gastos en el año 2008, si exceptuamos a tres: Islandia y Corea gastan más en asuntos económicos, que incluyen apoyo al sistema bancario en Islandia y a otras industrias en Corea, y Estados Unidos gasta más en salud, si bien los datos solo reflejan la situación anterior a la reciente reforma. Sin embargo, otros factores, como el envejecimiento de la población o un nivel alto de deuda que requiera cantidades sustanciales de pagos por intereses también influyen en la estructura de los gastos de la administración general.

Aparte de la protección social, el mayor gasto de los países miembros de la OCDE se produce en salud, servicios públicos generales (que incluyen pagos de intereses sobre la deuda) y educación. El gasto en defensa en relación con el total de los gastos es notablemente alto en Israel y en Estados Unidos comparado con el de otros países miembros de la OCDE. Suiza dedica una relativamente pequeña porción del gasto en salud, lo que indica un papel mucho mayor del gasto privado en esta área, mientras que Grecia tiene un nivel relativamente bajo de gasto en educación. En general, a lo que menos gasto dedican los países miembros de la OCDE es a la protección medioambiental y a la vivienda y servicios comunitarios, con una media inferior al 2%.

La parte de los ingresos dedicada a diferentes sectores de la política ha cambiado desde principios de la década 2000. Comparado con el año 2000, en el año 2008 los países miembros de la OCDE gastaron una parte mayor de sus ingresos en las áreas de salud (+1,7 puntos porcentuales), asuntos económicos (+0,4) y protección social (+0,5). El incremento de gasto en asuntos económicos y protección social se debió con toda probabilidad al impacto de la crisis económica y financiera mientras que el envejecimiento de la población ha sido responsable del desvío de más recursos hacia la salud. La media de incremento proporcional de fondos destinados a las áreas de salud, asuntos económicos y protección social se equilibró con disminuciones proporcionales en los servicios públicos generales (-2,2 puntos porcentuales) y defensa (-0,4). Islandia y

República Eslovaca experimentaron el mayor cambio en la estructura de sus gastos de la administración durante este periodo, mientras que Luxemburgo y Eslovenia mantuvieron una relativamente estable estructura.

Metodología y definiciones

Los datos sobre gastos se derivan de las Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE, que se basan en el Sistema de Cuentas Nacionales (SCN), un conjunto de conceptos, definiciones, clasificaciones y reglas para la contabilidad nacional acordados internacionalmente. Los datos representan los gastos de la administración en el año 2008, últimos datos disponibles para la mayoría de los países miembros de la OCDE en el momento de confeccionar esta publicación. Los datos sobre gasto están desagregados de acuerdo a la Clasificación de las Funciones de la Administración (COFOG), que divide el gasto de la administración en diez funciones: servicios públicos generales; defensa; orden público y seguridad; asuntos económicos; protección medioambiental; vivienda y servicios comunitarios; salud, ocio, cultura y religión; educación y protección social. Más información sobre los tipos de gastos incluidos en cada categoría está disponible en el Anexo B. La administración general consiste en la administración central, la administración regional o estatal y la administración local y los fondos de la Seguridad Social. Los datos 5.3, que están disponibles en internet: <<http://dx.doi.org/10.1787/888932391830>> y los 5.4 también disponibles en internet: <<http://dx.doi.org/10.1787/888932391849>>, ilustran los gastos de la administración general por funciones expresado en porcentaje del PIB en el año 2008 y el cambio del año 2000 al 2008.

Otras publicaciones

OECD (2009a), *Health at a Glance 2009: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2010), *Education at a Glance 2010: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris.

OECD (en preparación), *Society at a Glance 2011: OECD Social Indicators*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre las tablas

Los datos sobre Chile, México y Turquía no están disponibles. Los datos sobre Canadá son del año 2006 en vez del año 2008.

5.1: Los datos de Nueva Zelanda son del año 2005.

5.2: Los datos de las series temporales no están disponibles sobre Nueva Zelanda y Suiza. Los datos de Polonia son del año 2002 en vez del año 2000.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>>.

5.1 Estructura de los gastos de la Administración central por función (2008)

	Servicios públicos generales	Defensa	Orden público y seguridad	Asuntos económicos	Protección medioambiental	Vivienda y servicios comunitarios	Salud	Ocio, cultura y religión	Educación	Protección social
Australia	10,1	4,2	4,8	11,4	1,9	2,4	18,1	2,2	14,1	30,8
Austria	13,1	2,0	3,0	10,0	0,9	1,2	15,9	2,1	10,9	40,9
Bélgica	16,9	2,2	3,5	10,8	1,2	0,7	14,7	2,5	11,9	35,6
Canadá	18,6	2,6	4,0	8,6	1,4	2,3	18,7	2,3	18,3	23,4
Rep. Checa	10,4	2,6	4,8	16,8	2,3	2,6	16,8	2,9	10,9	30,0
Dinamarca	13,1	2,9	2,1	5,2	1,0	1,1	14,9	3,1	13,4	43,3
Estonia	7,3	4,4	6,9	12,1	2,7	1,6	13,1	5,8	16,9	29,4
Finlandia	13,4	3,0	2,7	9,5	0,6	0,9	14,3	2,3	12,0	41,3
Francia	13,6	3,3	2,4	5,4	1,6	3,6	14,8	2,9	11,1	41,4
Alemania	13,6	2,4	3,6	7,6	1,0	1,7	14,3	1,4	9,3	45,1
Grecia	19,8	6,2	3,4	11,4	1,3	0,7	11,4	1,2	8,3	36,5
Hungría	18,8	1,8	4,2	12,0	1,8	1,8	10,0	2,9	10,7	36,2
Islandia	11,3	0,1	2,6	33,8	1,2	0,9	13,7	6,6	14,5	15,5
Irlanda	7,9	1,2	4,3	13,8	2,9	4,7	18,3	2,1	12,6	32,3
Israel	12,7	16,4	3,8	6,1	1,5	1,2	12,4	3,8	16,7	25,5
Italia	18,3	2,9	3,8	7,8	1,8	1,5	14,6	1,7	9,3	38,5
Japón	12,8	2,5	3,9	10,0	3,3	1,6	20,1	0,3	10,5	35,0
Corea	14,1	8,9	4,4	21,8	3,2	3,6	13,0	2,5	16,3	12,4
Luxemburgo	10,8	0,7	2,4	11,4	2,6	1,7	12,0	4,6	11,8	42,1
Países Bajos	16,1	2,9	4,0	10,7	1,8	2,1	12,7	2,9	11,6	35,2
Nueva Zelanda	13,3	2,6	4,9	10,5	3,3	1,8	16,6	2,8	18,6	25,8
Noruega	10,8	3,9	2,2	9,2	1,5	1,6	16,9	2,8	13,0	38,2
Polonia	12,6	3,2	4,5	11,5	1,4	2,7	11,7	3,0	13,3	36,1
Portugal	16,1	2,8	4,5	6,5	1,5	1,6	14,4	2,4	14,3	35,9
Rep. Eslovaca	10,5	3,8	6,3	14,4	1,9	1,9	19,7	2,6	9,9	29,0
Eslovenia	11,6	3,2	3,6	10,7	1,8	1,9	13,8	3,7	13,8	35,9
España	11,3	2,5	4,9	12,6	2,2	2,6	14,7	4,1	11,2	33,9
Suecia	14,8	2,8	2,6	8,2	0,7	1,5	13,3	2,2	13,2	40,7
Suiza	12,0	2,6	5,1	12,8	1,6	0,6	5,4	2,3	17,1	40,7
Reino Unido	9,5	5,4	5,5	10,2	2,0	2,5	15,8	2,3	13,5	33,5
Estados Unidos	12,7	11,9	5,8	10,6	0,0	1,8	20,5	0,8	16,6	19,4
OCDE31	13,1	3,8	4,0	11,4	1,7	1,9	14,7	2,7	13,1	33,5

Fuente: Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OECD. Los datos sobre Australia están basados en *Government Finance Statistics* proporcionados por el *Australian Bureau of Statistics*.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391792>>

5.2 Cambio en la estructura de gasto de la Administración general por función (2000 a 2008)

	Servicios públicos generales	Defensa	Orden público y seguridad	Asuntos económicos	Protección medioambiental	Vivienda y servicios comunitarios	Salud	Ocio, cultura y religión	Educación	Protección social
Australia	-3,6	-0,1	0,4	-0,8	0,4	0,2	2,0	-0,3	-0,1	1,8
Austria	-2,0	0,2	0,1	1,7	-0,1	-0,3	0,1	0,3	-0,4	0,4
Bélgica	-5,1	-0,3	0,4	1,4	-0,3	-0,1	1,9	0,5	0,4	1,0
Canadá	-5,5	-0,2	0,1	0,1	0,1	0,2	4,3	0,1	0,5	0,3
Rep. Checa	0,5	-1,5	-0,8	-0,8	0,0	-0,1	3,1	0,5	1,0	-2,0
Dinamarca	-2,5	-0,1	0,3	-1,1	-0,1	-0,4	2,7	0,2	-0,3	1,3
Estonia	-2,9	0,5	-0,5	1,5	1,2	0,1	1,3	0,6	-1,6	-0,2
Finlandia	-1,0	0,1	-0,1	-0,3	0,0	-0,1	2,4	-0,1	-0,2	-0,6
Francia	-1,2	-0,7	0,1	-0,9	0,3	0,4	1,0	0,7	-1,2	1,5
Alemania	5,0	-0,3	-0,1	-1,6	-0,4	-0,6	0,7	-0,2	0,0	-2,5
Grecia	-3,9	-2,4	1,9	-1,4	0,1	-0,1	3,0	0,6	2,2	0,0
Hungría	-2,0	-0,6	-0,1	-1,5	0,4	-0,3	-0,4	-0,1	-0,3	4,9
Islandia	-3,3	0,1	-1,0	17,6	-0,6	0,0	-5,4	-1,1	-3,4	-2,9
Irlanda	-4,7	-0,8	-0,7	1,1	0,3	0,1	0,8	0,2	-1,2	5,0
Israel	-2,8	-0,6	0,6	0,0	0,3	-0,6	0,9	0,2	1,0	1,0
Italia	-2,8	0,5	-0,5	1,9	0,0	-0,4	1,6	-0,1	-0,8	0,6
Japón	-3,6	0,0	0,1	-4,0	-1,5	-0,8	3,5	-0,2	-0,2	6,6
Corea	0,5	-2,9	-1,4	-0,7	0,1	-0,4	3,1	-0,3	-1,1	3,3
Luxemburgo	-1,9	0,0	0,1	0,3	-0,3	-0,3	1,1	0,4	0,3	0,4
Países Bajos	-3,4	-0,8	0,8	0,9	-0,1	-0,1	4,3	-0,3	1,0	-2,4
Noruega	1,4	-0,5	-0,1	-2,3	-0,3	0,2	0,6	0,3	-0,4	1,2
Polonia	-1,0	0,5	1,1	3,5	0,1	-1,0	1,9	0,6	-0,5	-5,3
Portugal	1,9	-1,0	0,5	-4,6	-0,1	-0,8	-0,8	-0,5	-1,2	6,6
Rep. Eslovaca	-7,2	-0,5	1,1	-6,8	-0,7	-0,5	9,7	0,7	3,0	1,2
Eslovenia	-1,2	0,8	-0,4	-0,3	0,4	0,5	0,0	1,0	0,4	-1,2
España	-3,0	-0,3	0,5	0,5	0,4	-0,4	1,3	0,5	0,0	0,5
Suecia	-2,4	-1,4	0,3	1,5	0,2	-0,2	2,3	0,3	1,0	-1,4
Reino Unido	-2,2	-1,0	-0,2	5,3	0,3	0,6	1,3	-0,3	0,7	-4,4
Estados Unidos	-3,5	2,5	-0,1	-0,3	0,0	0,2	2,3	-0,1	-0,9	-0,1
OCDE29	-2,2	-0,4	0,1	0,4	0,0	-0,2	1,7	0,1	-0,1	0,5

Fuente: Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OECD. Los datos sobre Australia están basados en *Government Finance Statistics* proporcionados por el *Australian Bureau of Statistics*.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391811>>

6. ESTRUCTURA DE GASTOS POR NIVELES DE GOBIERNO

La responsabilidad de financiar los bienes y servicios públicos y redistribuir la renta se comparte entre varios niveles de gobierno. Por ejemplo, en algunos países el mantenimiento del orden está financiado por las administraciones locales, mientras que en otros los fondos los aporta la administración general. En algunos casos, la provisión de bienes y servicios se financia conjuntamente por las administraciones general, regional y/o local.

En el ámbito de la OCDE, en el año 2009 el 46% de los gastos de la administración general eran asumidos por el gobierno central. Los gobiernos en niveles inferiores, regional y local, cubrían el 32%, y los fondos de la Seguridad Social asumían la parte restante. Sin embargo, el nivel de descentralización fiscal varía considerablemente; por ejemplo, en Nueva Zelanda (un estado unitario) casi el 90% del gasto corresponde a la administración central, lo que contrasta con que la administración central solo asume el 15% del gasto total en Suiza, un estado federado en el que los gobiernos regional y local tienen un papel mucho mayor en la financiación de los bienes y servicios públicos que ellos mismos proporcionan.

En general, los gobiernos centrales gastan una proporción relativamente más grande de sus presupuestos en protección social (p. ej.: pensiones y prestaciones por desempleo), servicios públicos generales (p. ej.: órganos ejecutivos y legislativos, transacciones de deuda pública) y defensa en comparación con los gobiernos de niveles inferiores. Los gastos en protección social representan la parte más importante de los presupuestos de la administración central para más de la mitad de los países miembros de la OCDE. Los gobiernos centrales de España y Bélgica asignan la mayor parte de sus presupuestos a los servicios públicos generales, lo que supone más del 50% de los gastos totales. Los gastos en defensa suponen una media del 6% de los gastos del gobierno central. La educación, el ocio, la protección medioambiental, la vivienda y los servicios comunitarios están en su mayor parte financiados por los gobiernos de niveles inferiores.

En la pasada década algunos países ha pasado a estar más descentralizados fiscalmente; entre el año 2000 y el 2009 la parte de los gastos atribuida a los gobiernos de niveles inferiores se elevó en varios países, los cuales incluían: Canadá, República Checa, Dinamarca, Finlandia, Polonia, República Eslovaca, Eslovenia, España, Suecia y Suiza. República Eslovaca, por ejemplo, transfirió la responsabilidad sobre la ejecución de ciertas políticas y programas desde la administración central a las administraciones locales desde el año 2002, lo que fue acompañado de una descentralización fiscal en el año 2005.

Metodología y definiciones

Los datos sobre gastos se derivan de las Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE, que se basan en el Sistema de Cuentas Nacionales (SCN), un conjunto de conceptos, definiciones, clasificaciones y reglas para la contabilidad nacional acordados internacionalmente. Los datos sobre gasto están desagregados de acuerdo a la Clasificación de las Funciones de la Administración (COFOG), que divide el gasto de la administración en diez funciones: servicios públicos generales; defensa; orden público y seguridad; asuntos económicos; protección medioambiental; vivienda y servicios comunitarios; salud, ocio, cultura y religión; educación y protección social. Más información sobre los tipos de gastos incluidos en cada categoría está disponible en el Anexo B. La administración general consiste en la administración central, la administración regional o estatal y la administración local y los fondos de la Seguridad Social. El término gobierno regional o estatal solo es aplicable a nueve países miembros de la OCDE que son Estados federados: Australia, Austria, Bélgica, Canadá, Alemania, México, España (considerada *de facto* un estado federal a efectos de los datos de las Cuentas Nacionales), Suiza y Estados Unidos.

Los datos en 6.1 (Distribución de los gastos de la administración general entre los niveles de gobierno en 2007 y 2009) excluye las transferencias entre niveles de gobierno y así proporciona una representación aproximada de la responsabilidad global de proporcionar bienes y servicios que soporta cada nivel de la Administración. No obstante, los datos sobre gasto a nivel de Administración central, regional o estatal y local (6.3, 6.4 y 6.5) incluyen transferencias entre los diferentes niveles de gobierno y, por lo tanto, ilustran cuánto se gasta en cada función a cada nivel de la Administración. El gráfico 6.2 (<<http://dx.doi.org/10.1787/888932389949>>), y las tablas 6.3 (<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391868>>), 6.4 (<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391887>>) y 6.5 (<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391906>>) están disponibles en internet

Otras publicaciones

OECD (2011), *National Accounts at a Glance 2010*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre el gráfico

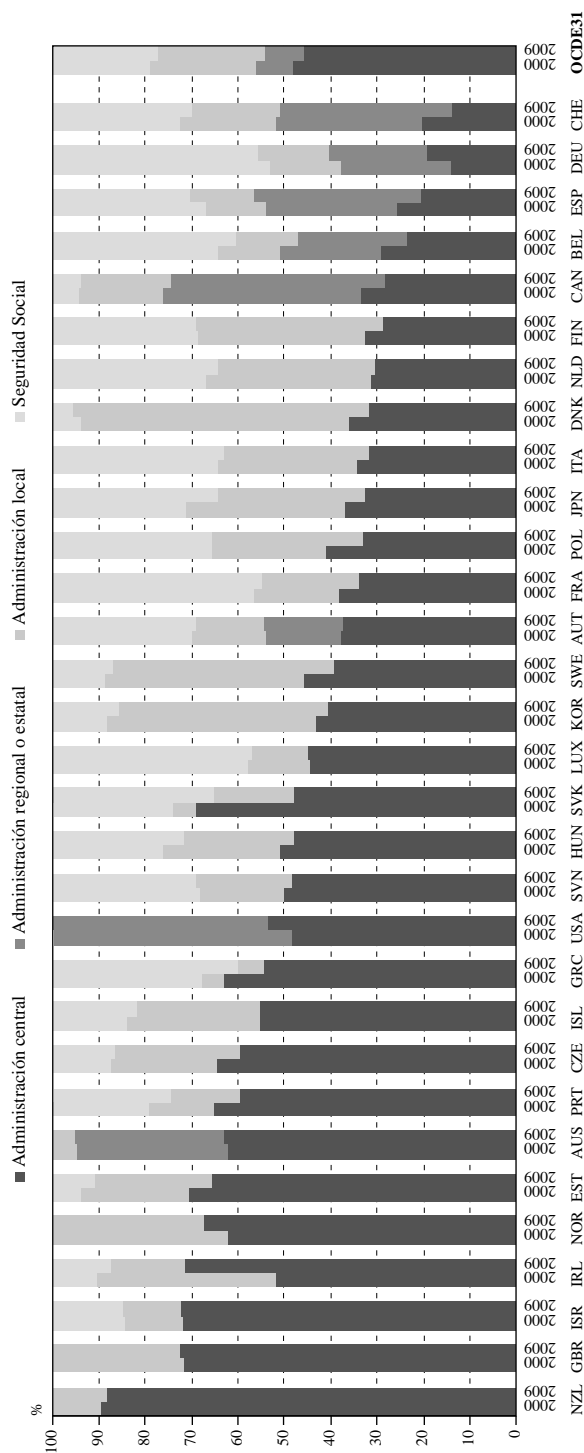
6.1: Australia no recauda ingresos por la vía de las contribuciones sociales porque no tiene en funcionamiento planes de seguros sociales; el término gobierno central se refiere al sector de la *Commonwealth* y multijurisdiccional. Los datos sobre Australia y Japón incluyen transferencias entre niveles de gobierno. La administración local está incluida en el gobierno estatal en Estados Unidos. Los fondos de Seguridad Social están incluidos en la administración central en Nueva Zelanda, Noruega, Reino Unido y Estados Unidos. Los datos sobre Chile, México y Turquía no están disponibles.

Los datos sobre Australia, Japón, Israel, Corea y Nueva Zelanda son del año 2008 en vez del 2009.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>>

6.1 Distribución del gasto de la Administración general entre niveles de gobierno (2000 y 2009)



Fuente: Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932389930>>

7. GASTOS DE LA ADMINISTRACIÓN GENERAL POR TIPO

Las tareas tradicionales de la Administración son la defensa, el mantenimiento del orden público y la seguridad, y la construcción y el mantenimiento de las infraestructuras. Los bienes que el gobierno proporciona en estas áreas son conocidos como «bienes colectivos». Las tareas de gobierno que tienen que aflorar en conexión con el desarrollo del estado de bienestar, tales como la salud, la educación, los servicios y subsidios sociales, son conocidos como «bienes individuales», y han constituido una parte más grande del gasto desde los años 50 en muchos países de la OCDE.

Las transferencias de dinero y los bienes y servicios en especie componen otra fracción por tipos de gasto de la administración general. Por ejemplo, en el ámbito de los bienes individuales de la asistencia social, los gobiernos pueden proporcionar apoyo mediante subsidios de carácter monetario (prestaciones por desempleo, pensiones de jubilación, etc.) o proporcionar servicios en especie, por ejemplo, servicios sanitarios, residencias de ancianos, etc. La división entre «efectivo» y en «especie» también se aplica a los bienes colectivos, en los que, dentro de las transferencias de fondos, se incluyen los pagos de intereses y la ayuda exterior.

Las diferencias en la organización de la provisión de los servicios entre los países afecta al tamaño total de los gastos de la administración general y también a su composición y tipo. Por ejemplo, las pensiones de los empleados públicos pueden estar financiadas, incrementando los gastos en bienes colectivos en efectivo, o computarse como gastos corrientes. El cuidado sanitario se puede proporcionar predominantemente por médicos y hospitales de la administración o por servicios privados. El apoyo a la vivienda y la industria puede darse a través de gastos tributarios (el nivel más bajo de los gastos totales) o por la vía de subsidios y transferencias. Además, algunos países confían más en los mercados que otros en la provisión de bienes individuales, o trazan una línea para diferenciar a los ciudadanos que pueden acogerse a servicios proporcionados públicamente.

En los países de la OCDE los gastos de la administración en bienes individuales son mayores que los correspondientes en bienes colectivos. Los gastos en bienes individuales varían desde el 16% del PIB en Corea hasta el 39% en Suecia, con una media del 30%. Los gastos en bienes colectivos varían desde el 9% del PIB en Luxemburgo y Suiza al 27% en Islandia, con una media del 15%. La mayoría de los bienes colectivos (alrededor del 80%) se proporcionan en especie, y solo países con una gran deuda pública (que acarrea pagos de intereses altos) pueden en cierto modo tener índices más altos de bienes colectivos en efectivo, si bien siempre menores que la proporción de estos bienes en especie (p. ej.: Bélgica, Grecia, Hungría e Italia). Los países varían en cuanto hasta qué punto proporcionan bienes colectivos en efectivo o en especie, debido a las diferencias en la organización de la educación y del sistema sanitario (p. ej.: hasta qué punto esté implicado el sector privado) y el desarrollo de la seguridad social, principalmente basado en transferencias de efectivo.

Metodología y definiciones

Los datos sobre gastos se derivan de las Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE, que se basan en el Sistema de Cuentas Nacionales (SCN), un conjunto de conceptos, definiciones, clasificaciones y reglas para la contabilidad nacional acordados internacionalmente. La separación entre bienes colectivos e individuales se realiza mediante el desarrollo de la separación ya existente en las Cuentas Nacionales de la OCDE entre los gastos de consumo en bienes colectivos e individuales. Para los gastos de consumo esta separación es idéntica a aquella de las Cuentas Nacionales de la OCDE. En lo que se refiere a otros gastos públicos (renta de propiedades, capital y otras transferencias corrientes, formación de capital bruto, etc.) la separación se hace o bien sobre la naturaleza de los gastos (p. ej.: la renta de propiedades dentro del grupo COFOG «Servicios públicos generales» es principalmente intereses y, en consecuencia, bienes colectivos; la formación de capital bruto en grupo COFOG «salud» se refiere principalmente a la construcción de hospitales y, por lo tanto, es bien individual), o bien de una manera proporcional a la separación de los gastos de consumo (p. ej.: resultado para el uso final).

La separación efectivo/en especie se hace de acuerdo con la naturaleza de los gastos; por ejemplo, otras transferencias corrientes y transferencias de capital en el grupo COFOG «Servicios públicos generales» están constituidas principalmente por ayuda exterior y contribuciones a organizaciones internacionales y, por lo tanto, se consideran efectivo (colectivo) y las prestaciones sociales distintas a transferencias sociales en especie se consideran efectivos (individual). Todos los demás gastos de la administración se consideran en especie.

Otras publicaciones

OECD (2011), *National Accounts at a Glance 2010*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre los gráficos

Los datos sobre Turquía no están disponibles. Los datos sobre Nueva Zelanda son del año 2005.

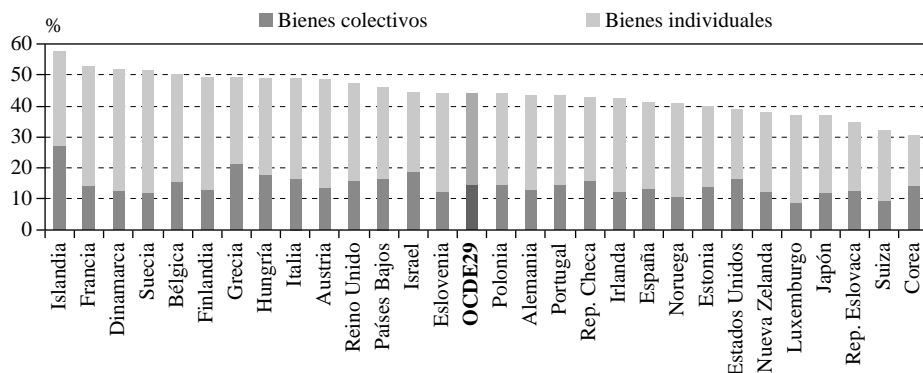
7.1: Los datos sobre Australia, Canadá, Chile y México no están disponibles.

7.2: Australia, Canadá, Chile y México no están incluidos en la media (OECD29) ya que no hay datos disponibles de estos países sobre gastos de la administración en especie y en bienes colectivos en efectivo.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>

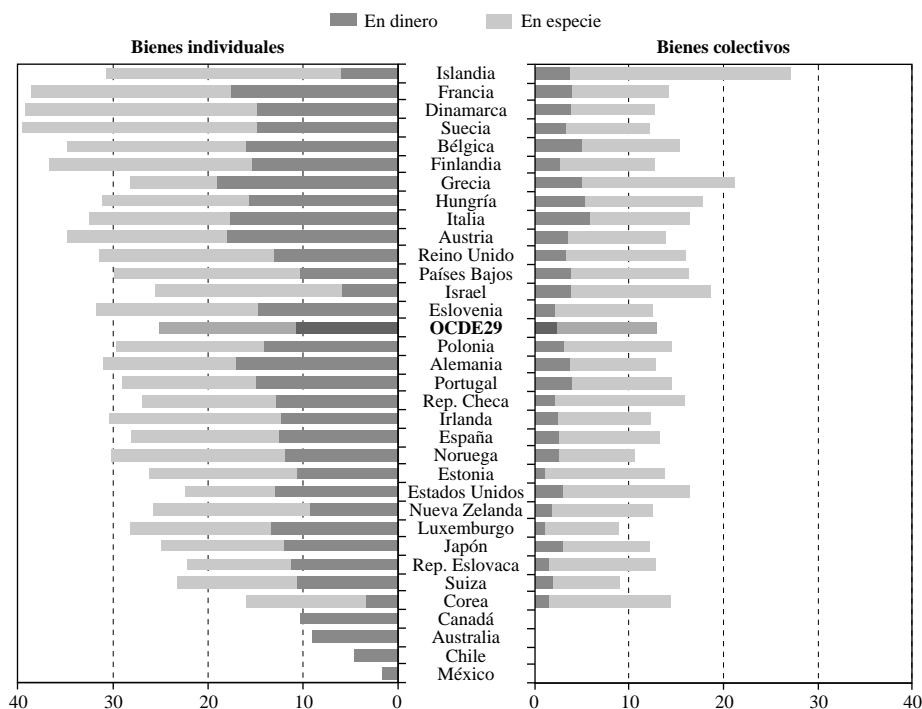
7.1 Gastos de la Administración central en bienes colectivos e individuales expresados como porcentaje del PIB (2008)



Fuente: Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE.

<http://dx.doi.org/10.1787/888932389968>

7.2 Gastos de la Administración general en bienes individuales y colectivos en transferencias de efectivo y en especie expresados en porcentaje del PIB (2008)



Fuente: Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE.

<http://dx.doi.org/10.1787/888932389987>

8. COSTES DE PRODUCCIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN GENERAL

Las decisiones sobre la cantidad y el tipo de bienes y servicios a producir, así como la mejor manera de producirlos, tienen a menudo una naturaleza política y se basan en el contexto social y cultural del país. Mientras que algunos gobiernos eligen confiar una gran parte de la producción de bienes y servicios a entidades no gubernamentales o privadas, otros deciden producir los bienes y servicios ellos mismos.

En el año 2008, la proporción de la economía dedicada a producir bienes y servicios administrativos representaba de media una cuarta parte del PIB, si bien variando significativamente entre los países miembros de la OCDE. Por ejemplo, los costes de producción de bienes y servicios administrativos expresados en porcentaje del PIB en Dinamarca son *grossa modo* tres veces los de México, lo que refleja en parte los diferentes papeles que tiene la administración en estos países.

Los gobiernos utilizan una mezcla de empleados propios, capital y contratistas externos (instituciones sin ánimo de lucro o entidades del sector privado) para producir bienes y servicios. El promedio entre los países miembros trasluce que todavía prevalece ligeramente la producción por empleados propios por encima de la externalización: la remuneración de los empleados alcanza el 49% de los costes de producción de bienes y servicios, comparada con el 43% abonado a actores no gubernamentales por bienes y servicios intermedios o por proporcionar servicios directamente a los hogares. El consumo de capital fijo representa el 9% restante del total de los costes de producción. Los Países Bajos y Alemania, en los cuales cerca del 60% del valor de los bienes y servicios de la Administración está externalizado, dependen comparativamente más de corporaciones e instituciones sin ánimo de lucro para producir bienes y servicios que otros países miembros de la OCDE.

Si exceptuamos a cinco países, Israel, Austria, República Eslovaca, Australia y Polonia, los costes de producción totales expresados en relación con el PIB se incrementaron en todos los países miembros de la OCDE entre los años 2000 y 2009. Este incremento fue impulsado, a su vez, por los incrementos en los costes de bienes y servicios producidos por corporaciones y proveedores sin ánimo de lucro (+1,5 puntos porcentuales), y en menor medida por los incrementos en los costes de remuneración de los empleados del gobierno (+0,8 puntos). Estos incrementos pueden significar que las administraciones están proporcionando más bienes y servicios y/o que los costes de partida han aumentado.

Metodología y definiciones

El concepto y metodología de los costes de producción se elabora sobre la clasificación existente de gastos públicos en el Sistema de Cuentas Nacionales (SCN). Con carácter específico los costes de producción de la administración comprenden:

- Los costes de remuneración de los empleados de la Administración general, incluyendo remuneración en efectivo y en especie y las cotizaciones obligatorias como empleador al sistema de Seguridad Social y contribuciones voluntarias aportadas en favor de los empleados. Las diferencias en el modo de financiar los planes de pensiones de los empleados en los distintos países pueden afectar a la comparación de los costes de remuneración.
- Los costes de bienes y servicios producidos por entidades no gubernamentales pagados por la Administración, que incluyen bienes y servicios que se proporcionan tanto a la propia Administración como a los ciudadanos. En términos del SCN esto comprende el consumo intermedio, compra de productos intermedios que requiere la producción de la Administración tales como contabilidad o servicios TIC, y transferencias sociales en especie por medio de los productores del mercado, incluyendo aquellos que han sido pagados inicialmente por los ciudadanos pero que serán finalmente reembolsados por la Administración, como pueden ser los tratamientos médicos financiados con las aportaciones al sistema de Seguridad Social.
- Consumo de capital fijo, como la depreciación de capital.

Los datos incluyen el empleo de la Administración y el consumo intermedio para la producción de resultados de la Administración para su propio uso, tales como carreteras y otros proyectos de inversión de capital realizados por los empleados de la Administración. Los costes de producción presentados aquí no son equivalentes al valor de salida en el SCN.

Otras lecturas

OECD (2008a), *The State of the Public Service*, OECD Publishing, Paris.

PILICHOWSKI, E. y E. TURKISCH (2008b), «Employment in Government in the Perspective of the Production Costs of Goods and Services in the Public Domain», *OECD Working Papers on Public Governance*, No. 8, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre los gráficos

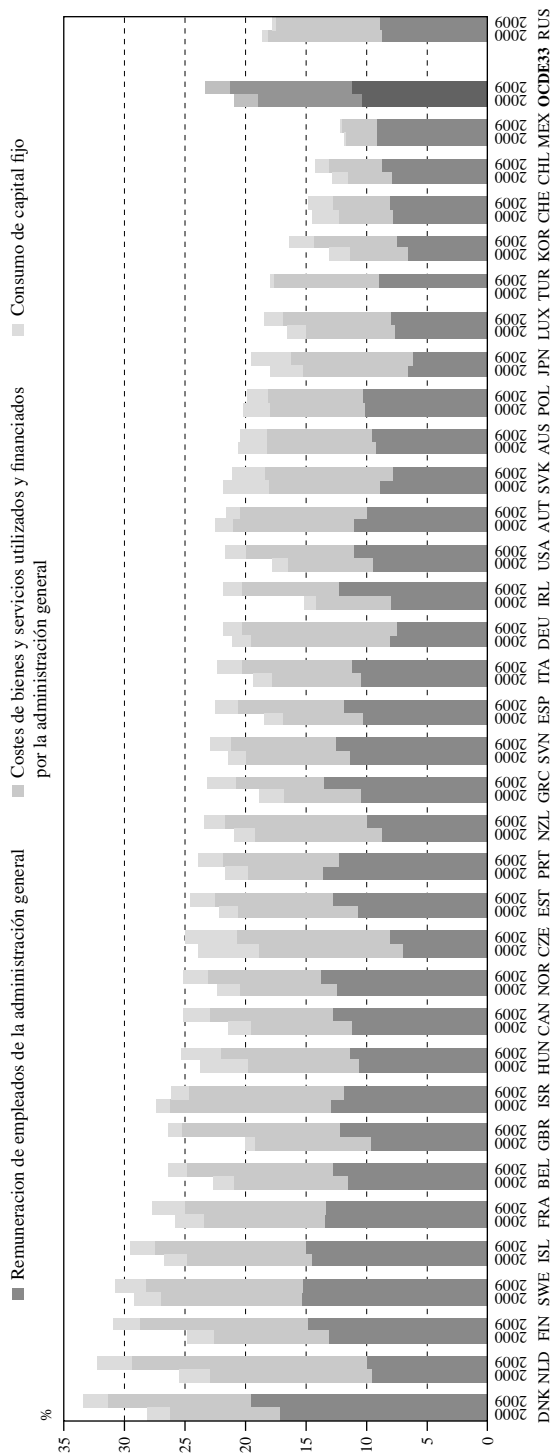
Los datos sobre Australia, Japón, Corea, Nueva Zelanda y Federación Rusa son del año 2008 en vez del año 2009.

8.1: No hay datos disponibles sobre Turquía referidos al año 2000 y este país no está incluido en la media (OCDE33). Los costes de bienes y servicios financiados por la administración general no están disponibles sobre Chile en el año 2000. Los datos sobre México son del año 2003 en vez del año 2000. Los datos sobre Federación Rusa son del año 2002 en vez del año 2000.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>>.

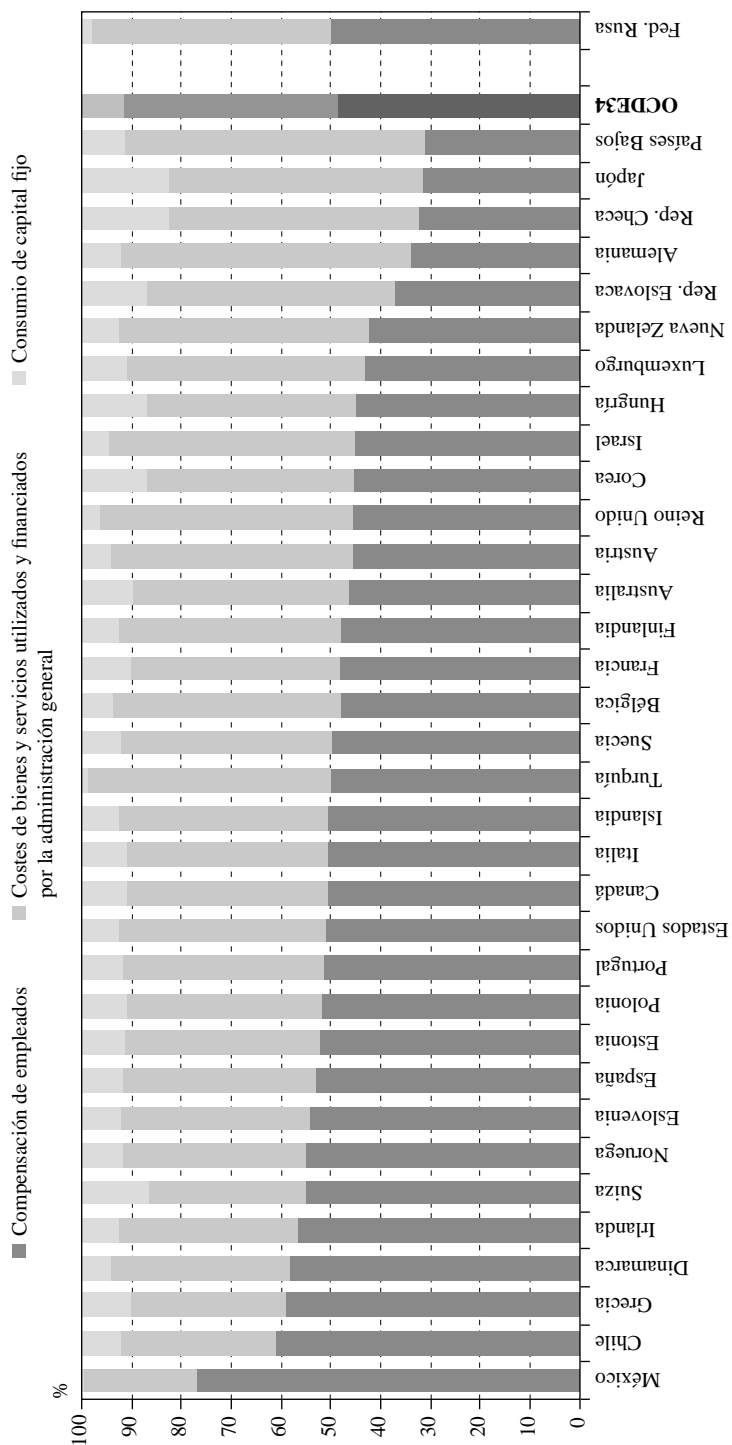
8.1 Costes de producción expresados como porcentaje del PIB (2000 y 2009)



Fuente: Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OECD. Los datos sobre Australia están basados en una combinación de *Government Finance Statistics* y datos de *National Accounts* proporcionados por el *Australian Bureau of Statistics*.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932390006>>

8.2 Estructura de los costes de producción (2009)



Fuente: Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OECD. Los datos sobre Australia están basados en una combinación de *Government Finance Statistics* y datos de *National Accounts* proporcionados por el *Australian Bureau of Statistics*.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932390002>>

9. INVERSIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN GENERAL

La inversión de la Administración crea una infraestructura pública que es esencial para el crecimiento económico a largo plazo y el bienestar de la sociedad. Los gobiernos gastan dinero en construir carreteras, viviendas, escuelas y hospitales, así como redes de comunicaciones. Además, los gobiernos pueden proporcionar ayudas (transferencias) al sector privado para estimular sus actividades inversoras. Como resultado del vuelco económico, muchos gobiernos de la OCDE han introducido planes de estímulo en el año 2008, lo que pone de relieve un incremento en los gastos de capital de la Administración por medio de inversiones en infraestructuras básicas y de servicios.

La inversión de la administración general como parte del gasto total en inversión en la economía se está incrementando. En el año 2009 la inversión de la administración representaba de media una quinta parte de la inversión total en la economía de los países miembros de la OCDE, con un incremento de 3 puntos porcentuales desde el año 2000 y más de 4 puntos desde el año 2007.

Este marcado incremento en la inversión de la Administración como parte de la inversión total entre 2007 y 2009 muestra el impacto de la crisis económica y financiera tanto en términos del hundimiento de la inversión del sector privado como de aumento de la inversión de la Administración. En Irlanda, la parte de la administración del gasto total en inversión se dobló entre 2007 y 2009, desde un 20% al 40%, y un crecimiento sustancial también se ha observado en Reino Unido, Estados Unidos y Estonia durante este periodo. En Polonia, la inversión de la Administración se incrementó en mayor medida entre el año 2000 y el 2007, y en República Eslovaca la tendencia fue en sentido contrario, ya que la parte de inversión de la administración dentro del gasto total en inversiones disminuyó drásticamente desde un 35% en el año 2000 hasta un 10% en el 2007, para después doblarse hasta un 20% en el 2009.

Existe una gran variación entre los países en el reparto del gasto total de la Administración dedicado a las inversiones. Algunos gobiernos están invirtiendo activamente, por ejemplo dedicando más del 15% del gasto total a inversiones, para construir o mejorar su conjunto de infraestructuras. En otros países, el conjunto de infraestructuras puede estar más consolidado o el sector privado juega un papel más importante. Entre el año 2000 y el 2009 la inversión de la Administración como parte del gasto total de la Administración general disminuyó significativamente en República Eslovaca desde un 24% al 11%. Durante el mismo periodo, la inversión también disminuyó en otros diez países: Japón, Corea, Suiza, Grecia, Hungría, Portugal, Islandia, Luxemburgo, Austria y Alemania. A la inversa, la inversión de la Administración se incrementó sustancialmente en México y Polonia (+7 puntos porcentuales) y en más del doble en Reino Unido (del 4,5% al 10,3%) en los últimos 9 años. El incremento en México ha sido causado por los cambios en el sistema de Seguridad Social, mientras que en Polonia fue resultado de un paquete de medidas de estímulo, y ayudó a evitar la recesión en el país en el año 2009.

Metodología y definiciones

Los datos sobre gastos se derivan de las Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE, que se basan en el Sistema de Cuentas Nacionales (SCN), un conjunto de conceptos, definiciones, clasificaciones y reglas para la contabilidad nacional acordados internacionalmente. Los datos representan los gastos de la Administración en el año 2008, últimos datos disponibles para la mayoría de los países miembros de la OCDE en el momento de confeccionar esta publicación. La inversión de la Administración general incluye la formación de capital fijo bruto y transferencias de capital. Consiste principalmente en infraestructuras de carreteras pero también incluye otras infraestructuras como edificios de oficinas, viviendas, escuelas y hospitales. Las transferencias de capital consisten en ayudas de inversión abonadas por la Administración y otras transferencias de capital. La Administración general consiste en la Administración central, la Administración regional o estatal y la Administración local y los fondos de la Seguridad Social.

La inversión total se refiere al gasto en inversión de toda la economía, incluyendo los gastos de la Administración general, corporaciones no financieras, hogares e instituciones sin ánimo de lucro.

Otras lecturas

OECD (2011), *National Accounts at a Glance 2010*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre los gráficos

Los datos sobre Australia, Japón, Corea y Federación Rusa son del año 2008 en vez de 2009. Los datos sobre México son del 2003 en vez del 2000. Los datos sobre Federación Rusa son de 2002 en vez del 2000. Las diferencias en la disponibilidad de los datos entre 9.1 y 9.2 se deben a la utilización de distintas tablas de datos dentro de las Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OECD.

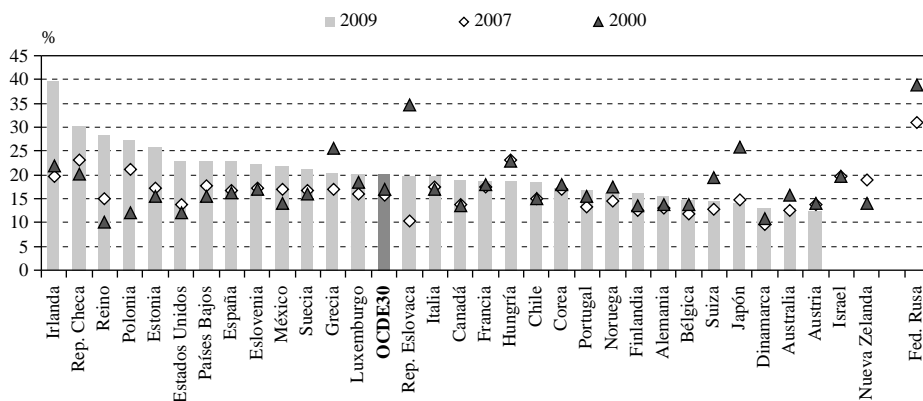
9.1: Los datos sobre Islandia y Turquía no están disponibles. Los datos de 2009 sobre Israel y Nueva Zelanda no están disponibles y estos países no están incluidos en la media (OCDE30). Los datos sobre Luxemburgo y Corea no incluyen transferencias de capital. Los datos sobre Grecia y Suiza son del 2008 en vez del 2009. Los datos sobre Israel son de 2006 en vez de 2007. Los datos sobre Irlanda y Federación Rusa son de 2002 en vez del 2000.

9.2: Los datos del año 2000 sobre Turquía y de los años 2000 y 2007 sobre Chile no están disponibles y estos países no están incluidos en la media (OCDE32). Los datos sobre Nueva Zelanda son del 2008 en vez de 2009.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

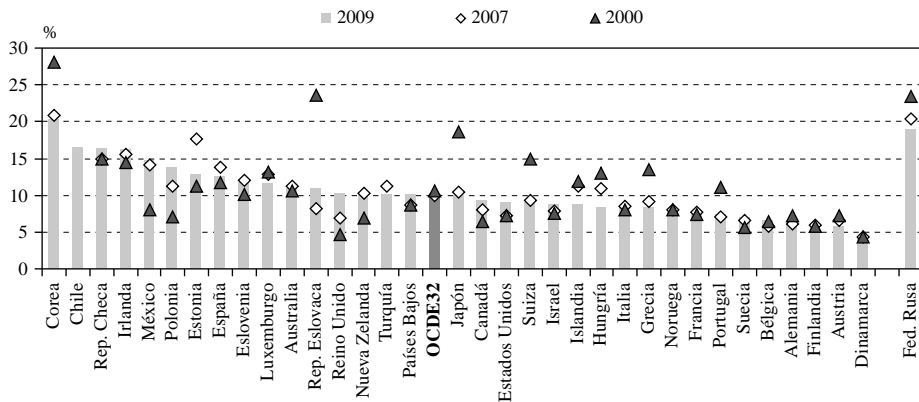
9.1 Inversión de la Administración expresada como parte de la inversión total (2000, 2007 y 2009)



Fuente: Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OECD.

<http://dx.doi.org/10.1787/888932390044>

9.2 Inversión de la Administración expresada como parte del gasto total de la administración (2000, 2007 y 2009)



Fuente: Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OECD.

<http://dx.doi.org/10.1787/888932390063>

10. GASTOS DE CONSUMO FINALES DE LA ADMINISTRACIÓN Y LOS HOGARES

El papel de la Administración en proporcionar bienes y servicios varía en gran medida en el ámbito de los países miembros de la OCDE: algunos gobiernos asumen un papel más regulatorio mientras que otros se implican más en la prestación de los servicios. De media, los gobiernos proporcionan una cuarta parte de los bienes y servicios que consume la economía cada año, incluyendo aquellos servicios que la Administración proporciona directamente por medio de su propio personal e indirectamente mediante contratistas. No obstante, existe una gran variación entre los países de la OCDE: en países como México, Suiza, Chile, Turquía y Estados Unidos, los gobiernos juegan un papel más pequeño en la prestación de los servicios comparados con los Países Bajos, Noruega, Suecia y Dinamarca, cuyas administraciones tienen un papel prominente, lo cual también se refleja en gastos e ingresos más altos en relación con el PIB.

Las Administraciones juegan un papel importante en proporcionar bienes y servicios en las áreas de salud y educación, tanto es así que el promedio de responsabilidad de las Administraciones en los gastos de consumo final en bienes y servicios de salud alcanza el 70%. Casi todos los países de la OCDE tienen un sistema de sanidad pública con cobertura universal, aunque los hogares puedan soportar los costes de algunos servicios de salud, como los copagos por visitas médicas. El papel de la Administración en proporcionar bienes y servicios de salud ha permanecido relativamente estable desde el año 2000 con pocas excepciones. En los Países Bajos la reforma de la sanidad llevada a cabo en el año 2006 creó un sistema de seguro sanitario nacional obligatorio, lo que ha aumentado el papel de la Administración. Por contraste, las reformas en sanidad aprobadas en el periodo 2003-2004 en República Eslovaca disminuyeron el papel relativo de la Administración mediante la introducción del copago, la oportunidad de elegir entre compañías de seguros sanitarios y mediante la modificación del estatus de varios hospitales de titularidad estatal y de las compañías de seguros sanitarios.

De media, las Administraciones son responsables del 85% de los gastos de consumo final en educación. En todos los países de la OCDE la escolarización es obligatoria al menos hasta los 15 años, y la mayoría de los alumnos de primaria y secundaria están matriculados en instituciones de la Administración. Así pues, la mayor parte de las diferencias entre países yace en la medida en que las Administraciones financian la educación infantil (preprimaria) y los niveles posobligatorios. Por ejemplo, Corea tiene un índice relativamente alto de matriculaciones en instituciones privadas de educación en los niveles infantil y universitario, así como un mayor empleo de los servicios de profesores particulares.

Metodología y definiciones

Los datos se derivan de las Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE, que se basan en el Sistema de Cuentas Nacionales (SCN), un conjunto de conceptos, definiciones, clasificaciones y reglas para la contabilidad nacional acordados internacionalmente. Los datos se refieren a los gastos de consumo final, que representan la cantidad gastada por la administración, instituciones sin ánimo de lucro y hogares en bienes y servicios consumidos durante el año. El sector empresarial no incurre en gastos de consumo final porque solo produce productos finales para su venta en los mercados. Los gastos se atribuyen a la unidad institucional (administración, institución sin ánimo de lucro u hogar) que soporta el gasto. Por ejemplo, las tasas que cobra la administración por ciertos bienes y servicios, como las tasas por expedición de pasaportes, se contabilizan como parte de los gastos del hogar. De esta manera, los gastos de la administración de consumo final representan los bienes y servicios no comercializados que se producen cada año. Comparados con el gasto total, los gastos de consumo final excluyen el gasto en bienes y servicios no consumidos durante el año, como inversiones, y excluyen los subsidios sociales proporcionados a los hogares que no están sujetos al consumo de bienes y servicios específicos, como el pago de pensiones. Los datos que registran los gastos de consumo final por los sectores sanitario y de educación se derivan de COFOG y de la clasificación del consumo individual en función del propósito (CCIFP).

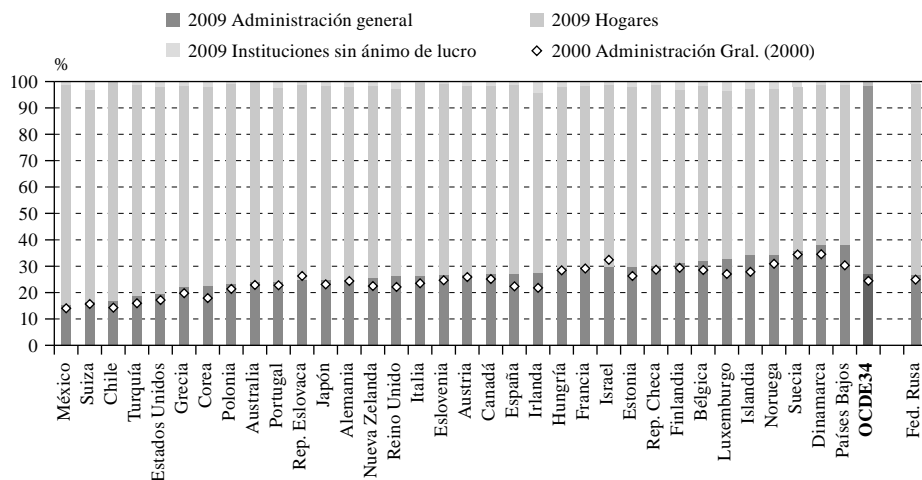
Notas sobre los gráficos

- 10.2 y 10.3: Los datos sobre Canadá, Chile, México y Turquía no están disponibles. Los datos sobre Noruega y Portugal son del 2007 en vez del 2008. Los datos sobre Hungría son del 2005 en vez del 2008 y los datos del 2000 no están disponibles.
- 10.2: Los datos sobre Nueva Zelanda son del 2005 en vez del 2008 y los datos del 2000 no están disponibles. Los datos sobre Estados Unidos no reflejan la reforma del sistema de salud del año 2010 y algunos gastos de la administración en sanidad están registrados como transferencias de subsidios sociales y no están, por lo tanto, incluidas en este gráfico. Los hospitales y seguros médicos en Suiza son privados.
- 10.3: Los datos sobre Nueva Zelanda no están disponibles. No hay datos disponibles sobre Suiza y Polonia del año 2000.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

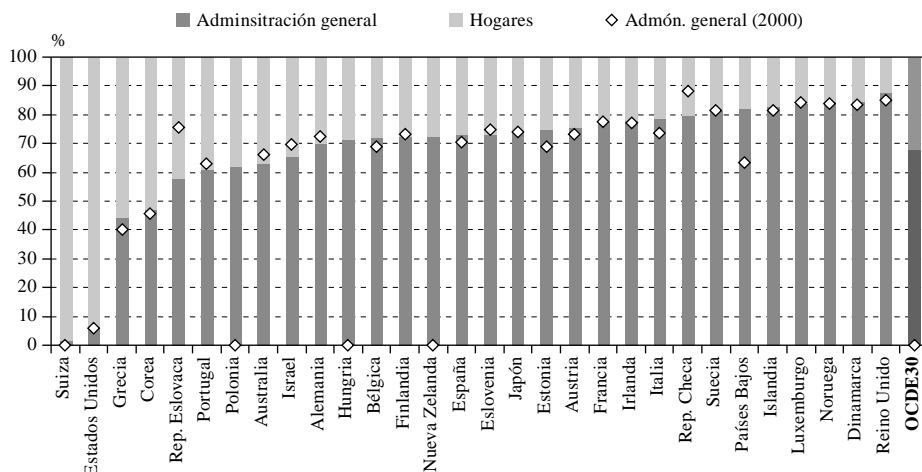
10.1 Reparto del gasto total de consumo final por la Administración general, los hogares y las instituciones sin ánimo de lucro (2000 y 2009)



Fuente: Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932390082>>

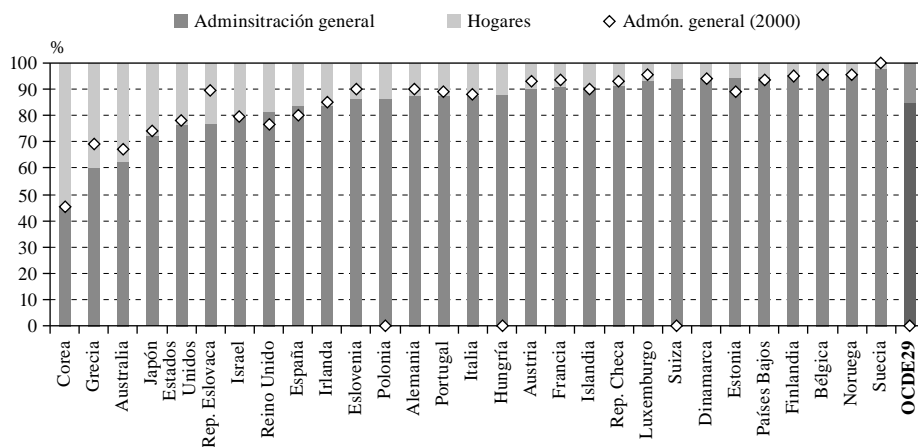
10.2 Reparto del gasto total de consumo final en sanidad por la Administración general y los hogares (2000 y 2009)



Fuente: Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE. Los datos sobre Australia están basados en una combinación de *Government Finance Statistics* y datos de *National Accounts* proporcionados por el *Australian Bureau of Statistics*.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932390101>>

10.3 Reparto del gasto total de consumo final en educación por la Administración general y los hogares (2000 y 2008)



Fuente: Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE. Los datos sobre Australia están basados en una combinación de *Government Finance Statistics* y datos de *National Accounts* proporcionados por el *Australian Bureau of Statistics*.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932390120>>

11. TAMAÑO DE LOS ACTIVOS Y PASIVOS FINANCIEROS DE LA ADMINISTRACIÓN GENERAL

Al igual que los hogares y las empresas, las Administraciones poseen tanto activos financieros, tales como efectivo acumulado o moneda, y pasivos, es decir, deuda. La cantidad de activos y pasivos financieros que acumula una Administración está en estrecha correlación con la diferencia entre ingresos y gastos en el tiempo: los déficits se financian bien disminuyendo los ahorros (gastando activos financieros) o mediante préstamos (incrementando el pasivo). Junto con otros indicadores, el balance neto entre el activo y el pasivo de una administración puede ser una medida clave de la sostenibilidad fiscal. En general, cuanto mayor es el pasivo de una Administración, mayor es la percepción de riesgo por parte de los mercados acerca de la probabilidad de que un gobierno deje de pagar sus préstamos y, en consecuencia, mayor será la prima de riesgo que requerirá el mercado, lo que a su vez incrementa el coste de la deuda.

La proporción de activo y pasivo asumida por una Administración en la economía doméstica en relación con actores no gubernamentales (como empresas y hogares) puede también proporcionar una indicación de la influencia del gobierno en los mercados financieros como prestatario o como acreedor. Por ejemplo, una proporción más grande de activo indica que una Administración posee una parte mayor de los recursos financieros en la economía. La media del activo financiero en la economía en las Administraciones de los países de la OCDE es de alrededor del 7%; la mayor parte del activo está en manos de los hogares, las instituciones sin ánimo de lucro y las empresas. La porción más grande del activo en posesión de la Administración de Noruega, con un 27%, representa fondos de gestión de riqueza establecidos con los beneficios de las ventas de crudo. En términos de activo y pasivo financiero, muchas administraciones han mermado entre el año 2000 y 2009. Comparado con el activo, las Administraciones asumen una parte ligeramente más grande del pasivo de la economía, alrededor de una media del 10%. El pasivo financiero no incluye el pasivo de pensiones sin financiación.

El valor neto financiero de una Administración (también conocido como deuda financiera neta) representa la diferencia entre sus activos financieros y sus pasivos, y proporciona información sobre la capacidad de la Administración de cumplir con sus obligaciones financieras. Una disminución en el valor financiero neto de una Administración en el tiempo indica un empeoramiento de la posición fiscal y que una parte mayor del gasto actual será soportada por futuras generaciones. El valor financiero neto en relación con el PIB mejoró en 11 países de la OCDE entre el año 2000 y el 2009, de manera más significativa en Noruega, gracias al incremento en el valor de los ingresos del petróleo. En el año 2009 solo siete países de la OCDE tenían un valor financiero neto positivo, lo que quiere decir que su activo era superior a su pasivo. La mejoría generalizada en el valor neto experimentada en la mayoría de los países desde el año 2000 fue atemperada por la crisis económica y financiera, y excepto tres

países de la OCDE, Dinamarca, Estonia y Noruega, el resto vieron cómo su valor neto disminuía entre el año 2007 y el 2009, debido a los rápidos descensos en el valor de los activos y al incremento de los pasivos como consecuencia de los planes de estímulo fiscal.

Metodología y definiciones

Los datos se derivan de las Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE, que se basan en el Sistema de Cuentas Nacionales (SCN), un conjunto de conceptos, definiciones, clasificaciones y reglas para la contabilidad nacional acordados internacionalmente. La SCN clasifica el activo y el pasivo financiero en siete grandes categorías de instrumentos financiero: oro monetario y derechos especiales de giro (solo activo), moneda y depósitos, valores y otras participaciones, préstamos, acciones y otras participaciones, reservas técnicas de seguro (patrimonio neto de los hogares en seguros de vida y reservas de fondos de pensiones) y otras cuentas por cobrar (activo)/pagar (pasivo). El activo financiero no incluye patrimonio físico como terrenos o edificios.

La valoración del activo y el pasivo debe ser al precio de mercado al final del año, de manera que las fluctuaciones en los precios pueden suponer diferencias de año en año en los niveles de activo y pasivo. Los datos están basados en cuentas financieras no consolidadas con la excepción de Australia e Israel.

Otras lecturas

OECD (2011), *National Accounts at a Glance 2010*, OECD Publishing, Paris.

ROBINSON, M. (2009), «Accrual Budgeting and Fiscal Policy», *OECD Journal on Budgeting*, Vol. 2009/1, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre los gráficos

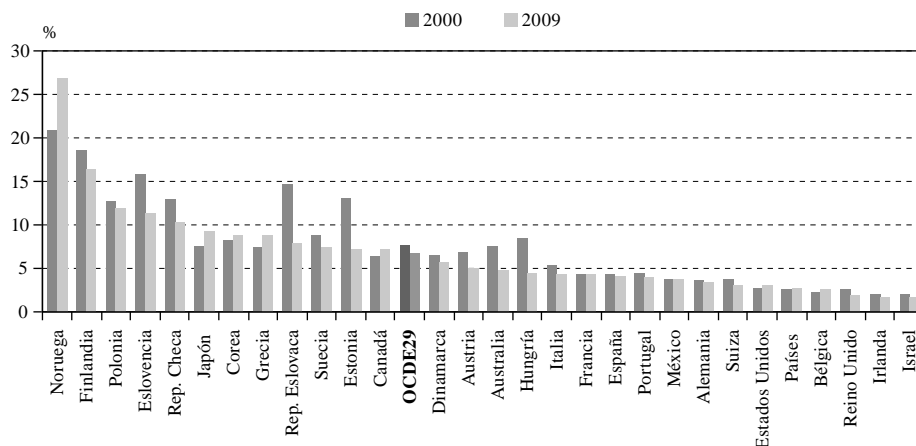
Los datos sobre Chile, Islandia, Luxemburgo, Nueva Zelanda y Turquía no están disponibles. Los datos sobre Suiza son del año 2008 en vez del 2009. Los datos sobre Corea son del año 2002 en vez del año 2000. Los datos sobre Israel y Eslovenia son del año 2001 en vez del año 2000.

11.1 y 11.2: Los datos sobre Irlanda son del año 2001 en vez del año 2000.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

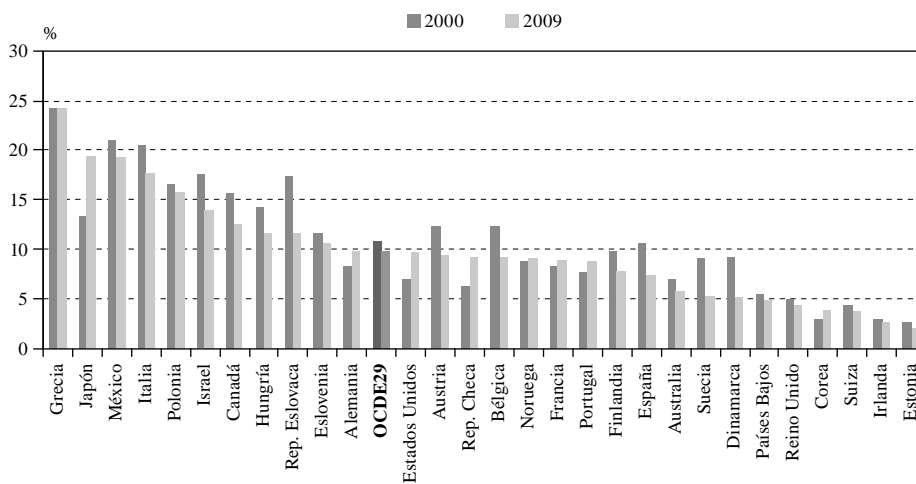
11.1 Reparto de activos financieros en el total de la economía en posesión de la Administración general (2000 y 2009)



Fuente: Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE.

<http://dx.doi.org/10.1787/888932390139>

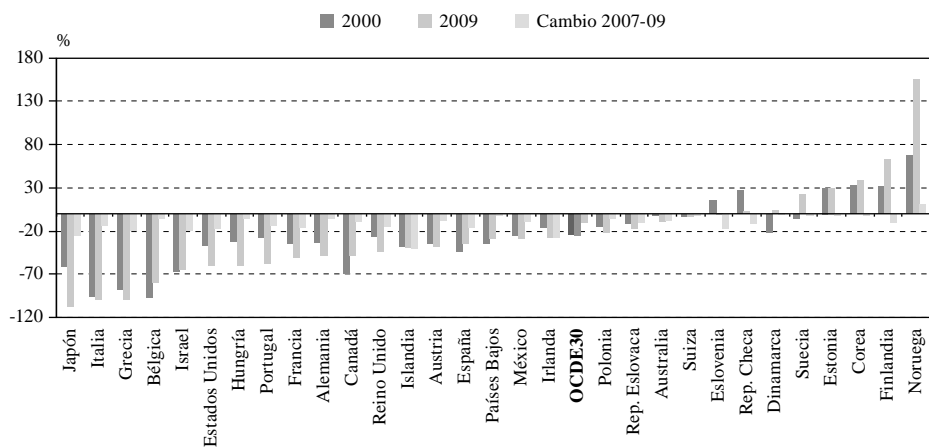
11.2 Reparto de pasivos financieros en el total de la economía en posesión de la Administración general (2000 y 2009)



Fuente: Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE.

<http://dx.doi.org/10.1787/888932390158>

11.3 Valor neto financiero expresado como porcentaje del PIB (2000, 2009 y cambio 2007-2009)



Fuente: Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932390177>>

12. DÉFICIT Y SUPERÁVIT DE LA ADMINISTRACIÓN

El balance fiscal es la diferencia entre los ingresos y gastos de la Administración. El déficit fiscal tiene lugar cuando en un año dado una Administración gasta más de lo que recibe en ingresos. Por otro lado, una Administración generará un superávit cuando los ingresos excedan los gastos. Los balances fiscales incluyen un componente estructural (ajustado para circunstancias excepcionales en los ingresos y gastos) así como un componente cíclico. Un déficit estructural ocurre cuando la economía está funcionando a pleno rendimiento y los gobiernos continúan gastando más de lo que ingresan. El componente cíclico de un déficit, sin embargo, es sensible al ciclo económico y a los resultados de la diferencia entre los ingresos más bajos y los gastos más altos en programas sociales, como las prestaciones por desempleo.

En el promedio de la OCDE se han incrementado los déficits desde el año 2000 debido en parte a que algunos países siguen políticas procíclicas, lo que significa que incrementan el gasto público en relación con el PIB cuando el crecimiento está en alza, es decir, «no meten dinero en la hucha». Entre el año 2000 y el 2008 el crecimiento medio del PIB en la OCDE fue de un 3%; sin embargo, la mayoría de los países de la OCDE (21) incurrieron, de media, en déficit durante este periodo. Países como Grecia, Hungría, Israel y Japón incurrieron en déficit por encima de un promedio del 5% del PIB durante este periodo. Por el contrario, la media de los balances fiscales de Australia, Canadá, Dinamarca, Estonia, Finlandia, Irlanda, Corea, Luxemburgo, Nueva Zelanda, Noruega y Suecia fue positiva durante el mismo periodo de crecimiento.

La crisis económica y financiera causó mayores incrementos en los déficits fiscales de los países miembros de la OCDE por causa de la pérdida de resultados, menores ingresos tributarios y un aumento del gasto para apoyar los esfuerzos de recuperación. El balance fiscal de los 29 países miembros de la OCDE en el año 2010 fue -5,6% del PIB, y la mayor parte del mismo era estructural, un 3,4% del PIB. A pesar de haber obtenido de media un superávit entre los años 2000 y 2008, Irlanda incurrió en un déficit fiscal del 32,4% del PIB en el año 2010, con grandes componentes cíclicos (25% del PIB). Entre los países miembros de la OCDE de los que se dispone de datos, Noruega obtuvo un balance fiscal positivo en el año 2010, aunque también tuvo un insignificante déficit estructural. Estonia y Suiza son los únicos otros países de la OCDE sobre los que hay datos disponibles que tuvieron un balance fiscal positivo en el año 2010.

Para mejorar la disciplina fiscal, muchos países han adoptado reglas fiscales que requieren presupuestos equilibrados. Además, las prácticas presupuestarias, como el uso de marcos de gasto a medio plazo que incluyan objetivos o techos de gasto, pueden también ayudar a controlar el gasto excesivo de la administración.

Metodología y definiciones

Los datos, tanto de los balances fiscales de la Administración como del PIB, se obtienen de la base de datos *Panorama Económico de la OCDE* N° 89 (Versión preliminar).

Los balances fiscales incluyen factores excepcionales, como aquellos resultantes de la venta de licencias de telefonía móvil, pero excluyen la mayoría de las transacciones financieras. Como los datos siguen, el Sistema de Cuentas Nacionales (SCN), los balances financieros de las administraciones pueden diferir de la información facilitada a la Comisión Europea bajo el Procedimiento de Déficit Excesivo por algunos países de la Unión Europea. Los balances subyacentes, o estructurales, se ajustan para el ciclo y las excepciones. Para más detalles, ver «OCDE Economic Outlook: “Sources and Method”» (<www.oecd.org/eco/sources-and-methods>).

Otras lecturas

ANDERSON, B. y J.J. MINARIK (2006), «Design Choices for Fiscal Policy Rules», *OECD Journal on Budgeting*, Vol. 2006/4, OECD Publishing, Paris, pp. 159-208.

OECD (2010), *OECD Economic Outlook*, Vol. 2011/1 (Preliminary Version), May 2011, OECD Publishing, Paris.

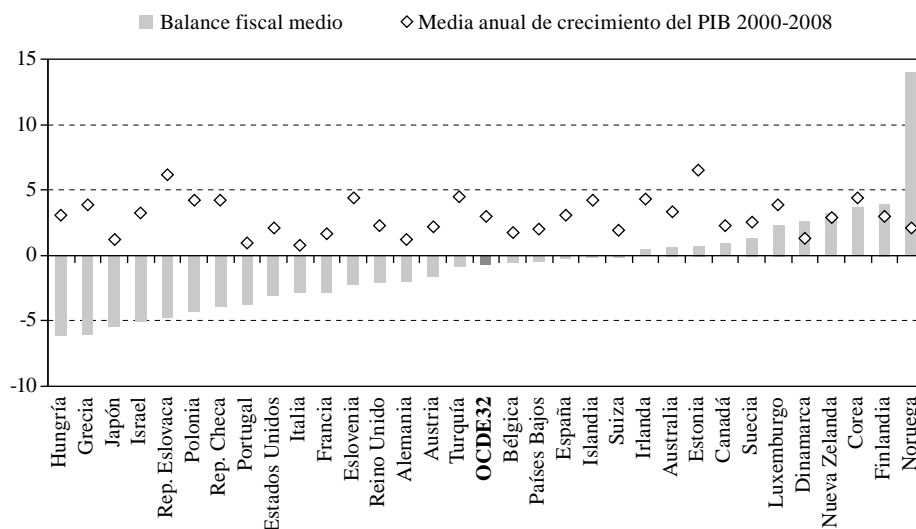
Notas sobre los gráficos

Los datos sobre Chile y México no están disponibles. Las medias de la OECD no están ponderadas.

12.2: Los datos sobre República Eslovaca, Eslovenia y Turquía no están disponibles. Los datos sobre Noruega se muestran como un porcentaje del PIB potencial de la Noruega continental; los balances financieros mostrados están ajustados para excluir los ingresos derivados de actividades petrolíferas.

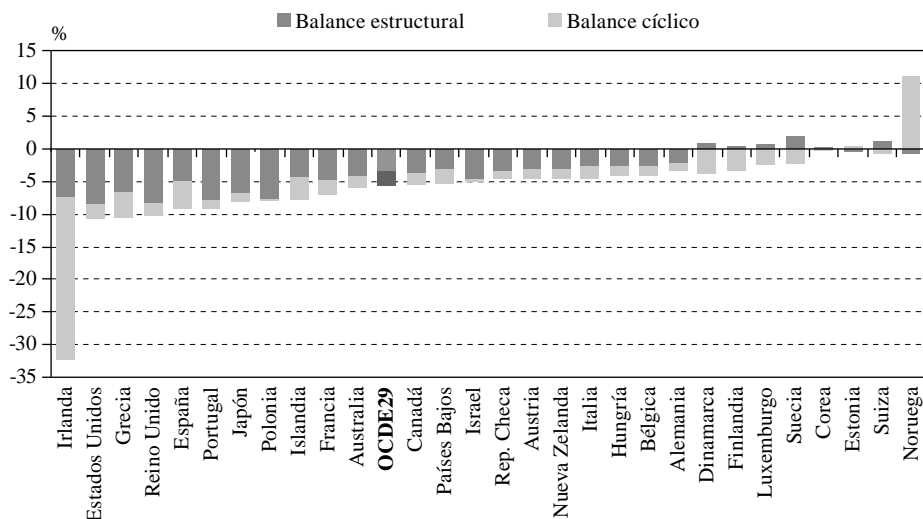
Información sobre los datos de Israel en el enlace:
<<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>>.

12.1 Promedio de crecimiento anual del PIB y del balance fiscal expresado como porcentaje del PIB (2000 al 2008)



Fuente: OECD Economic Outlook, No. 89 (Versión Preliminar), Mayo 2011. <http://dx.doi.org/10.1787/888932390196>

12.2 Desglose de los balances fiscales de las Administraciones expresado en porcentaje del PIB (2010)



Fuente: OECD Economic Outlook, No. 89 (Versión Preliminar), Mayo 2011. <http://dx.doi.org/10.1787/888932390215>

13. LA DEUDA DE LA ADMINISTRACIÓN GENERAL

La deuda de la Administración representa los pasivos pendientes procedentes de créditos. Aunque los déficits se incrementaron en muchos países desde el año 2000, entre el año 2000 y 2007 los niveles de deuda con respecto al PIB cayeron en la mayor parte de los países gracias al crecimiento económico. Sin embargo, la reciente crisis económica ha revertido esta tendencia. Los niveles de deuda se han incrementado significativamente debido al bajo crecimiento económico y a grandes déficits resultantes de una recaudación de ingresos más baja (debido a reducciones impositivas diseñadas para estimular a la economía y/o a la reducción de la actividad económica), y al aumento del gasto en medidas de estímulo, transferencias sociales o apoyo a las instituciones financieras; en consecuencia, la media de la deuda pública entre los países miembros de la OCDE se elevó desde el 57% del PIB en el año 2007 hasta el 74% en el año 2010.

Japón, Italia y Grecia tienen los mayores niveles de deuda de la Administración general en relación con el PIB del 2010, mientras que los niveles de deuda más bajos eran en países como Estonia y Luxemburgo. Algunos países de la OCDE redujeron la deuda de la administración entre los años 2000 y 2010 al obtener superávit fiscal y utilizar estos ingresos extra en el pago de la deuda y/o por tener una economía que creció más rápido que la deuda. Suecia, por ejemplo, redujo su carga de endeudamiento 15 puntos porcentuales, de un 64% del PIB en el año 2000 al 49% en el año 2010. La carga de endeudamiento por persona varía de manera considerable, con una oscilación que va desde 2.550 USD por persona en Estonia hasta los aproximadamente 67.400 USD por persona en Japón. La media de deuda por persona entre los países de la OCDE se incrementó un 39% entre los años 2007 y 2010; no obstante, la naturaleza de la deuda de la administración (p. ej.: propiedad y cuando vencen los intereses de la deuda) difiere en el ámbito de la OCDE; en Japón, por ejemplo, la mayoría de la deuda de la administración pertenece a los ciudadanos japoneses y, por lo tanto, el riesgo de impago (y en consecuencia los recargos de riesgo) se considera de menor entidad. En el año 2009 los pagos de intereses de la administración representaban una media del 2,4% del PIB (o el 5% de los gastos de la administración general), con un incremento de 0,1 puntos porcentuales en comparación con el año 2007.

Metodología y definiciones

Los datos sobre la deuda bruta de la administración general y el PIB son de la versión preliminar de la base de datos *Panorama Económico de la OCDE* N° 89. Las estimaciones de población se han extraído de las Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE.

El término «Deuda bruta de la Administración general» se refiere al pasivo financiero bruto de la Administración que requiere pagos de capital e interés. Estos datos no son siempre comparables entre países debido a las diferentes definiciones o tratamiento de

los componentes de la deuda, en particular, en algunos países de la OCDE que incluyen la parte financiada por la Administración de las obligaciones de las pensiones de los empleados públicos, incluyendo Australia y Estados Unidos.

La posición de la deuda de estos países está, pues, sobrevalorada en relación con países que tienen grandes pasivos de pensiones no financiados y que no están en las cuentas básicas del Sistema de Cuentas Nacionales de 1993, que, en vez de eso, recomienda su inclusión como un concepto de memorando. Para muchos países los datos sobre deuda bruta utilizados para estos cálculos se refieren al pasivo (corto y largo plazo) en la administración general según se ha definido en el SCN. Esta definición difiere de la de deuda incluida en el Tratado de Maastricht, que es la que se utiliza para evaluar las posiciones fiscales de la Unión Europea.

El concepto de deuda bruta se utiliza en vez del de deuda neta debido a las dificultades para realizar comparaciones entre países del valor de los activos en posesión de la administración, y porque resulta más relevante en el contexto de los pagos de interés de la deuda. Para obtener más detalles, consultar «*OECD Economic Outlook “Sources and Methods”*» (<www.oecd.org/eco/sources-and-methods>). La deuda bruta por persona se calcula al dividir la deuda bruta ajustada mediante las paridades de poder adquisitivo (PPA) por el total de la población. Los datos no ajustados de población del año 2009 se utilizaron para las estimaciones del 2010.

Los pagos de interés se basan en la definición del SCN: bajo los términos del instrumento financiero acordado entre ellos, interés es la cantidad de la que el deudor se hace responsable del pago al acreedor en un periodo de tiempo dado sin que exista reducción del capital pendiente.

Otras lecturas

OECD (2010), *OECD Economic Outlook*, Vol. 2011/1 (Versión preliminar), May 2011, OECD Publishing, Paris.

SCHICK, A. (2009), «Budgeting for Fiscal Space», *OECD Journal of Budgeting*, Vol. 9/2, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre los gráficos

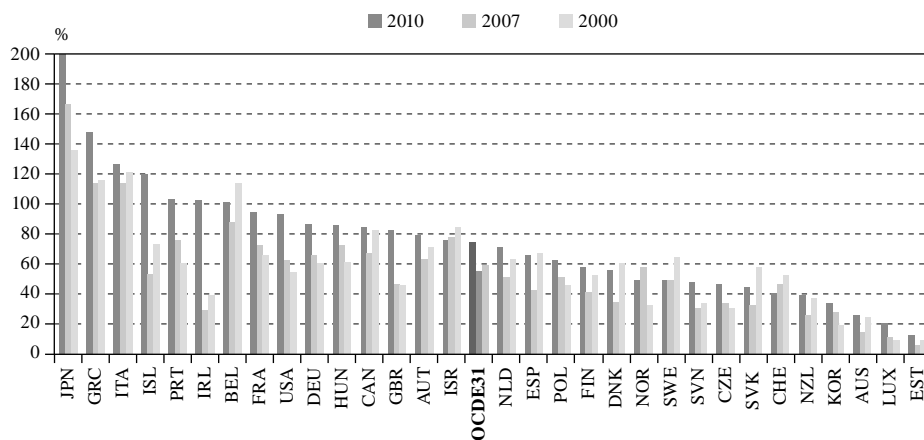
Los datos sobre Chile, México y Turquía no están disponibles. Las medias de la OCDE no están ponderadas.

13.1: Los datos sobre Eslovenia y República Checa son del año 2001 en vez del año 2000. Ver *StatLink* para consultar las notas específicas sobre cada país.

13.3: Los datos sobre Australia, Japón, Corea y Nueva Zelanda son del año 2008 en vez del 2009.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:
<<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>>.

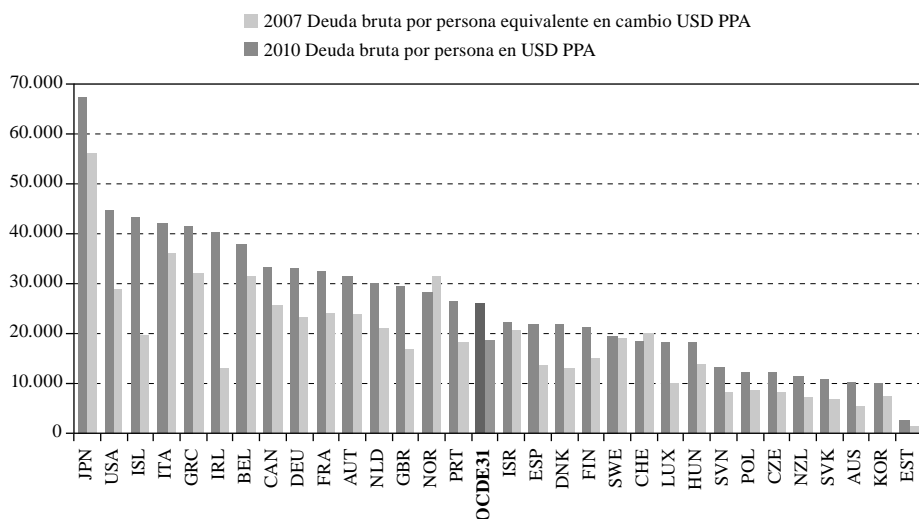
13.1 Deuda bruta de la Administración general expresado como porcentaje del PIB nominal (2000, 2007 y 2010)



Fuente: OECD Economic Outlook, No. 89 (Versión preliminar), Mayo 2011.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932390234>>

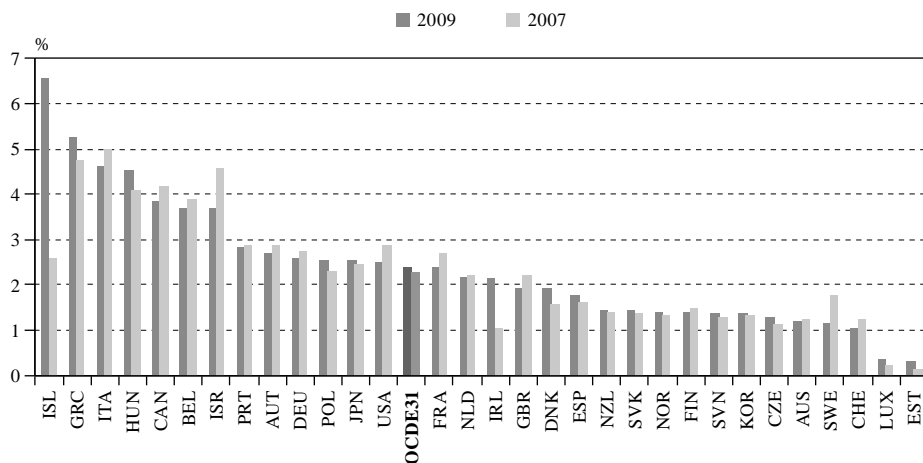
13.2 Deuda pública bruta por persona (2007 y 2010)



Fuente: OECD Economic Outlook, No. 89 (Versión preliminar), Mayo 2011. OECD National Accounts Statistics.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932390253>>

13.3 Pagos de intereses de la Administración general expresados como porcentaje del PIB (2007 y 2009)



Fuente: Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932390272>>

14. MENCIÓN ESPECIAL: EL PAPEL DE LA ADMINISTRACIÓN EN LA PROMOCIÓN DE LA I+D

A continuación de la crisis global económica y financiera, muchos países miembros de la OCDE desarrollaron respuestas estratégicas a largo plazo con el objetivo de promover la innovación y estimular la investigación y el desarrollo (I+D) para restaurar un crecimiento sostenible. Al igual que financian las actividades de I+D a través de la economía y son también actores de la I+D, las Administraciones juegan un papel clave de apoyo al sistema de innovación de un país. Además de apoyar directamente los esfuerzos de innovación de empresas mediante ayudas u otro tipo de transferencias, las Administraciones proporcionan educación, prácticas y desarrollo de capacidades, y fomentan la generación y difusión del conocimiento.

La Estrategia de Innovación de la OCDE resaltó la importancia de la financiación pública de la I+D como uno de los pilares clave de la futura innovación. En el año 2008, las administraciones centrales de la OCDE invirtieron entre el 1 y el 6% de sus presupuestos en actividades de I+D. Entre 2004 y 2008, la parte de I+D en los presupuestos totales se incrementó en 15 de los 26 países sobre los que hay datos disponibles; España experimentó el mayor incremento durante este periodo, mientras que esta parte descendió notablemente en Islandia, Estados Unidos, Francia y Reino Unido durante el mismo periodo; no obstante, esto también puede ser el resultado de crecimientos más rápidos en los presupuestos totales.

Los países varían considerablemente en términos de la importancia de financiar por objetivos socioeconómicos y por sectores de actividad, lo que refleja las prioridades nacionales y diferencias en los sistemas de innovación nacional de los distintos países. Por ejemplo, Estados Unidos, Francia y Reino Unido destinan a defensa una considerable cantidad de las partidas o desembolsos de los presupuestos de su Administración para I+D (GBAORD)¹⁸, con 57%, 28% y 22%, respectivamente, en el año 2008. No obstante, son los fondos universitarios generales y el desarrollo económico los que en promedio reciben la mayor parte de los fondos en el ámbito de la OCDE.

Aunque en muchos países de la OCDE el sector privado es el mayor actor en I+D, las Administraciones juegan un importante papel en dirigir la I+D. En el año 2008, el nivel de I+D llevado a cabo por la Administración en relación con el gasto interior bruto en I+D (GERD)¹⁹ era relativamente alto en Polonia (35%) y en República Eslovaca (33%), mientras que era relativamente bajo en Suiza (1%), Dinamarca (3%), Israel y Suecia (ambos con un 4%).

¹⁸ N. de la T.: GBAORD es el acrónimo de *Government budget appropriations or outlays on R&D*.

¹⁹ N. de la T.: GERD es el acrónimo de *Gross domestic expenditure on R&D*.

Metodología y definiciones

Las partidas o desembolsos de los presupuestos de la Administración para I+D (GBAORD) miden los fondos destinados por la Administración central para llevar a cabo I+D. Los datos se basan generalmente en fuentes presupuestarias y reflejan las perspectivas de las agencias que la financian. Los desembolsos de la administración son corrientes (p. ej.: consumo corriente, pagos de transferencias, subsidios) y desembolsos de capital. Los datos se refieren a la Administración central/federal que concuerdan con la definición de GBAORD. Para países que incluyen gastos a nivel regional/estatal y local en sus estimaciones GBAORD (Bélgica, Dinamarca, Alemania, Irlanda y Reino Unido) los desembolsos totales de la Administración incluyen las sumas subnacionales. Los fondos universitarios generales (*General University Funds –GUF–*) son la estimación del contenido de I+D de las ayudas en bloque de la Administración a las universidades.

Los desembolsos presupuestarios se distinguen de los gastos de la Administración en que los primeros describen las intenciones de la Administración. Para la mayoría de los países presentados aquí, las cifras representan aquellas partidas presupuestarias aprobadas en el Parlamento para el ejercicio siguiente.

Los datos sobre sectores de actividad son de encuestas de I+D que se utilizan para construir una suma total: el gasto bruto doméstico en I+D (GERD). El GERD se calcula sumando todas los gastos totales internos de los cuatro sectores de actividad (administración, educación superior, entidades de negocios, privadas y sin ánimo de lucro) e incluye I+D llevada a cabo en un país pero financiada por otro, mientras que excluye los pagos de I+D llevada a cabo en el exterior.

Para más detalles sobre las definiciones aquí utilizadas, por favor consultar: *Frascati Manual*, 2002.

Otras lecturas

OECD (2010), *Measuring Innovation: A New Perspective*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2010), *OECD Science, Technology and Industry Outlook 2010*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2010), *The OECD Innovation Strategy: Getting a Head Start on Tomorrow*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre los gráficos

Los datos sobre Grecia son del año 2007 en del 2008. Los datos sobre Chile y Estonia no están disponibles.

14.1: Los datos sobre el total de desembolsos de la administración en Australia se refieren a la administración general. Los datos sobre Japón, Israel, México, Nueva Ze-

landa, Suiza y Turquía no están disponibles. Los datos sobre Corea y Portugal son del año 2007 en vez del 2008. Los datos sobre Canadá son del año 2006 en vez del 2008. Los datos sobre Hungría e Italia son del año 2005 en vez del 2004.

14.2: Para Japón, las adjudicaciones de contratos militares se han excluido del GBAORD de defensa. En Estados Unidos, el apoyo general a las universidades es la responsabilidad de las administraciones estatales y, por lo tanto, los fondos generales universitarios no están incluidos en el total GBAORD. Los datos sobre Canadá son del año 2007. Los datos sobre México son del año 2006. Los datos sobre Israel, Eslovenia y Turquía no están disponibles.

14.3: Los datos sobre Austria, Alemania, Hungría, Japón, Corea, México, Nueva Zelanda y Turquía son del año 2007.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

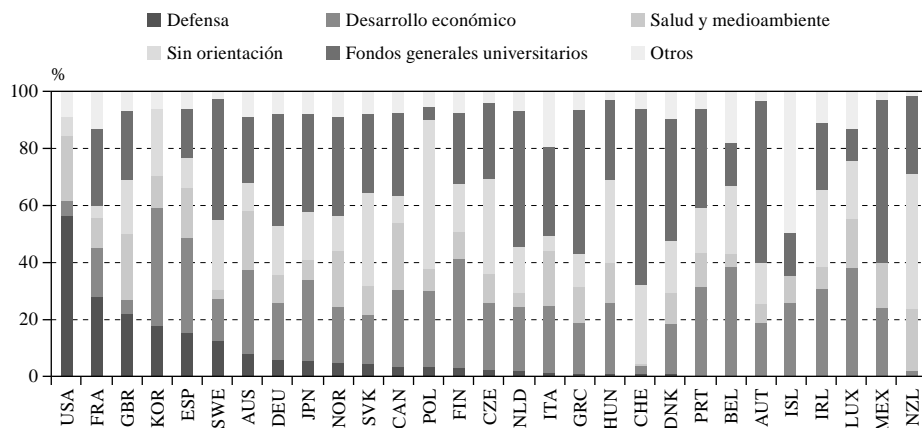
14.1 Partidas o desembolsos de los presupuestos de la Administración para I+D (GBAORD) expresado en porcentaje de los desembolsos totales de la administración (2004 y 2008)



Fuente: OECD (2010), *Measuring Innovation: A New Perspective*, OECD Publishing, Paris. Estadísticas de Investigación y desarrollo de la OCDE, Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE, Noviembre 2010.

<http://dx.doi.org/10.1787/888932390291>

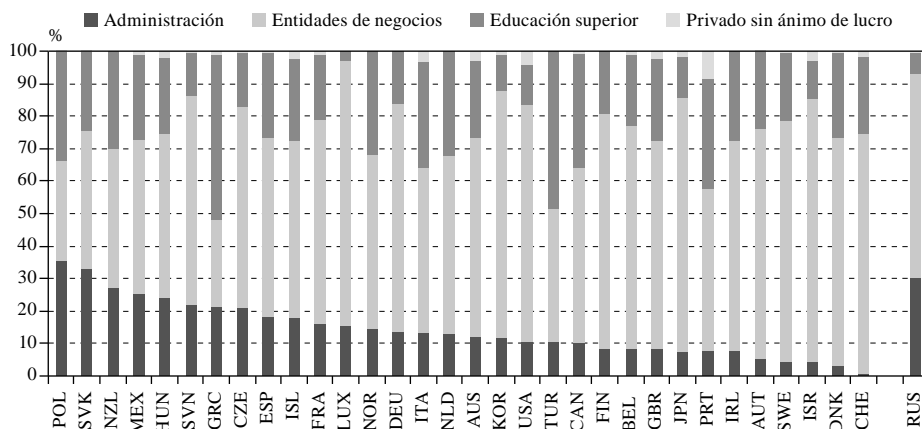
14.2 Partidas o desembolsos de los presupuestos de la Administración para I+D (GBAORD) por determinados objetivos socioeconómicos (2008)



Fuente: OECD (2010), *Measuring Innovation: A New Perspective*, OECD Publishing, Paris. Estadísticas de Investigación y Desarrollo de la OCDE, Diciembre 2010.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932390310>>

14.3 Reparto del gasto doméstico bruto en I+D por sector de actividad



Fuente: Estadísticas de Investigación y Desarrollo de la OCDE, Diciembre 2010.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932390329>>

CAPÍTULO IV

PREVISION ESTRATÉGICA Y LIDERAZGO

Durante la crisis económica y financiera, los gobiernos en el ámbito de la OCDE hicieron frente al reto de evitar una recesión aún más severa, y trabajaron juntos y con los interesados de sus países para asegurar la recuperación económica. Un fuerte liderazgo gubernamental y administrativo permitió llevar a cabo acciones decisivas en momentos difíciles. No obstante, la crisis también suscitó preguntas sobre cómo los gobiernos pueden desarrollar sus capacidades institucionales para ayudar a prevenir o mitigar sucesos futuros de esta magnitud mediante una mejor previsión estratégica y planificación. Mejorar estas capacidades mediante el funcionariado ayudará a desarrollar las importantes y crecientes responsabilidades de los gobiernos de anticipar y prepararse tanto para eventos previsible como negativos, y adaptarse en consecuencia. Alcanzar estos objetivos requerirá de las Administraciones trabajar de manera más coordinada en todo el sector público, y con los interesados, para identificar objetivos comunes y problemas potenciales; para navegar y filtrar las enormes cantidades de información, y tomar decisiones sólidas y basadas en evidencias; y para comunicar las soluciones políticas a través de sus funcionarios al público a fin de asegurar su implantación efectiva y asimilación.

A pesar de la importancia de estas competencias, la recopilación de datos sobre la eficiencia de la Administración en su capacidad de previsión estratégica y liderazgo es una tarea compleja. Los indicadores que se presentan en este capítulo no son un vademécum exhaustivo, sino más bien una incursión en la medida del rendimiento de estas funciones. La sostenibilidad fiscal de las administraciones, por ejemplo, depende en parte de su capacidad de prever con exactitud panoramas futuros, y de escoger alternativas de gasto responsable a lo largo del tiempo; en resumen, tener una perspectiva estratégica a largo plazo sobre las finanzas de la Administración y sus futuras responsabilidades. Además, los funcionarios deben ser capaces de demostrar un liderazgo efectivo, planificación, coordinación y capacidad de decisión orientadas a la consecución de objetivos estratégicos. Estas habilidades son importantes en todo el funcionariado, pero quizá en mayor medida en los niveles superiores de gestión, y en este sentido se presentan aquí nuevos datos sobre las prácticas de

gestión de RR. HH. y sobre el papel de los funcionarios de niveles directivos y asesores ministeriales. La adaptación de las políticas de administración electrónica a las nuevas realidades de un sector público poscrisis también se destacan en este capítulo como indicación de cómo los gobiernos están trabajando horizontalmente y ajustando las estrategias a nuevas urgencias y limitaciones.

15. SOSTENIBILIDAD FISCAL

Asegurar la sostenibilidad fiscal a largo plazo requiere que las Administraciones se comprometan en una continua previsión estratégica de las futuras responsabilidades y tendencias macroeconómicas para poder adaptar la planificación financiera en consecuencia. Ciertamente, aumentar los niveles de deuda es perjudicial para la posición fiscal de las Administraciones, y puede ocasionar un círculo vicioso de deuda creciente y reducir el potencial de crecimiento económico a medida que los fondos se desvían de inversiones productivas. En este momento, sin embargo, muchos países de la OCDE se enfrentan a ratios de creciente deuda pública en relación con el PIB como consecuencia de la crisis económica y financiera, y existe un consenso general de que la trayectoria fiscal de muchos países miembros es insostenible. Los costes que implica hacer frente a la crisis económica, así como la proyección de incrementos en el gasto asociado a la edad, presentan retos muy difíciles para la sostenibilidad de las finanzas públicas.

La OCDE ha producido estimaciones de los superávits que se requerirían para estabilizar los ratios de deuda con respecto al PIB en el año 2006. De acuerdo a este modelo (descrito en el anexo C), Irlanda, Reino Unido y Polonia requieren un incremento total por encima del 7% del PIB potencial, a partir de sus respectivos balances primarios subyacentes del año 2010, para poder estabilizar sus ratios de deuda pública con respecto al PIB en este margen de tiempo. Estados Unidos y Japón requieren un 11 y un 10% respectivamente de su PIB potencial para estabilizar sus ratios de deuda con respecto al PIB; no obstante, los esfuerzos que precisa esta consolidación son tan desmesurados que no se espera que alcancen este objetivo en el año 2026. Por el contrario, los estados actuales de las finanzas públicas (p. ej.: balances fiscales y niveles de deuda) en Dinamarca, Hungría, Luxemburgo, Noruega, Suecia y Suiza son tales que estos países no requieren de superávit para alcanzar la estabilización de la deuda.

La proyección de este modelo puede ser considerada como el mínimo esfuerzo requerido para mejorar la sostenibilidad de las finanzas públicas, por cuanto la estabilización de la deuda puede todavía coexistir con altos niveles indeseados de deuda en 2026. Modelos más rigurosos examinan los esfuerzos necesarios para reducir la deuda hasta el 60% del PIB y a niveles precrisis (2007) en ese mismo año. Irlanda, Estados Unidos y Japón requieren el mayor esfuerzo para reducir la deuda a niveles de 2007. Para reducir la deuda hasta el 60% del PIB (el nivel máximo de deuda permitido en la UE de acuerdo al Tra-

tado de Maastricht), Japón se enfrenta en la actualidad a los esfuerzos fiscales de contención más grandes (31% del PIB potencial).

Un buen ejercicio de previsión estratégica debería tener en cuenta los costes asociados a los cambios demográficos, especialmente desde que la mayoría de los países miembros de la OCDE se enfrentan a crecientes presiones presupuestarias dimanantes de los incrementos esperados en el gasto asociado al envejecimiento en el cuidado sanitario, cuidados a largo plazo y pensiones. En los países de la OCDE la previsión del gasto asociado al envejecimiento se espera que crezca, de media, casi 3 puntos porcentuales del PIB entre 2010 y 2025. En Luxemburgo el gasto asociado al envejecimiento se espera que se incremente alrededor de 5,7 puntos porcentuales del PIB en los próximos 15 años. No obstante, en relación con otros países de la OCDE, Luxemburgo está en una posición fiscal mejor para responder a estas crecientes demandas y necesidades sociales cambiantes. Por el contrario, Irlanda, Islandia y España se enfrentan a gastos asociados al envejecimiento por encima de la media, pero se estima que están en la actualidad en una posición fiscal más débil.

Mejorar la disciplina fiscal será la clave para estabilizar las finanzas, y en muchos países miembros de la OCDE se han adoptado reglas fiscales que pueden requerir presupuestos equilibrados. Las prácticas presupuestarias, como el uso de programas de gasto a medio plazo que incluyan objetivos o techos de gasto, pueden ayudar a controlar el gasto excesivo de la Administración.

Metodología y definiciones

Los datos están extraídos de la versión preliminar de *OECD Economic Outlook*, No. 89. Las hipótesis que hacen para generar el equilibrio primario necesario para estabilizar la ratio de deuda con respecto al PIB se pueden encontrar en *OECD Economic Outlook*, No. 89, en el cuadro 4.1 y las tablas 4.1 a 4.4. Para mayor información sobre el modelo de estas hipótesis se puede consultar el Anexo C.

El balance subyacente de la Administración general es el balance ajustado cíclicamente que excluye los acontecimientos excepcionales en los ingresos y el gasto, así como los pagos de intereses. Para la mayoría de los países, los datos sobre deuda bruta utilizados para este propósito de cálculo se refieren a las responsabilidades (corto y largo plazo) de la administración general como se definen en el Sistema de Cuentas Nacionales. Esta definición difiere de la de deuda del Tratado de Maastricht que se utiliza para evaluar la posición fiscal en la Unión Europea.

Otras lecturas

OECD (2010), *OECD Economic Outlook*, No. 88, OECD Publishing, Paris.

OECD (2011), «Restoring Public Finances», *Special Issue of the OECD Journal on Budgeting*, Vol. 2011/2, OECD Publishing, Paris.

SCHICK, A. (2010), «Post-Crisis Fiscal Rules: Establishing Public Finance while Responding to Economic Aftershocks», *OECD Journal on Budgeting*, Vol. 2010/2, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre los gráficos

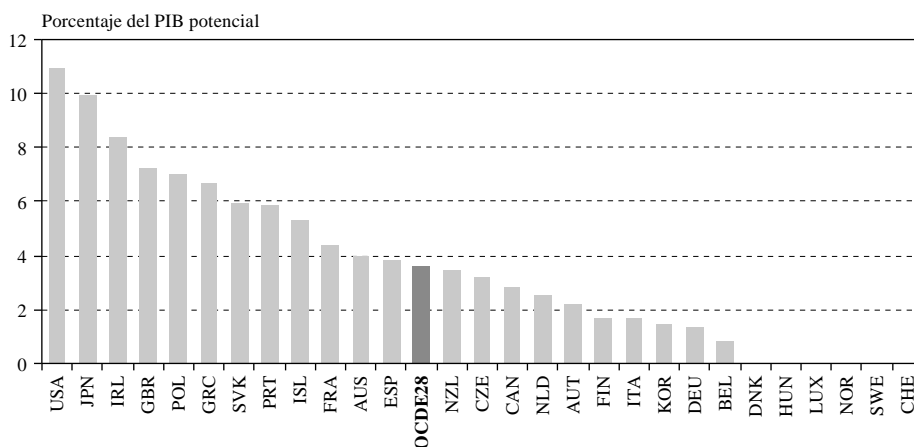
Para notas importantes sobre un país concreto se puede consultar *StatLinks*. Las medias de la OCDE no están ponderadas.

Los datos sobre los requisitos de consolidación no están disponibles sobre Chile, Estonia, Israel, México, Eslovenia y Turquía. Los datos sobre el gasto asociado al envejecimiento no están disponibles sobre Chile, Estonia, Israel y Eslovenia.

15.1: Para Japón y Estados Unidos, la consolidación requerida para estabilizar la deuda es tan grande en 2012 que no se alcanza el plazo de referencia de 2026, dado el ritmo asumido de consolidación. El número estimado de años de consolidación para estos y otros países de la OCDE se proporciona en la tabla 4.3 de *OECD Economic Outlook*, No. 89.

15.2: Luxemburgo, Suecia, Suiza y Noruega no están incluidos en el gráfico porque no se precisan esfuerzos de consolidación en estos países para alcanzar cualquiera de los objetivos señalados. Además, en Dinamarca y Corea no se requiere consolidación para alcanzar la ratio de 60% deuda-PIB en 2026. Los países que no requieren esfuerzos de consolidación están incluidos en la media OCDE28.

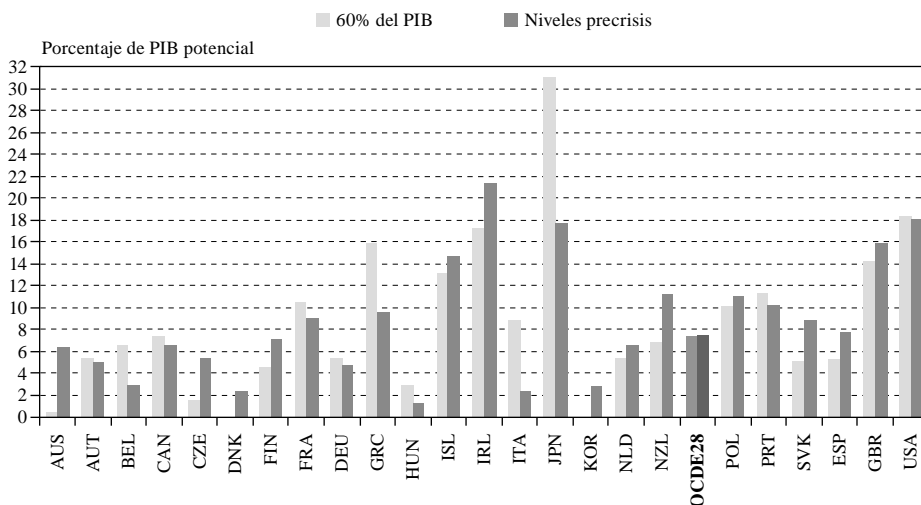
15.1 Cambio total requerido en el balance primario subyacente entre 2010 y 2026 para estabilizar la deuda pública bruta en relación con el PIB



Fuente: Cálculos de la OCDE. *OECD Economic Outlook*, No. 89 (Versión preliminar), Mayo 2011.

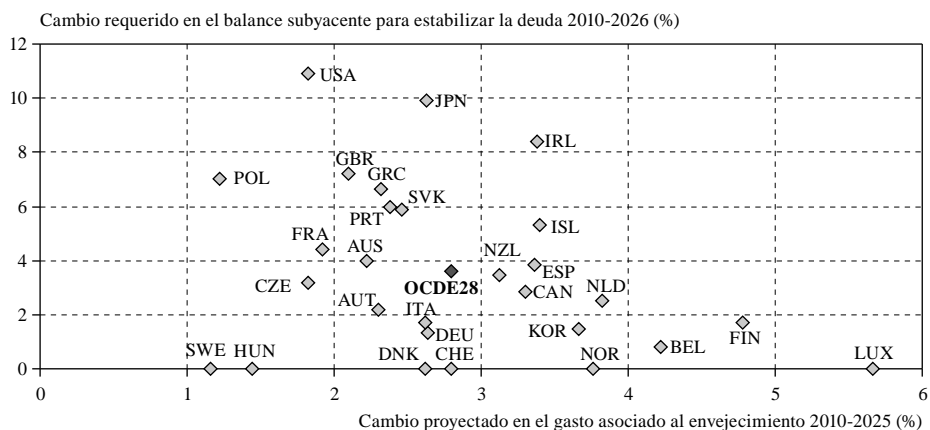
<<http://dx.doi.org/10.1787/888932390348>>

15.2 Esfuerzos totales de consolidación requeridos para reducir la deuda hasta el 60% del PIB y niveles precrisis en 2026



Fuente: Cálculos de la OCDE. *OECD Economic Outlook*, No. 89 (Versión preliminar), Mayo 2011.
<http://dx.doi.org/10.1787/888932390367>

15.3 Requerimientos de consolidación fiscal y cambio proyectado en el gasto asociado al envejecimiento expresados como porcentaje del PIB potencial



Fuente: Cálculos de la OCDE. *OECD Economic Outlook*, No. 89 (Versión preliminar), Mayo 2011.
<http://dx.doi.org/10.1787/888932390386>

16. GESTIÓN ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS

La gestión estratégica de recursos humanos (GRH) es clave para alinear la gestión de personas con los objetivos estratégicos de las organizaciones del sector público. Permite a los gobiernos disponer del número adecuado de personas en el sitio oportuno con las competencias apropiadas. Tales prácticas no solo ayudan a las administraciones a cumplir sus objetivos estratégicos, sino que también aumentan la eficiencia, la responsabilidad y la calidad en la prestación de los servicios. La GRH estratégica también incita a las Administraciones a mirar hacia el futuro, haciendo consideraciones estratégicas sobre la mejor composición de personal y las capacidades que se necesitarán para responder a las cambiantes necesidades de la sociedad.

El indicador compuesto de la gestión estratégica de recursos humanos ahonda sobre hasta qué punto los órganos de GRH centralizada se valen de evaluaciones de rendimiento, revisiones de capacidades y otras herramientas para activar y promover la planificación estratégica de las plantillas. El índice de referencia sitúa a los países de acuerdo a diversos factores, incluyendo la existencia de un marco general de responsabilidad para los gestores del nivel alto e intermedio que incorpora componentes de GRH estratégica; el uso de objetivos de GRH en la evaluación del rendimiento de los gestores de nivel alto e intermedio; evaluación de la eficiencia de los ministerios/departamentos en términos de acometer buenas prácticas de GRH; y el uso de la planificación de los lugares de trabajo. Existe una gran variación entre los países de la OCDE en el uso de tales prácticas de GRH estratégica. Australia, Canadá y Reino Unido son los líderes en este sentido, mientras que República Checa, República Eslovaca, Grecia y Hungría informan de que aún no han puesto en funcionamiento muchas de estas prácticas en la administración central.

Doce países de la OCDE, Australia, Bélgica, Canadá, Dinamarca, Israel, Italia, Corea, México, Portugal, Suiza, Reino Unido y Estados Unidos, informan de la existencia de un marco general de responsabilidad en el que las prácticas de GRH estratégica son un componente fundamental, y están totalmente ligadas a la planificación ministerial y a los requerimientos de informes. Este hallazgo sugiere que existe margen de mejora en la GRH estratégica dentro de las administraciones de la OCDE. La mayoría de los países tienen instaurados mecanismos de planificación de plantillas que tienen en cuenta cuestiones tales como los cambios demográficos, nueva políticas y posibilidades de externalización, entre otras. No obstante, algunos países de la OCDE solo implementan tales prácticas de una manera *ad hoc* (Chile, República Checa, Estonia, Grecia, Irlanda e Israel).

Cuando se interpretan los resultados del indicador compuesto, es importante considerar que, en algunos de los países de la OCDE, las responsabilidades de la práctica de GRH estratégica se delegan al nivel de ministerio/departamento/agencia, lo que no se refleja en este índice. El Anexo E incluye información de cada país sobre las prácticas de GRH estratégica, así como otras variables que forman parte del índice.

Metodología y definiciones

Los datos se refieren al año 2010 y fueron recopilados mediante la Encuesta 2010 de la OCDE sobre la Gestión Estratégica de Recursos Humanos. Los que respondieron a la encuesta fueron predominantemente los funcionarios de alto nivel y los datos se refieren a las prácticas de GRH en la Administración central. La encuesta se completó por todos los países miembros de la OCDE excepto Luxemburgo. Las definiciones de funcionariado, así como las de los organismos regidos a nivel central de la administración, difieren entre los países y deben ser consideradas cuando se hagan comparaciones. Los términos «público» y «funcionariado/funcionario» se usan de manera indistinta en este capítulo. Debido a que los datos eran insuficientes no existen índices compuestos sobre Brasil, Japón y México.

El índice se compone de las siguientes variables: la existencia de un marco de responsabilidad general, la existencia de objetivos de GRH basados en evaluaciones del rendimiento de los gestores de niveles alto e intermedio, elementos que los gestores de niveles alto e intermedio deben tener en cuenta cuando planifiquen e informen dentro del marco de responsabilidad general, observación regular y evaluación de la capacidad de GRH de los ministerios/departamentos, existencia de planificación anticipada con objeto de adecuar las plantillas para prestar servicios, y elementos a considerar en la planificación anticipada de la Administración. El índice oscila entre el 0 (baja utilización de las prácticas de GRH estratégica) y 1 (alta utilización de las prácticas de GRH estratégica).

Para una información más detallada sobre cada país se puede consultar el Anexo E, así como detalles sobre la metodología y factores utilizados en la construcción del índice. Las variables que componen el índice y su relativa importancia están basadas en opiniones de expertos. Se presentan con el ánimo de continuar la discusión y, en consecuencia, pueden evolucionar a lo largo del tiempo.

Otras lecturas

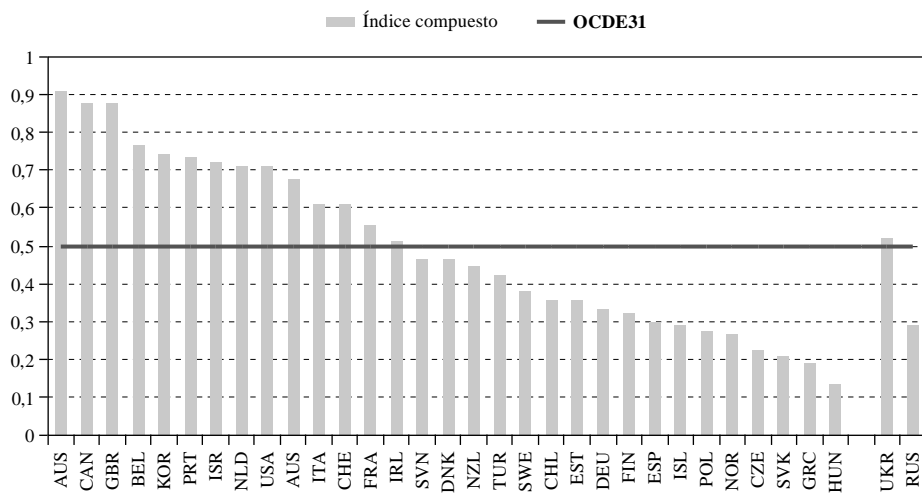
OECD (de próxima aparición), *Public Servants as Partners for Growth: Strengthening a Leaner and More Equitable Public Service*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre los gráficos

Para una información más detallada sobre cada país se puede consultar el Anexo E, así como detalles sobre la metodología y factores utilizados en la construcción del índice.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:
< <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602> >.

16.1 Utilización de prácticas de GRH estratégica en la Administración central (2010)



Fuente: Encuesta de la OCDE 2010 sobre la gestión estratégica de recursos humanos en las administraciones centrales/federales.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932390405>>

16.2 Aspectos de GRH estratégica en la Administración central (2010)

	Existe marco de responsabilidad general para gestores y está totalmente ligado a los requerimientos de planificación e información sobre los objetivos estratégicos y resultados de la organización	Los objetivos de GRH alimentan directamente las evaluaciones de rendimiento de los gestores de niveles alto e intermedio	La capacidad de los ministerios y departamentos en términos de GHR se revisa y evalúa regularmente por los departamentos centrales de GRH	Nuevos factores en la implementación de políticas son considerados explícitamente en la planificación adelantada	Las cuestiones demográficas del funcionariado son explícitamente consideradas en la planificación adelantada	Las posibilidades de externalización son explícitamente consideradas en la planificación adelantada
Alemania	○	○	○	●	●	●
Australia	●	●	●	●	●	○
Austria	○	●	○	○	●	○
Bélgica	●	●	○	●	●	○
Canadá	●	●	●	●	●	○
Chile	○	●	○	●	●	○
Corea	●	●	●	●	●	○
Dinamarca	●	●	○	○	○	○
Eslovenia	○	○	●	●	○	○
España	○	○	○	●	●	○
Estados Unidos	●	○	●	●	●	●
Estonia	○	○	●	●	○	●
Finlandia	○	○	○	○	●	○
Francia	○	○	●	●	●	●
Grecia	○	○	○	●	●	○
Hungría	○	○	○	○	○	○
Irlanda	○	●	○	●	●	●
Islandia	○	○	●	○	○	○
Israel	●	●	●	○	○	○
Italia	●	●	○	●	○	○
Japón	○	○	○	○	○	○
México	●	●	●	●	○	○
Noruega	○	○	○	○	○	○
Nueva Zelanda	○	●	○	●	●	●
Países Bajos	○	●	○	●	●	●
Polonia	○	●	○	○	○	○
Portugal	●	●	○	●	○	○
Reino Unido	●	●	●	●	○	●
Rep. Checa	○	○	○	●	○	○
Rep. Eslovaca	○	○	○	●	○	○
Suecia	○	○	○	●	●	●
Suiza	●	○	●	●	○	○
Turquía	○	○	○	●	●	●
Fed. Rusa	○	○	○	○	○	○
Ucrania	○	●	○	○	○	○
Total OCDE33						
● Sí	12	16	12	24	17	10
○ No	21	17	21	9	16	23

Fuente: Encuesta de la OCDE 2010 sobre gestión estratégica de recursos humanos en la administración central/federal

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391925>>

17. FUNCIONARIOS DE ALTO NIVEL

Los funcionarios de alto nivel (FAN)²⁰ están situados en un nexo crítico en la administración entre la elaboración de estrategias y su ejecución. Deben desplegar su capacidad de liderazgo para ejecutar directivas políticas de alto nivel rápida y eficazmente (particularmente en tiempos de crisis) así como recurrir al conocimiento de las instituciones de abajo a arriba, y a la experiencia de los funcionarios para que contribuya a una toma de decisiones basada en evidencias. La mejora del rendimiento administrativo, la agilidad y la eficacia recaen, por lo tanto, en la calidad y capacidad de los funcionarios de alto nivel.

El indicador compuesto del funcionariado de alto nivel muestra hasta qué punto se aplican reglas y prácticas de gestión separadas a los funcionarios de alto nivel. Examina factores tales como si los funcionarios de alto nivel se consideran un grupo separado de funcionarios públicos, si existen políticas para identificar de forma temprana en sus carreras a los líderes y el talento potencial, o si los funcionarios de alto nivel pasan por prácticas de evaluación del rendimiento distintas. El índice no es un indicador de lo bien que se gestiona a los funcionarios de alto nivel o de cómo rinden. Entre los países miembros de la OCDE, Israel, Reino Unido y Estados Unidos se destacan por tener la más institucionalizada gestión de sus funcionarios de alto nivel. Las prácticas de GRH para los funcionarios del alto nivel que están menos diferenciadas del resto de los funcionarios se dan en las administraciones centrales de España, República Eslovaca y Suecia.

A causa de su papel estratégico en la Administración, existe una tendencia creciente entre los países de la OCDE a tratar a los funcionarios de alto nivel separadamente y gestionarlos bajo políticas de GRH diferentes, como es el caso en 23 países de la OCDE y en 2 países no miembros que respondieron a la encuesta. En este grupo se puso mayor énfasis en la capacitación y en incentivar la mejora del rendimiento. Por ejemplo, 22 países miembros de la OCDE informaron de que se presta mayor atención a la gestión del rendimiento de los funcionarios de alto nivel, y en 12 países la parte de la remuneración que está en relación con el rendimiento es mayor que para el resto del personal.

Los funcionarios de alto nivel tienden a ser reclutados mediante un proceso más centralizado que el del resto de los funcionarios y, en la mayoría de los países, hay definido un perfil de habilidades que se les aplica específicamente. No obstante, solo 4 de los países de la OCDE encuestados, Francia, Israel, Corea y Reino Unido, informaron que disponían de mecanismos para identificar funcionarios de alto nivel potenciales en el comienzo de sus carreras. El ofrecimiento de oportunidades de desarrollo de la carrera administrativa y de liderazgo a los candidatos cualificados en el comienzo de sus carreras puede ayudar no solo a atraer talento hacia el servicio público, sino también a permitir una orientación y formación tempranas.

²⁰ N. de la T.: En inglés el acrónimo utilizado es CSC (*Senior Civil Servants*).

Metodología y definiciones

Los datos se refieren al año 2010 y fueron recopilados mediante la Encuesta 2010 de la OCDE sobre la Gestión Estratégica de Recursos Humanos. Los que respondieron a la encuesta fueron predominantemente los funcionarios de alto nivel en departamentos de GRH de la administración central y los datos se refieren a las prácticas de GRH en la administración central. La encuesta se completó por todos los países miembros de la OCDE excepto Luxemburgo. Las definiciones de funcionariado, así como las de los organismos regidos a nivel central de la administración, difieren entre los países y deben ser consideradas cuando se hagan comparaciones. Los términos «público» y «funcionariado/funcionario» se usan de manera indistinta en este capítulo.

El índice se compone de las siguientes variables: la existencia de un grupo separado de FAN; la existencia de políticas de identificación temprana de potenciales FAN; el uso de un perfil definido centralizado de habilidades para los FAN; y el uso de prácticas separadas de reclutamiento, gestión del rendimiento y remuneración ligada al rendimiento para los FAN. El índice oscila entre el 0 (las prácticas de GRH no están diferenciadas para los FAN) y 1 (las prácticas de GRH están muy diferenciadas para los FAN). En los casos de ausencia de datos de países, la estimación se reemplazó por la media.

Para una información más detallada sobre cada país se puede consultar el Anexo E, así como detalles sobre la metodología y factores utilizados en la construcción del índice. Las variables que componen el índice y su relativa importancia están basadas en opiniones de expertos. Se presentan con el ánimo de continuar la discusión y, en consecuencia, pueden evolucionar a lo largo del tiempo.

Otras lecturas

MATHESON, A. *et al.* (2007), «Study on the Political Involvement in Senior Staffing and on the Delineation of Responsibilities Between Ministers and Senior Civil Servants», *OECD Working Papers on Public Governance*, No. 6, OECD Publishing, Paris.

OECD (2008), *The State of the Public Service*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre el gráfico y la tabla

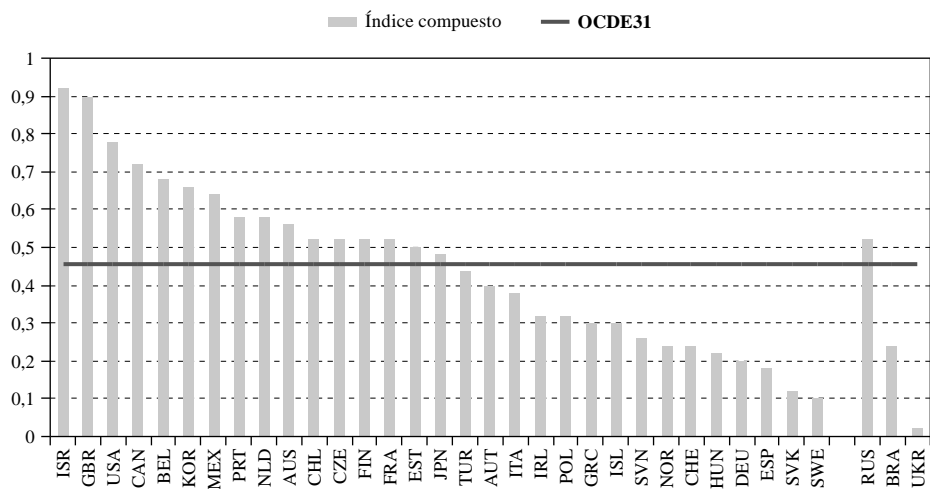
Para una información más detallada sobre cada país se puede consultar el Anexo E, así como detalles sobre la metodología y factores utilizados en la construcción del índice.

Dinamarca y Nueva Zelanda no tienen una política centralizada de GRH en relación a los funcionarios de alto nivel y han sido, por lo tanto, eliminadas del índice.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

17.1 Uso de prácticas separadas de GRH con los funcionarios de alto nivel en la Administración central (2010)



Fuente: Encuesta de la OCDE 2010 sobre la gestión estratégica de recursos humanos en las administraciones centrales/federales.

<http://dx.doi.org/10.1787/888932390424>

17.2 Prácticas de GRH de la Administración central con los FAN (2010)

País	Los FAN considerados un grupo separado del resto de servicio público	Más énfasis en la gestión del rendimiento de los FAN	FAN reclutados mediante un proceso más centralizado	La parte de la remuneración de los FAN que está ligada al rendimiento es mayor	El liderazgo potencial se identifica sistemáticamente en las evaluaciones de rendimiento y la carrera del personal de gestión en consecuencia	FAN reclutados como parte de un reducido grupo seleccionado al entrar en el servicio público a los pocos años después de su entrada
Alemania	○	●	○	○	○	○
Australia	●	●	●	○	○	○
Austria	●	●	○	○	○	○
Bélgica	●	●	●	○	○	○
Canadá	●	●	●	●	●	○
Chile	●	●	●	○	n.d.	n.d.
Corea	●	●	○	●	○	●
Eslovenia	○	○	●	○	○	○
España	○	●	○	●	n.d.	n.d.
Estados Unidos	●	●	●	●	●	○
Estonia	●	○	●	○	○	○
Finlandia	●	●	●	○	○	○
Francia	●	●	○	●	○	●
Grecia	●	n.d.	n.d.	n.d.	○	○
Hungría	○	●	○	●	○	○
Irlanda	○	○	○	●	○	○
Islandia	●	○	●	○	○	○
Israel	●	●	●	○	●	●
Italia	●	●	●	●	○	○
Japón	●	●	○	○	○	○
México	●	●	●	○	●	○
Noruega	○	●	●	●	○	○
Países Bajos	●	●	●	○	n.d.	n.d.
Polonia	●	●	●	○	n.d.	n.d.
Portugal	●	●	○	○	○	○
Reino Unido	●	●	○	●	●	●
Rep. Checa	●	●	○	●	○	○
Rep. Eslovaca	○	○	○	●	○	○
Suecia	○	○	●	○	○	○
Suiza	●	○	●	○	○	○
Turquía	●	○	○	○	○	○
Brasil	●	○	○	○	○	○
Fed. Rusa	●	●	○	○	n.d.	n.d.
Ucrania	○	○	●	○	○	○
Total OCDE31						
● Sí	23	22	17	12	5	4
○ No	8	8	13	18	22	23

n.d.: No disponible.

Fuente: Encuesta de la OCDE 2010 sobre la gestión estratégica de recursos humanos en las Administraciones centrales/federales.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391944>>

18. INFLUENCIA POLÍTICA EN EL PERSONAL DE ALTO NIVEL

Ejercitar una influencia política en las decisiones del personal de alto nivel puede surgir de la necesidad de asegurar la capacidad de respuesta del funcionariado, así como de la necesidad de superar los retos que plantean los complejos procedimientos y, a veces, de lentitud de la burocracia o las instituciones. En momentos de crisis económica y social, por ejemplo, una mayor agilidad y capacidad de respuesta por parte de los funcionarios puede ser particularmente importante en el diseño e implementación de decisiones políticas de manera rápida y eficaz. Sin embargo, aunque la influencia política en el personal de alto nivel puede ayudar a incrementar la agilidad estratégica en la administración, puede también indicar tendencias hacia el clientelismo y el favoritismo que pueden menoscabar una buena gobernanza.

El nivel de rotación influenciada políticamente en los países miembros de la OCDE es una indicación de hasta qué punto la política o la afiliación política juegan un papel en la dotación de personal del funcionariado. Dentro de los seis niveles de funcionarios de alto nivel, en el que el nivel 1 representa el nivel más alto, y el 6 representa el nivel más bajo, los niveles inferiores (niveles 3 a 6) tienden a experimentar poca, si es que alguna, rotación asociada al cambio de gobierno. Por otro lado, la rotación por motivaciones políticas es relativamente alta en los niveles superiores (niveles 1 y 2). El grupo que sufre la mayor rotación son los asesores en los gabinetes de los ministros, que son, a menudo, nombrados por el ministro (ver Indicador 19).

En República Checa, Hungría y Turquía todos los puestos cambian sistemáticamente en los dos escalones superiores después de la elección de un nuevo gobierno. Todos los puestos de servicio público cambian en el escalón superior con cada nuevo gobierno en Corea y en República Eslovaca. En 11 de los países de la OCDE encuestados, Australia, Austria, Canadá, Dinamarca, Estonia, Irlanda, Japón, Nueva Zelanda, Noruega, Suecia y Reino Unido, no existe ninguna rotación en ninguno de los seis niveles de funcionarios de alto nivel cuando se produce un cambio de gobierno.

Metodología y definiciones

Los datos se refieren al año 2010 y fueron recopilados mediante la Encuesta 2010 de la OCDE sobre la Gestión Estratégica de Recursos Humanos. Los que respondieron a la encuesta fueron predominantemente los funcionarios de alto nivel en departamentos de GRH de la administración central y los datos se refieren a las prácticas de GRH en la administración central. La encuesta se completó por todos los países miembros de la OCDE excepto Luxemburgo. Las definiciones de funcionariado, así como las de los organismos regidos a nivel central de la administración, difieren entre los países y deben ser consideradas cuando se hagan comparaciones. Los términos «público» y «funcionariado/funcionario» se usan de manera indistinta en este capítulo.

Otras lecturas

MATHESON, A. *et al.* (2007), «Study on the Political Involvement in Senior Staffing and on the Delineation of Responsibilities Between Ministers and Senior Civil Servants», *OECD Working Papers on Public Governance*, No. 6, OECD Publishing, Paris.

OECD (2004), *Policy Brief – Public Sector Modernisation: Modernising Public Employment*, *OECD Observer*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2008), *The State of the Public Service*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre la tabla

En Nueva Zelanda, un cambio de gobierno no afecta al empleo de los funcionarios públicos. La excepción a esto es un reducido número de funcionarios públicos que son empleados en oficinas ministeriales con contratos eventuales, condicionados al cese del ministro correspondiente.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

18.1 Rotación de funcionarios asociada al cambio de gobierno (2010)

	Asesores del Gabinete del Ministro	Nivel 1 (el más alto)	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5	Nivel 6 (el más bajo)
Alemania	n.d.	●	●	○	○	○	○
Australia	●	○	○	○	○	○	○
Austria	●	○	○	○	○	○	○
Bélgica	●	⊙	○	○	○	○	○
Canadá	n.d.	○	○	○	○	○	○
Chile	n.d.	●	●	●	⊙	⊙	○
Corea	●	●	○	○	○	○	○
Dinamarca	○	○	○	○	○	○	○
Eslovenia	●	⊙	○	○	○	○	○
España	n.d.	●	⊙	○	○	○	n.d.
Estados Unidos	●	⊙	⊙	⊙	⊙	n.d.	n.d.
Estonia	●	○	○	○	○	○	○
Finlandia	●	⊙	○	○	○	○	○
Francia	●	⊙	⊙	○	○	○	○
Grecia	●	●	●	○	○	○	○
Hungría	●	●	●	●	⊙	⊙	n.d.
Irlanda	●	○	○	○	○	○	○
Islandia	●	⊙	○	○	○	○	○
Israel	●	●	⊙	○	○	○	n.d.
Italia	●	●	⊙	○	○	○	○
Japón	n.d.	○	○	○	○	○	○
México	●	●	●	⊙	○	○	○
Noruega	○	○	○	○	○	○	○
Nueva Zelanda	○	○	○	○	○	○	○
Polonia	●	⊙	○	○	○	○	○
Portugal	●	●	●	○	○	n.d.	n.d.
Reino Unido	●	○	○	○	○	○	○
Rep. Checa	n.d.	●	●	●	○	○	n.d.
Rep. Eslovaca	●	●	●	⊙	⊙	○	○
Suecia	●	○	○	○	○	○	○
Suiza	⊙	⊙	○	○	○	○	○
Turquía	n.d.	●	●	●	●	●	⊙
Fed. Rusa	○	●	●	⊙	○	○	○
Ucrania	●	●	●	●	⊙	⊙	⊙
Total OCDE33							
● Sí, todos	14	5	3	1	0	0	0
● Sí, algunos	7	8	6	3	1	1	0
⊙ Sí, pocos	1	9	5	3	4	2	1
○ Ninguno	4	11	19	26	28	28	26

n.d.: No disponible.

Fuente: Encuesta de la OCDE 2010 sobre la gestión estratégica de recursos humanos en las Administraciones centrales/federales.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391963>>

19. TOMA DE DECISIONES ESTRATÉGICA: ASESORES MINISTERIALES

La toma de decisiones estratégica se basa en una coordinación efectiva para subrayar la coherencia de las acciones del gobierno, en una vigilancia continua y en la capacidad de respuesta al entorno, y el suministro de datos basados en evidencias para tomar decisiones informadas. El suministro de un asesoramiento de alta calidad y el apoyo a los líderes del gobierno es esencial para conseguir estos objetivos e informar las decisiones del gobierno. Codo con codo con los empleados públicos, los asesores ministeriales tienen el potencial de contribuir a cada una de estas funciones.

No es un fenómeno nuevo en muchos países miembros de la OCDE que los líderes del gobierno nombren asesores ministeriales y, en general, la influencia que los asesores tienen sobre los ministros y jefes de gobierno ha crecido con el tiempo. Sus nombramientos están básicamente motivados por la necesidad de incrementar la agilidad y capacidad de respuesta del gobierno y de ayudar a afrontar los retos estratégicos de la Administración (identificados por 84% de los países en ambos casos). No hay una sola definición de lo que constituye un asesor ministerial en el ámbito de los países miembros de la OCDE; sin embargo, existen características comunes en términos de los procesos de nombramiento y del abanico de funciones que llevan a cabo. En el 70% de los países, por ejemplo, el nombramiento de los asesores ministeriales se hace a la sola discreción del ministro o jefe de gobierno y su empleo está ligado a su mandato.

Las funciones más comunes de los asesores ministeriales incluyen proporcionar asesoramiento estratégico para el diseño de políticas o reformas (95%); coordinar con los interesados, que incluyen al Parlamento, grupos de interés, grupos de presión, partidos políticos, etc. (84%); y dar asesoramiento político/de partido a la luz de la visión política del ministro o de las prioridades del partido gobernante (79%). En algunos países que tienen una fuerte tradición política de neutralidad en el servicio público, como Finlandia y Países Bajos, las funciones de los asesores ministeriales pueden estar más limitadas; por ejemplo, centrándose en el asesoramiento político/de partido o en la asistencia a los medios de comunicación.

Debido a su función de coordinación con el sector privado y a su potencial influencia sobre la elaboración de políticas, los asesores ministeriales son potencialmente vulnerables a una influencia inapropiada de intereses privados. Los asesores ministeriales se han convertido en una fuente de intranquilidad pública durante la última década en el 70% de los países que respondieron a la encuesta, a menudo debido a su creciente número. En algunos países el creciente uso de asesores ministeriales se ha percibido como un alejamiento entre los ministros y la burocracia, resultando en una falta de conexión entre el gobierno y el servicio público que puede, a su vez, amenazar la capacidad de previsión estratégica, en particular, si se obstaculizan los flujos de información crítica. A pesar de la preocupación que ha aparecido en los países por la falta de transpa-

rencia en la toma de decisiones del gobierno, todavía no hay información fácilmente accesible sobre los asesores ministeriales, y si bien el número de asesores se ha hecho público en el 55% de los países, la información pública es muy escasa sobre los perfiles de los asesores (15%), la descripción de su trabajo (25%) y el coste total (25%).

Metodología y definiciones

Los datos fueron recopilados mediante dos encuestas llevadas a cabo en 2010 por la OCDE. La primera consistía en una encuesta sobre los marcos legales, institucionales y procedimentales existentes que rigen en relación con los asesores ministeriales. Los que respondieron a la encuesta fueron predominantemente los funcionarios de alto nivel con responsabilidades sobre políticas de integridad en la administración central. Un total de 23 países miembros de la OCDE respondieron a la encuesta, así como Egipto y Ucrania. Una segunda encuesta fue diseñada específicamente para asesores ministeriales para reunir sus opiniones directas, y fue completada por 17 países miembros.

El término «Jefe de gobierno» se refiere por lo general al Primer Ministro, aunque dependiendo del sistema político-administrativo puede ser el Presidente de la República, Presidente del Consejo de Ministros, Canciller, Taoiseach, Presidente del Gobierno, etc.

Otras lecturas

MATHESON, A. *et al.* (2007), «Study on the Political Involvement in Senior Staffing and on the Delineation of Responsibilities between Ministers and Senior Civil Servants», *OECD Working Papers on Public Governance*, No. 6, *OECD Publishing, Paris*.

OECD (próximamente), *Transparency in Strategic Decision-making: Ministerial Advisors*, *OECD Publishing, Paris*.

OECD (2007), «Political Advisors and Civil Servants in European Countries», *Sigma Papers*, No. 38, *OECD Publishing, Paris*.

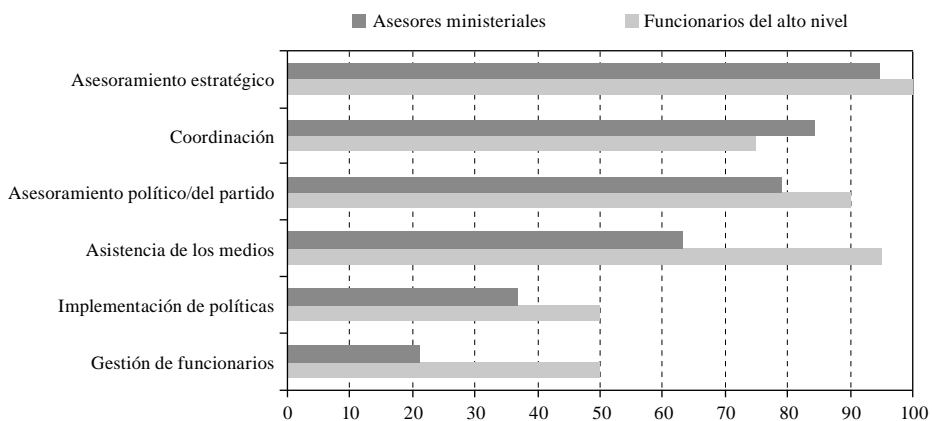
ZUSSMAN, D. (2009), *Political Advisors*, *OECD Publishing, Paris*.

Notas sobre los gráficos

19.1: Basado en las respuestas proporcionadas por los funcionarios de alto nivel de 20 países y los asesores ministeriales de 17 países.

19.2 y 19.3: Los datos están basados en las respuestas recibidas de 20 países miembros de la OCDE.

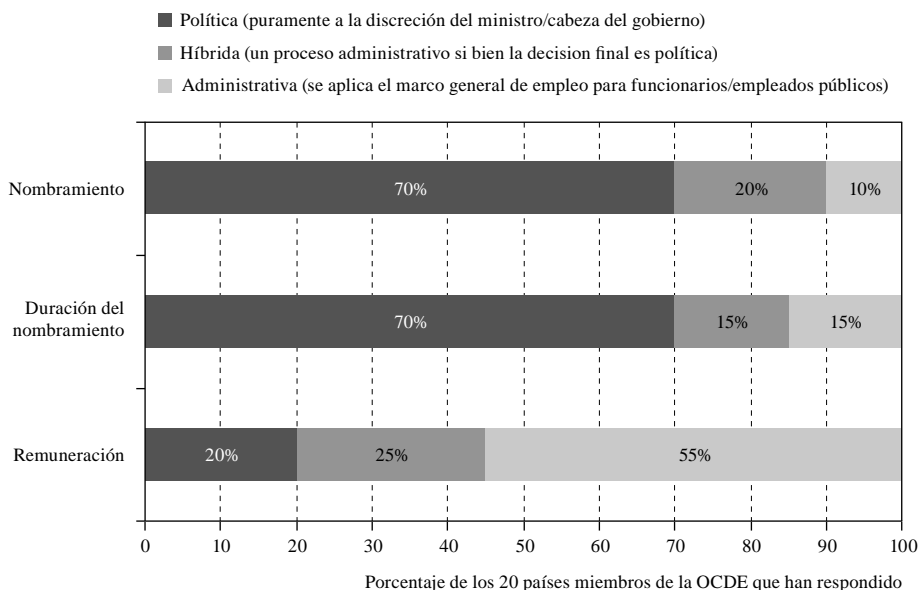
19.1 Funciones de los asesores ministeriales: perspectiva de los asesores ministeriales y de los funcionarios de alto nivel (2010)



Fuente: Encuesta OCDE (2010) sobre asesores ministeriales; las respuestas al cuestionario fueron elaboradas por funcionarios de alto nivel y asesores ministeriales.

<http://dx.doi.org/10.1787/888932390443>

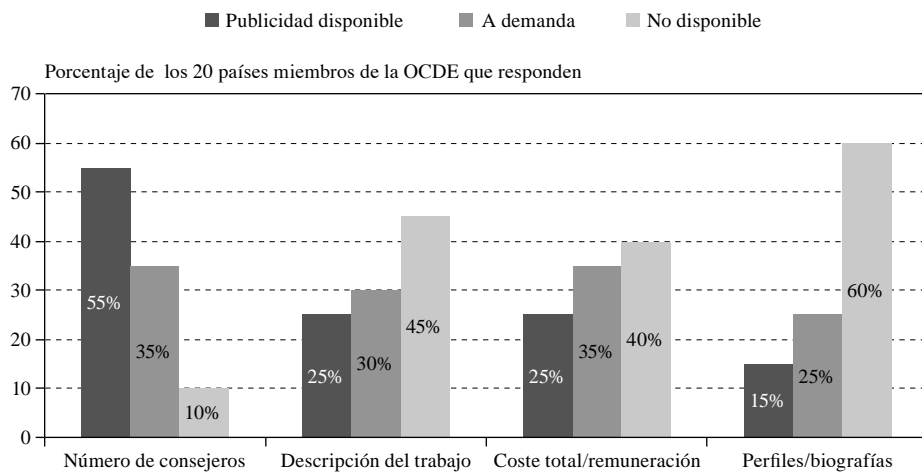
19.2 Discreción de los ministros en la gestión de recursos humanos de asesores ministeriales (2010)



Fuente: Encuesta OCDE (2010) sobre asesores ministeriales; las respuestas al cuestionario fueron elaboradas por funcionarios de alto nivel y asesores ministeriales.

<http://dx.doi.org/10.1787/888932390462>

19.3 Información disponible sobre asesores ministeriales (2010)



Fuente: Encuesta OCDE (2010) sobre asesores ministeriales; las respuestas al cuestionario fueron elaboradas por funcionarios de alto nivel y asesores ministeriales.

<http://dx.doi.org/10.1787/888932390481>

20. ESTRATEGIAS DE ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA

Después de la crisis, las duras iniciativas de austeridad han incitado a muchas de las Administraciones de la OCDE a repensar sus prioridades de administración electrónica, y a impulsar el papel estratégico de la administración electrónica como apoyo de la recuperación. La administración electrónica se percibe más que nunca como la base de las reformas del sector público, y los encargados de elaborar las políticas la consideran como una herramienta política fundamental que permite a las administraciones hacer más con menos. Como tal herramienta, las estrategias nacionales de administración electrónica tienen como objetivo aprovechar nuevas formas de eficiencia, crear maneras más eficaces de trabajar y mejorar la productividad dentro del sector público. La implementación de iniciativas de administración electrónica puede ser un reflejo de la capacidad de la administración de previsión estratégica y liderazgo, ya que la ejecución con éxito de estas iniciativas a gran escala requiere que la administración pública coordine a varios interesados dentro de la gran amplitud de nichos administrativos.

La encuesta 2010 de la OCDE sobre administración electrónica preguntó a los países miembros sobre los resultados esperados de las iniciativas nacionales de administración electrónica para comprender mejor cómo los gobiernos se están adaptando a los objetivos estratégicos de la administración electrónica en el contexto económico actual. Las respuestas muestran que las iniciativas de administración electrónica están diseñadas para contribuir a objetivos económicos más amplios: se perciben como medios para conseguir ahorros en costes y impulsar el crecimiento mediante la promoción de una atmósfera favorable para los negocios. Las principales prioridades de las iniciativas de administración electrónica de los países miembros son, ciertamente, la reducción de las cargas administrativas (96%) y el recorte de gastos (86%), seguidas por el fomento de la innovación (74%) y la mejora de la eficiencia y la capacidad de respuesta (67%).

Un entorno legal y regulatorio complejo, incompleto u obsoleto puede, sin embargo, entorpecer la provisión de servicios de administración electrónica integrados y con capacidad de respuesta, o su aceptación por los usuarios. Los países han informado de que, si bien están bastante avanzados en tratar los temas de la privacidad y la firma electrónica (todos los que respondieron han regulado estas áreas), la promoción de los negocios electrónicos (92%), la regulación de los archivos electrónicos y la prevención de la delincuencia cibernética (88%), no están tan preparados para gestionar las asociaciones públicas y privadas en las iniciativas de administración electrónica (67%).

Por último, la administración electrónica puede ser utilizada también como una herramienta de gestión interna para incrementar las capacidades de la administración para la toma de decisiones y la planificación anticipada. Los países de la OCDE están explorando en mayor medida el uso de nuevas tecnologías (p. ej.: web 2.0, almacenamiento en nube, tecnologías de móviles) para

cambiar el funcionamiento del sector público, y la interacción con los ciudadanos y las empresas. No obstante, los resultados de la encuesta revelan que se necesitan más esfuerzos en este sentido; por ejemplo, solo el 25% de los países de la OCDE que respondieron a la encuesta tienen iniciativas en marcha para promover una mejor gestión del conocimiento en el sector público. Es importante que se facilite el compartir información entre los nichos administrativos, y romper con las barreras a la interoperabilidad.

Metodología y definiciones

Los datos fueron extraídos de la Encuesta 2010 de la OCDE sobre los datos estructurales y económicos de la administración electrónica. Los que respondieron a la encuesta fueron funcionarios de alto nivel con responsabilidades sobre estrategias nacionales de administración electrónica. Un total de 25 países miembros de la OCDE respondieron a la encuesta, así como Egipto. No hay datos disponibles sobre Bélgica, Canadá, República Checa, Alemania, Irlanda, Corea, Noruega y Estados Unidos.

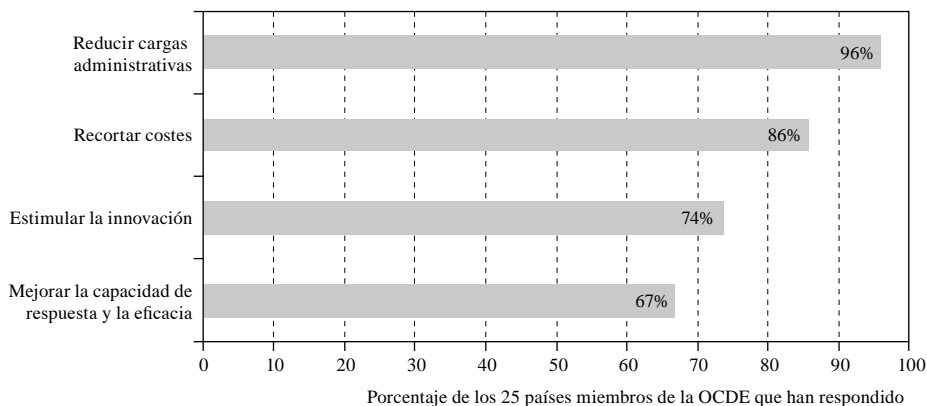
En internet están disponibles datos adicionales sobre los objetivos de administración electrónica en el siguiente enlace: <<http://dx.doi.org/10.1787/888932391982>>. Datos adicionales sobre la implementación de leyes o políticas de cada país están disponibles en internet en el enlace: <<http://dx.doi.org/10.1787/888932392001>>.

Otras lecturas

OECD (2009), *Rethinking e-Government Services: User-Centred Approaches*, OECD Publishing, Paris.

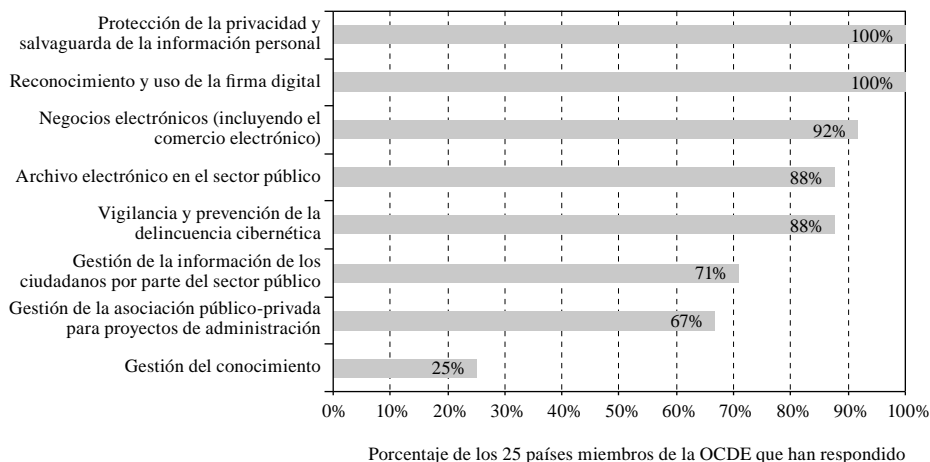
OECD (2010), *Denmark: Efficient e-Government for Smarter Public Service Delivery*, OECD Publishing, Paris.

20.1 Objetivos prioritarios de la administración electrónica identificados en la Administración central (2010)



Fuente: Encuesta 2010 de la OCDE sobre datos estructurales y económicos de la administración electrónica. <http://dx.doi.org/10.1787/888932390500>

20.2 Leyes o políticas de la Administración central que habilitan la administración electrónica (2010)



Fuente: Encuesta 2010 de la OCDE sobre datos estructurales y económicos de la administración electrónica. <http://dx.doi.org/10.1787/888932390519>

CAPÍTULO V

EMPLEO EN LA ADMINISTRACIÓN GENERAL Y LAS CORPORACIONES PÚBLICAS

Las administraciones producen servicios y bienes a través de sus empleados o mediante el uso de compañías privadas u organizaciones sin ánimo de lucro. El empleo en la administración es, pues, un determinante fundamental de los costes, la calidad y productividad del sector público. Este capítulo compara el tamaño de las plantillas de la administración entre países, lo que refleja las elecciones que han hecho los países en relación con el nivel y modo de la prestación del servicio público. Un segundo indicador del modo de prestación es la división de las plantillas entre los niveles de la administración.

Este capítulo también presenta datos que indican la intención y espacio de maniobra que las administraciones tienen para reducir el tamaño del funcionariado. Con los niveles actuales de deuda pública, las Administraciones están sometidas a una gran presión para producir mayores ahorros con la reducción de las plantillas administrativas, y la reubicación del personal de manera más eficaz. Los indicadores sobre la demografía del servicio público muestran cómo un servicio público en proceso de envejecimiento puede ofrecer a las Administraciones una oportunidad de reestructurar sus plantillas a medida que los funcionarios se retiran, siempre y cuando posean la suficiente capacidad de gestión como para evitar la pérdida de conocimientos como efecto colateral de un gran número de salidas.

21. EMPLEO EN LA ADMINISTRACIÓN GENERAL Y LAS CORPORACIONES PÚBLICAS

La proporción de mano de obra que trabaja para la Administración es una indicación de cómo los servicios públicos se prestan en un país, ya sea de manera predominante por los empleados de la Administración, o también a través de los sectores privado y sin ánimo de lucro, y es un factor importante para determinar los costes de la prestación del servicio. En países donde existe una larga proporción de mano de obra que trabaja para la administración, el empleo de la Administración puede arrebatar empleo al sector privado.

Existen grandes diferencias entre los países de la OCDE en lo referido al tamaño de las plantillas de la Administración. Por ejemplo, en el año 2008 las administraciones de Noruega y Dinamarca empleaban a cerca del 30% de la mano de obra, lo que contrastaba con Corea, cuya administración empleaba solamente el 5,7% de la mano de obra disponible. Sin embargo, los datos de empleo deben ser interpretados con precaución y conjuntamente con los costes de producción (Indicador 8) y de externalización (Indicador 48) puesto que, solos, no son un indicador fiable del tamaño de la Administración.

El promedio en el ámbito de la OCDE de empleo en la Administración en relación con la mano de obra permaneció estable en el 15% entre el año 2000 y el año 2008. Sin embargo, los datos disponibles no reflejan todavía los efectos potenciales que la crisis económica y financiera y/o las medidas de austeridad fiscal puedan tener en el tamaño del empleo en la Administración.

En muchos países miembros de la OCDE el empleo en las corporaciones públicas constituye una parte menor de la mano de obra. No obstante, en ciertos países (p. ej.: Grecia y Polonia) las corporaciones públicas emplean a más trabajadores que la Administración general. En el futuro, esta tendencia puede cambiar a medida que las administraciones se plantean privatizar alguna de estas corporaciones para bajar los altos niveles de deuda que se dan desde la crisis económica y financiera.

Metodología y definiciones

Los datos se refieren a los años 2000 y 2008 y fueron recopilados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Los datos están basados en las definiciones del Sistema de Cuentas Nacionales (SCN) y cubren el empleo en la administración general y las corporaciones públicas. El sector de la administración general comprende a todos los niveles de la administración (p. ej.: central, estatal, regional y local) e incluye a ministerios, agencias, departamentos e instituciones sin ánimo de lucro que estén controladas o principalmente financiadas por las autoridades públicas. Las corporaciones públicas son entidades legales cuyo principal propietario es la administración o están controladas por esta y que producen bienes y servicios para su venta en el mercado. Ejemplos de corporaciones públicas en algunos países de la OCDE son las oficinas postales, los ferrocarriles y las operaciones mineras. Las corporaciones públicas también incluyen las cuasicorporaciones.

Los datos representan el número de empleados, excepto para Austria, República Checa, Italia, Países Bajos, Nueva Zelanda y Polonia, donde los datos representan los equivalentes a tiempo completo (ETC). En Nueva Zelanda los ETC están incluidos en la educación, la salud y los servicios comunitarios y personales y otros servicios. En consecuencia, el número de empleados para estos países está minorado en comparación. La mano de obra comprende a todas las personas que cumplen los requisitos para su inclusión entre los empleados o los desempleados.

Otras lecturas

OECD (2008), *The State of the Public Service*, OECD Publishing, Paris.

PILICHOWSKI, E. y E. TURKISCH (2008), «Employment in Government in the Perspective of the Production Costs of Goods and Services in the Public Domain», *OECD Working Papers on Public Governance*, No. 8, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre los gráficos

Los datos sobre Islandia no están disponibles. Los datos de empleo sobre Japón no están clasificados de acuerdo a las definiciones del SCN y se sustituyen por cifras de empleo directo proporcionadas por las administraciones central o de niveles inferiores. Los datos sobre Australia, Chile y Estados Unidos se refieren al sector público (tanto Administración general como corporaciones públicas). Los datos sobre Finlandia, Israel, México, Polonia y Suecia son del 2007 en vez del 2008. Los datos sobre Francia, Japón y Nueva Zelanda son del 2006 en vez del 2008. Los datos sobre la Federación Rusa son del 2005 en vez del 2008. Los datos sobre Brasil son del año 2003 en vez del 2008. Los datos sobre Irlanda, Japón, Luxemburgo, Eslovenia y Suiza son del 2001 en vez del 2000. Los datos del año 2000 no están disponibles sobre Brasil, Corea y Federación Rusa, y Corea no está incluida en la media de la OCDE.

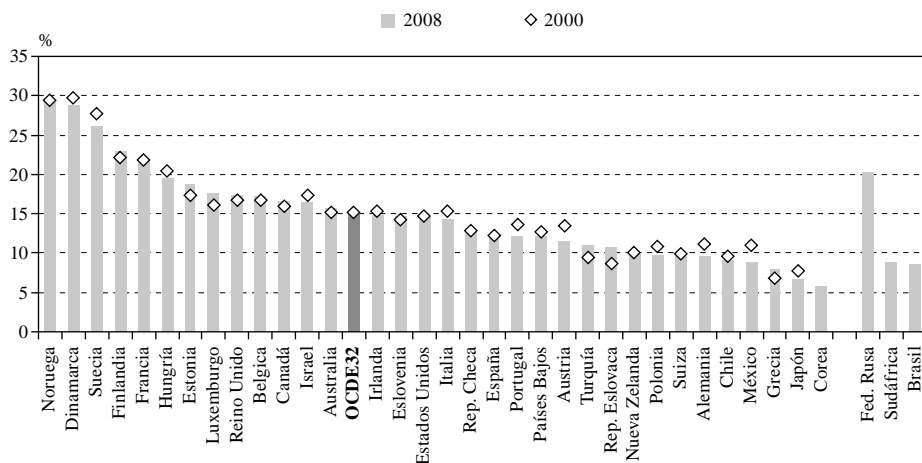
21.1: Los datos sobre Portugal son del 2006 en vez del 2008. Los datos sobre Sudáfrica son del 2003 en vez del 2008. No hay datos disponibles sobre Sudáfrica en el año 2000.

21.2: Los datos sobre corporaciones públicas de Austria, Bélgica, Corea, Portugal, Suecia y Sudáfrica no están disponibles. Los datos sobre República Checa y Noruega son del 2007 en vez del 2008. Los datos sobre Países Bajos son del 2005 en vez de 2008. Los datos sobre corporaciones públicas de Japón se refieren al empleo en instituciones administrativas constituidas y agencias.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>>.

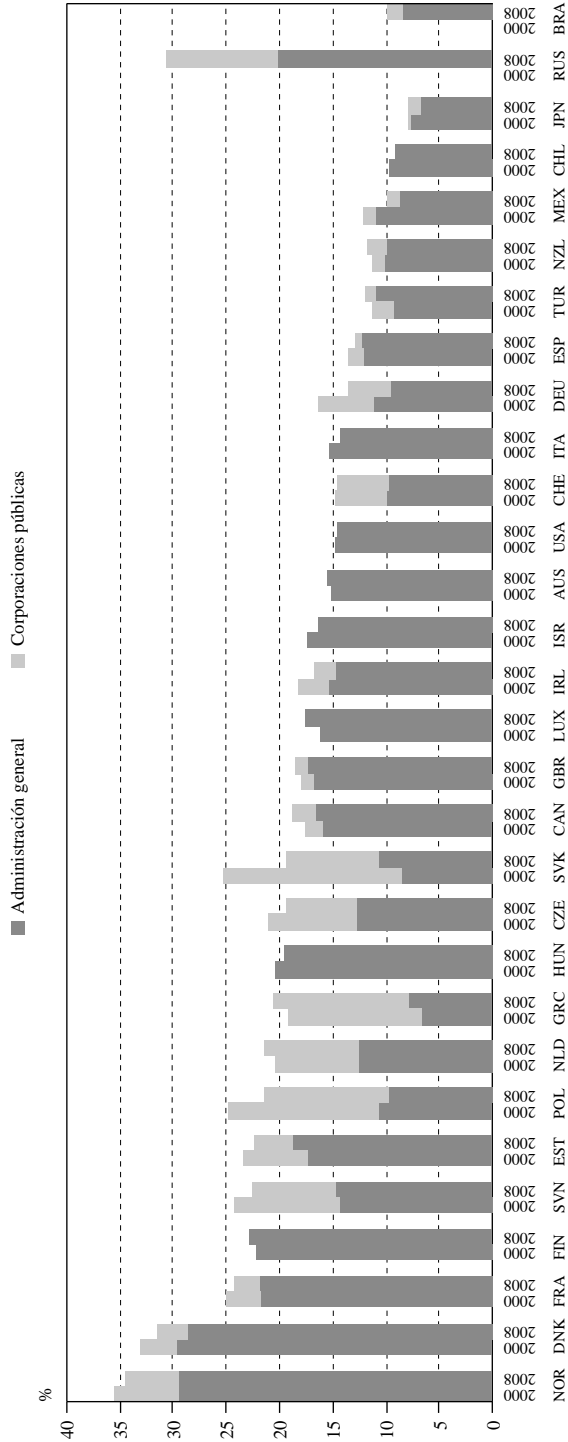
21.1 Empleo en la Administración general expresado como porcentaje de mano de obra total (2000 y 2008)



Fuente: Organización Internacional del Trabajo (OIT), base de datos LABORSTA. Los datos sobre Turquía son del *Ministry of Finance* y el *Turkish Statistical Institute*. Los datos sobre Japón sobre empleo son del *Establishment and Enterprise Census*. Los datos sobre Corea fueron proporcionados por funcionarios de alto nivel de la administración.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932390538>>

21.2 Empleo en la Administración general y corporaciones públicas expresado como porcentaje de la mano de obra total (2000 y 2008)



Fuente: Organización Internacional del Trabajo (OIT), base de datos LABORSTA. Los datos sobre Turquía son del *Ministry of Finance* y el *Turkish Statistical Institute*. Los datos sobre Japón sobre empleo son del *Establishment and Enterprise Census*. Los datos sobre Corea fueron proporcionados por funcionarios de alto nivel de la Administración.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932390557>>

22. EMPLEO EN LA ADMINISTRACIÓN GENERAL EN LOS NIVELES DE LA ADMINISTRACIÓN

El reparto del personal de la Administración empleado en los niveles inferiores es un indicador del grado de descentralización de la Administración Pública. En general, una mayor distribución de los empleados de la administración en los niveles inferiores indica que hay más responsabilidades que han sido delegadas a las administraciones regionales y locales.

En 2008, la mayoría de los países miembros de la OCDE tenían más empleados en los niveles inferiores que el nivel central de la Administración. Los estados federados (con la excepción de la Federación Rusa) emplean a nivel central menos de una tercera parte de todos los empleados de la administración, lo que confirma un mayor grado de descentralización. Para los estados unitarios, la variación en la proporción de empleados públicos a nivel central de la administración es mucho mayor, oscilando entre menos de un 18% en Japón y Suecia hasta casi el 90% en Nueva Zelanda.

El porcentaje de personal de la Administración empleado a nivel central ha permanecido relativamente constante entre el año 2000 y el 2008. Algunas excepciones, sin embargo, incluyen a República Checa, Japón y España, que demuestran descentralizaciones significativas de personal durante este periodo. Por ejemplo, los datos en República Checa reflejan la creciente delegación de competencias a regiones administrativas recién creadas y a oficinas regionales. Noruega, en comparación, ha experimentado una significativa centralización de personal durante este periodo, con un incremento de 12,5 puntos porcentuales en el personal empleado a nivel central.

Metodología y definiciones

Los datos se refieren a los años 2000 y 2008, y fueron recopilados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Los datos están basados en las definiciones del Sistema de Cuentas Nacionales (SCN) y cubren el empleo en los niveles central e inferiores de la administración. La administración de los niveles inferiores comprende a las administraciones estatal/regional y local, incluyendo a las regiones, provincias y municipios. Los niveles central e inferiores conforman la administración general. Algunos países proporcionan información sobre empleo en los fondos de Seguridad Social que componen la administración general, que estaban incluidos en cada nivel de la administración. Sin embargo, en algunos casos, el empleo en los fondos de Seguridad Social se registró de manera separada y, en consecuencia, no fue agregado ni a nivel central ni en niveles inferiores. La Seguridad Social representa un pequeño número de empleados y tiene una importancia menor como porcentaje del total de mano de obra. Los siguientes países se consideran Estados federados en el conjunto de datos: Australia, Bélgica, Canadá, Alemania, México, Suiza, Federación Rusa y Estados Unidos.

Los datos representan el número de empleados excepto en Austria, República Checa, Italia, Países Bajos, Nueva Zelanda y Polonia, en los que los datos representan equivalentes a tiempo completo (ETC). En Nueva Zelanda los ETC están incluidos en educación, salud, servicios comunitarios y personales y otros servicios; en consecuencia, los números sobre empleo de estos seis países están minorados.

Otras lecturas

OECD (2008), *The State of the Public Service*, OECD Publishing, Paris.

PILICHOWSKI, E. y E. TURKISCH (2008), «Employment in Government in the Perspective of the Production Costs of Goods and Services in the Public Domain», *OECD Working Papers on Public Governance*, No. 8, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre los gráficos

Los datos sobre Austria, Chile, Estonia, Francia, Islandia, Corea, Polonia, Eslovenia, República Eslovaca y Reino Unido no están disponibles. Los datos sobre el empleo de la Administración general de Japón no están clasificados de acuerdo a las definiciones del SCN y se han sustituido por cifras de empleo directo proporcionadas por las Administraciones central o de niveles inferiores. Los datos sobre Australia y Estados Unidos se refieren al sector público (tanto administración general como corporaciones públicas). Los datos sobre Hungría no incluyen otras instituciones sin ánimo de lucro a nivel de administración central/inferiores. Los datos sobre Finlandia, Israel, México y Suecia son del 2007 en vez del 2008. Los datos sobre Japón, Nueva Zelanda y Portugal son del 2006 en vez del 2008. Los datos sobre la Federación Rusa son del 2005 en vez del 2008. Los datos sobre Sudáfrica son del 2003 en vez del 2008.

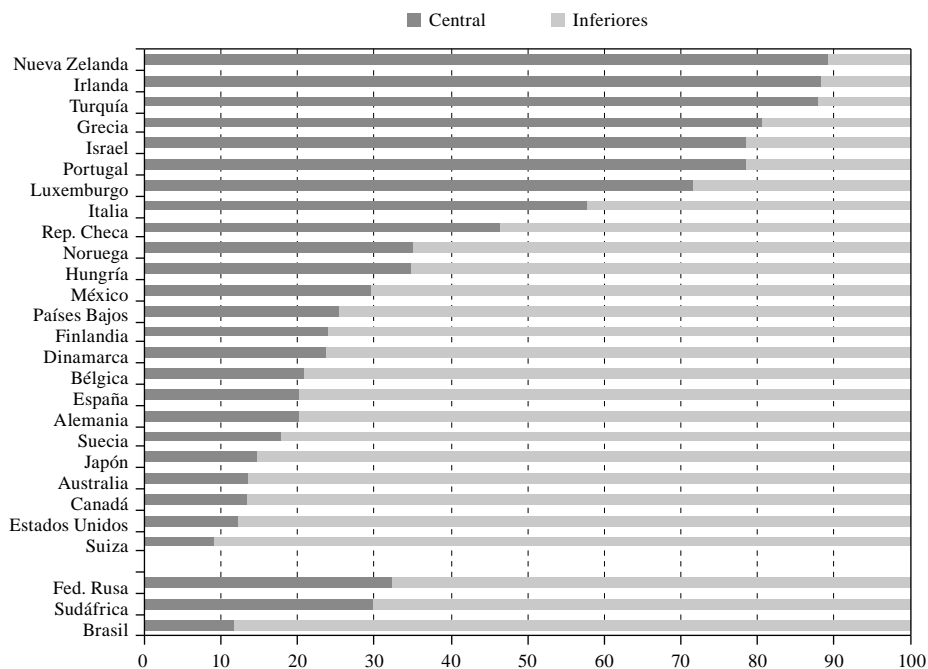
22.1: Los datos sobre Brasil son del 2003.

22.2: Los datos sobre Japón y Suiza son del 2001 en vez del 2000.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

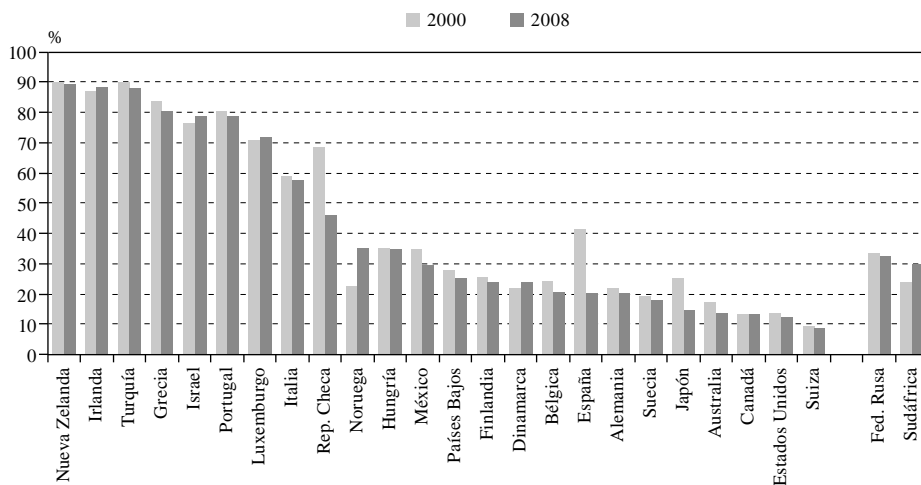
22.1 Distribución del empleo de la Administración general entre los niveles administrativos central e inferiores (2008)



Fuente: Organización Internacional del Trabajo (OIT), base de datos *LABORSTA*. Los datos sobre Turquía son del *Ministry of Finance* y el *Turkish Statistical Institute*. Los datos sobre Japón sobre empleo son del *Establishment and Enterprise Census*.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932390576>>

22.2 Cambio en el porcentaje de personal de la Administración empleado a nivel central (2000 y 2008)



Fuente: Organización Internacional del Trabajo (OIT), base de datos *LABORSTA*. Los datos sobre Turquía son del *Ministry of Finance* y el *Turkish Statistical Institute*. Los datos sobre Japón sobre empleo son del *Establishment and Enterprise Census*.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932390595>>

23. UNA PLANTILLA DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL EN PROCESO DE ENVEJECIMIENTO

La mayoría de los países miembros de la OCDE está experimentando un envejecimiento de la población, y estos cambios se están produciendo a un ritmo más rápido en algunos países, por ejemplo, Italia, que en otros, como Estonia. El envejecimiento es incluso más acentuado en las administraciones centrales de los países de la OCDE, donde el índice de trabajadores que tienen o superan los 50 años es de media un 26% superior al índice con respecto al total de la mano de obra. Ciertamente, en todos los países de la OCDE excepto en cuatro países, Japón, Estonia, Chile y Corea, las plantillas de la administración central tienen un índice más alto de trabajadores que tienen o superan los 50 años que en el resto de la mano de obra total, y la diferencia es más pronunciada en Italia y Bélgica.

De todos los países de la OCDE de los que se dispone de datos, Italia (49,2%) e Islandia (45,5%) tienen el porcentaje más alto de trabajadores que tenían o superaban los 50 años en la Administración central en el año 2009, seguidos de cerca por otros cuatro países: Suecia, Bélgica, Alemania y Estados Unidos, que informaron de que el porcentaje de personas de este grupo de edad supera el 40%. Por otro lado, una plantilla administrativa en proceso de envejecimiento no es un problema para Chile, Corea o Ucrania.

La plantilla de trabajadores de la administración central continúa envejeciendo en la mayoría de los países miembros de la OCDE con la excepción de México, Hungría y Japón. El envejecimiento ha permanecido relativamente estable desde 2005 al 2009 en Dinamarca y Suiza, mientras que Brasil e Italia presentan los niveles más altos de cambio desde el año 2000: el porcentaje de funcionarios que tenían 50 o más años se elevó 16,9 y 16 puntos porcentuales respectivamente. Irlanda y Grecia mostraron también un índice superior a la media durante este periodo, y desde el año 2005 la plantilla de la administración central de los Países Bajos también ha envejecido relativamente rápido (8,2 puntos porcentuales).

La esperada ola de jubilaciones podría proporcionar una oportunidad a las Administraciones para reestructurar sus plantillas al disminuir los niveles de empleo y/o, al mismo tiempo, para reubicar los recursos de acuerdo a prioridades sectoriales; no obstante, la salida de personal de la Administración central puede también conducir a una pérdida de conocimiento operacional y experiencia, y para mitigar estos efectos se podría requerir el uso de prácticas de gestión de recursos humanos (GRH) orientadas a incrementar el atractivo de la Administración central como empleador, especialmente entre jóvenes licenciados/graduados universitarios.

Metodología y definiciones

Los datos se refieren al año 2009 y fueron recopilados mediante la Encuesta 2010 de la OCDE sobre Gestión Estratégica de Recursos Humanos. La encuesta fue respondida predominantemente por funcionarios de alto nivel de los departamentos de GRH de la

Administración central, y los datos se refieren al funcionariado básico en el nivel central de la Administración. La encuesta se completó por parte de todos los países de la OCDE excepto Luxemburgo. Las definiciones de funcionariado, así como las de las organizaciones dirigidas a nivel de la Administración central, difieren entre los países y esto se debe tener en consideración cuando se realizan las comparaciones. Los términos «funcionario público/empleador público» se utilizan indistintamente.

Los datos sobre el total de la mano de obra se originan en la Base de Datos de Estadísticas de Mano de Obra de la OCDE. La mano de obra total, o la población activa actual, comprende a todas las personas que cumplen los requisitos para su inclusión entre los empleados o desempleados durante el breve periodo de tiempo de referencia.

Otras lecturas

KINGS, J., E. TURKISCH y N. MANNING (2007), «Public Sector Pensions and the Challenge of an Ageing Public Service», *OECD Working Papers on Public Governance*, No. 2, OECD Publishing, Paris.

OECD (2007), *Ageing and the Public Service: Human Resource Challenges*, OECD Publishing, Paris.

PILICHOWSKI, E., E. ARNOULD y E. TURKISCH (2007), *Ageing and the Public Sector: Challenge for Financial and Human Resources*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre los gráficos

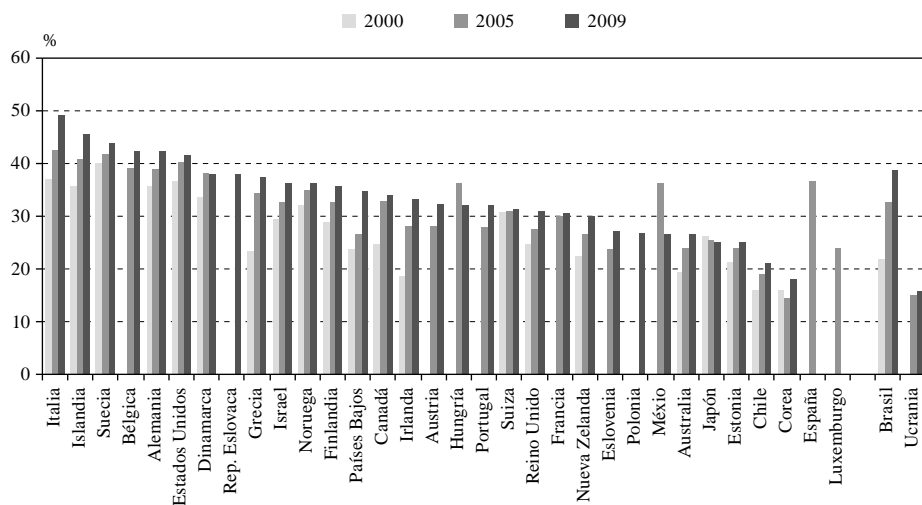
No hay datos disponibles sobre República Checa, Federación Rusa y Turquía. No hay datos disponibles sobre Luxemburgo y España del año 2009. Los datos sobre Brasil, Italia, Japón y Corea son del 2008 en vez del 2009. Los datos sobre Portugal son del 2010 en vez del 2009. En Brasil, Estonia y Hungría, los datos representan el porcentaje de empleados de la Administración que están por encima de los 51 años. En Chile, los datos representan el porcentaje de empleados que están por encima de los 55 años.

23.1: Los datos no están disponibles del año 2000 sobre Austria, Bélgica, Francia, Hungría, Luxemburgo, México, Polonia, Portugal, Eslovenia, España y Ucrania. No hay datos disponibles del año 2005 sobre Francia y Polonia. Los datos sobre Italia son del año 2001 en vez del 2000. Los datos sobre Corea son del 1998 en lugar del 2000. Los datos sobre Suiza son del 2002 en vez del 2000. Los datos sobre Austria, México y Noruega son del 2006 en vez del 2005. Los datos sobre Corea son del 2003 en vez del 2005. Los datos sobre Estados Unidos son del 2004 en vez del 2005.

23.2: Los datos de mano de obra total sobre Israel se refieren al 2008. No se muestran datos sobre Brasil y Ucrania ya que no hay datos disponibles sobre mano de obra total.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:
<<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>>.

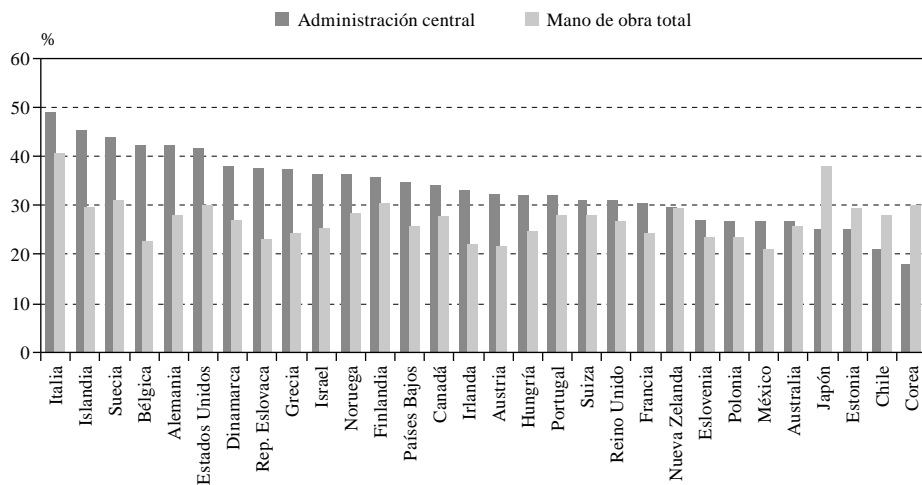
23.1 Porcentaje de empleados que tienen o superan los 50 años en la Administración central (2000, 2005 y 2009)



Fuente: Encuesta 2010 OCDE sobre gestión estratégica de recursos humanos en la Administración central/federal.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932390614>>

23.2 Porcentaje de empleados de 50 años o más en la Administración central y mano de obra total (2009 o último año disponible)



Fuente: Encuesta 2010 OCDE sobre gestión estratégica de recursos humanos en la Administración central/federal y base de datos de estadísticas de mano de obra de la OCDE.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932390633>>

24. MENCIÓN ESPECIAL: LA RESTRUCTURACIÓN DE LAS PLANTILLAS DE PERSONAL PÚBLICO

Conseguir un tamaño más eficiente y eficaz y la reasignación de las plantillas de empleados públicos es un reto en curso para los países miembros de la OCDE, en los cuales la compensación de los empleados al servicio de la Administración representaba alrededor del 24% de los gastos de la Administración general en el año 2009 (ver Indicador 8). En la actualidad, este reto se ha agudizado por la confluencia de factores que incluyen las presiones fiscales consecuencia de la crisis económica, pero también nuevas demandas de servicio público resultantes del envejecimiento de la población, y de las posibilidades que ofrecen las tecnologías de las comunicaciones y de la información. Una planificación cuidadosa de las plantillas y una gestión estratégica de los recursos humanos para hacer frente a estos retos ayudarán a asegurar que las Administraciones continúen prestando servicios públicos de calidad, a la vez que se responde a la necesidad de reducir o mantener los presupuestos.

En la actualidad, por encima de tres cuartas partes de los países de la OCDE indican que están planeando o están comprometidos en reformas que disminuirán el tamaño actual de sus plantillas administrativas en más de la mitad en agencias y ministerios dentro de la Administración central. Además, si bien siete países han señalado que no tienen planes de reducir sus niveles de empleo administrativo, ninguno tiene planificado ampliar sus plantillas.

Quince países han establecido tasas de reposición de efectivos para los puestos que quedan vacantes por la jubilación de los trabajadores. Estas tasas de reposición representan el porcentaje de vacantes que se va a reponer cuando se produzcan bajas en el servicio público. En países como Austria, Francia y Portugal el objetivo de reposición está fijado en el 50%, lo que quiere decir que por cada dos empleados públicos que se retiren solo se contratará/reclutará uno. En otros países, la tasa de reposición es mucho menor, y en Italia y Grecia, por ejemplo, el objetivo es reemplazar uno de cada cinco empleados públicos, mientras que en España los planes son de reemplazar uno de cada diez. No obstante, en algunos países se ha protegido a ciertos sectores de estos planes de recorte. Por ejemplo, en España los sectores de salud, educación y fuerzas de seguridad, en particular, tienen tasas de reposición más altas. En Israel, Brasil y Ucrania las tasas de reposición son muchas más altas, entre el 80 y el 100%.

En doce países de la OCDE se ofrece la opción de salida voluntaria anticipada de manera habitual; esto puede incluir programas de jubilación anticipada (Alemania, Hungría, Irlanda, Israel, Noruega, Corea, Suiza, Reino Unido y Estados Unidos) y/o programas de baja voluntaria anticipada (Chile, Francia, Irlanda, Israel, México, Noruega, Reino Unido y Estados Unidos). Todos los países de la OCDE, excepto Bélgica, Alemania, Irlanda, España y Turquía, permiten el despido de empleados con contratos abiertos cuando una agencia o ministerio quiere reestructurar o disminuir el número de sus empleados; sin embargo, tienen que ofrecer una prestación por baja y/o proponer posibilidades de reubicación con antelación.

Metodología y definiciones

Los datos se refieren al año 2010 y fueron recopilados mediante la Encuesta 2010 de la OCDE sobre Gestión Estratégica de Recursos Humanos. La encuesta fue respondida predominantemente por funcionarios de alto nivel de los departamentos de GRH de la Administración central, y los datos se refieren a los planes de reestructuración en el nivel central de la Administración. No obstante, los informes de los países sobre las reducciones planificadas de personal pueden excluir algunos sectores dentro de sus Administraciones. La encuesta se completó por parte de todos los países de la OCDE, excepto Luxemburgo. Las definiciones de funcionariado, así como las de las organizaciones dirigidas a nivel de la Administración central, difieren entre los países y esto se debe tener en consideración cuando se realizan las comparaciones. Los términos «funcionario público/empleo público» se utilizan indistintamente.

Los paquetes de jubilación anticipada son ventajas económicas y/o prestaciones que se añaden al plan de jubilación que un individuo recibe cuando deja el servicio público (antes de la edad fijada de jubilación o antes de llegar a alcanzar el 100% de las prestaciones). Las indemnizaciones por baja son compensaciones económicas y/o prestaciones que recibe un individuo cuando se le pide que abandone el servicio público.

Otras lecturas

OECD (2010), «Getting it Right», *Document prepared for the annual meeting of the Public Employment and Management Working Party, OECD/GOV/PGC/PEM(2010)4*, OECD Publishing, Paris.

OECD (forthcoming), *Public Servants as Partners for Growth: Strengthening a Leaner and More Equitable Public Service*, OECD Publishing, Paris.

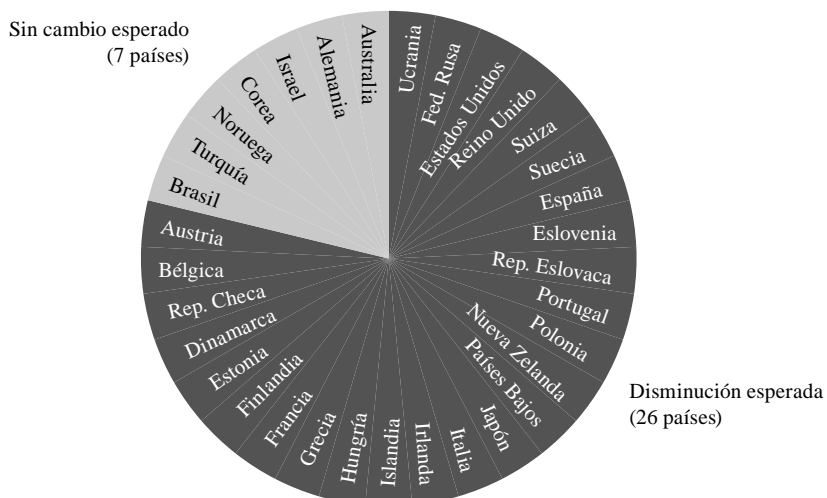
Notas sobre el gráfico y la tabla

24.1: No hay datos disponibles sobre Chile, Luxemburgo y México. Los datos sobre Canadá no son aplicables.

24.2: No hay datos disponibles sobre Luxemburgo. En República Checa la Administración está obligada a proponer otro puesto dentro del mismo órgano de la Administración central. En Polonia se debe aprobar la legislación correspondiente para poder despedir a empleados de la Administración. En Portugal, y para el personal en servicio antes de enero de 2009, el despido debido a la reestructuración es ya posible, debiéndose conceder a los empleados una indemnización por desempleo dentro del plan de protección social. En Estados Unidos, el despido de empleados con contratos abiertos cuando se reestructura o se reduce el número de empleados significa que los empleados reciben una indemnización y/o la Administración tiene la obligación de proponer las posibilidades de reubicación con antelación, si bien esto último es menos común. En Islandia, no existen programas formales o centralizados en relación con el número de empleados.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:
<<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>>.

24.1 Cambios anticipados en los niveles de empleo superiores al 50% en agencias y en ministerios (2010)



Fuente: Encuesta 2010 OCDE sobre gestión estratégica de recursos humanos en la Administración central/federal.

<http://dx.doi.org/10.1787/888932390652>

24.2 Planes de reestructuración y condiciones de salida (2010)

	Posibilidad de despedir empleados con contratos abiertos cuando el ministerio/agencia busca reestructurar o disminuir el número de sus empleados		Existencia de planes habituales de estímulo de baja voluntaria para implementar reasignación de efectivos	
	Sí, y el empleado recibe una indemnización	Sí, pero la Administración está obligada a proponer las posibilidades de reubicación con antelación	Sí, con indemnizaciones por baja atractivas	Sí, con paquetes de jubilación anticipada atractivos
Alemania	○	○	○	●
Australia	●	○	○	○
Austria	●	●	○	○
Bélgica	○	○	○	○
Canadá	●	●	○	○
Chile	n.d.	n.d.	●	○
Corea	○	●	●	○
Dinamarca	●	○	○	○
Eslovenia	○	●	○	○
España	○	○	○	○
Estados Unidos	●	●	●	●
Estonia	●	●	○	○
Finlandia	●	●	○	○
Francia	●	○	●	○
Grecia	○	●	○	○
Hungría	●	○	○	●
Irlanda	○	○	●	●
Islandia	●	●	○	○
Israel	○	●	●	●
Italia	○	●	○	○
Japón	○	●	○	○
México	●	○	●	○
Noruega	●	●	●	●
Nueva Zelanda	●	○	○	○
Países Bajos	○	●	○	○
Polonia	●	○	○	○
Portugal	●	○	○	○
Reino Unido	●	●	●	●
Rep. Checa	●	●	○	○
Rep. Eslovaca	●	●	○	○
Suecia	●	○	n.d.	n.d.
Suiza	●	●	○	●
Turquía	○	○	n.d.	n.d.
Brasil	○	●	○	●
Fed. Rusa	○	●	○	○
Ucrania	○	●	n.d.	n.d.
Total OECD33	20	18	9	8

- Sí
- No

n.d. No disponible

Fuente: Encuesta 2010 OCDE sobre gestión estratégica de recursos humanos en la Administración central/federal.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932392020>>

CAPÍTULO VI

COMPENSACIÓN EN LAS OCUPACIONES DE DETERMINADOS SECTORES PÚBLICOS

La compensación de los empleados tiene un papel muy importante para atraer, motivar y retener trabajadores cualificados a empleos en la Administración; también conforma una parte significativa de los gastos de la Administración, ya que los costes de compensación dependen del número y remuneración del personal que emplea la Administración. Como parte de los esfuerzos de consolidación fiscal en muchos países de la OCDE, el nivel de compensación de los empleados de la Administración se ha puesto en cuestión, implicando, en algunos casos, disminución de los salarios y/o beneficios o congelaciones salariales.

Este capítulo contiene datos sobre la compensación para ocupaciones en sectores públicos clave. Los puestos de prestación de servicio público representan el grueso del personal del sector público, y los datos sobre profesores, médicos y enfermeros se muestran en primer lugar, seguidos de los datos sobre funcionarios de alto nivel, mandos intermedios, profesionales y personal de secretariado en los ministerios fundamentales de la Administración central. Los datos de compensación sobre profesores, médicos y enfermeros permiten la comparación entre países con el salario medio que reciben los trabajadores con educación superior, reflejando el relativo atractivo de estas profesiones en relación con otras que requieren un nivel similar de educación.

La comparación de los niveles de compensación para los gestores de alto nivel, mandos intermedios, profesionales y personal de secretariado pretende mostrar su remuneración total relativa entre los países de la OCDE, que incluye no solo los salarios y sueldos sino también prestaciones sociales y futuras ganancias en pensiones. Los datos sobre estas cuatro ocupaciones se han extraído de la Encuesta de la OCDE sobre la Compensación de Empleados de la Administración Central, llevada a cabo por primera vez en el año 2010. La encuesta utiliza la Clasificación Internacional Standard de Ocupaciones para homologar las categorías de trabajo, pero una comparación completa de las ocupaciones entre los distintos países puede presentar dificultades. El Anexo D ofrece todos los detalles sobre esta y otras limitaciones potenciales de estos datos, incluyendo aquellas relacionadas con la medida de las contribuciones sociales de los

empleadores. Se debe señalar que las diferencias en las políticas de compensación pueden ser el resultado de diferentes capacidades de negociación, del variable atractivo de la Administración como empleador, y de las diferencias en los mercados de trabajo (tales como la compensación en el sector privado para puestos similares o escasez de mano de obra específica).

25. LOS SALARIOS DE LOS PROFESORES

Los profesores son la piedra angular del sector de la educación y sus salarios representan la mayor partida de gasto dentro de los gastos de educación. Los salarios y condiciones de trabajo juegan un importante papel para atraer, motivar y retener a profesores capacitados. En muchos países de la OCDE los salarios de los profesores se fijan de manera centralizada, y a menudo, a través de la negociación colectiva.

En muchos países existen tres categorías de profesores: profesores de escuela primaria, de escuela secundaria básica y escuela secundaria superior. En muchos países de la OCDE el nivel de salario se incrementa no solo con la experiencia y las cualificaciones, sino también con el nivel de educación que se enseña. Los datos que aquí se presentan comparan los sueldos iniciales, a mitad de carrera, y el máximo posible de los profesores de escuela secundaria básica en instituciones públicas que tienen un nivel mínimo de preparación. Estos pueden dar una idea de las diferencias en ingresos en relación con la experiencia en enseñanza en los países miembros de la OCDE. No obstante, las comparaciones internacionales deben tener en consideración que los salarios establecidos son solo un componente, si bien importante, de las compensaciones totales de los profesores. La variación entre países en las prestaciones sociales y sistemas tributarios así como en el uso de otros incentivos financieros, como indemnizaciones regionales, puede dar lugar a diferencias en la compensación total.

Los salarios anuales establecidos para los profesores de educación secundaria básica con quince años de experiencia varían entre menos de 16.000 dólares norteamericanos PPA en Hungría y Estonia, hasta por encima de 54.000 USD PPA en Alemania, Irlanda, Corea y Suiza, y a más de 98.000 USD PPA en Luxemburgo. En Corea y Portugal, los salarios más altos son dos veces y media superiores a los salarios iniciales, pero se tarda 37 y 31 años, respectivamente, en alcanzar ese límite.

En general, los salarios de los profesores son inferiores al salario medio anual para los empleados con un nivel similar de educación (trabajadores a tiempo completo, todo el año y con educación superior de entre 25 y 64 años). España es el único país en el que los profesores ganan más. En Nueva Zelanda, Alemania, Australia, Finlandia, Bélgica y Suecia los salarios establecidos se encuentran casi a la par con los ingresos medios de los trabajadores con educación superior; no obstante, en Estados Unidos, Italia, Israel, Eslovenia, Hungría, Islandia y República Checa los salarios de los profesores están considera-

blemente por debajo de los ingresos medios de los trabajadores con educación superior. Los salarios de los profesores no se han ajustado a las diferencias en horas de trabajo establecidas y de vacaciones que pueden ser relevantes para comparaciones nacionales e internacionales.

Metodología y definiciones

Los datos se refieren al año escolar 2007/2008, desde el 1 de julio de 2007 al 30 de junio de 2008. El término «salarios establecidos» se refiere a los salarios fijados de acuerdo a las escalas oficiales de salarios. Los salarios sobre los que se informa son brutos (suma total pagada por el empleador antes de descontar los impuestos) menos las contribuciones del empleador a la Seguridad Social y a las pensiones (de acuerdo a las tablas de salarios existentes). Se refieren a profesores a tiempo completo con la formación mínima necesaria para acceder a la carrera administrativa de profesor, a profesores después de 15 años de experiencia, y a profesores con nivel máximo anual de salario (estrato más alto de la tabla). Los salarios brutos de los profesores se han convertido a USD utilizando la Paridad de Poder Adquisitivo (PPA) en relación con el PIB de la Base de Datos de Cuentas Nacionales de la OCDE.

El indicador de salario relativo se calcula para el último año del que se disponen datos sobre ingresos. Los salarios de los profesores representan aquellos después de 15 años de antigüedad. Los ingresos de los trabajadores con educación superior son la media de los ingresos para trabajadores a tiempo completo todo el año en el grupo de edad entre 25 y 64 años con una educación al nivel ISCED 5A/5B/6. Para países de los cuales no se dispone de información en el mismo año sobre los salarios de los profesores y los ingresos de los trabajadores el indicador fue ponderado a la inflación mediante el deflactor del PIB.

Otras lecturas

OECD (2005), *Teachers Matter: Attracting, Developing and Retaining Effective Teachers*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2009), *Evaluating and Rewarding the Quality of Teachers: International Practices*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2010), *Education at a Glance 2010: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre los gráficos

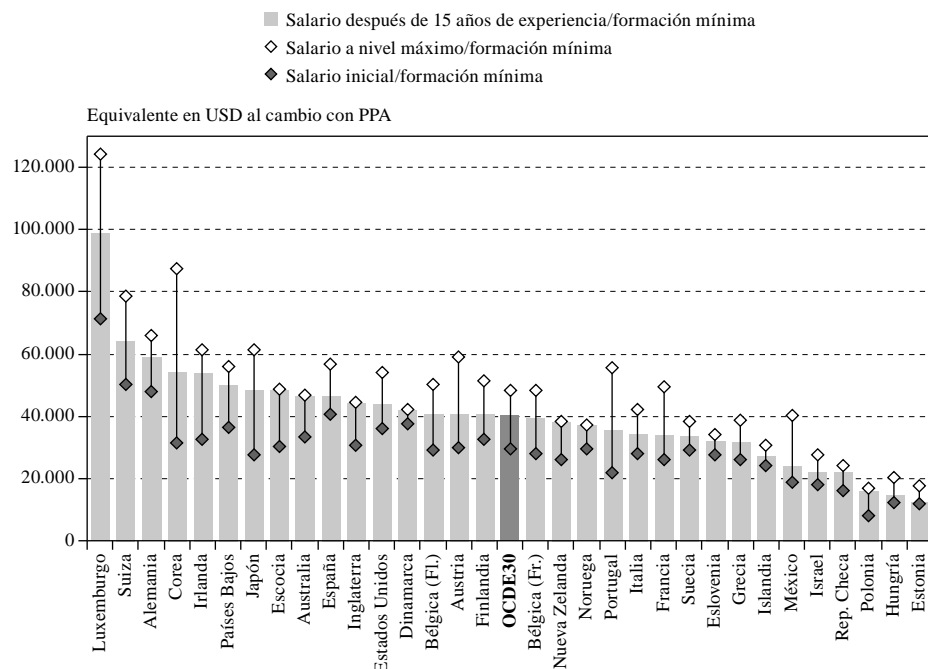
No hay datos disponibles sobre Canadá, Chile, República Eslovaca y Turquía. Bélgica es presentada como Bélgica (Fr.) y Bélgica (Fl.). Reino Unido se presenta como Inglaterra y Escocia.

25.2: No hay datos disponibles sobre Irlanda, Japón, Luxemburgo, México y Suiza. Los datos sobre Finlandia, Corea, Nueva Zelanda, Noruega, España y Suecia se refieren a 2007. Los datos sobre Austria, Bélgica, Dinamarca, Francia, Grecia, Islandia, Italia, Portugal y Eslovenia se refieren al 2006.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>>.

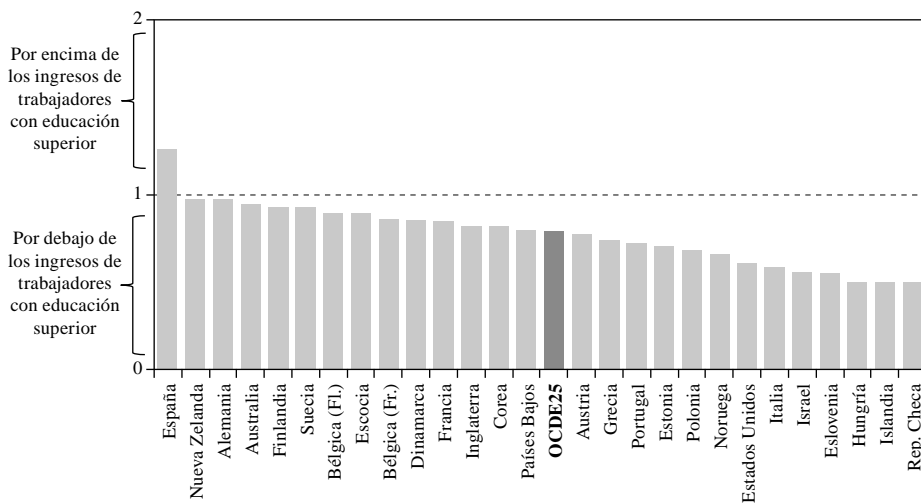
25.1 Salarios de los profesores en educación secundaria básica en instituciones públicas (2008)



Fuente: OCDE (2010), *Education at a Glance 2010: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932390671>>

25.2 Índice de salarios de los profesores en relación con los trabajadores con educación superior (2008)



Fuente: OCDE (2010), *Education at a Glance 2010: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932390690>>

26. SALARIOS DE MÉDICOS Y ENFERMEROS

Los niveles de compensación están entre los factores que afectan al atractivo de diferentes profesiones en el sector de la sanidad, y a la satisfacción en el trabajo de los titulares. También tienen un impacto directo en los costes sanitarios, ya que los salarios representan una de las partidas de gasto en los sistemas de salud.

Los datos se refieren a médicos de familia y especialistas que están asalariados, y a enfermeros que trabajan en hospitales, ya que el objetivo es primordialmente los trabajadores de la Administración. Los médicos que ejercen su profesión de manera autónoma han sido excluidos, ya que no están empleados por la Administración, aunque en muchos países son pagados con recursos públicos mediante un sistema de honorarios por consulta. Los datos sobre médicos autónomos están disponibles en *Health at a Glance 2009* y *OECD Health Data*.

En los tres grupos de ocupación existen considerables diferencias entre países en el nivel absoluto de compensación. El salario medio más bajo de los enfermeros y los médicos de familia es el de los países de la Europa del Este, México y Turquía, y el más alto se percibe en Luxemburgo. En el año 2008, el salario de un médico especialista en algunos otros países europeos, como los Países Bajos y Luxemburgo, era más alto (no se muestran los datos). La variación de los salarios entre los países es mayor para los médicos especialistas, para los cuales la diferencia entre los países que mejor pagan y los países que peor pagan es alrededor de 6 veces. Tanto los médicos como los enfermeros en Hungría tienen las remuneraciones más bajas declaradas, aunque esto no incluye la extendida costumbre de pagos informales en efectivo.

En todos los países, los especialistas son los que más ganan, seguidos de los médicos de familia y los enfermeros. Esto refleja parcialmente los diferentes conjuntos de habilidades de las tres ocupaciones, así como el tiempo necesario para llegar a estar plenamente capacitado. El margen de compensación es particularmente amplio entre las ocupaciones en Luxemburgo, Turquía, Nueva Zelanda, Finlandia, Israel y Reino Unido.

La compensación de los especialistas comparada con los salarios de los trabajadores con educación superior oscila entre la igualdad en Hungría hasta un nivel 2,5 veces superior en Nueva Zelanda. Los médicos de familia húngaros ganan prácticamente lo mismo que otro trabajador con educación superior, mientras que en Islandia ganan casi dos veces más. Finalmente, los enfermeros húngaros ganan la mitad que un trabajador con educación superior, mientras que los enfermeros en Nueva Zelanda ganan salarios ligeramente por encima del salario medio de un trabajador con educación superior.

Metodología y definiciones

La remuneración de los médicos se refiere a la media de ingresos brutos anuales, incluyendo las contribuciones a la Seguridad Social y los impuestos sobre la renta imputables al trabajador. Normalmente, debería incluir todos los pagos extra de carácter formal, como pagas de productividad y compensaciones por guardias nocturnas, por disponibilidad y horas extras. Los salarios se han convertido a USD utilizando la Paridad de Poder Adquisitivo (PPA) en relación con el PIB de la Base de Datos de Cuentas Nacionales de la OCDE.

Los pagos por horas extras o las contribuciones a la Seguridad Social están excluidos para los especialistas asalariados en México y los Países Bajos, para los médicos de familia y especialistas en Nueva Zelanda y Suiza. En Irlanda y México los datos sobre los enfermeros no incluyen el pago de horas extras. Los pagos informales, que pueden ser habituales en ciertos países (p. ej.: Hungría y México), no están incluidos. Los datos sobre algunos países incluyen trabajadores a tiempo parcial (Australia, Luxemburgo, México, Reino Unido y para especialistas en Estados Unidos). En Estados Unidos y Nueva Zelanda los datos comprenden no solo a los enfermeros que trabajan en hospitales sino también en otros entornos.

En Australia y Noruega, los datos se refieren solo a enfermeros certificados, lo que produce una sobrestimación en comparación con otros países en los que están incluidos también niveles más bajos de enfermeros. En países donde los hospitales son gestionados tanto pública como privadamente, los salarios de los enfermeros también reflejarán la remuneración percibida en el sector privado.

Los ingresos de trabajadores con educación superior son la media de los ingresos para trabajadores a tiempo completo todo el año en el grupo de edad entre 25 y 64 años con una educación al nivel ISCED 5A/5B/6.

Otras lecturas

OECD (2009), *Health at a Glance 2009: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre los gráficos

Los datos sobre Austria, Bélgica, Canadá, Chile, Dinamarca, Estonia, Francia, Grecia, Corea, Polonia, Portugal, España, Suecia y Suiza no están disponibles. Los datos sobre los Países Bajos se refieren al 2006.

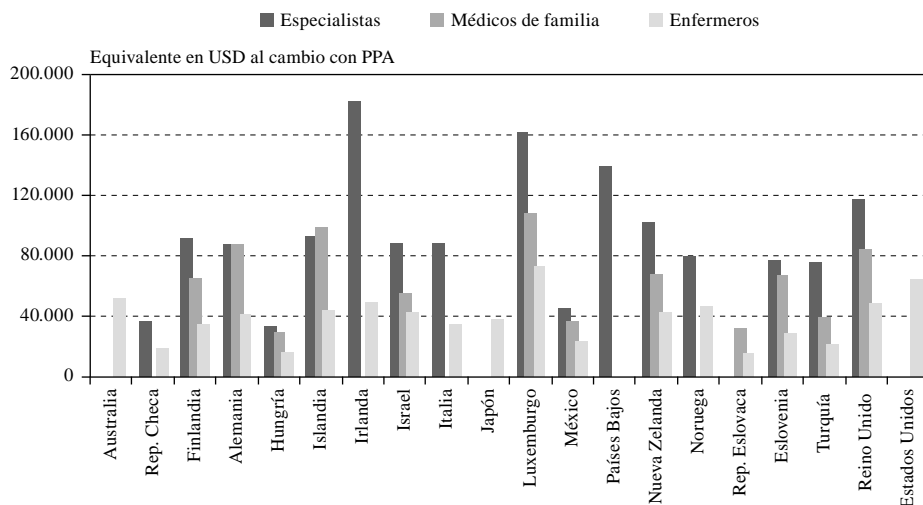
26.1: Los datos sobre Australia, Nueva Zelanda (médicos de familia) y Reino Unido (médicos de familia) se refieren al 2007. Los datos sobre Alemania y Luxemburgo (médicos de familia y especialistas) se refieren al 2006.

26.2: Los datos sobre Australia, República Checa, Alemania, Irlanda, Japón, Luxemburgo, México y Turquía no están disponibles. Los datos sobre Finlandia e Islandia se refieren al 2007. Los datos sobre Islandia de trabajadores con educación superior se refieren al 2006. Los datos sobre Italia y Eslovenia se refieren al 2006.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>>.

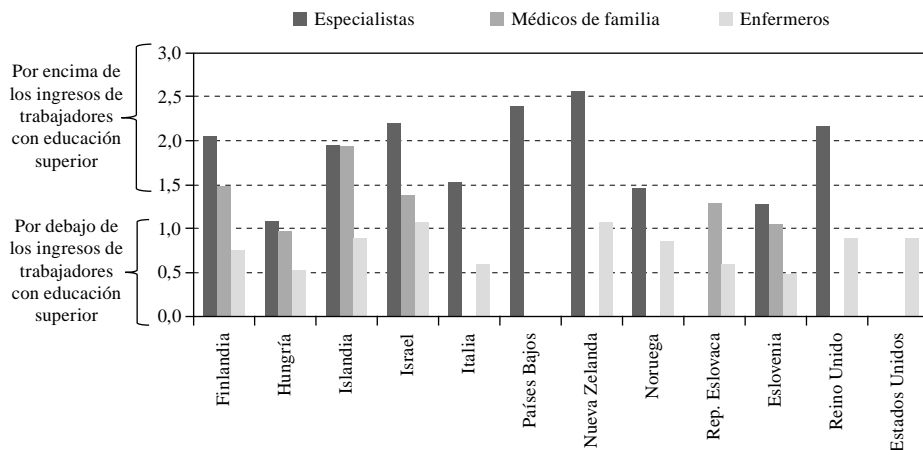
26.1 Compensación de médicos y enfermeros asalariados (2008)



Fuente: OECD Health Data 2010.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932390709>>

26.2 Índice de compensación de los médicos y enfermeros asalariados en relación con los ingresos de trabajadores con educación superior (2008)



Fuente: OECD Health Data 2010 for the compensation of salaried doctors (p. e.: especialistas, médicos de familia) y enfermeros; OECD (2010), Education at a Glance 2010: OECD Indicators, OECD Publishing, Paris for the earnings of tertiary-educated workers.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932390728>>

27. COMPENSACIÓN DE LOS FUNCIONARIOS DE ALTO NIVEL EN LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL

Debido a su reducido número, los costes de compensación totales de los funcionarios de alto nivel/directivos son relativamente insignificantes en el contexto del gasto total de la Administración; empero, sus niveles de compensación son considerados cruciales para atraer y mantener el talento a puestos con altos niveles de responsabilidad en la Administración. La compensación en estos puestos tiene un valor simbólico importante ya que, por lo general, se encuentran en lo más alto de las escalas salariales, y conciernen a personal cuyo nombramiento tiende a ser más discrecional (ver Indicadores 17 y 18).

Se muestra la compensación de los dos niveles más altos de funcionarios (excluyendo el nivel político). El nivel D1 son los funcionarios de nivel más alto por debajo del ministro o secretario de estado, y los funcionarios del nivel D2 suelen estar inmediatamente debajo de los del nivel D1 (ver Anexo D para más detalles). Los datos están ponderados en lo referido a vacaciones, pero no con respecto a las horas de trabajo por semana, por cuanto de los funcionarios de alto nivel se espera, formal o informalmente, que trabajen más horas durante la semana que el resto de los funcionarios del servicio público.

Los datos sugieren que la compensación anual de los funcionarios de alto nivel varía significativamente entre los países y entre los niveles D1 y D2. El promedio de compensación total de los funcionarios de nivel D1 entre los países que respondieron se sitúa justo por debajo de los 230.000 USD al cambio con PPA (totalmente ajustada en lo referido a contribuciones sociales del empleador y vacaciones) y en torno a los 162.000 USD PPA en retribuciones y salarios. La compensación total de los gestores del nivel D2 alcanza casi los 180.000 USD PPA (totalmente ajustada en lo referido a contribuciones sociales del empleador y vacaciones), y los 127.000 USD PPA en retribuciones y salarios.

La encuesta muestra que los funcionarios del nivel más alto (D1) en Australia, Italia, Nueva Zelanda y Reino Unido tienen una compensación significativamente más alta que sus homólogos en otros países miembros de la OCDE. Los funcionarios de alto nivel en Estonia, Islandia y Eslovenia, por otra parte, tienen ingresos significativamente inferiores a aquellos de otros países de la OCDE. Países como Australia, Bélgica, Chile, Irlanda, Nueva Zelanda y Reino Unido parecen invertir proporcionalmente más que otros países en la compensación de sus funcionarios del nivel más alto de gestión (D1), comparados con el nivel inmediatamente inferior (D2).

Las variaciones en los niveles de compensación entre los países pueden ser consecuencia de diferencias en los mercados de trabajo nacionales, en particular, de la remuneración en el sector privado para puestos comparables. También pueden indicar diferentes estructuras organizativas en los países (p. ej.: Suecia tiene una Administración plana con numerosos D1) y a diferentes niveles de antigüedad en ocupaciones similares.

Los datos también muestran que los países difieren en cuanto a la manera en que organizan su estructura de compensación para los empleados de la Administración, mediante una relativa mayor o menor contribución social en su condición de empleadores en comparación con las retribuciones y salarios. Suecia, Italia, Estados Unidos, Hungría y Estonia tienen la mayor proporción de contribuciones sociales en la compensación total, mientras que Irlanda, Corea y Nueva Zelanda tienen la menor proporción.

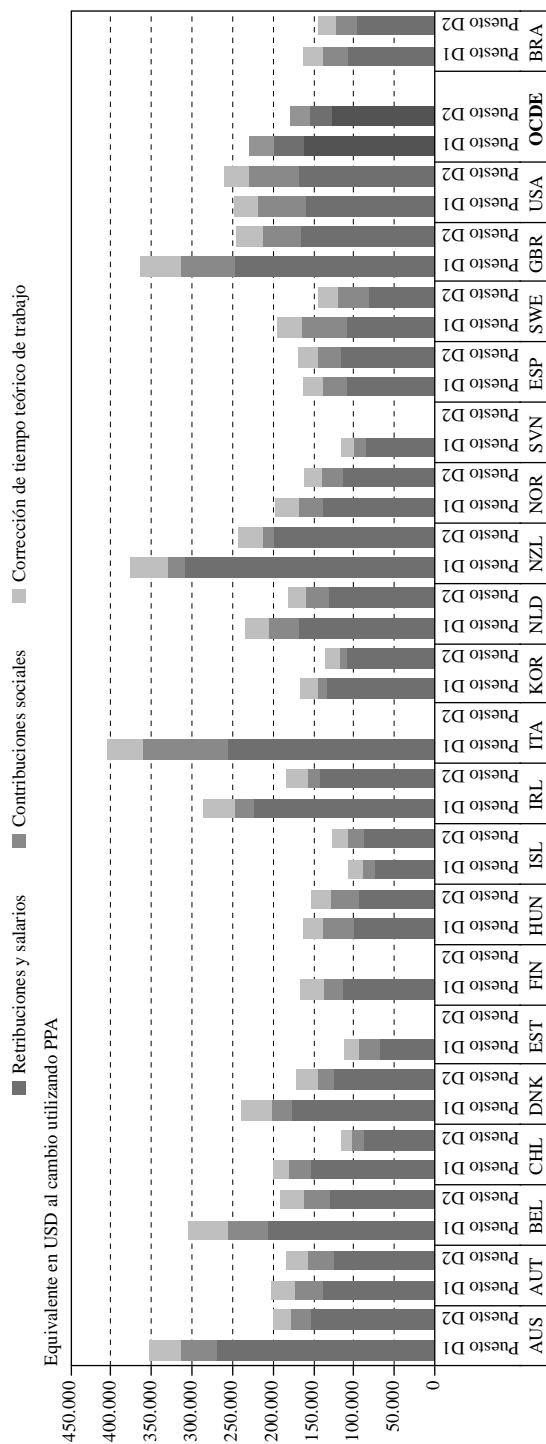
Metodología y definiciones

Los datos se refieren al año 2009 y fueron recopilados mediante la Encuesta 2010 OCDE sobre la Compensación de los Empleados en la Administración central/federal. Los funcionarios de ministerios y agencias contestaron a la encuesta a través del *OECD Public Employment and Management Working Party*.

La compensación total incluye retribuciones y salarios, las contribuciones sociales del empleador a planes de Seguridad Social establecidos o a planes de seguros sociales con financiación privada, así como prestaciones sociales no financiadas por el empleado y pagados por el empleador, incluyendo pagos de pensiones a cargo de los presupuestos del Estado en vez de como contribuciones sociales a cargo del empleador (principalmente para algunos planes de aportación voluntaria). El objetivo sobre la compensación total permite una comparación del grado en que las Administraciones remuneran a sus empleados por la vía de las contribuciones sociales o por la vía de retribuciones y salarios más altos. La compensación se convirtió al cambio de USD mediante las PPA del PIB de la Base de Datos de Cuentas Nacionales de la OCDE. Los ajustes referidos al teórico de trabajo compensan las diferencias en tiempo efectivo trabajado (varias vacaciones para gestores de alto nivel). Un mayor ajuste del tiempo teórico de trabajo generalmente quiere decir que los empleados trabajan menos horas y/o días por año. En muchos casos los datos solo se refieren a seis ministerios/departamentos de la Administración central (Interior, Finanzas, Justicia, Educación, Sanidad y Medioambiente o sus equivalentes). Los puestos están basados en la Clasificación Internacional Standard de Ocupaciones (CISO). Las principales limitaciones de los datos son la imposibilidad de comparar totalmente las ocupaciones entre países, la manera en que los países han interpretado la definición de estos puestos, y en menor grado, la falta de claridad en relación con el nivel de contribuciones sociales y los costes de compensación por vivir en las capitales de distintos países.

Los niveles de compensación están calculados promediando la compensación del personal real en activo (no es el punto medio entre los salarios máximos y mínimos). Esto puede explicar por qué hay medias más altas en el nivel D2 comparadas con las posiciones D1 en algunos países, mientras que en otros estas diferencias pueden venir de una remuneración más estrechamente regulada para los puestos de nivel D1, que tiende a incluir más personal de nombramiento político. Consultar Anexo D para ver la metodología completa.

27.1 Compensación media anual de los gestores de alto nivel de la Administración central (2009)



Notas: Los datos de compensación para los puestos del nivel D2 no están disponibles o están mezclados con los de los puestos de nivel D1 en Estonia, Finlandia, Italia y Eslovenia. **Austria:** El valor es la mediana en vez de la media. **Brasil:** la fuente de contribuciones sociales: IBGE; fuente de PPA: Banco Mundial; los datos incluyen el salario de carrera+60% de la *Direção e Assessoramento Superiores*. **Chile:** Los datos excluyen complementos por funciones críticas; esto afecta las comparaciones con otros países en uno o dos puntos porcentuales dependiendo del grupo de ocupación pero puede ser mucho más alta en los puestos más altos. **Irlanda:** Los datos tienen en consideración la disminución de salarios a consecuencia de la medidas de emergencia financieras aprobadas por la *Public Interest Act 2009*; los índices de contribuciones sociales se refieren a personal contratado después de 1995 y excluyen planes de pensiones no financiados con el sistema de aportaciones a voluntad. **Italia:** La compensación de los gestores públicos es exhaustiva por cuanto remunera «todas las funciones, tareas, y asignaciones llevadas a cabo en relación con su puesto» y también incluye las contribuciones sociales a cargo del gestor (11% del salario bruto); la Administración ha introducido recortes en 2011 en las retribuciones de todos los gestores públicos cuya remuneración total bruta está por encima de los 90,000 EUR; las reducciones suman el 5% para la parte de la remuneración total bruta entre 90,000 EUR y los 150,000 EUR, y el 10% para los que superan los 150,000 EUR. **Corea:** Los funcionarios tienen derecho a entre 3 y 21 días de descanso anual dependiendo de la antigüedad. **Nueva Zelanda:** Los datos no incluyen todos los pagos de carácter social incluyendo las bajas por enfermedad y otros pagos por bajas no financiadas a cargo del empleador; la compensación de los gestores de los niveles D1 y D2 en las organizaciones concretas encuestadas están entre las más altas de todos los departamentos de servicio público en Nueva Zelanda. **España:** Los datos son del año 2009 y la importante reducción en la compensación llevada a cabo en mayo de 2010 no está reflejada. **Reino Unido:** Los datos excluyen pagos adicionales. Para ver notas adicionales consultar, por favor, el Anexo D. No hay datos disponibles sobre la República Checa, Francia, Alemania, Grecia, Israel, Japón, Luxemburgo, México, Polonia, Portugal, República Eslovaca, Suiza y Turquía. Canadá retiró sus datos.

Fuente: Encuesta 2010 OCDE sobre la compensación de los empleados en la Administración central/federal, Base de datos estadísticos de Cuentas Nacionales de la OCDE. <<http://dx.doi.org/10.1787/888932390747>>

28. COMPENSACIÓN DE LOS MANDOS INTERMEDIOS EN LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL

Los mandos intermedios se encuentran entre los gestores de alto nivel/directivos y profesionales dentro de la jerarquía de las plantillas de la Administración central. Los gestores de nivel D4 están directamente por debajo de los de nivel D3. En el Anexo D se podrá encontrar una descripción detallada de sus responsabilidades y las distintas categorías de los gestores de nivel medio. Los datos presentados sobre los mandos intermedios están plenamente ajustados en lo que se refiere a las diferencias en el tiempo teórico de trabajo, incluidas las horas semanales y vacaciones.

Hay diferencias significativas en cuanto a la cantidad de la compensación entre los dos niveles de los gestores de nivel medio. En los países de la OCDE que respondieron a la encuesta, el promedio de la cuantía total anual de la compensación para el nivel más alto de los mandos intermedios (D3) era alrededor de 135.000 USD PPA, incluidos los sueldos, las cotizaciones sociales a cargo del empleador, y los ajustes en relación con el valor de todo el tiempo teórico de trabajo. En comparación, el promedio de la compensación anual del nivel inferior de mandos intermedios (D4) asciende a alrededor de 112.000 USD PPA. Sin embargo, solo las retribuciones y salarios son alrededor de 90.000 USD PPA por año para el nivel D3, y alrededor de los 75.000 USD PPA para los puestos de nivel D4. Además, la compensación para los gestores de nivel medio es significativamente menor que la de los gestores/directivos de alto nivel; así por ejemplo, los mandos intermedios de nivel D3 solo ganan el 59% de lo que ganan los gestores de alto nivel en puestos de nivel D1, y el 76% de los ingresos de los gestores de nivel D2 (Indicador 27). El nivel de compensación de los mandos intermedios también varía mucho menos entre los países de la OCDE que entre los gestores/directivos de alto nivel.

Los datos sugieren que los directivos de nivel medio en Estados Unidos son los que ganan más con respecto a otros países de la OCDE, y su remuneración anual supera un poco los 220.000 USD PPA para el nivel D3 y 170.000 USD PPA para el nivel D4. Como es el caso de otras ocupaciones, la división de la remuneración total entre los sueldos y salarios y las cotizaciones sociales a cargo del empleador varía según los países. En Estados Unidos, Suecia, Italia, Hungría y Estonia las cotizaciones sociales a cargo del empleador constituyen una parte relativamente grande de la remuneración total de los mandos intermedios, mientras que tiende a representar menos en otros países (consultar Anexo D para más detalles).

Las diferencias en los niveles de remuneración entre países puede ser el resultado de las variaciones en los mercados de trabajo nacionales, en particular de la remuneración en el sector privado para puestos comparables. También pueden indicar diferentes estructuras organizativas en los países y distintos niveles de antigüedad en ocupaciones similares.

Metodología y definiciones

Los datos se refieren al año 2009 y fueron recopilados mediante la Encuesta 2010 OCDE sobre la Compensación de los Empleados en la Administración central/federal. Los funcionarios de ministerios y agencias contestaron a la encuesta a través del *OECD Public Employment and Management Working Party*.

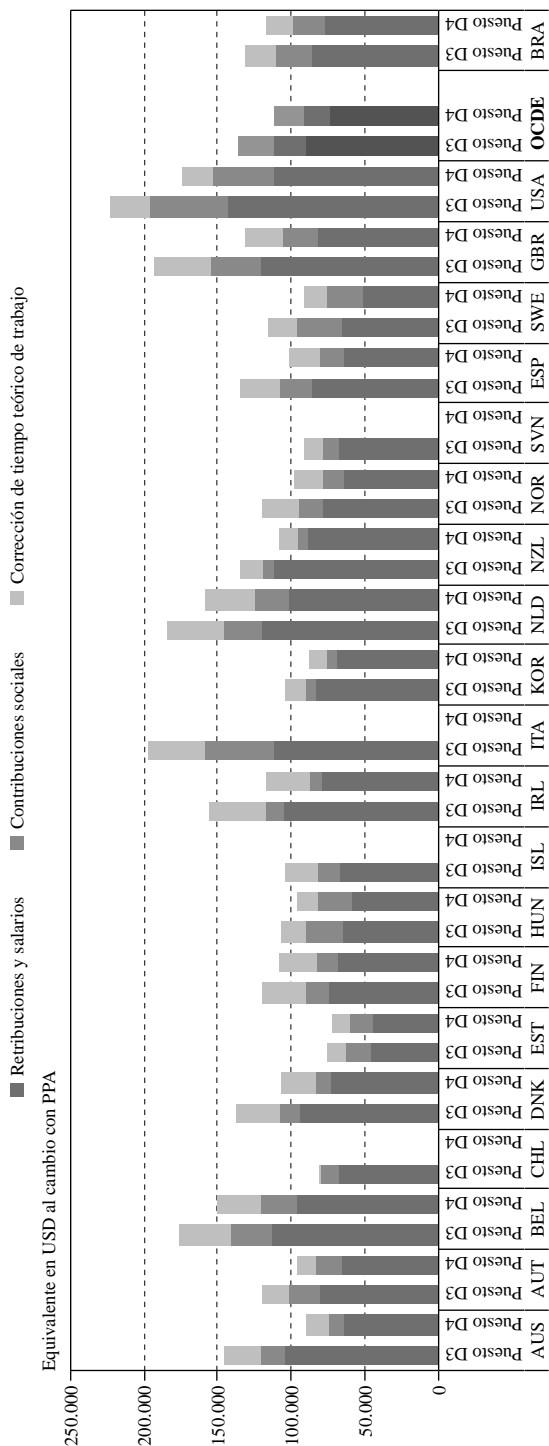
La compensación total incluye retribuciones y salarios, las contribuciones sociales del empleador a planes de Seguridad Social establecidos o a planes de seguros sociales con financiación privada, así como prestaciones sociales no financiadas por el empleado y pagados por el empleador, incluyendo pagos de pensiones a cargo de los presupuestos del Estado en vez de como contribuciones sociales a cargo del empleador (principalmente para algunos planes de aportación voluntaria). La compensación se convirtió al cambio de USD mediante las PPA del PIB de la Base de Datos de Cuentas Nacionales de la OCDE. Los ajustes referidos al tiempo teórico de trabajo compensan las diferencias en tiempo efectivo trabajado (tanto el tiempo teórico de trabajo semanal como vacaciones). Un mayor ajuste del tiempo teórico de trabajo generalmente quiere decir que los empleados trabajan menos horas y/o días por año. El objetivo sobre la compensación total permite una comparación del grado en que las Administraciones remuneran a sus empleados por la vía de las contribuciones sociales o por la vía de retribuciones y salarios más altos. En muchos casos los datos solo se refieren a seis ministerios/departamentos de la Administración central (Interior, Finanzas, Justicia, Educación, Sanidad y Medioambiente o sus equivalentes).

Los puestos están basados en la Clasificación Internacional Standard de Ocupaciones (CISO). Las principales limitaciones de los datos son la imposibilidad de comparar totalmente las ocupaciones entre países, la manera en que los países han interpretado la definición de estos puestos, y en menor grado la falta de claridad en relación con el nivel de contribuciones sociales y los costes de compensación por vivir en las capitales de distintos países.

Los niveles de compensación están calculados promediando la compensación del personal real en activo (no es el punto medio entre los salarios máximos y mínimos). Consultar Anexo D para ver la metodología completa.

28.1 Compensación anual media de los mandos intermedios de la Administración central (2009)

Ajustada para las diferencias en horas de trabajo y vacaciones



Notas: Los datos de compensación para los puestos de nivel D4 no existen o están mezclados con los de los puestos de nivel D3 en Chile, Islandia, Italia y Eslovenia. **Austria:** El valor es la mediana en vez de la media. **Brasil:** Fuente de las contribuciones sociales: IBGE; fuente de PPA: Banco Mundial; los datos incluyen el salario de la carrera *60% de la *Direção e Assessoramento Superiores*. **Chile:** Los datos excluyen los complementos por funciones críticas; esto afecta a las comparaciones entre países en uno o dos puntos porcentuales dependiendo del grupo de ocupación pero puede ser mucho mayor en los puestos de alto nivel. **Estonia:** Los datos sobre gestores en unidades de elaboración de políticas/fundamentales en ministerios se presentan bajo el nivel D3 y los datos sobre gestores en unidades de apoyo en ministerios (administración financiera/presupuestos, personal, TIC, etc.) se presentan bajo el nivel D4. **Italia:** La compensación de los gestores públicos es exhaustiva por cuanto remunera «todas las funciones, tareas, y asignaciones llevadas a cabo en relación con su puesto» y también incluye las contribuciones sociales a cargo del gestor (11% del salario bruto); la administración ha introducido recortes en 2011 en las retribuciones de todos los gestores públicos cuya remuneración total bruta está por encima de los 90.000 EUR; las reducciones suman el 5% para la parte de la remuneración total bruta entre 90.000 EUR y los 150.000 EUR, y el 10% para lo que supera los 150.000 EUR. **Irlanda:** Los datos toman en consideración la disminución en los salarios consecuencia de las medidas de emergencia financiera aprobadas por la *Public Interest Act 2009*; los índices de las contribuciones sociales se refieren a personal contratado después de 1995 y excluyen planes de pensiones no financiados mediante el sistema de aportaciones voluntarias. **Corea:** Los funcionarios tienen derecho entre 3 y 21 días de descanso anual dependiendo de la antigüedad. **Nueva Zelanda:** Los datos no incluyen todos los pagos sociales incluyendo las bajas por enfermedad y otros pagos no financiados a cargo del empleador. **España:** Los datos son del año 2009 y la importante reducción en la compensación llevada a cabo en mayo de 2010 no está reflejada. **Reino Unido:** Los datos excluyen pagos adicionales. Para ver notas adicionales consultar, por favor, el Anexo D. No hay datos disponibles sobre República Checa, Francia, Alemania, Grecia, Israel, Japón, Luxemburgo, México, Polonia, Portugal, República Eslovaca, Suiza y Turquía. Canadá retiró sus datos.

Fuente: Encuesta 2010 OCDE sobre la compensación de los empleados en la Administración central/federal. Base de datos estadísticas de Cuentas Nacionales de la OECD. <http://dx.doi.org/10.1787/888932390766>

29. COMPENSACIÓN DE LOS PROFESIONALES EN LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL

Los profesionales son un grupo de empleados clave en los ministerios y departamentos de la Administración central que están representados en los datos en dos subgrupos: los economistas y los estadísticos. La capacidad de investigación y análisis de los economistas y estadísticos es clave para la mejora de la capacidad de los gobiernos para tomar decisiones basadas en la evidencia. Las funciones detalladas de estos puestos se describen en el Anexo D.

En los países de la OCDE que respondieron a la encuesta, el promedio de la compensación anual de los dos grupos profesionales asciende a aproximadamente 90.000 USD PPA, incluidas las retribuciones y salarios, las cotizaciones sociales a cargo del empleador, y ajustadas a las diferencias en tiempo real de trabajo (tanto las horas semanales como vacaciones). Sus retribuciones y salarios constituyen dos tercios de su remuneración anual (una media de casi 60.000 USD PPA) y el resto está dividido con relativa igualdad entre las cotizaciones sociales a cargo del empleador y el valor ajustado del tiempo teórico de trabajo. Como en el caso de otras ocupaciones, la manera en que se distribuye la remuneración es muy diferente en los distintos países. Suecia, Estados Unidos, Italia, Hungría y Estonia tienen el mayor porcentaje de cotizaciones sociales a cargo del empleador en la remuneración total, mientras que en Corea, Irlanda y Nueva Zelanda tienen el porcentaje más bajo.

La encuesta muestra que la diferencia en el nivel de compensación para estos dos grupos profesionales entre países es menos pronunciada que para los gestores de alto nivel/directivos y, en menor medida, que la de los mandos intermedios. Los datos también indican que ambos puestos están mejor compensados en Estados Unidos y en España. Además, en el caso de los economistas en Bélgica y los Países Bajos, y los estadísticos en Irlanda, la remuneración global es significativamente superior a la media de la OCDE. Por otro lado, las Administraciones de Estonia, Nueva Zelanda y Eslovenia remuneran a sus estadísticos bastante por debajo de lo que remuneran a los economistas. Las diferencias en los niveles de remuneración entre países pueden ser el resultado de las diferencias en los mercados de trabajo nacionales y, en particular, de la remuneración en el sector privado para puestos similares. También pueden indicar diferentes estructuras organizativas en los países y distintos niveles de antigüedad en ocupaciones similares.

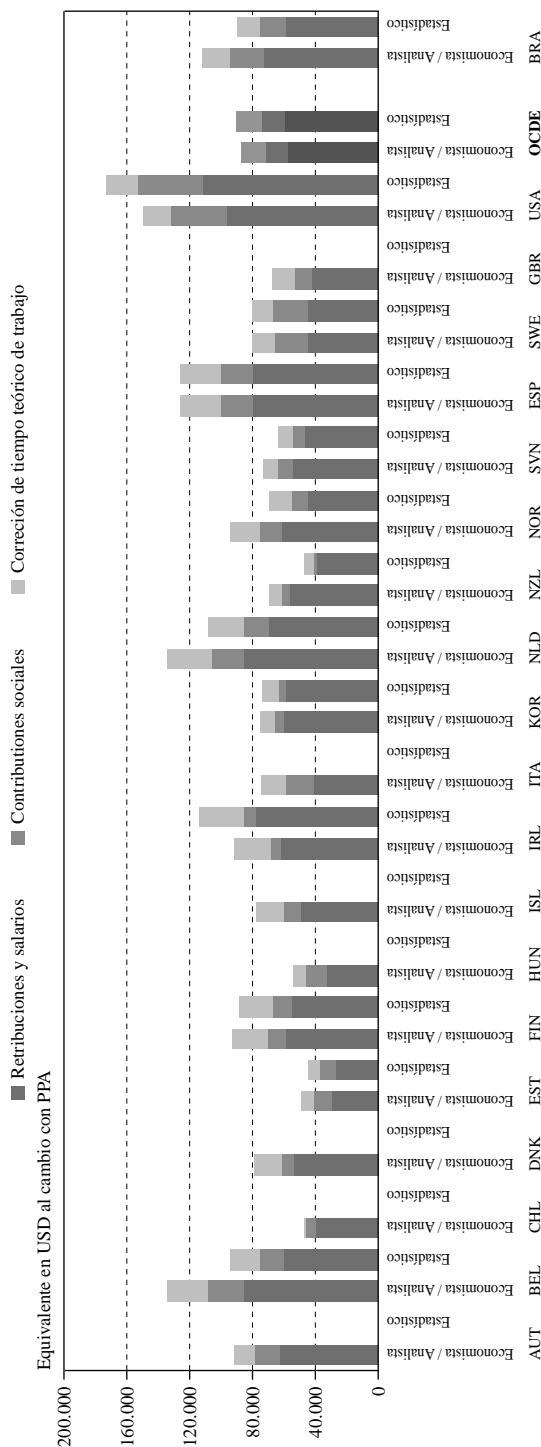
Metodología y definiciones

Los datos se refieren al año 2009 y fueron recopilados mediante la Encuesta 2010 OCDE sobre la Compensación de los Empleados en la Administración central/federal. Los funcionarios de ministerios y agencias contestaron a la encuesta a través del *OECD Public Employment and Management Working Party*.

La compensación total incluye retribuciones y salarios, las contribuciones sociales del empleador a planes de Seguridad Social establecidos o a planes de seguros sociales con financiación privada, así como prestaciones sociales no financiadas por el empleado y pagados por el empleador, incluyendo pagos de pensiones a cargo de los presupuestos del Estado en vez de como contribuciones sociales a cargo del empleador (principalmente para algunos planes de aportación voluntaria). La compensación se convirtió al cambio de USD mediante las PPA del PIB de la Base de Datos de Cuentas Nacionales de la OCDE. Los ajustes referidos al tiempo teórico de trabajo compensan las diferencias en tiempo efectivo trabajado (tanto el tiempo teórico de trabajo semanal como vacaciones). Un mayor ajuste del tiempo teórico de trabajo generalmente quiere decir que los empleados trabajan menos horas y/o días por año. El objetivo sobre la compensación total permite una comparación del grado en que las administraciones remuneran a sus empleados por la vía de las contribuciones sociales o por la vía de retribuciones y salarios más altos. En muchos casos los datos solo se refieren a seis ministerios/departamentos de la Administración central (Interior, Finanzas, Justicia, Educación, Sanidad y Medioambiente o sus equivalentes). Los puestos están basados en la Clasificación Internacional Standard de Ocupaciones (CISO). Las principales limitaciones de los datos son la imposibilidad de comparar totalmente las ocupaciones entre países, la manera en que los países han interpretado la definición de estos puestos, y en menor medida la falta de claridad en relación con el nivel de contribuciones sociales y los costes de compensación por vivir en las capitales de distintos países.

Los niveles de compensación están calculados promediando la compensación del personal real en activo (no es el punto medio entre los salarios máximos y mínimos). Consultar Anexo D para ver la metodología completa.

29.1 Compensación media anual de los economistas y estadísticos en la Administración central Ajustada para las diferencias en horas de trabajo y vacaciones



Notas: Los datos de compensación sobre estadísticos no existen o están mezclados con los de los puestos de economistas/analistas políticos en Austria, Chile, Dinamarca, Hungría, Islandia, Italia y Reino Unido. **Austria:** Los economistas/analistas políticos y los estadísticos tienen la misma compensación. **Brasil:** Fuente de las contribuciones sociales: IBGE; fuente de PPA: Banco Mundial; los datos incluyen el salario de la carrera + 60% de la *Direção e Assessoramento Superiores*. **Chile:** Los datos excluyen los complementos por funciones críticas; esto afecta a las comparaciones entre países en uno o dos puntos porcentuales dependiendo del grupo de ocupación pero puede ser mucho mayor en los puestos de alto nivel. **Irlanda:** Los datos toman en consideración la disminución en los salarios a consecuencia de las medidas de emergencia financiera aprobadas por la *Public Interest Act 2009*; los índices de las contribuciones sociales se refieren a personal contratado después de 1995 y excluyen planes de pensiones no financiados mediante el sistema de aportaciones voluntarias. **Estonia:** La información no se corresponde exactamente con los grupos de ocupación CISO; los economistas/analistas políticos abarcan a todos los profesionales que están empleados en la elaboración de políticas o en unidades fundamentales en los ministerios, y los estadísticos abarcan a todos los profesionales en unidades de apoyo. **Corea:** Los funcionarios tienen derecho a entre 3 y 21 días de descanso anual dependiendo de la antigüedad. **Nueva Zelanda:** Los datos no incluyen todos los pagos sociales incluyendo las bajas por enfermedad y otros pagos no financiados a cargo del empleador. **España:** Los datos son del año 2009 y la importante reducción en la compensación llevada a cabo en mayo de 2010 no está reflejada. **Reino Unido:** Los datos excluyen pagos adicionales. Para ver notas adicionales consultar, por favor, el Anexo D. No hay datos disponibles sobre Australia, República Checa, Francia, Alemania, Grecia, Israel, Japón, Luxemburgo, México, Polonia, Portugal, República Eslovaca, Suiza y Turquía. Canadá retiró sus datos.

Fuente: Encuesta 2010 OCDE sobre la compensación de los empleados en la Administración central/federal. Base de datos estadísticos de Cuentas Nacionales de la OECD. <http://dx.doi.org/10.1787/888932390785>

30. COMPENSACIÓN DEL PERSONAL DE SECRETARIADO EN LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL

Entre las diferentes ocupaciones de la Administración central, la remuneración del personal en puestos de asistente ejecutivo o de secretariado parece variar entre los países miembros de la OCDE. Los asistentes ejecutivos supervisan el trabajo del personal de secretariado y tienen, por lo general, más responsabilidad. El Anexo D proporciona una detallada descripción de estos puestos.

Los datos de la encuesta muestran que un asistente ejecutivo gana de media unos 57.000 USD PPA al año, y que el personal de secretariado unos 50.000 USD PPA. Esto incluye las retribuciones y salarios, las contribuciones sociales a cargo del empleador y el valor monetario de los ajustes en relación con el tiempo teórico de trabajo (tanto el tiempo teórico de trabajo semanal como las vacaciones). Sin embargo, si únicamente tomamos las retribuciones y salarios anuales de estos dos grupos, estos no superan los 40.000 USD PPA. En los Países Bajos, Estados Unidos, y en menor medida en Bélgica, Noruega y Finlandia, se paga al personal de secretariado significativamente por encima de la media de la OCDE, mientras que en Chile, Hungría, Estonia y Eslovenia estos puestos reciben la remuneración más baja en relación con la media de la OCDE.

Existe una mayor diferencia entre los niveles de compensación del personal de secretariado y profesionales que entre los profesionales y los mandos intermedios. Como sucede en otras ocupaciones, la manera en que los países estructuran sus remuneraciones (mediante contribuciones sociales relativamente más altas o más bajas en relación con las retribuciones y salarios) difiere mucho entre países; por ejemplo, Suecia, Italia, Estados Unidos, Estonia y Hungría proporcionan las contribuciones sociales más altas. Las diferencias en los niveles de remuneración entre países pueden ser el resultado de las diferencias en los mercados de trabajo nacionales y, en particular, de la remuneración en el sector privado para puestos similares. También pueden indicar diferentes estructuras organizativas en los países y distintos niveles de antigüedad en ocupaciones similares.

Metodología y definiciones

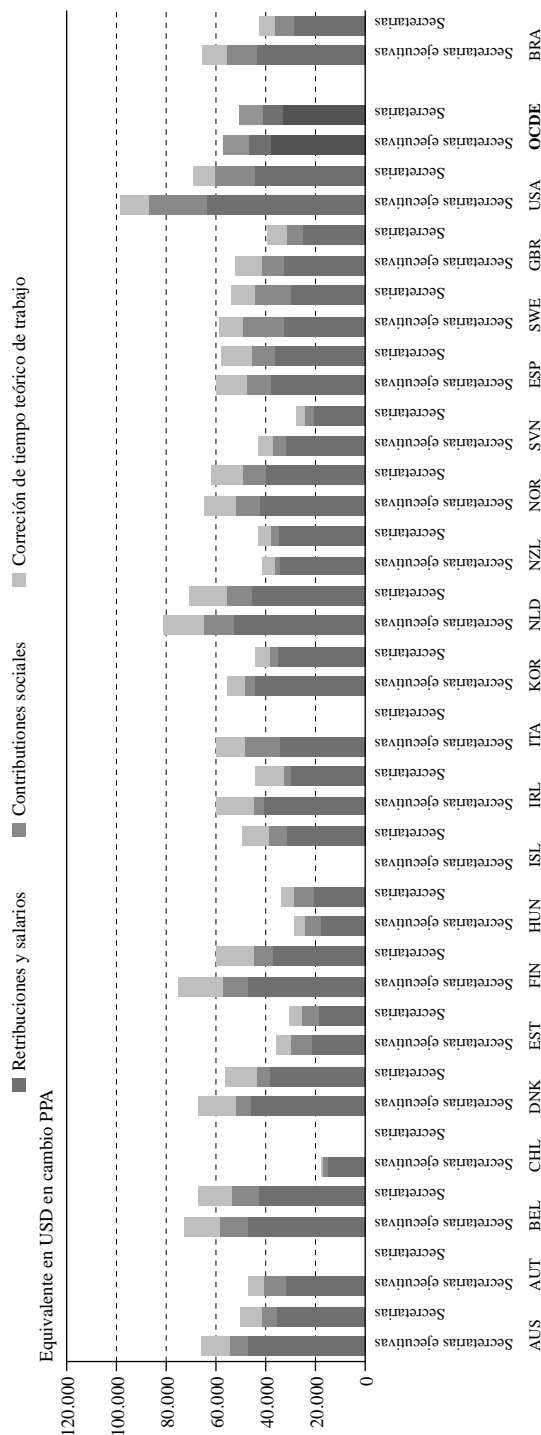
Los datos se refieren al año 2009 y fueron recopilados mediante la Encuesta 2010 OCDE sobre la Compensación de los Empleados en la Administración central/federal. Los funcionarios de ministerios y agencias contestaron a la encuesta a través del *OECD Public Employment and Management Working Party*.

La compensación total incluye retribuciones y salarios, las contribuciones sociales del empleador a planes de Seguridad Social establecidos o a planes de seguros sociales con financiación privada, así como prestaciones sociales no financiadas por el empleado y pagadas por el empleador, incluyendo pagos de pensiones a cargo de los presupuestos del Estado en vez de como contribuciones sociales a cargo del empleador (principalmente para algunos planes de aportación voluntaria). La compensación se convirtió al cambio de USD mediante las PPA del PIB de la Base de Datos de Cuentas Nacionales de la OCDE.

Los ajustes referidos al tiempo teórico de trabajo compensan las diferencias en tiempo efectivo trabajado (tanto el tiempo teórico de trabajo semanal como vacaciones). Un mayor ajuste del tiempo teórico de trabajo generalmente quiere decir que los empleados trabajan menos horas y/o días por año. El objetivo sobre la compensación total permite una comparación del grado en que las Administraciones remuneran a sus empleados por la vía de las contribuciones sociales o por la vía de retribuciones y salarios más altos. En muchos casos los datos se refieren a solo seis ministerios/departamentos de la Administración central (Interior, Finanzas, Justicia, Educación, Sanidad y Medioambiente o sus equivalentes). Los puestos están basados en la Clasificación Internacional Standard de Ocupaciones (CISO). Las principales limitaciones de los datos son la imposibilidad de comparar totalmente las ocupaciones entre países, la manera en que los países han interpretado la definición de estos puestos, y en menor grado la falta de claridad en relación con el nivel de contribuciones sociales y los costes de compensación por vivir en las capitales de distintos países.

Los niveles de compensación están calculados promediando la compensación del personal real en activo (no es el punto medio entre los salarios máximos y mínimos). Consultar Anexo D para ver la metodología completa.

30.1 Compensación media anual de los empleados en puestos de secretaría (2009) Ajustada para las diferencias en horas de trabajo y vacaciones



Notas: Los datos de compensación de los puestos de secretaría no están disponibles o están mezclados con los de secretarías ejecutivas en Austria, Chile e Italia; los datos de compensación de los puestos de secretaría ejecutiva no están disponibles o están mezclados con los de secretarías en Islandia. **Austria:** El valor es la mediana en vez de la media; las secretarías ejecutivas y las secretarías no están diferenciadas en Austria; por lo tanto, sus compensaciones han sido promediadas. **Brasil:** Fuente de las contribuciones sociales: IBGE; fuente de PPA: Banco Mundial; los datos incluyen el salario de la carrera + 60% de la *Direção e Assessoramento Superiores*. **Chile:** Los datos excluyen los complementos por funciones críticas, esto afecta a las comparaciones entre países en uno o dos puntos porcentuales dependiendo del grupo de ocupación, pero puede ser mucho mayor en los puestos de alto nivel. **Irlanda:** Los datos toman en consideración la disminución en los salarios a consecuencia de las medidas de emergencia financiera aprobadas por la *Public Interest Act 2009*; los índices de las contribuciones sociales se refieren al personal contratado después de 1995 y excluyen planes de pensiones no financiados mediante el sistema de aportaciones voluntarias. **Corea:** Los funcionarios tienen derecho a entre 3 y 21 días de descanso anual dependiendo de la antigüedad. **Nueva Zelanda:** Los datos no incluyen todos los pagos sociales incluyendo las bajas por enfermedad y otros pagos no financiados a cargo del empleador. **España:** La importante reducción en la compensación llevada a cabo en mayo de 2010 no está reflejada. **Reino Unido:** Los datos excluyen pagos adicionales. Para ver notas adicionales consultar, por favor, el Anexo D. No hay datos disponibles sobre República Checa, Francia, Alemania, Grecia, Israel, Japón, Luxemburgo, México, Polonia, Portugal, República Eslovaca, Suiza y Turquía. Canadá retiró sus datos.

Fuente: Encuesta 2010 OCDE sobre la compensación de los empleados en la Administración central/federal, Base de datos estadísticos de Cuentas Nacionales de la OECD. <<http://dx.doi.org/10.1787/888932390804>>

CAPÍTULO VII

PRÁCTICAS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Como en cualquier otra organización, un buen rendimiento del sector público se asienta en su personal: en su capacidad y habilidades, y en el encaje de las mismas en las necesidades de la organización, así como en la capacidad de liderazgo para motivar al personal para que se esfuercen al máximo en alcanzar los objetivos de la organización. Las prácticas de Gestión de Recursos Humanos (GRH) son los mecanismos mediante los cuales estas características se pueden incentivar y desarrollar para contribuir a la eficiencia y eficacia del sector público. Este capítulo incluye cuatro indicadores relacionados con las prácticas de GRH que son clave para permitir a las Administraciones responder a los especiales retos a que se enfrentan en tiempos de consolidación fiscal, y que pueden proporcionar valiosa información para las Administraciones que estén considerando una reestructuración de sus plantillas. Dos de estos indicadores ya estaban incluidos en *Panorama de las Administraciones Públicas 2009*: hasta qué punto las funciones de GRH están delegadas en los departamentos/ministerios/agencias competentes, y el uso de prácticas en relación con el rendimiento para gestionar al personal. Dos nuevos indicadores muestran elementos de las relaciones industriales, poniendo atención en la implicación de los sindicatos en la toma de decisiones en los lugares de trabajo, y en acuerdos de financiación con los sindicatos de la Administración central, incluyendo la duración de la jornada semanal, el número de días festivos y vacaciones, y el uso de las bajas por enfermedad.

La delegación de las prácticas de GRH y el uso de prácticas en relación con el rendimiento se describen con indicadores compuestos para proporcionar una comparación amplia de la extensión de su uso. Al mismo tiempo, los datos sobre todos los componentes variables que forman los indicadores compuestos están también disponibles en el Anexo E. Basándose en la información recibida, se han realizado unos pequeños cambios en las variables seleccionadas para los indicadores compuestos y en su puntuación y ponderación desde la publicación de *Panorama de las Administraciones Públicas 2009*. En consecuencia, las comparaciones directas con esta publicación previa no son posibles.

31. LA DELEGACIÓN EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Muchos países de la OCDE están virando hacia un modelo de gestión de recursos humanos (GRH) por medio del cual las decisiones importantes en relación con la selección de personal, el reclutamiento, la remuneración, las condiciones de trabajo y los despidos se delegan desde un órgano centralizado de GRH a los ministerios/departamentos/agencias concernidos. El motivo clave de esta delegación es dar poder y permitir a los gestores públicos dirigir mejor a su personal, permitiéndoles que tengan en cuenta en sus decisiones de GRH tanto los requerimientos especiales de sus propios organismos como los méritos de los empleados individuales. En la medida en que se delega la autoridad sobre GRH, el papel de un órgano central de GRH está cambiando también hacia la función de fijar los estándares mínimos, y la de formular las políticas de GRH en vez de implementarlas.

No existe un modelo único o estándar común en la delegación de GRH dentro de la OCDE, y la variación en la extensión de la delegación entre los países miembros es considerable. En el año 2010, varios países miembros de la OCDE demostraron un alto grado de delegación, con Suecia y Australia destacadas como los ejemplos más prominentes. En estos países, los departamentos y ministerios competentes tienen una mayor flexibilidad para determinar sus necesidades de personal, reclutar trabajadores y fijar las condiciones de empleo. En comparación, en Turquía e Irlanda se observan niveles relativamente bajos de delegación, con órganos centrales de GRH que retienen la mayor responsabilidad sobre tales decisiones en estos países.

La mayoría de los países miembros de la OCDE (18) tienen un órgano central de GRH responsable de, al menos, algunas funciones clave de GRH. Las excepciones son Alemania y República Eslovaca, que no poseen un órgano centralizado de GRH. En 13 de los países miembros de la OCDE (Australia, Austria, Bélgica, Chile, República Checa, Francia, Grecia, Islandia, Nueva Zelanda, Portugal, Eslovenia, Suecia y Reino Unido) existe un órgano centralizado de GRH, pero juega un papel de coordinación entre los ministerios competentes y no es formalmente responsable de las funciones de GRH.

A día de hoy, muchos países de la OCDE han dado a los ministerios y agencias un considerable espacio de gestión para maniobrar, permitiéndoles más flexibilidad en relación con los niveles de personal, el reclutamiento y algunas condiciones de trabajo. La remuneración asociada al rendimiento y los sistemas de valoración del rendimiento también tienden a ser delegados a los ministerios y agencias, aunque la gestión general de los sistemas de remuneración globales permanece centralizada en la mayoría de los países. El imperativo del control de los costes y la estructura institucional de negociación colectiva en los países miembros pueden también explicar en parte estas tendencias.

Metodología y definiciones

Los datos se refieren al año 2010 y fueron recopilados mediante la Encuesta 2010 de la OCDE sobre Gestión Estratégica de Recursos Humanos. La encuesta fue respondida predominantemente por funcionarios de alto nivel de los departamentos de GRH de la Administración central, y los datos se refieren a las prácticas de GRH en la Administración central. La encuesta se completó por parte de todos los países de la OCDE excepto Luxemburgo. Las definiciones de funcionariado, así como las de las organizaciones dirigidas a nivel de la Administración central, difieren entre los países y esto se debe tener en consideración cuando se realizan las comparaciones. Los términos «funcionario público/empleo público» se utilizan indistintamente.

El índice está compuesto por las siguientes variables: la existencia de un órgano central de GRH, y el papel de los ministerios competentes en determinar: el número y tipo de puestos dentro de las organizaciones; la asignación de la dotación presupuestaria entre las nóminas y otros gastos; los niveles de compensación del personal; la clasificación de los puestos; el reclutamiento y el despido y las condiciones de empleo. El índice oscila entre el 0 (no hay delegación) y el 1 (alto nivel de delegación). En los casos de ausencia de datos de algunos países, la estimación se reemplazó por la media.

Otras lecturas

KETELAAR, A., N. MANNING y E. TURKISCH (2007), «Performance-Based Arrangements for Senior Civil Servants OECD and other Country Experiences», *OECD Working Papers on Public Governance*, No. 5, OECD Publishing, Paris.

OECD (2008), *The State of the Public Service*, OECD Publishing, Paris.

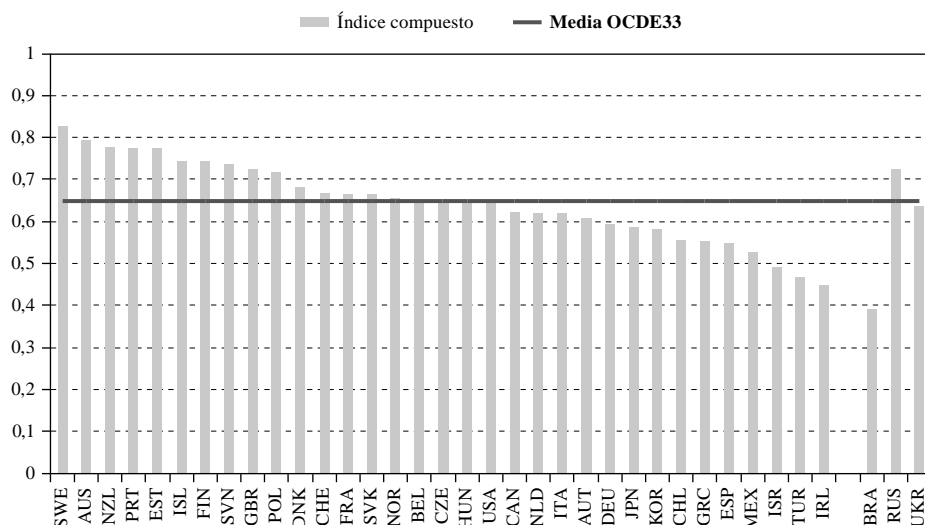
Notas sobre el gráfico y la tabla

Consultar Anexo E para mayor información sobre países concretos así como detalles sobre la metodología y factores utilizados en la construcción del índice.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>>.

31.1 Extensión de la delegación de las prácticas de gestión de recursos humanos a los ministerios competentes en la Administración central (2010)



Fuente: Encuesta 2010 OCDE sobre gestión estratégica de recursos humanos en la Administración central/federal.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932390823>>

31.2 Delegación de responsabilidades clave de GRH en los ministerios competentes en la Administración central (2010)

	Gestión general de los sistemas de remuneración (niveles de salario, progresividad)	Flexibilidad de las condiciones de trabajo (número de horas, etc.)	Distribución de la asignación presupuestaria entre las nóminas y otros gastos	Sistemas de valoración del rendimiento	Gestión de la parte variable de los prestaciones en la paga; remuneración ligada al rendimiento	Número y tipo de los puestos dentro de las organizaciones	Reclutamiento de funcionarios
Alemania	●	● ●	● ●	●	■	●	●
Australia	●	●	●	●	● ○	●	● ○
Austria	●	●	●	●	●	●	●
Bélgica	●	●	●	■	■ ●	●	●
Canadá	●	■	●	●	● ■	●	●
Chile	●	●	●	■	●	■	●
Corea	●	■	■	■	■	■	■
Dinamarca	■	● ●	●	● ○	● ○	●	● ○
Eslovenia	●	●	●	■	●	●	●
España	●	●	●	○	●	■	■ ●
Estados Unidos	●	n.d.	●	●	●	●	●
Estonia	●	● ○	●	● ○	●	●	●

VII. PRÁCTICAS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

	Gestión general de los sistemas de remuneración (niveles de salario, progresividad)	Flexibilidad de las condiciones de trabajo (número de horas, etc.)	Distribución de la asignación presupuestaria entre las nóminas y otros gastos	Sistemas de valoración del rendimiento	Gestión de la parte variable de los prestaciones en la paga; remuneración ligada al rendimiento	Número y tipo de los puestos dentro de las organizaciones	Reclutamiento de funcionarios
Finlandia	●	■ ●	■	●	● ○	●	●
Francia	●	■ ●	● ●	●	■ ●	● ●	●
Grecia	●	●	●	●	●	■	●
Hungría	●	●	● ■ ●	●	● ■ ●	● ■ ●	● ○
Irlanda	●	●	●	■	● ■	●	●
Islandia	●	● ○	●	n.d.	■ ●	●	● ○
Israel	● ■	■	●	●	● ■	●	■
Italia	●	■	●	●	● ○	●	●
Japón	■	■	■	■	■	■	■
México	■	● ■ ●	■	●	■	■	● ■
Noruega	●	● ●	●	●	●	●	● ○
Nueva Zelanda	●	●	●	●	●	●	●
Países Bajos	●	● ●	●	● ●	○	●	● ○
Polonia	● ○	■ ●	■	● ○	● ○	●	■ ●
Portugal	●	●	●	n.d.	●	●	●
Reino Unido	●	●	●	●	●	●	●
Rep. Checa	●	●	●	●	●	●	●
Rep. Eslovaca	● ■	■	●	■	n.d.	●	■
Suecia	●	● ○	●	● ○	● ○	●	● ○
Suiza	■	● ●	■	●	● ○	●	● ○
Turquía	●	■	●	●	●	●	■
Brasil	●	●	●	●	●	●	●
Fed. Rusa	n.d.	●	n.d.	●	●	n.d.	●
Ucrania	●	●	●	●	●	●	● ●
Total OCDE33							
●	20	12	11	8	7	6	2
■	6	11	7	7	11	7	8
●	9	19	19	16	21	23	26
○	1	3	0	5	8	0	8

- Órgano central GRH (fija las reglas y está íntimamente implicado en su aplicación) y/o Ministerios de Finanzas.
 - Órgano Central GRH pero con algo de libertad de los ministerios/departamentos/agencias para aplicar los principios generales.
 - Ministerios/departamentos/agencias dentro de los límites legales y presupuestarios establecidos.
 - Nivel unidad/equipo.
- n.d. No disponible.
- Fuente: Encuesta 2010 OCDE sobre gestión estratégica de recursos humanos en la Administración central/federal.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932392039>>

32. GESTIÓN DEL RENDIMIENTO DEL PERSONAL

Durante las dos últimas décadas, la mayoría de los países miembros de la OCDE han implementado reformas para modernizar sus Administraciones públicas con el objetivo de incrementar la eficiencia y la calidad en la prestación del servicio. Una piedra angular de estas reformas ha sido la implementación de la gestión orientada al rendimiento en las organizaciones del sector público. En este sentido, el uso de la valoración del rendimiento del personal y de los grupos de trabajo, tanto a nivel individual como a nivel organizacional, se ha puesto en marcha para fortalecer los incentivos y para mejorar el rendimiento. Si se usa adecuadamente, la valoración del rendimiento permite el reconocimiento de los esfuerzos individuales y colectivos de una manera objetiva y transparente. Estas prácticas también cumplen la función de clarificar los objetivos de la organización de cara al personal, de manera que este llegue a entender mejor su papel dentro de la organización y, en consecuencia, entienda cómo implementar mejor los cambios, y contribuya a los objetivos estratégicos de la organización.

En una escala del 0 (no se usa) al 1 (uso generalizado), Portugal y Dinamarca han establecido valoraciones de rendimiento en el núcleo de sus procesos de toma de decisiones en relación con el personal a nivel individual (carrera, promociones, remuneración). En comparación, Finlandia y Grecia utilizan las valoraciones del rendimiento en mucha menor medida. Hoy en día, casi todos los países miembros de la OCDE disponen de valoraciones del rendimiento formales que son obligatorias para los empleados de la Administración central, excepto en Canadá, Islandia, México y Noruega, donde se usan únicamente para cierto personal.

Ligar los resultados de las valoraciones del rendimiento a recompensas del personal sigue constituyendo un desafío en muchos países de la OCDE. Los incentivos al rendimiento incluyen las oportunidades profesionales (como promociones) y la remuneración. La remuneración ligada al rendimiento (RLR) en forma de complementos o subidas de la retribución básica por méritos ha sido utilizada con más frecuencia en los últimos años. RLR puede variar de acuerdo con el abanico de puestos a los que se aplica, en función de que los objetivos e incentivos se apliquen a los individuos o a los grupos, de la medida en que se utilizan los ranking y el tamaño de las recompensas. Reino Unido, Suiza y República Checa aplican RLR más extensamente que países como Nueva Zelanda, Austria y Países Bajos. En Finlandia, por ejemplo, la mayor proporción de las retribuciones básicas que puede representar la RLR puede estar por encima del 40%. Seis países de la OCDE, Bélgica, Grecia, Islandia, México, Polonia y Turquía, declaran no utilizar RLR en absoluto.

Metodología y definiciones

Los datos se refieren al año 2010 y fueron recopilados mediante la Encuesta 2010 de la OCDE sobre Gestión Estratégica de Recursos Humanos. La encuesta fue respondida predominantemente por funcionarios de alto nivel de los departamentos de GRH de la Administración central, y los datos se refieren a las prácticas de GRH en la Administración central. La encuesta se completó por parte de todos los países de la OCDE excepto Luxemburgo. Las definiciones de funcionariado, así como las de las organizaciones dirigidas a nivel de la Administración central, difieren entre los países y esto se debe tener en consideración cuando se realizan las comparaciones. Los términos «funcionario público/empleo público» se utilizan indistintamente.

El índice sobre valoración del rendimiento está compuesto por las siguientes variables: la existencia de valoración del rendimiento formal; el uso de herramientas de valoración del rendimiento (reuniones con los supervisores, frecuencia de las reuniones, re-orientación de la información por escrito, etc.); criterios de valoración del rendimiento utilizados; y la importancia de buenas valoraciones del rendimiento para la promoción profesional, la remuneración, la renovación de contratos en el mismo trabajo/permanecer en el mismo puesto y renovación del contrato de trabajo. El índice de RLR está compuesto de las siguientes variables: el uso de mecanismos de RLR y para qué categorías de personal; el uso de retribuciones excepcionales y/o subidas de remuneración por méritos; y la proporción máxima que puede representar RLR con respecto a la retribución básica. Ambos índices oscilan entre el 0 (no se utiliza) y el 1 (uso generalizado). En los casos de ausencia de datos de algunos países, la estimación se reemplazó por la media. Estos índices proporcionan información sobre el uso formal de la valoración del rendimiento y RLR en la Administración central, pero no proporcionan información alguna sobre su implementación o sobre la calidad del trabajo que realizan los empleados públicos.

Para una información más detallada sobre cada país, se puede consultar el Anexo E, así como detalles sobre la metodología y factores utilizados en la construcción del índice. Las variables que componen el índice y su relativa importancia están basadas en opiniones de expertos. Se presentan con el ánimo de continuar la discusión y, en consecuencia, pueden evolucionar a lo largo del tiempo. Las comparaciones entre los índices de *Panorama de las Administraciones Públicas 2009* y la versión 2011 se deben hacer con precaución, ya que las ponderaciones y el número de respuestas de los países pueden variar entre ambas versiones. También han cambiado algunas cuestiones que se han tenido en cuenta en relación con los índices compuestos.

Otras lecturas

KETELAAR, A., N. MANNING y E. TURKISCH (2007), «Performance-Based Arrangements for Senior Civil Servants OECD and other Country Experiences», *OECD Working Papers on Public Governance*, No. 5, OECD Publishing, Paris.

OECD (2008), *The State of the Public Service*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre los gráficos

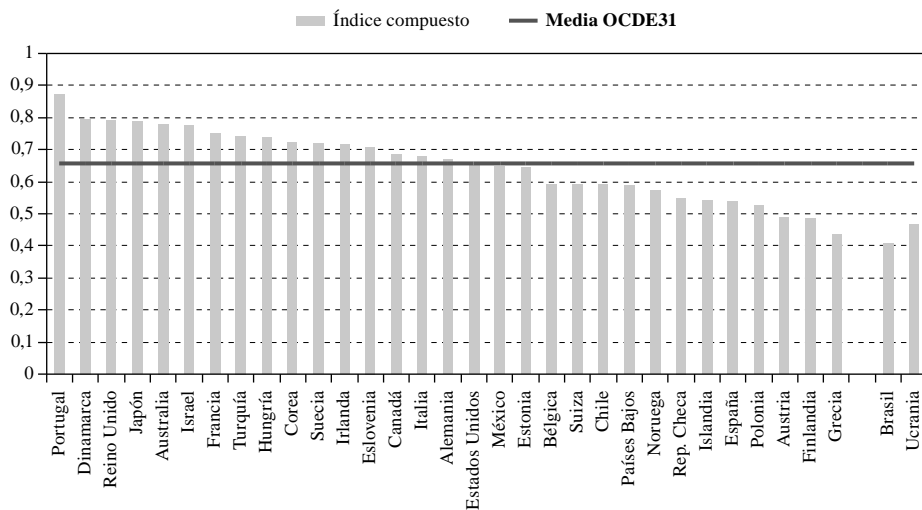
Para una información más detallada sobre cada país se puede consultar el Anexo E, así como detalles sobre la metodología y factores utilizados en la construcción del índice.

32.2: La media de los países de la OCDE incluye a los seis países que han declarado no disponer de un sistema de RLR: Bélgica, Grecia, Islandia, México, Polonia y Turquía. Además, Ucrania declara que no utilizan RLR y, por lo tanto, no ha sido incluida en el *índice*.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

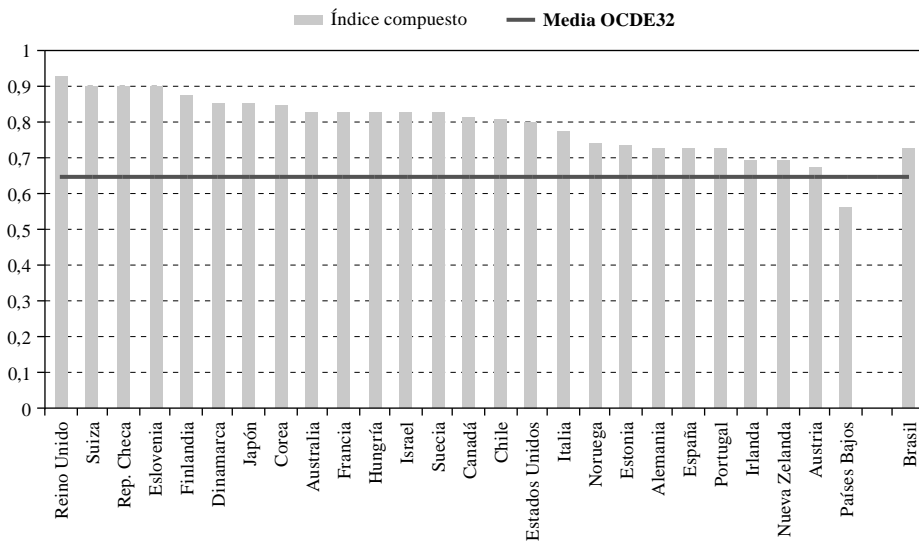
32.1 Extensión del uso de valoración del rendimiento en las decisiones de RRHH en la Administración central (2010)



Fuente: Encuesta 2010 OCDE sobre gestión estratégica de recursos humanos en la Administración central/federal.

<http://dx.doi.org/10.1787/888932390842>

32.2 Extensión del uso de remuneración ligada al rendimiento en la Administración central (2010)



Fuente: Encuesta 2010 OCDE sobre gestión estratégica de recursos humanos en la Administración central/federal.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932390861>>

33. LAS RELACIONES LABORALES EN LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL

El término «relaciones laborales» se refiere a las relaciones entre los sindicatos y los empleadores, y tiene el objetivo de incluir a los representantes de los empleados en el proceso de toma de decisiones sobre las políticas de plantilla. Los sindicatos están implicados en diversos grados en las decisiones de GRH sobre elementos de compensación, condiciones de trabajo, provisiones legales de empleo, código de conducta, derecho a la huelga, introducción de nuevas herramientas de gestión y reestructuración de la Administración. Después de la crisis económica, las buenas relaciones laborales entre los funcionarios y las Administraciones son un activo particularmente valioso en términos de facilitar soluciones sostenibles para adaptar las condiciones de la plantilla y a las organizaciones al nuevo entorno social y económico. Bien gestionadas, unas relaciones laborales saludables son también útiles para anticipar cambios futuros y reducir los costes asociados a las reformas.

Los acuerdos de financiación con los sindicatos de la Administración central son especialmente importantes para economías de transición en las que los fundamentos del diálogo social todavía están en construcción. En nueve de los países de la OCDE que respondieron a la encuesta, y en un país no miembro, los sindicatos de la Administración central están financiados en parte con fondos públicos. Solo dos países miembros declararon que los sindicatos estaban financiados principalmente con fondos públicos: España y Hungría. En la vasta mayoría de los países de la OCDE (22) los sindicatos del sector público no reciben fondos públicos.

La negociación colectiva sobre las condiciones de trabajo, retribuciones y remuneración total tiene lugar tanto por obligación como voluntariamente. Algunos acuerdos son vinculantes por ley, otros son compromisos políticos, y aun otros son acuerdos voluntarios colectivos como se ilustra en la tabla 33.1. El acuerdo sindical sobre la compensación y el rendimiento es obligatorio en 11 y 10 países de la OCDE respectivamente. Ciertamente, en Canadá, Dinamarca, Finlandia, Islandia, Israel, Italia, México, Países Bajos, Noruega, Eslovenia y Suecia el acuerdo con los sindicatos sobre la retribución básica y las prestaciones sociales es obligatorio. Del mismo modo, el derecho a la huelga, las condiciones de trabajo y las normas legales sobre el empleo son otros asuntos sobre los que la consulta a las organizaciones sindicales del sector público está requerida por ley y/o el acuerdo es obligatorio. En el caso de cambios en el Código de Conducta o de la introducción de nuevas herramientas de gestión, la consulta a los sindicatos es mayoritariamente voluntaria (16 y 15 países de la OCDE respectivamente).

Por el contrario, los sindicatos del sector público no están normalmente implicados en el proceso de reestructuración de la Administración, con la excepción de la Federación Rusa. Ninguno de los países que respondieron a la encuesta requieren que se alcance un acuerdo obligatoriamente con los sindicatos

sobre estos temas. En República Checa, Finlandia, Francia, Italia, Noruega, Eslovenia y Suiza, sin embargo, los sindicatos deben ser, al menos, consultados sobre la reestructuración. Existen también grandes diferencias entre los países respecto a la capacidad de los sindicatos para influir sobre las condiciones de empleo, siendo los países nórdicos los que destacan a este respecto.

Metodología y definiciones

Los datos se refieren al año 2010 y fueron recopilados mediante la Encuesta 2010 de la OCDE sobre Gestión Estratégica de Recursos Humanos. La encuesta fue respondida predominantemente por funcionarios de alto nivel de los departamentos de GRH de la Administración central, y los datos se refieren a las prácticas de GRH en la Administración central. La encuesta se completó por parte de todos los países de la OCDE excepto Luxemburgo. Las definiciones de funcionariado, así como las de las organizaciones dirigidas a nivel de la Administración central, difieren entre los países y esto se debe tener en consideración cuando se realizan las comparaciones. La implicación de los sindicatos en la gestión diaria del personal a nivel individual no está medida en esta encuesta. Los términos «funcionario público/empleo público» se utilizan indistintamente.

Para una información más detallada sobre cada país se puede consultar el Anexo E.

Otras lecturas

EUROPEAN COMMISSION (2008), *Industrial Relations in Europe, Office for Official Publications of the European Communities*, Luxembourg.

OECD (2010), *OECD Reviews of Human Resource Management in Government – Brazil 2010: Federal Government*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre la tabla

Para una información más detallada sobre cada país se puede consultar el Anexo E, así como detalles sobre la metodología y factores utilizados en la construcción del índice.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:
<<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>>.

33.1 Extensión de la implicación de los sindicatos en los asuntos de GRH y fuentes de apoyo financiero (2010)

	Salario base/ prestaciones sociales	Remuneración adicional y paga por rendimiento	Derecho a la huelga/servicios mínimos	Condiciones de trabajo (número de horas de trabajo, trabajo a tiempo parcial)	Marco de empleo (normas establecidas, etc.)	Código de conducta	Introducción de nuevas herramientas de gestión	Reestructuración de la administración (delegación, cambio institucional, cambios en el proceso presupuestario)	Financiación de los sindicatos de empleados públicos
Alemania	■	■	n.d.	●	●	●	n.d.	n.d.	Sin financiación pública
Australia	■	■	■	■	●	○	●	○	Sin financiación pública
Austria	●	○	n.d.	○	●	●	○	○	Sin financiación pública
Bélgica	■	■	■	■	■	■	■	○	Financiación pública parcial
Canadá	●	●	●	●	●	●	●	n.d.	Sin financiación pública
Chile	●	●	n.d.	○	●	●	●	n.d.	Sin financiación pública
Corea	●	●	○	●	○	○	○	○	Sin financiación pública
Dinamarca	●	●	●	●	●	●	○	○	Sin financiación pública
Eslovenia	●	●	■	■	■	●	■	■	Sin financiación pública
España	n.d.	n.d.	■	■	■	■	○	○	Financiación pública mayoritaria
Estados Unidos	○	○	○	●	●	○	●	●	Financiación pública parcial
Estonia	●	○	n.d.	●	●	●	●	○	Sin financiación pública
Finlandia	● ■	● ■	● ●	● ■	■	● ■	●	● ■	Sin financiación pública
Francia	■	■	■	■	■	■	■	■	Financiación pública parcial
Grecia	●	○	■	■	●	●	○	●	Financiación pública parcial

VII. PRÁCTICAS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

	Salario base/ prestaciones sociales	Remuneración adicional y paga por rendimiento	Derecho a la huelga/servicios mínimos	Condiciones de trabajo (número de horas de trabajo, trabajo a tiempo parcial)	Marco de empleo (normas establecidas, etc.)	Código de conducta	Introducción de nuevas herramientas de gestión	Reestructuración de la administración (delegación, cambio institucional, cambios en el proceso presupuestario)	Financiación de los sindicatos de empleados públicos
Hungría	■	●	●	■	■	●	●	○	Financiación pública mayoritaria
Irlanda	●	●	●	●	●	●	●	○	Financiación pública parcial
Islandia	●	●	●	●	●	■	○	○	Sin financiación pública
Israel	●	●	●	●	■	○	■	●	Sin financiación pública
Italia	●	●	■	■	■	■	●	■	Financiación pública parcial
Japón	■	■	n.d.	■	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	Sin financiación pública
México	●	●	■	■	●	■	■	●	Sin financiación pública
Noruega	●	●	●	●	●	●	●	■	Financiación pública parcial
Nueva Zelanda	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	Sin financiación pública
Países Bajos	●	○	○	■	●	○	○	○	Financiación pública parcial
Polonia	■	■	■	■	■	■	n.d.	●	Financiación pública parcial
Portugal	■	■	■	■	■	●	■	n.d.	Sin financiación pública
Reino Unido	■	■	●	■	●	●	●	●	Sin financiación pública
Rep. Checa	■	■	■	■	●	●	●	■	Sin financiación pública
Rep. Eslovaca	■	○	○	■	●	○	○	○	Sin financiación pública
Suecia	●	●	●	●	●	○	●	○	Sin financiación pública

	Salario base/ prestaciones sociales	Remuneración adicional y paga por rendimiento	Derecho a la huelga/servicios mínimos	Condiciones de trabajo (número de horas de trabajo, trabajo a tiempo parcial)	Marco de empleo (normas establecidas, etc.)	Código de conducta	Introducción de nuevas herramientas de gestión	Reestructuración de la administración (delegación, cambio institucional, cambios en el proceso presupuestario)	Financiación de los sindicatos de empleados públicos
Suiza	■	■	■	■	■	●	●	■	Sin financiación pública
Turquía	■	■	○	●	●	●	●	●	Sin financiación pública
Brasil	●	○	○	○	○	○	○	○	Sin financiación pública
Fed. Rusa	n.d.	n.d.	n.d.	●	n.d.	n.d.	n.d.	●	Financiación pública parcial
Ucrania	■	■	○	■	■	■	■	■	Sin financiación pública
Total OCDE33									
● Acuerdo con los sindicatos es obligatorio	11	10	8	7	7	1	0	0	Sin financiación pública: 22
■ Sindicatos deben ser consultados por ley	14	12	14	19	14	8	7	7	Financiación pública parcial: 9
● Consulta con los sindicatos es voluntaria	6	4	3	6	12	16	15	9	Financiación pública mayoritaria: 2
○ Sindicatos no implicados normalmente en el proceso de negociación	1	6	5	2	1	7	8	13	

n.d.: No disponible.

Fuente: Encuesta 2010 OCDE sobre gestión estratégica de recursos humanos en la Administración central/federal.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932392058>>

34. CONDICIONES DE TRABAJO EN LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL

Los acuerdos de personal especiales y las condiciones de empleo para los empleados básicos de la Administración se encuentran en el núcleo de las relaciones del Estado con sus empleados, y se hallan a menudo firmemente enraizados en la tradición nacional y la cultura administrativa. Como tales, las condiciones de empleo y los sistemas de recursos humanos, como los procedimientos de reclutamiento, la promoción profesional, los sistemas retributivos y las prestaciones de seguridad, han sido tradicionalmente bastante diferentes en el sector público y en el privado en muchos países. Hasta hace poco, algunas de las condiciones de trabajo, como las horas de trabajo y las prestaciones de los empleados, tendían a ser más atractivas en el servicio público que en el sector privado en muchos países. Aún hoy siguen siendo una parte importante del paquete de la remuneración global, y una herramienta para atraer personal cualificado al empleo administrativo.

La suma total de tiempo efectivo trabajado durante un año es un indicador de las condiciones globales de trabajo en el servicio público, y es crítica cuando se comparan los paquetes de compensación. Las horas totales trabajadas por año dependen de las trabajadas normalmente a la semana, la suma anual de ausencias y el número de días festivos. Los dos primeros estándares de trabajo se fijan generalmente mediante una combinación de reglas mínimas establecidas y negociación colectiva (ver también Indicador 33).

La cifra media de horas de trabajo por año entre los funcionarios en los países de la OCDE es de 1.742 horas. La media anual de horas de trabajo oscila desde las 1.545 en Portugal hasta las 2.048 en Chile, pero en la mayoría de los países que respondieron a la encuesta los empleados de la Administración tienden a trabajar entre 1.600 y 1.850 horas por año. De las horas semanales de trabajo establecidas para los funcionarios, las más bajas son las de Francia y Portugal, con 35 horas, y las más altas las de Chile e Israel, con 44 y 42,5 horas respectivamente. Los funcionarios en Federación Rusa tienen derecho a la media más alta de vacaciones anuales (43,5 días), mientras que en Canadá la media son 15 días. Las vacaciones anuales, sin embargo, suelen depender de la antigüedad en el servicio.

Un segundo indicador clave de las condiciones de trabajo es la cifra media de días en que los empleados públicos se ausentan por motivo de bajas por enfermedad cada año. Es un importante indicador de los costes de plantilla, por cuanto los empleados continúan recibiendo su salario; además, puede ser considerado un indicador de los resultados de la gobernanza para las políticas de GRH, ya que los entornos de trabajo deficientes pueden llevar a una mayor incidencia de la necesidad de los empleados de ausentarse. Diecisiete países de la OCDE y un país no miembro han podido proporcionar información sobre la cantidad media de días de ausencia por enfermedad en los lugares de trabajo de la Administración central. De los países que respondieron, resultó una media de 11 días por

año, oscilando desde los 6 días en Países Bajos a los 16 en Alemania. Un caso interesante es el de Chile, donde tienen la media más alta de días de trabajo por año y, a la vez, es donde declaran que los empleados públicos tienen una de las tasas *más altas de ausencia por enfermedad*: 15,7 días de media en el año 2009.

Metodología y definiciones

Los datos sobre el promedio de horas trabajadas por año fueron recopilados mediante la Encuesta 2010 OCDE sobre la Compensación de los Empleados en la Administración central/federal. Los datos sobre las bajas por enfermedad fueron recopilados de la Encuesta 2010 de la OCDE sobre Gestión Estratégica de Recursos Humanos. Ambas encuestas fueron respondidas predominantemente por funcionarios de alto nivel de los departamentos de GRH de la Administración central, y los datos se refieren a las condiciones de trabajo de los empleados públicos en el nivel central de la Administración. La encuesta se completó por parte de todos los países de la OCDE excepto Luxemburgo. Las definiciones de funcionariado, así como las de las organizaciones dirigidas a nivel de la Administración central, difieren entre los países y esto se debe tener en consideración cuando se realizan las comparaciones. Los términos «funcionario público/empleo público» se utilizan indistintamente.

Los datos sobre el promedio de horas de trabajo por año se refieren al año 2010, mientras que los datos en relación con las bajas por enfermedad se refieren al año 2009 o último año disponible.

El promedio de horas trabajadas por año es el número total de horas de trabajo por año natural menos los días de vacaciones y los días festivos. Se refiere a las horas establecidas en el contrato y no incluye las pausas para el almuerzo.

Para una información más detallada sobre cada país y detalles sobre la metodología se puede consultar el Anexo E.

Otras lecturas

OECD (2008), *The State of the Public Service*, OECD Publishing, Paris.

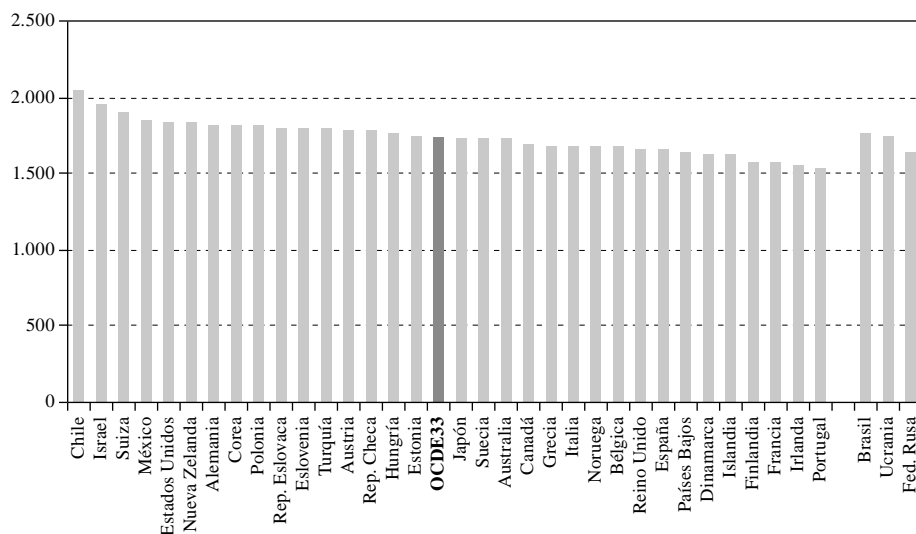
Notas sobre los gráficos

Para una información más detallada sobre cada país y detalles sobre la metodología se puede consultar el Anexo E.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

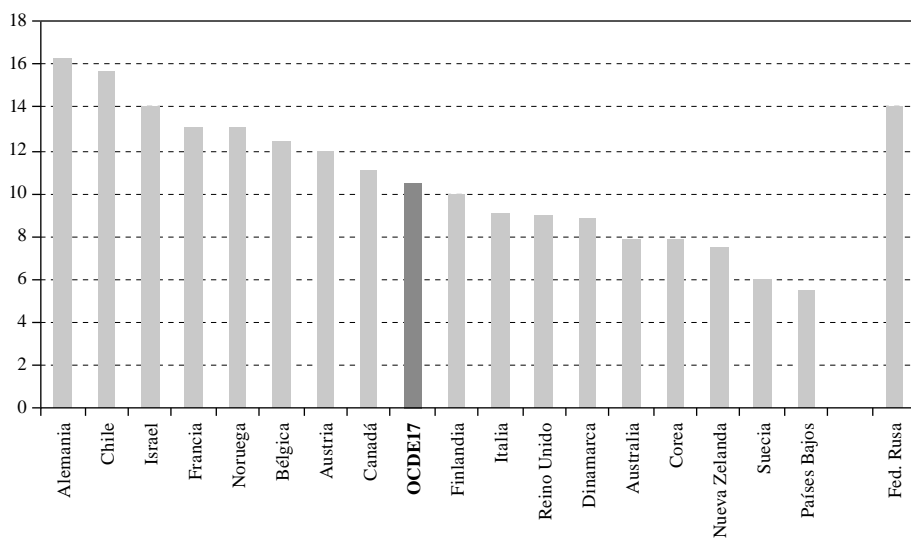
<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

34.1 Promedio de horas de trabajo por año de los empleados de la Administración central (2010)



Fuente: Encuesta 2010 OCDE sobre la Compensación de los Empleados en la Administración central/federal.
<http://dx.doi.org/10.1787/888932390880>

34.2 Promedio de días de trabajo por año que los empleados están ausentes por motivo de bajas por enfermedad (2009 o último año disponible)



Fuente: Encuesta 2010 OCDE sobre gestión estratégica de recursos humanos.
<http://dx.doi.org/10.1787/888932390899>

CAPÍTULO VIII

TRANSPARENCIA EN LA GOBERNANZA

Hoy, más que nunca, los ciudadanos demandan mayor transparencia del gobierno. Información sobre quién, por qué y cómo se realiza el proceso de toma de decisiones es esencial para exigir responsabilidades al gobierno, mantener la confianza en las instituciones públicas y apoyar la igualdad de condiciones para los negocios. Una mayor transparencia no solo es clave para mantener la integridad en el sector público, también contribuye a una mayor eficiencia en este. Ciertamente, la claridad y la transparencia pueden a la larga mejorar los resultados al minimizar los riesgos de fraude, corrupción y mala gestión de los fondos públicos y, al mismo tiempo, proporcionar oportunidades para innovar en el uso de los datos públicos.

Este capítulo examina los marcos institucionales de los países miembros de la OCDE para promover la transparencia en la Administración. Estos marcos incluyen la legislación sobre el acceso a la información, así como la normativa que regula la divulgación de posibles conflictos de interés y el papel de los asesores.

35. CAPACIDAD LEGISLATIVA PARA ASEGURAR LA TRANSPARENCIA EN EL PROCESO PRESUPUESTARIO

La función parlamentaria de vigilancia presupuestaria contribuye a la transparencia y a la responsabilidad financiera pública. La presentación de los presupuestos y la documentación relacionada en el Parlamento o cámara legislativa es, normalmente, la primera oportunidad de escrutinio público de las prioridades de gasto del gobierno; el debate parlamentario, tanto en sesión plenaria como en las comisiones, facilita la participación pública en el proceso presupuestario.

Para involucrarse verdaderamente en el proceso presupuestario, en vez de servir simplemente como un sello de aprobación, los Parlamentos requieren información fiable e imparcial, así como una penetrante capacidad analítica. Si

bien hay mucha documentación presupuestaria exhaustiva disponible en muchas asambleas legislativas de la OCDE, se constata la tendencia entre los Parlamentos de la OCDE, y en los Parlamentos del resto del mundo, a crear unidades de investigación especializada en presupuestos dentro de los Parlamentos, oficinas parlamentarias independientes de presupuestos o consejos fiscales. A lo largo de la OCDE estos órganos varían en tamaño, componentes y funciones fundamentales, pero todos ellos ayudan a simplificar la complejidad de los presupuestos, a eliminar el monopolio de información de que disfruta el ejecutivo en relación con el proceso presupuestario, y a mejorar la credibilidad de los presupuestos y la responsabilidad. Tareas clave pueden ser, por ejemplo, el análisis de la propuesta presupuestaria del ejecutivo y las previsiones económicas. Algunos de estos órganos son instituciones con una larga trayectoria, como la Oficina Central de Planificación de los Países Bajos (1947) o la Oficina Presupuestaria del Congreso de Estados Unidos (1974).

En menos de una década, el número de unidades especializadas de investigación presupuestaria se ha duplicado con creces, y en algunos casos su tamaño también se ha incrementado. En el año 2000, solo siete Parlamentos de la OCDE disponían de oficinas especializadas en investigación presupuestaria, y este número se incrementó a diez en 2003, y a catorce en 2007. En 2010, varios órganos de esta clase habían sido o estaban en proceso de ser creados en Australia, Irlanda y España.

Además de apoyo a lo largo del proceso presupuestario, los Parlamentos y sus comisiones precisan un periodo de tiempo razonable para reflexionar y debatir sobre la documentación presupuestaria antes de su aprobación. Esto es particularmente importante para asegurar que las comisiones parlamentarias (que existen en todas las asambleas legislativas de la OCDE y que realizan el escrutinio más exhaustivo de los presupuestos) dispongan de tiempo suficiente para revisar, debatir y proponer enmiendas. La publicación OECD (2002) *Best Practices on Budget Transparency* recomienda que el borrador de presupuestos del ejecutivo sea presentado con la suficiente antelación como para permitir su adecuada revisión por el Parlamento. Esto no debiera ser menos de tres meses antes de que comience el año fiscal. En 20 países de la OCDE, el presupuesto se presenta ante el Parlamento con tres meses de antelación al inicio del año fiscal, y la inmensa mayoría de los países de la OCDE también aprueba los presupuestos antes del comienzo del año fiscal. El debate parlamentario sobre los presupuestos oscila desde un mes en Australia hasta los ocho meses en Estados Unidos. En alrededor de la mitad de los países de la OCDE el Parlamento tiene un máximo de tres meses para debatir los presupuestos, en doce el límite son dos meses y en tres tienen solo un mes.

Metodología y definiciones

Los datos se derivan de la Encuesta OCDE *International Budget Practices and Procedures Survey (2000, 2003 and 2007)* e incluye información sobre el tiempo disponible para el debate parlamentario de la propuesta presupuestaria del gobierno y la existencia de oficinas especializadas de investigación presupuestaria para asistir a la asamblea legislativa. La encuesta fue respondida predominantemente por funcionarios de alto nivel de los órganos presupuestarios centrales y las respuestas representan las propias estimaciones de los países sobre las prácticas y procedimientos actuales. Los datos de la encuesta de la OCDE se han complementado con datos de la base de datos en internet de la Unión Interparlamentaria (UIP), *Parline*, que incluye un módulo sobre la vigilancia parlamentaria y el proceso presupuestario. *Parline* es alimentada por los Parlamentarios miembros de la Unión Interparlamentaria. El enlace para acceder a esta base de datos es: <www.ipu.org>. La información adicional presentada aquí se ha extraído de los informes presupuestarios por país de la OCDE y del artículo de la publicación de la OCDE *Journal on Budgeting*. Los términos «Parlamento» y «asamblea legislativa» se utilizan indistintamente.

Otras lecturas

ANDERSON, B. (2009), «The Changing Role of Parliament in the Budget Process», *OECD Journal on Budgeting*, Vol.2009/1, OECD Publishing, Paris (págs. 37-47).

OECD (2002), «OECD Best Practices for Budget Transparency», *OECD Journal on Budgeting*, Vol. 1, No. 3, OECD Publishing, Paris (págs. 7-14).

OECD (publicación prevista en 2011), *Budgeting Practices and Procedures in OECD Countries*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre los gráficos

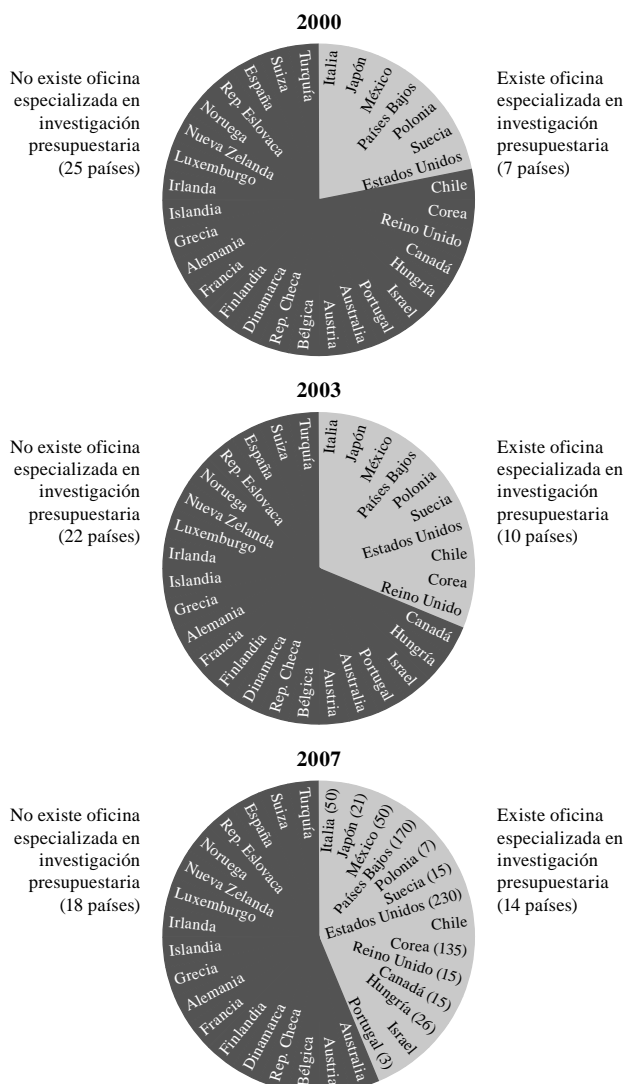
35.1: Para 2007, los números entre paréntesis denotan el número declarado de empleados en ese año. Los datos de personal no están disponibles sobre Chile e Israel. El personal básico que trabajó en el análisis presupuestario puede ser incluso muy inferior; por ejemplo, alrededor de 20 en la Oficina Presupuestaria del Congreso de los Estados Unidos. El Parlamento de Reino Unido estableció una unidad interna de escrutinio presupuestario con un personal de 15 empleados en 2002, y una nueva Oficina para la Responsabilidad Presupuestaria fue formada en mayo de 2010 para hacer una evaluación independiente de las finanzas públicas y de la economía para cada informe presupuestario y prepresupuestario, con un personal de alrededor de 20 trabajadores. En noviembre de 2010, España creó una Oficina Presupuestaria para asistir al Parlamento. Como parte del Acuerdo para un Mejor Parlamento, después de las elecciones federales de agosto de 2010, Australia ha propuesto una Oficina de Presupuestos Parlamentaria. El Gobierno irlandés se ha comprometido también a introducir un Consejo Asesor Presupuestario para proporcionar una eva-

luación independiente de las previsiones económicas del gobierno como parte del Programa de Recuperación Nacional 2011-2014.

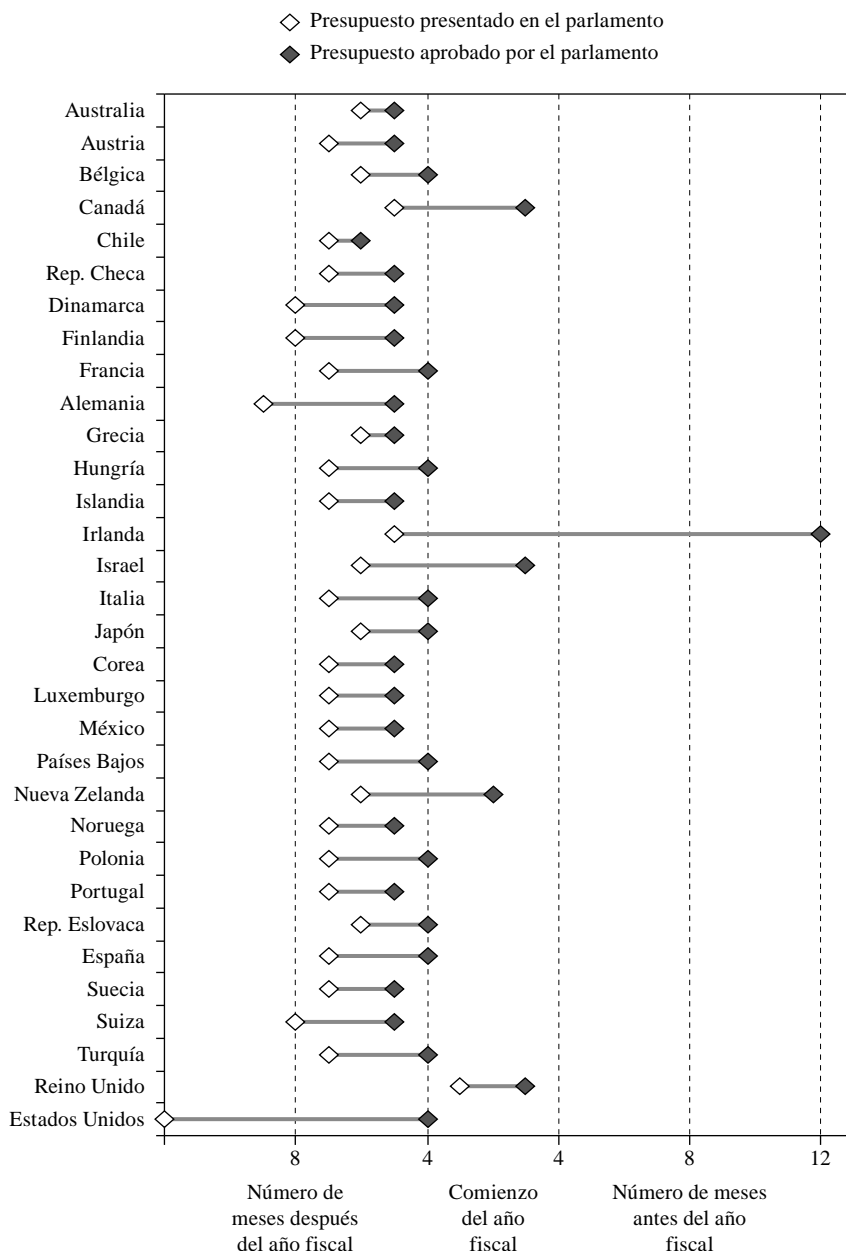
35.2: Para obtener notas de importancia sobre cada país consultar el enlace:
 <<http://dx.doi.org/10.1787/888932390937>>.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:
 <<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>>.

35.1 Oficinas legislativas presupuestarias en los países de la OCDE y su personal (2000, 2003 y 2007)



35.2 Tiempo disponible para el debate legislativo de la propuesta de presupuestos del gobierno (2007)



Fuente: OECD (2000, 2003, 2007), *OECD International Budget Practices and Procedures Database* and other research, <www.oecd.org/gov/budget/database>.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932390937>>

36. ALCANCE DE LAS LEYES DE LIBERTAD DE INFORMACIÓN

Las leyes de libertad de información (LLI), también llamadas leyes de acceso a la información, son un pilar fundamental del gobierno abierto. Estas leyes contribuyen a fortalecer la transparencia, a reforzar la responsabilidad de la Administración y promover la participación informada en la elaboración de políticas. A día de hoy, todos menos uno de los países que respondieron a la Encuesta de la OCDE del año 2010 sobre Administración Abierta disponen de legislación o normativa LLI; no obstante, la fuerza y alcance de estas leyes varía considerablemente en términos de las instituciones y tipos de información que cubren, lo que refleja diferentes sistemas legales e institucionales que hay en los distintos países.

En muchos países de la OCDE, el alcance de las leyes LLI se extiende verticalmente a todos los niveles de la Administración y, para alrededor de la mitad de ellos, horizontalmente a todas las ramas de la Administración central (legislativo, judicial y ejecutivo). En la mayoría de los países, todos los órganos que forman parte de la rama ejecutiva de la Administración central (p. ej.: ministerios/departamentos y agencias ejecutivas) están sujetos a normas LLI. Las entidades privadas que gestionan fondos públicos, como aquellas contratadas por la Administración para proporcionar servicios a los ciudadanos, están sujetas a la normativa LLI en más de la mitad de los países miembros.

En todos los países de la OCDE, las leyes LLI presumen de un principio de máxima divulgación de información; por ejemplo, la información en poder del Estado está, en principio, disponible al público; sin embargo, las leyes LLI también contienen una lista de exenciones que pueden ser aplicadas para justificar que se evite la divulgación de cierta información. Las pruebas de clase y de daño potencial son dos maneras habituales de exceptuar información. Conforme a las pruebas de clase, cualquier información que se sitúe en una determinada categoría (como, por ejemplo, seguridad nacional) puede ser retenida. Conforme a las pruebas de daños potenciales, la Administración puede denegar el acceso a una petición de información alegando que su divulgación podría causar un perjuicio potencial, por ejemplo, a un individuo, o perjudicar a la defensa del Estado (dos de las pruebas de daño potencial utilizadas más a menudo). Las pruebas de clase utilizadas por el mayor número de países de la OCDE están en relación con exenciones concernientes a la seguridad nacional, las relaciones internacionales y los datos personales. Las exenciones en las LLI pueden ser obligatorias (la entidad pública está obligada a retener la información) o discrecionales (las entidades públicas pueden decidir si divulgan o retienen la información).

Aunque ciertas clases de información pueden estar exentas de divulgación por las razones anteriormente descritas, existen mecanismos adicionales en las normas LLI que pueden aplicarse para eludir estas exenciones. En muchos países de la OCDE una prueba de interés público puede llevar a que se divulgue información si el beneficio público de esa información supera cualquier perjui-

cio que se pueda causar por su divulgación; sin embargo, solo en nueve países: Bélgica, Chile, Finlandia, Israel, Japón, Corea, México, Polonia y España, las pruebas de interés público en todos los casos eliminan la exención en caso de conflicto. Las provisiones de la normativa LLI pueden también incluir la posibilidad de una divulgación parcial de información exenta (en todos los países con excepción de España). En Canadá y Chile, la divulgación parcial resulta de aplicar el principio de divisibilidad bajo el cual no se puede impedir la divulgación de documentos completos si solo una parte entra en la categoría de exención. El mismo principio se aplica en la práctica en Países Bajos, aunque las leyes LLI no contienen una provisión separada. Finalmente, la discreción ministerial se puede aplicar para evitar la exención de información clasificada como tal por pruebas de clase y/o de daño potencial en once países: Canadá, República Checa, Dinamarca, Estonia, Francia, Japón, México, Noruega, Polonia, Reino Unido y Estados Unidos.

Metodología y definiciones

Los datos fueron recopilados mediante la Encuesta OCDE 2010 sobre Administración Abierta. Esta encuesta se centra en la recopilación de datos sobre el ámbito e implementación de las leyes de libertad de (o acceso a) la información a nivel central de la Administración. La encuesta fue respondida por funcionarios de alto nivel responsables de la implementación de iniciativas de Administración Abierta. La encuesta se completó por parte de 32 países de la OCDE, así como por la Federación Rusa y Ucrania.

Otras lecturas

OECD (2003), *Open Government: Fostering Dialogue with Civil Society*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2005), *Policy Brief – Public Sector Modernisation: Open Government*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2009), *Focus on Citizens: Public Engagement for Better Policies and Services*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre las tablas

No hay datos disponibles sobre Alemania y Grecia. Luxemburgo está en este momento redactando un borrador de ley sobre el acceso a la información y no está incluido en las tablas.

36.1: La Federación Rusa y Ucrania no están incluidas en los totales de la OCDE. La norma LLI de Italia se aplica solo a actos administrativos y no se refiere a actos legislativos. De acuerdo al sistema italiano, todos los actos legislativos son publica-

dos en la *Gazzetta Ufficiale* (disponible gratuitamente en internet). Igualmente, los actos legislativos preliminares, así como sentencias y actos judiciales están disponibles en internet.

36.2: De acuerdo a la norma australiana, los documentos que contienen datos personales, discusiones internas de la Administración e información sobre salud y seguridad deben ser divulgados, a menos que exista un interés público en contra de ello.

Se aplican diferentes criterios para satisfacer las pruebas de daño potencial para cada categoría individual de exenciones indicada en la tabla.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>>.

36.1 Amplitud de las leyes de libertad de información de la Administración central (2010)

Total de países de la OCDE		
Nivel de gobierno		
Central	31	Australia, Austria, Bélgica, Canadá, Chile, República Checa, Dinamarca, Estonia, Finlandia, Francia, Hungría, Islandia, Irlanda, Israel, Italia, Japón, Corea, México, Países Bajos, Nueva Zelanda, Noruega, Polonia, Portugal, Federación Rusa, República Eslovaca, Eslovenia, España, Suecia, Suiza, Turquía, Ucrania, Reino Unido y Estados Unidos.
Infranacional	25	Austria, Bélgica, Chile, República Checa, Dinamarca, Estonia, Finlandia, Francia, Hungría, Islandia, Irlanda, Israel, Italia, Corea, Países Bajos, Nueva Zelanda, Noruega, Polonia, Portugal, Federación Rusa, República Eslovaca, Eslovenia, España, Suecia, Turquía, Ucrania y Reino Unido.
Ramas de poder a nivel central		
Ejecutivo	31	Australia, Austria, Bélgica, Canadá, Chile, República Checa, Dinamarca, Estonia, Finlandia, Francia, Hungría, Islandia, Irlanda, Israel, Italia, Japón, Corea, México, Países Bajos, Nueva Zelanda, Noruega, Polonia, Portugal, Federación Rusa, República Eslovaca, Eslovenia, España, Suecia, Suiza, Turquía, Ucrania, Reino Unido y Estados Unidos.
Legislativo	16	Bélgica, Chile, Estonia, Finlandia, Hungría, Irlanda, Israel, Italia, Corea, México, Polonia, Federación Rusa, República Eslovaca, Eslovenia, Suecia, Turquía, Ucrania y Reino Unido.
Judicial	16	Australia, Bélgica, Chile, Estonia, Finlandia, Francia, Hungría, Israel, Italia, Corea, México, Noruega, Polonia, Federación Rusa, República Eslovaca, Eslovenia, Suecia y Ucrania.
Otros órganos		
Entidades privadas que gestionan fondos públicos	18	Australia, Bélgica República Checa, Estonia, Finlandia, Francia, Hungría, Islandia, Italia, Corea, Países Bajos, Polonia, Portugal, República Eslovaca, Suecia, Suiza, Turquía, Ucrania y Reino Unido.

Fuente: Encuesta sobre Administración Abierta de la OCDE (2010).

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932392077>>

36.2 Profundidad de las leyes de libertad de información de la Administración central (2010)

	Prueba de clase							Pruebas de daño potencial				
	Seguridad nacional	Relaciones internacionales	Datos personales	Confidencialidad comercial	Refuerzo de la ley e orden público recibida confidencialmente	Discusiones internas	Salud y seguridad	Daño a las personas	Daño a las relaciones internacionales o a la defensa del Estado	Daño a la competitividad comercial	Daños a los intereses económicos del Estado	Daño a las fuerzas y cuerpos de seguridad del Estado
Australia	●	●	○	●	●	○	○	●	●	●	●	●
Austria	●	●	●	●	○	○	●	●	○	○	●	○
Belgica	●	○	○	○	○	○	○	●	●	●	●	○
Canadá	●	●	●	●	●	●	○	●	●	●	●	●
Chile	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Corea	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Dinamarca	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Eslovenia	●	●	●	●	●	●	○	●	●	●	●	●
España	●	○	●	●	●	○	●	○	○	○	○	○
Estados Unidos	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○	●
Estonia	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○	●
Finlandia	●	●	●	●	●	○	●	●	●	●	●	●
Francia	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Hungría	●	●	●	○	●	○	○	○	○	○	○	○
Irlanda	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Islandia	●	●	●	●	○	●	●	●	●	●	●	○
Israel	●	●	●	●	●	●	○	●	●	○	○	●
Italia	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Japón	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
México	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

	Prueba de clase						Pruebas de daño potencial					
	Seguridad nacional	Relaciones internacionales	Datos personales	Confidencialidad comercial	Refuerzo de la ley e orden público recibida confidencialmente	Discusiones internas	Salud y seguridad	Daño a las personas	Daño a las relaciones internacionales o a la defensa del Estado	Daño a la competitividad comercial	Daños a los intereses económicos del Estado	Daño a las fuerzas y cuerpos de seguridad del Estado
Noruega	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Nueva Zelanda	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
Países Bajos	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Polonia	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Portugal	●	●	●	●	●	○	●	●	●	●	○	○
Reino Unido	●	●	○	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Rep. Checa	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Rep. Eslovaca	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Suecia	●	●	●	●	●	●	○	●	●	●	●	●
Suiza	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Turquía	●	●	●	●	●	●	○	●	●	●	●	○
Federación Rusa	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Ucrania	○	●	●	○	●	○	●	○	○	○	○	○
Total OECD31												
● Obligatorio	15	10	14	12	8	3	6	13	14	12	10	7
● Discrecional	15	18	13	16	18	20	15	16	15	16	15	17
○ No aplicable	1	3	4	3	5	8	10	2	2	3	6	7

Fuente: Encuesta sobre Administración Abierta de la OCDE (2010).

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932392096>>

37. FACILIDAD DE PRESENTAR UNA PETICIÓN DE INFORMACIÓN PÚBLICA

La posibilidad de los individuos de ejercitar su derecho a la información depende (entre otros factores) del grado de accesibilidad de las leyes de libertad de información (LLI), de la facilidad para presentar solicitudes y de la protección individual que se da a aquellos que solicitan la información. Unos requisitos demasiado estrictos para presentar una petición, unos tiempos de respuesta largos o unas tasas injustificadamente altas son algunos factores que pueden limitar o entorpecer el derecho a saber.

Algunos países han implantado provisiones sólidas para proteger la privacidad e integridad de las partes e individuos que solicitan información. En siete países las normas LLI contienen una disposición para permitir el anonimato de los solicitantes. En Canadá, la identidad del solicitante está protegida por una ley federal. Otros países, como Australia, Irlanda, República Checa, México, Reino Unido y Estados Unidos, proporcionan *de facto* anonimato porque no requieren que los solicitantes proporcionen prueba de identidad. Del mismo modo, en seis países las normas LLI proporcionan protección a los solicitantes de eventuales represalias por parte de funcionarios públicos, mientras que en otros países esto puede ser incluido en leyes separadas que regulan la protección de los denunciantes.

En una gran mayoría de los países de la OCDE (71%) se ha declarado que no existen restricciones en las normas LLI por las cuales las personas jurídicas no puedan realizar una petición de información. No obstante, se aplican ciertas restricciones en algunos países, como Francia, Italia, Portugal y Turquía, que solo permiten a individuos mayores de edad o a sus representantes presentar una solicitud. En Italia, Corea y Turquía, el solicitante debe facilitar información personal (p. ej.: prueba de nacionalidad o residencia, número de seguridad social, documento de identidad o identificación con foto) para poder presentar una solicitud. En España, solo los nacionales o residentes de larga duración pueden presentar solicitudes y el solicitante debe proporcionar pruebas de tener un legítimo interés en el asunto.

Los países han adoptado una variedad de medidas para asegurar el acceso en igualdad de condiciones y fácil al uso de las normas de LLI. En el 74% de los países está considerado un deber formal de los funcionarios asistir a los peticionarios para identificar y localizar la información concerniente. Así mismo, en el 45% de los países se han introducido provisiones para facilitar el acceso a la información a los solicitantes discapacitados. Las peticiones de información se pueden presentar por escrito en todos los países de la OCDE que respondieron a la encuesta. Además, muchos países miembros ofrecen canales adicionales, incluyendo medios telemáticos (84% de los países), en persona (77%) o por teléfono (55%). Casi todos los países han establecido parámetros de tiempos de respuesta adecuados a las peticiones de información en sus leyes o en documentos legales relacionados, siendo, generalmente, el plazo de 20 días hábiles o menos. Los solicitantes pueden seguir por medios telemáticos el progreso de su

solicitud de información en solo el 26% de los países (Chile, Estonia, Corea, México, República Eslovaca, España, Suiza y Estados Unidos).

Todos los países de la OCDE, con la excepción de Islandia y Polonia, aplican tasas en alguno o más estados del proceso de solicitud de información, mayoritariamente para cubrir los gastos de reproducción. En alrededor de la mitad de los países, las tasas también están relacionadas con el coste de enviar los documentos, si bien varios países, como Australia y Finlandia, eximen del pago si la información se remite telemáticamente. Muchas de las tasas son variables, lo que quiere decir que dependen, por ejemplo, del número de páginas a reproducir o de la cantidad de tiempo necesario para tramitar la solicitud. Cuando se impone una tasa variable, solo se aplica un tope a esta tasa en un número limitado de países: Austria, Finlandia, Francia, Italia, Noruega y Portugal.

La mitad justa de los países de la OCDE que aplican tasas proporcionan también reducciones por exenciones de pago. Raramente las tasas cubren realmente el coste total de la implementación de los programas de LLI; por ejemplo, en Canadá las tasas recaudadas representan de media aproximadamente el 1% de los costes de tramitación.

Metodología y definiciones

Los datos fueron recopilados mediante la Encuesta OCDE 2010 sobre Administración Abierta. Esta encuesta se centra en la recopilación de datos sobre el ámbito e implementación de las leyes de libertad de (o acceso a) la información a nivel central de la Administración. La encuesta fue respondida por funcionarios de alto nivel responsables de implementación de iniciativas de Administración Abierta. La encuesta se completó por parte de 32 países de la OCDE, así como por la Federación Rusa y Ucrania.

Otras lecturas

OECD (2003), *Open Government: Fostering Dialogue with Civil Society*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2005), *Policy Brief – Public Sector Modernisation: Open Government*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2009), *Focus on Citizens: Public Engagement for Better Policies and Services*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre las tablas

Federación Rusa y Ucrania no están incluidas en los totales de la OCDE.

No hay datos disponibles sobre Alemania y Grecia. Luxemburgo está actualmente redactando un borrador de una ley sobre el acceso a la información y no está incluido en la tabla.

37.2: En Australia, no se imponen tasas por tramitación de solicitudes cuando se trata del acceso de información personal.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>>.

37.1 Facilidad para formular una petición (2010)

	Protección personal		Asistencia a los solicitantes			Canales para presentar una solicitud			
	Provisiones de anonimato	Protección contra represalias	Identificar y localizar información relevante	Exenciones de tasa o reducciones	Provisiones para el acceso a información para personas discapacitadas	Por escrito	Por vía telemática	En persona	Por teléfono
Australia	○	○	●	●	●	●	●	●	○
Austria	○	○	●	●	○	●	●	●	●
Bélgica	○	○	●	○	●	●	●	●	○
Canadá	○	○	●	●	●	●	○	●	○
Chile	○	○	○	○	○	●	●	●	○
Corea	○	○	●	●	●	●	●	●	●
Dinamarca	○	○	○	●	○	●	○	●	●
Eslovenia	●	○	●	○	●	●	●	●	●
España	○	○	○	○	○	●	●	○	○
Estados Unidos	○	●	●	●	●	●	●	○	○
Estonia	●	○	●	●	○	●	●	●	●
Finlandia	●	●	●	○	●	●	●	●	●
Francia	○	○	○	○	○	●	●	●	●
Hungría	●	○	○	○	○	●	●	●	●
Irlanda	○	○	●	●	●	●	○	●	○
Islandia	○	○	○	○	○	●	●	●	●
Israel	○	○	○	●	○	●	●	○	○
Italia	○	○	●	●	●	●	●	●	●
Japón	○	○	●	●	○	●	○	○	○
México	○	●	●	○	○	●	●	●	○
Noruega	●	○	●	○	○	●	●	●	●
Nueva Zelanda	○	○	●	●	○	●	●	●	●
Países Bajos	○	●	●	○	○	●	●	●	●
Polonia	○	○	○	○	●	●	○	●	○
Portugal	○	○	●	○	○	●	●	○	○
Reino Unido	○	○	●	○	●	●	●	○	○
Rep. Checa	○	○	●	●	○	●	●	○	○
Rep. Eslovaca	○	●	●	●	●	●	●	●	●
Suecia	●	●	●	○	○	●	●	●	●
Suiza	●	○	●	●	●	●	●	●	●
Turquía	○	○	●	●	●	●	●	○	●
Federación Rusa	○	●	●	○	●	●	●	●	●
Ucrania	○	○	○	○	○	●	●	○	●
Total OCDE31	7	6	23	16	14	31	26	24	17

● Sí

○ No

Fuente: Encuesta sobre Administración Abierta de la OCDE (2010).

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932392115>>

37.2 Tasas aplicadas en las diferentes fases de tramitación de la solicitud (2010)

	Sin tasa	Tasa variable	Tasa fija	Tasas fijas y variables
Presentar una solicitud	Australia, Bélgica, Chile, República Checa, Dinamarca, Estonia, Finlandia, Francia, Hungría, Islandia, Italia, Corea, México, Países Bajos, Nueva Zelanda, Noruega, Polonia, Portugal, República Eslovaca, Eslovenia, España, Suecia, Suiza, Turquía, Reino Unido, Estados Unidos.	–	Austria, Canadá, Irlanda, Israel, Japón	–
Tramitar una solicitud	Austria, Bélgica, Chile, República Checa, Dinamarca, Estonia, Finlandia, Francia, Hungría, Islandia, Italia, Japón, Corea, México, Países Bajos, Noruega, Polonia, Portugal, República Eslovaca, Suecia, Suiza, Turquía, Reino Unido.	Canadá, Irlanda, Israel, Nueva Zelanda, Eslovenia, España, Estados Unidos	–	Australia
Reproducir la información	Austria, Islandia, Polonia.	Australia, Bélgica, Canadá, Estonia, Finlandia, Francia, Hungría, Irlanda, Israel, Italia, Japón, Corea, México, Países Bajos, Nueva Zelanda, Noruega, República Eslovaca, Eslovenia, España, Suecia, Suiza, Turquía, Reino Unido, Estados Unidos	Chile, República Checa, Dinamarca	Portugal
Enviar la información	Austria, Canadá, Chile, Dinamarca, Estonia, Hungría, Islandia, Irlanda, Italia, Japón, Países Bajos, Nueva Zelanda, Polonia, Turquía, Estados Unidos.	Bélgica, Finlandia, Francia, Israel, Corea, Noruega, Portugal, República Eslovaca, Eslovenia, España, Suecia, Suiza, Reino Unido.	Australia, República Checa, México	–

Fuente: Encuesta sobre Administración Abierta OCDE (2010).

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932392134>>

38. DIVULGACIÓN PROACTIVA DE INFORMACIÓN

El principio de divulgación proactiva (p. ej.: que la información debe estar disponible públicamente antes de que se formule la petición) es decisiva para alcanzar mayor transparencia y claridad en la Administración. La divulgación proactiva (también conocida como «publicación afirmativa») asegura que los buscadores de información obtengan un acceso inmediato a la información pública y eviten los costes de tener que presentar una solicitud o implicarse en procedimientos administrativos. Para las organizaciones públicas, la divulgación proactiva puede reducir la carga de tener que adaptarse a los requisitos de las normas LLI.

Todos los países de la OCDE están publicando información de manera proactiva, y en el 75% de ellos la divulgación proactiva es impuesta por las normas LLI en relación con ciertas categorías de información. El tipo de información divulgado proactivamente varía entre los países, mientras que una mayoría de países divulga proactivamente documentos presupuestarios (94%), informes anuales ministeriales (84%) e informes de auditoría (72%), solo un pequeño número (28%), incluyendo a Chile, Estonia, Islandia, Israel, Italia, México, Países Bajos, Turquía y Reino Unido publica de manera proactiva listas de empleados públicos y sus retribuciones.

La aplicación del principio de publicación proactiva se facilita mediante el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones. Un 81% de países de la OCDE han desarrollado portales centralizados como vehículo para diseminar información proactivamente desde una sola ubicación. En todos los países de la OCDE, los portales centralizados proporcionan una función de búsqueda para permitir a los usuarios encontrar información específica; no obstante, a pesar de la existencia de portales centralizados, los países también publican información a través de una variedad de canales telemáticos (p. ej.: portales centrales, sedes electrónicas de ministerios y agencias, y otros sitios de internet). El 50% de los miembros de la OCDE, por ejemplo, publican los documentos presupuestarios solo en la sede electrónica de un ministerio/agencia/ otro sitio de internet, mientras que el 13% solo en el portal central y el 28% en ambas ubicaciones.

Además de distribuir información pública, las nuevas tecnologías proporcionan cada vez más oportunidades de mejorar la transparencia y crear nuevos servicios de valor añadido mediante la reutilización de información de la Administración (como pueden ser datos geoespaciales). En el 63% de los países de la OCDE se publican conjuntos de datos, y una mayoría ha establecido disposiciones en las leyes o políticas que exige que la información electrónica se publique en formatos que permitan la reutilización y la manipulación de la información (p. ej.: códigos abiertos). Países como Australia, Nueva Zelanda, Reino Unido y Estados Unidos están proporcionando acceso a datos públicos en formatos reutilizables a través de una sede electrónica centralizada (p. ej.: *data.gov*) y otros países como Chile y España han dado pasos también en esta dirección.

Metodología y definiciones

Los datos fueron recopilados mediante la Encuesta OCDE 2010 sobre Administración Abierta. Esta encuesta se centra en la recopilación de datos sobre el ámbito e implementación de las leyes de libertad de (o acceso a) la información a nivel central de la Administración. Una sección de la encuesta exploraba en qué medida la información se disemina proactivamente y está disponible por medios electrónicos. La encuesta fue respondida por funcionarios de alto nivel responsables de implementación de iniciativas de Administración Abierta. La encuesta se completó por parte de 32 países de la OCDE, así como por la Federación Rusa y Ucrania.

Información detallada país a país sobre la accesibilidad de la información más habitualmente disponible se puede consultar en el enlace: <<http://dx.doi.org/10.1787/888932392172>>.

El término «código abierto» se refiere a las especificaciones publicadas para guardar datos digitales, mantenidas generalmente por una organización de homologación, y que pueden ser por tanto utilizadas como implementadas por cualquiera. Las definiciones de código abierto pueden variar según los países.

Otras lecturas

OECD (2003), *Open Government: Fostering Dialogue with Civil Society*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2005), *Policy Brief – Public Sector Modernisation: Open Government*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2009), *Focus on Citizens: Public Engagement for Better Policies and Services*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre el gráfico y la tabla

Los datos no están disponibles sobre Alemania y Grecia. Luxemburgo y Brasil están en este momento redactando proyectos de ley sobre el acceso a la información.

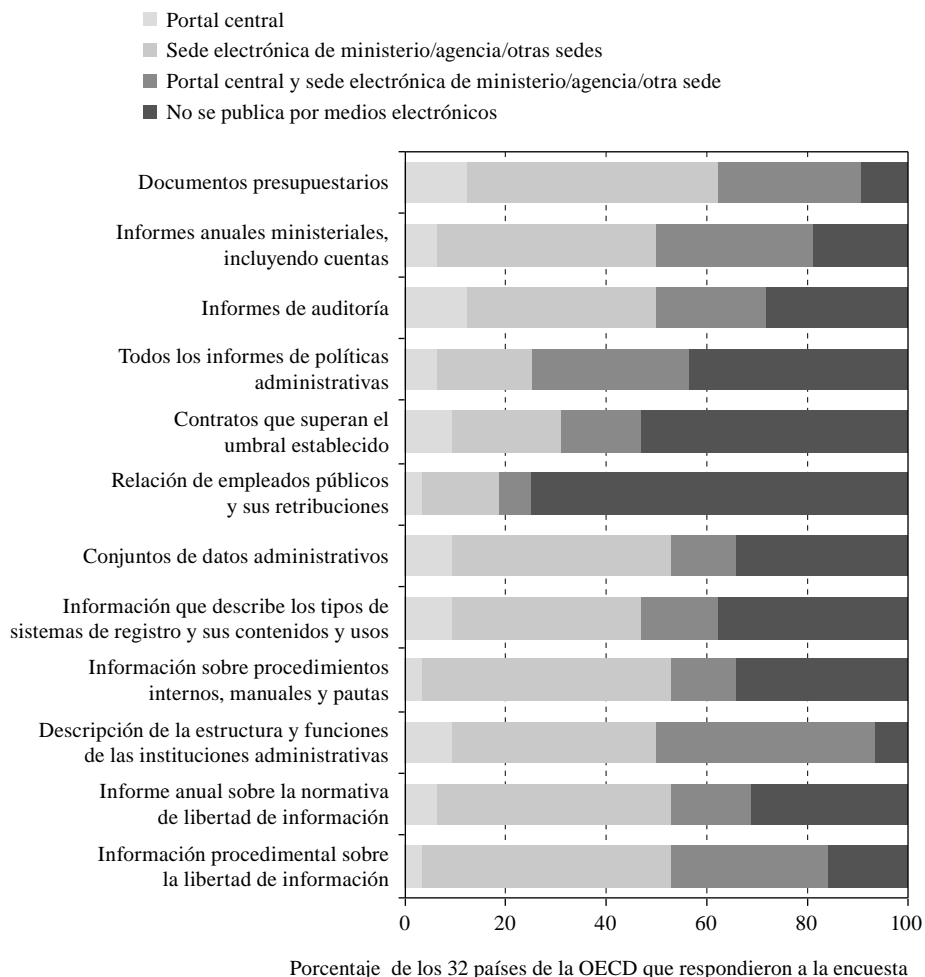
38.1: Existen otras normativas distintas a LLI que requieren que algunas categorías de información sean divulgadas.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:
<<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>>.

38.1 Publicación proactiva de información por la Administración central (2010)

	Documentos presupuestarios	Informes ministeriales anuales, incluyendo las cuentas	Informes de auditoría	Informes de políticas de toda la administración	Contratos por encima del límite establecido	Relación de los empleados públicos y sus retribuciones	Compartidos de datos administrativos	Información describiendo los tipos de sistemas de informes y sus contenidos y usos	Información sobre procedimientos internos, manuales y pautas	Descripción de la estructura y función de las instituciones administrativas	Informe anual sobre la norma de libertad de información	Información del procedimiento de libertad de información
Australia	●	●	●	○	●	○	●	●	●	●	●	●
Austria	●	○	●	○	○	○	●	○	●	●	○	●
Bélgica	●	○	○	●	○	○	●	○	○	●	●	●
Canadá	●	●	●	○	●	○	●	●	●	●	●	●
Chile	●	●	●	○	●	●	○	○	○	●	●	●
Corea	●	●	●	●	●	○	●	●	●	●	●	●
Dinamarca	●	●	●	●	○	○	●	●	●	●	○	○
Eslovenia	●	●	●	●	○	○	●	●	●	●	●	●
España	●	●	●	○	●	○	●	●	●	●	○	○
Estados Unidos	●	●	●	●	●	○	●	●	●	●	●	●
Estonia	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Finlandia	●	●	●	●	●	○	●	●	●	●	○	●
Francia	●	●	○	●	○	○	○	○	○	●	●	●
Hungría	●	●	●	●	●	○	●	●	●	●	●	●
Irlanda	○	●	○	○	●	○	○	●	●	●	●	●
Islandia	●	●	●	●	○	●	●	○	●	●	●	●
Israel	●	●	●	○	○	●	○	●	●	●	●	●
Italia	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Japón	●	○	●	○	●	○	○	●	○	●	●	○
Luxemburgo	●	●	○	○	○	○	○	●	○	●	○	○
México	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Noruega	●	○	○	●	○	○	○	●	●	●	○	●

38.2 Accesibilidad a la información más habitualmente disponible publicada por la Administración central (2010)



Fuente: Encuesta sobre Administración Abierta de la OCDE (2010).

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932390956>>

39. DIVULGACIÓN DE LOS CONFLICTOS DE INTERESES DE LOS ENCARGADOS DE LA TOMA DE DECISIONES DE ALTO NIVEL

Asegurar que la integridad de la toma de decisiones de la Administración no está en entredicho por conflictos de intereses es un factor clave para mantener la confianza en la Administración. Un conflicto de interés surge cuando los intereses privados de los altos funcionarios públicos pueden influenciar de manera inapropiada el cumplimiento de sus deberes públicos. Si no se identifican adecuadamente y se gestionan, las situaciones de conflicto de intereses pueden conducir a la corrupción.

En los países miembros de la OCDE la publicación de los intereses privados de los encargados de la toma de decisiones de alto nivel es una práctica común. Mientras que la mayoría de las publicaciones son requeridas por la ley, algunos afectados deciden revelarlos voluntariamente. El nivel de divulgación de las ramas ejecutiva y legislativa es comparativamente alto en relación con las obligaciones de divulgación en la rama judicial. Por ejemplo, los encargados de la toma de decisiones dentro de las ramas ejecutiva y legislativa están obligados a publicar sus activos privados en el 86% y el 84%, respectivamente, de los países de la OCDE; sin embargo, para los afectados de la rama judicial solo el 34% de los países lo requiere. En algunos países, como Hungría y Corea, ciertos familiares de los encargados de la toma de decisiones de alto nivel también están obligados a presentar declaraciones separadas para su publicación.

Los puestos retribuidos fuera de la Administración son los intereses privados más regulados en las tres ramas de la Administración. De las tres ramas de la Administración, la rama judicial, en particular, regula los puestos retribuidos externos, si bien un relativamente pequeño número de países de la OCDE prohíbe estos puestos enteramente en relación con jueces y fiscales (Grecia, Hungría, Israel, México, Portugal, Turquía y Reino Unido). Más de la mitad de los países miembros de la OCDE que respondieron a la encuesta requieren que se divulguen los puestos retribuidos fuera de la Administración. Varios países, como Estonia, Hungría, España y Bélgica, han indicado que no requieren la publicación en el caso de puestos en educación o investigación. La aceptación de regalos por parte de los encargados de la toma de decisiones está prohibida por completo en algo menos de la cuarta parte de los países miembros, mientras que la mitad exige su publicación. Los regalos están especialmente regulados en la rama judicial; así, por ejemplo, los regalos están prohibidos en trece países en relación con los jueces, y en doce países en relación con los fiscales.

La disponibilidad pública de información divulgada por los encargados de la toma de decisiones es también importante para asegurar que se les puedan exigir responsabilidades y para reforzar la confianza en la Administración; aun así, casi todos los países miembros de la OCDE solo publican parcialmente la información divulgada. Ciertos países, como Israel, no publican nin-

guna información. En otros, solo unos pocos tipos de información son publicados, como los activos del Presidente de Francia, puestos externos sin remuneración y empleos previos del Presidente de Turquía, o los regalos recibidos por los encargados de la toma de decisiones en todas las ramas de la Administración en Eslovenia.

Los países también están incrementando la obligación de divulgar los intereses privados de funcionarios de alto nivel en áreas de riesgo, como las tributarias y las aduanas, los encargados de adjudicación de contratos públicos y las autoridades financieras. Estas divulgaciones solo se ponen a disposición del público en unos pocos países como, por ejemplo, Bélgica, México y Nueva Zelanda. Los datos muestran además que la prevención de conflictos de intereses en áreas de riesgo se centra primordialmente en la divulgación y en la prohibición de puestos externos y regalos. Con la excepción de los jueces y los fiscales, la prohibición de aceptar regalos es mayor en relación con los funcionarios de alto nivel en áreas de riesgo que en relación con los encargados de la toma de decisiones en las tres ramas de la Administración: 11 países prohíben los regalos a funcionarios tributarios y de aduanas, 10 países los prohíben para las autoridades financieras, y 9 lo hacen para los funcionarios encargados de la adjudicación de contratos públicos.

Metodología y definiciones

Los datos recopilados se centran en la divulgación de conflictos de intereses de los encargados de la toma de decisiones en la Administración central y se componen sobre los datos mostrados en *Panorama de las Administraciones Públicas 2009*. Los datos fueron recopilados mediante la Encuesta OCDE 2010 sobre Integridad. Comparada con el año 2009, esta encuesta se ha extendido para recopilar datos sobre jueces, fiscales y funcionarios de alto nivel seleccionados en consideración a su situación en áreas de riesgo, entendiéndose por tales la adjudicación de contratos públicos, la tributaria y la administración de aduana y las autoridades financieras. Los datos del año 2010 también cubren información sobre la divulgación de rentas (separadas por fuente y cantidad), y los puestos externos (retribuidos y no retribuidos).

Los que respondieron a la encuesta fueron delegados del país responsables de las políticas de integridad en la Administración central. Un total de 33 países miembros respondieron a la encuesta, así como Brasil, Federación Rusa, Egipto y Ucrania. No hay datos disponibles sobre Luxemburgo.

Datos específicos sobre cada país se pueden consultar en el Anexo F.

La expresión «encargado de la toma de decisiones» se refiere a los siguientes puestos: presidente, primer ministro, ministro o miembro del Gabinete, miembros de las Cámaras legislativas alta y baja, jueces, fiscales, oficiales tributarios y de aduanas, funcionarios encargados de la adjudicación de contratos públicos y autoridades financieras.

El término «judicial» y la expresión «rama judicial» abarcan a los jueces y fiscales, aunque en algunos países los fiscales no forman parte de la Administración judicial.

Otras lecturas

OECD (2003), *Recommendation of the Council on Guidelines for Managing Conflict of Interest in the Public Service*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2007), *OECD Guidelines for Managing Conflict of Interest in the Public Service: Report on Implementation*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2010), *Post-Public Employment: Good Practices for Preventing Conflict of Interest*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre los gráficos

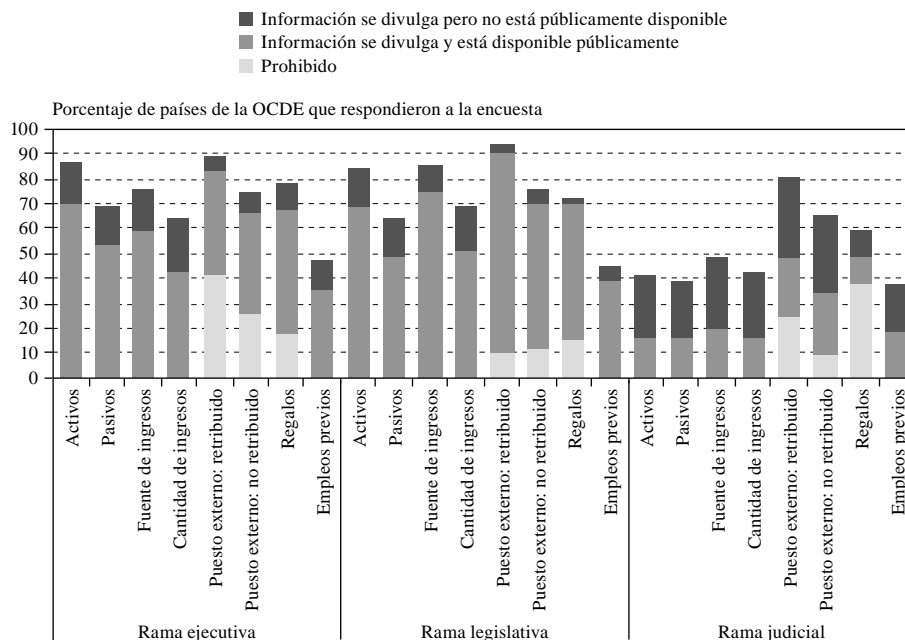
La categoría «no se requiere divulgación» no está incluida en el gráfico.

Consultar el enlace StatLink debajo de cada gráfico o el Anexo F para obtener datos y notas concretos de cada país.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

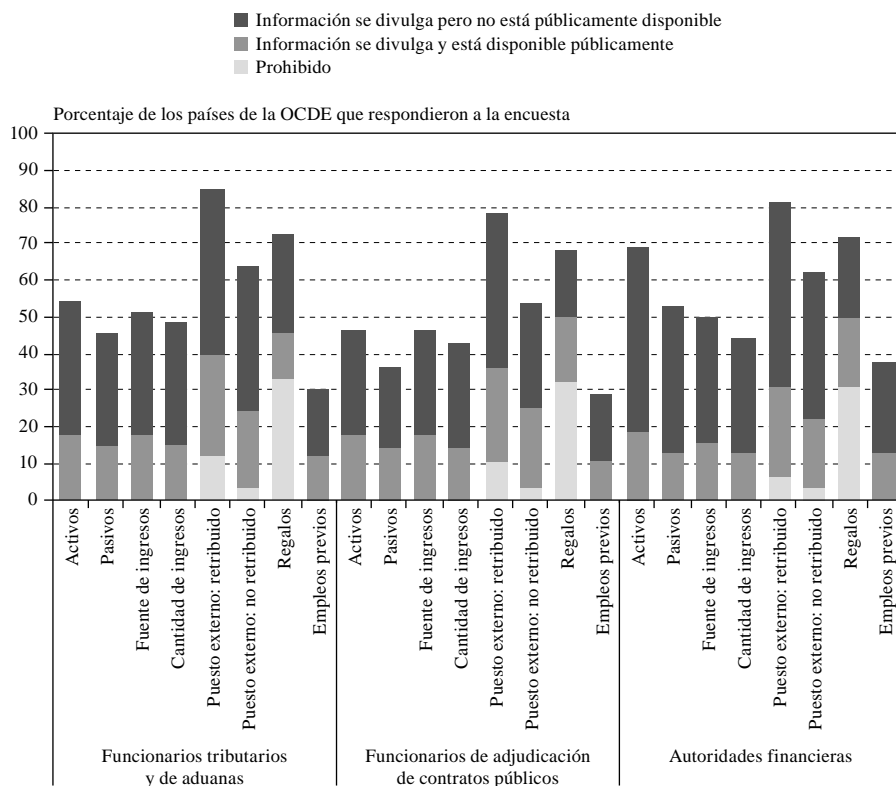
39.1 Nivel de divulgación de intereses privados en las tres ramas de la Administración (2010)



Fuente: Encuesta sobre integridad de la OCDE (2010).

<http://dx.doi.org/10.1787/888932390975>

39.2 Nivel de divulgación de intereses privados de ciertos funcionarios en áreas de riesgo (2010)



Fuente: Encuesta sobre integridad de la OCDE (2010).

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932390994>>

CAPÍTULO IX

ADJUDICACIÓN DE CONTRATOS PÚBLICOS

La adjudicación de contratos públicos es una de las actividades de la Administración con la mayor proporción de gasto en cualquier país, representando un promedio de casi el 13% del PIB en los países miembros de la OCDE. También es muy vulnerable al despilfarro, el fraude y la corrupción, debido a su complejidad, al tamaño de los flujos financieros que genera y la íntima relación entre los sectores público y privado. Por todas estas razones, los esfuerzos en promover un sistema público de adjudicación eficaz y transparente son una prioridad en las agendas de los países miembros de la OCDE.

Este capítulo examina los elementos fundamentales de un sistema de adjudicación de contratos públicos que funcione bien, de manera transparente y responsable, a partir de la información recogida en la publicación del año 2008 de la OCDE *Principles for Enhancing Integrity in Public Procurement*. Como cuestión básica, dada la relevancia de este asunto y el impacto del gasto por la vía de la adjudicación pública en la sociedad y la economía, en primer lugar se aportan las estimaciones del tamaño de los mercados de adjudicación de contratos públicos. Más adelante, dado que la transparencia es un factor crítico para minimizar el riesgo de mala administración de los fondos públicos, se incluyen datos adicionales sobre la disponibilidad pública de los documentos clave de las adjudicaciones, la revisión y los sistemas de subsanación disponibles para los licitantes, y las oportunidades para los ciudadanos de participar en el proceso de adjudicación. La experiencia demuestra que el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) en el proceso de adjudicación contribuye a que el sistema sea más competitivo, responsable y eficiente, y, por primera vez, se presentan nuevos resultados de investigación acerca de la medida en que las Administraciones están haciendo uso de las soluciones de adjudicación por medios electrónicos. Para finalizar, la adjudicación pública también puede constituir un instrumento efectivo para las Administraciones para la consecución de objetivos políticos. Como caso particular, los resultados de la encuesta sobre las actividades de adjudicación sostenible en la OCDE resaltan el potencial y las limitaciones a las que se enfrentan las Administraciones para promover políticas medioambientales por la vía de la adjudicación de contratos públicos.

40. TAMAÑO DEL MERCADO DE ADJUDICACIÓN PÚBLICA

La adjudicación de contratos públicos, es decir, la compra por parte de la Administración y de las empresas públicas de bienes, servicios y obras, suma un porcentaje significativo del PIB y tiene un impacto directo en la economía. Obtener una información más precisa y exhaustiva sobre los procesos más grandes de gasto de la Administración, además, es un factor clave para mejorar la calidad de los servicios de la Administración, asignar mejor los recursos y proporcionar más a cambio del dinero de los contribuyentes. De acuerdo a las estimaciones que se extraen de los datos de Cuentas Nacionales, las Administraciones de los países miembros de la OCDE gastan una media del 12% de su PIB en adjudicaciones públicas (excluyendo adjudicaciones públicas a empresas de servicios públicos). Las variaciones reflejan el diferente tamaño del Estado, su papel en la economía y la existencia de grandes proyectos de gasto (p. ej.: inversiones en infraestructuras). En el año 2008, Países Bajos, República Checa e Islandia gastaron por encima del 15% del PIB mediante transacciones de adjudicación pública, las mayores proporciones entre los países de la OCDE. En comparación, los gastos de adjudicación de México, Chile y Suiza representaban menos del 7% de sus respectivos PIB. En relación con algunos países miembros, también hay datos disponibles sobre el valor estimado de los contratos de adjudicación a empresas públicas de servicios. Cuando estos gastos se computan, el tamaño de las adjudicaciones se incrementa entre 2 y 13 puntos porcentuales del PIB. Por ejemplo, en el año 2008, las empresas públicas de servicios en Austria, República Checa y República Eslovaca gastaron entre un 8% y un 13% a través de la adjudicación pública.

Como consecuencia de la recesión económica, muchos países han puesto en marcha programas de estímulo fiscal que incluyen un gran componente de adjudicación, a menudo en relación con proyectos de infraestructura. La mayoría de los países miembros de la OCDE incrementaron sus actividades de adjudicación entre los años 2006 y 2008 en relación con su PIB.

Para los países de la Unión Europea, las licitaciones por encima de un cierto valor establecido deben ser anunciadas en el Diario Oficial de Unión Europea (DOUE). El valor de las licitaciones anunciadas como parte del valor total estimado del mercado nacional de adjudicación pública es una buena referencia sobre la medida en que las oportunidades de adjudicación de contratos públicos nacionales están abiertas a licitantes extranjeros. Ciertamente, se ha realizado un importante avance en los últimos años en la apertura de los mercados a la competición internacional. La proporción de licitaciones publicadas varía en gran manera entre los países de la OCDE, desde el 7% en Alemania y Países Bajos hasta el 45% en Estonia. De media, el 22% de todas las adjudicaciones públicas de los países de la OCDE que también son miembros de la Unión Europea se publican en el DOUE.

Metodología y definiciones

El tamaño de los mercados de adjudicación pública es estimado utilizando los datos de la Base de Datos de Cuentas Nacionales de la OCDE, basada, a su vez, en el Sistema de Cuentas Nacionales (SCN). La adjudicación de la Administración general se define como la suma de inmediato uso (bienes y servicios adquiridos por la Administración para su propio uso, como la contabilidad o servicios TIC), el capital fijo bruto (adquisición de capital excluyendo ventas de activos fijos, como la construcción de nuevas carreteras) y transferencias sociales en especie por la vía de los productores del mercado (bienes y servicios producidos por productores del mercado, comprados por el gobierno y distribuidos a los hogares). Representa la cantidad de desembolsos (gastos) dentro de un año dado. Los datos del SCN pueden proporcionar una sobrestimación, ya que las categorías arriba indicadas pueden incluir ciertos gastos que no se han llevado a cabo mediante adjudicación administrativa.

El componente de adjudicación general incluye los valores de adjudicación por las Administraciones central, estatal/regional y local, y fondos de la Seguridad Social, pero excluye a las corporaciones públicas, como los servicios de propiedad estatal. Por consiguiente, cuando se dispone de ellos, los datos sobre gastos de las empresas de servicios de titularidad estatal en relación con transacciones de adjudicación se incluyen también con la intención de hacer una estimación más aproximada del tamaño de los mercados de contratación pública. Los gastos de las empresas de servicios de titularidad pública son estimaciones de la Comisión Europea.

Una segunda aproximación para evaluar el tamaño de los mercados de adjudicación consiste en utilizar los datos recopilados de licitaciones publicadas. La Comisión Europea estima el valor total de las licitaciones publicadas en el DOUE en función del número de licitaciones y el valor de los contratos adjudicados declarado por los países, que puede no representar desembolsos en el año indicado. Esta estimación se calcula como un porcentaje del valor total estimado del mercado público de adjudicación nacional, que incluye la estimación del SCN sobre la adjudicación general de la Administración y la aproximación de la Comisión Europea de la adjudicación de empresas de servicios de titularidad estatal.

Otras lecturas

AUDET, D. (2002), «The Size of Government Procurement Markets», *OECD Journal on Budgeting*, Vol. 2, No. 3, OECD Publishing, Paris.

EUROPEAN COMMISSION (2008), *Measurement of Indicators for the Economic Impact of Public Procurement Policy, Working document*, European Commission, Brussels.

OECD (2009), *OECD Principles for Integrity in Public Procurement*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre los gráficos

40.1 y 40.2: Canadá, Grecia, Islandia, Israel, México, Reino Unido y Estados Unidos no declaran datos separados sobre transferencias sociales en especie por medio de productores de mercado en sus Cuentas Nacionales. El gasto en estas áreas puede ser declarado en otras categorías incluidas en la adjudicación general de la Administración, o puede ser contabilizado en otras partidas y no incluido en el gráfico.

40.1: Las estimaciones de transacciones de adjudicación de contratos públicos de empresas de servicios públicos de titularidad estatal solo están disponibles sobre algunos países de la OCDE que también son miembros de la Unión Europea. El resto de los países no están incluidos en la media OCDE en relación *con esta transacción*.

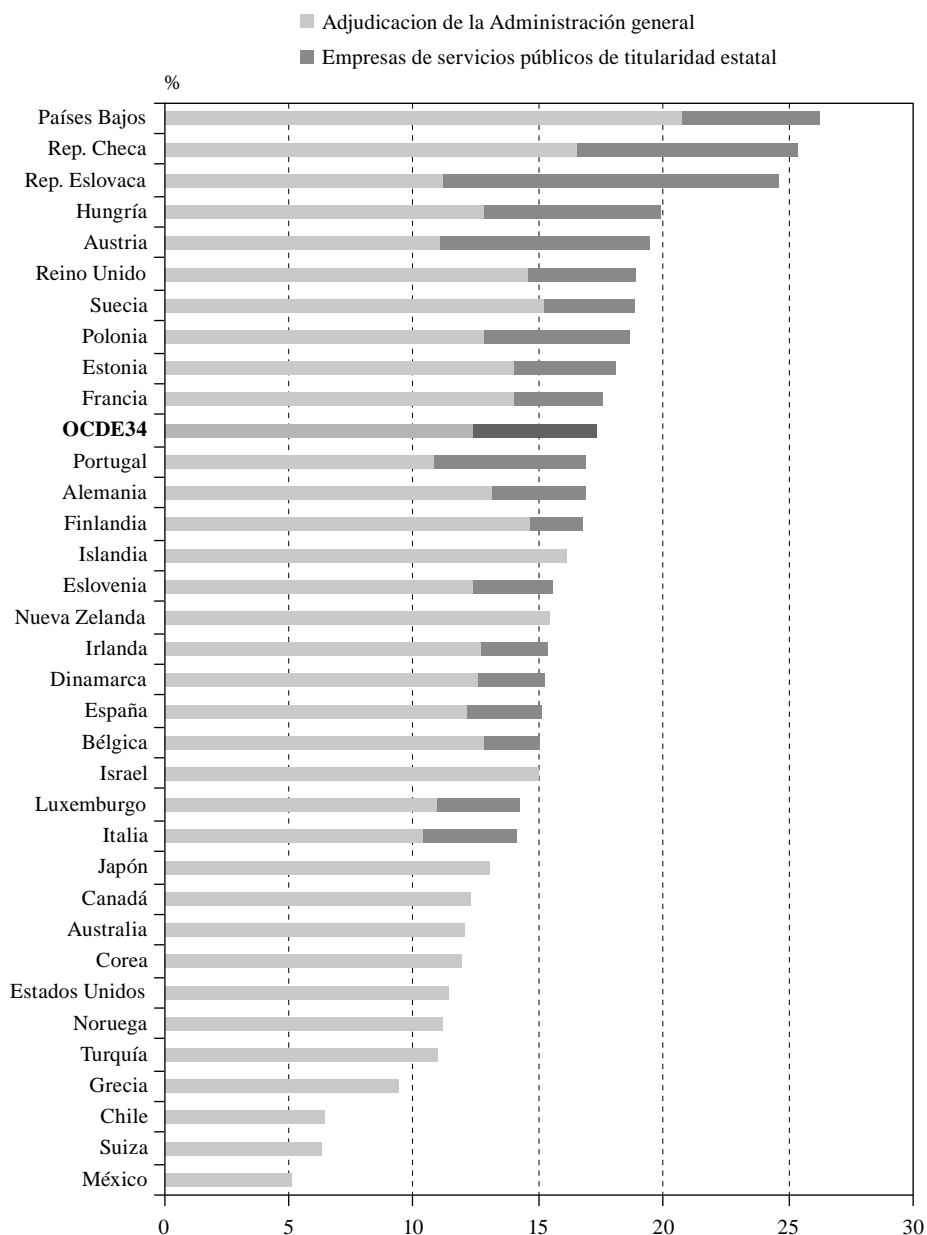
40.2: Excluye el gasto en adjudicación de contratos públicos de empresas de servicios públicos de titularidad estatal.

40.3: Los datos sobre países no miembros de la UE no están disponibles.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

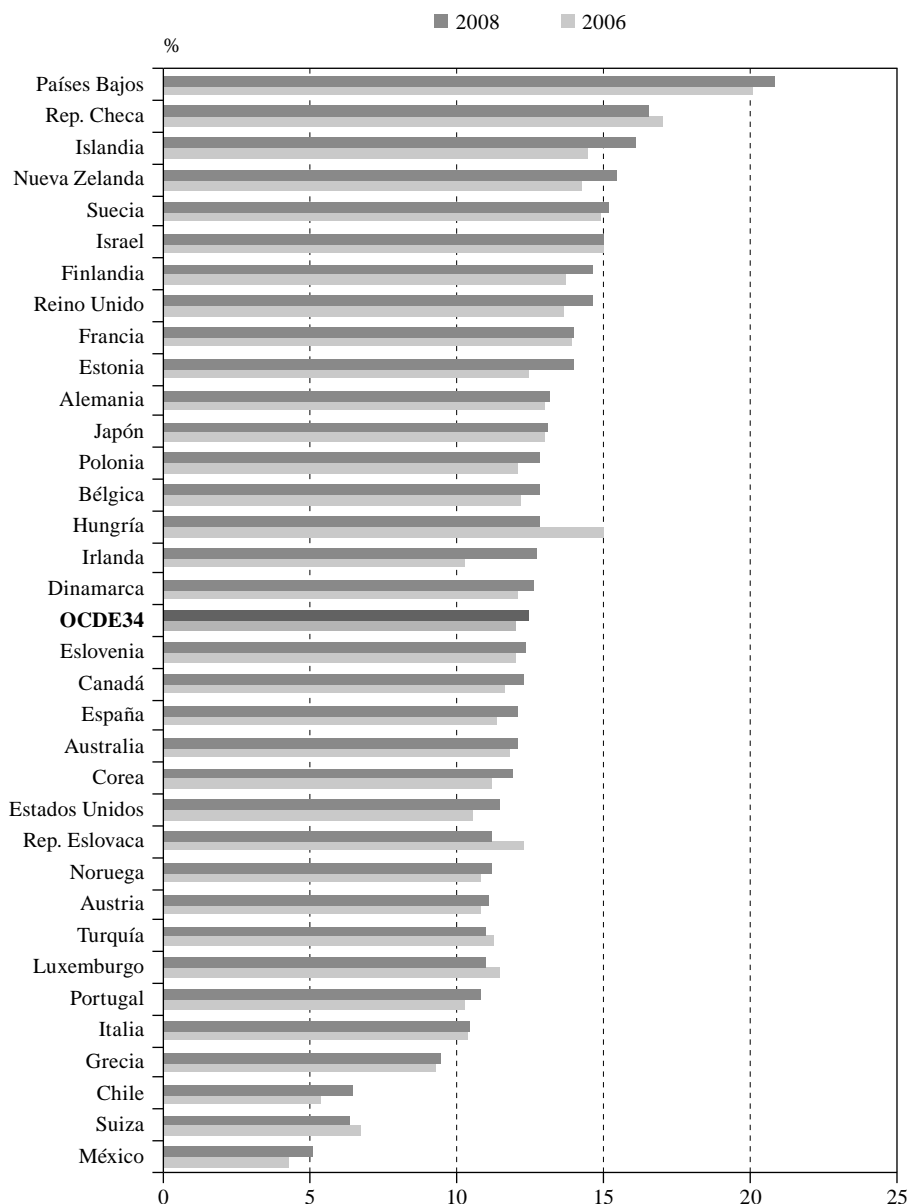
40.1 Adjudicación de la Administración general y de las empresas de servicios públicos de titularidad pública expresada como porcentaje del PIB (2008)



Fuente: Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE y Eurostat. Los datos sobre Australia están basados en una combinación de la oficina *Government Finance Statistics* y datos de Cuentas Nacionales proporcionados por la *Australian Bureau of Statistics*.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391013>>

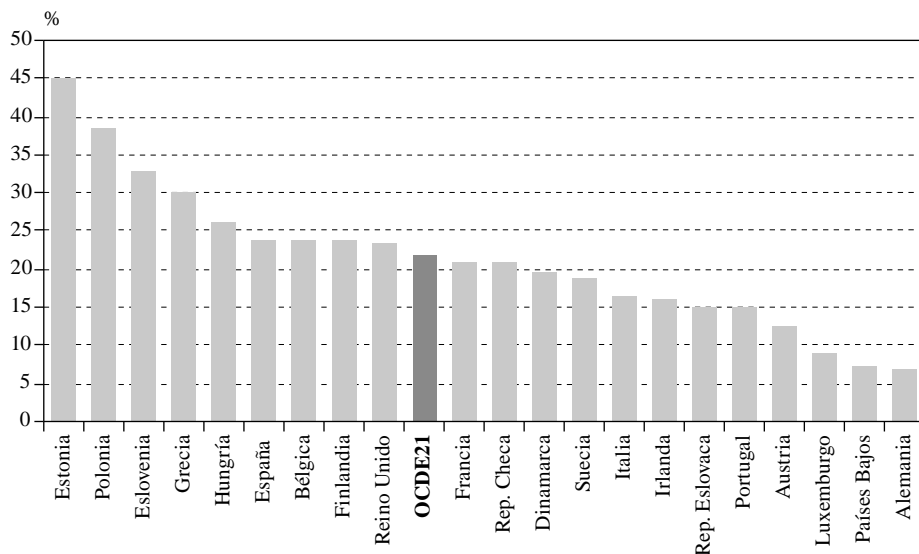
40.2 Tamaño de la adjudicación de contratos públicos de la Administración expresado como porcentaje del PIB (2006 y 2008)



Fuente: Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE. Los datos sobre Australia en una combinación de la oficina *Government Finance Statistics* y datos de Cuentas Nacionales proporcionados por la *Australian Bureau of Statistics*.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391032>>

40.3 Licitaciones de adjudicación pública anunciadas en el DOUE expresadas como porcentaje del total del mercado nacional de adjudicación pública (2008)



Fuente: Eurostat.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391051>>

41. TRANSPARENCIA EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA

En la adjudicación de contratos públicos, el interés financiero en cuestión, el volumen de transacciones, y la íntima interacción entre los sectores público y privado crean múltiples oportunidades de ingresos privados y de derrochar a expensas de los contribuyentes. Proporcionar un grado adecuado de transparencia a lo largo de todo el proceso de contratación pública es un factor crítico para minimizar el riesgo de fraude, corrupción y mala gestión de los fondos públicos, y por lo tanto, establecer un marco de equidad para las empresas y consecuentemente promover la competencia.

El acceso a la información, la participación de los interesados en las fases clave del ciclo de adjudicación, y la posibilidad de revisar y subsanar en caso de conflicto son esenciales para la transparencia y la exigencia de responsabilidades en la contratación pública. La disponibilidad pública de la información sobre licitaciones públicas se determina en gran medida por el tipo de información. La información más habitual que se divulga en los países miembros de la OCDE es la información sobre las fases de prelicitación y licitación del proceso de adjudicación, incluyendo las normas y las políticas (siempre disponibles públicamente en los 34 países de la OCDE) y los criterios de selección y evaluación (21 países). En comparación, muchos menos países publican información sobre lo que sucede después de la adjudicación del contrato, como la justificación de los contratos adjudicados (disponible en 13 países), las modificaciones del contrato (11 países) o información que permita el seguimiento del gasto de contratación (6 países). Estonia, Islandia, Italia, Japón y Corea se destacan como los países que más tipos de información sobre la contratación pública ponen a disposición del público.

La participación ciudadana en los momentos clave del ciclo de la adjudicación pública promueve el escrutinio público directo y la transparencia. Trece países de la OCDE disponen de mecanismos de participación obligatoria o voluntaria, mayoritariamente para el proceso de apertura de pliegos y las audiencias públicas sobre los términos del contrato. De manera notable, Japón y Corea implican a sus ciudadanos en una o más fases del ciclo de adjudicación. República Checa, Polonia y Estados Unidos poseen relativamente más mecanismos voluntarios de consulta.

Los mecanismos de revisión y subsanación son importantes para proporcionar un control contra el fraude en el proceso de adjudicación del contrato. En los casos de reclamación, todos los países que respondieron (con la excepción del Eslovenia) permiten que las decisiones de adjudicación del contrato se puedan revisar judicialmente, si bien el acceso al sistema de revisión judicial puede ser costoso y lento. Para responder a las reclamaciones de manera más rápida, más de la mitad de los países miembros de la OCDE han introducido órganos de revisión especiales y, además, 19 países proporcionan mecanismos alternativos de reclamación, ya sea a través del Defensor del Pueblo, o a través de procedimientos de conciliación o comisiones de arbitraje. Los datos sobre el número de reclamaciones sobre adjudicación pública presentadas cada año solo están disponibles en unos pocos países.

Metodología y definiciones

Los datos fueron recopilados mediante la encuesta sobre adjudicación de contratos públicos de la OCDE (2010) que se centra en el nivel de transparencia, participación y medios de subsanación disponibles en los procesos de adjudicación de contratos públicos en la Administración central. Respondieron a esta encuesta funcionarios de alto nivel de cada país responsables de la adjudicación a nivel de la Administración central. Un total de 33 países respondieron a la encuesta, así como Brasil, Egipto y Ucrania.

Datos adicionales de cada país sobre los mecanismos para implicar de manera habitual a los ciudadanos en las fases clave del ciclo de adjudicación y sobre los mecanismos de revisión y subsanación disponibles para los licitantes están disponibles en el Anexo G.

Un órgano especial de revisión es un órgano independiente de la autoridad adjudicataria y de los tribunales civiles y administrativos. En ciertos países puede ser parte de una agencia de adjudicación pública. Las decisiones del órgano de revisión son generalmente vinculantes, y sujetas a recurso en los juzgados civiles o administrativos (fuente: adaptada de SIGMA, OCDE).

Otras lecturas

OECD (2007), «Public Procurement Review and Remedy Systems in the European Union», *SIGMA Paper*, No. 41, OECD Publishing, Paris.

OECD (2009), *OECD Principles for Integrity in Public Procurement*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2010), *Enhancing Integrity in Public Procurement: A Toolbox, available at <www.oecd.org/governance/procurement/toolbox>*.

Notas sobre la tabla

41.1: En Australia, la justificación para adjudicar un contrato a un licitante seleccionado puede ser mantenida oculta en ciertas situaciones.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>>.

41.1 Disponibilidad pública de información de licitación a nivel central de la Administración (2010)

Leyes y políticas	Información general para licitantes potenciales	Criterios de evaluación y selección	Adjudicación del contrato	Orientación específica sobre los procedimientos de participación	Documentos de licitación	Plan de adjudicación para los licitantes previstos	Justificación de adjudicación al licitante seleccionado	Modificaciones del contrato	Seguimiento del gasto de adjudicación
Alemania	●	●	●	○	●	○	○	○	○
Australia	●	●	●	●	●	●	■	●	○
Austria	●	●	●	●	●	●	○	●	○
Bélgica	●	●	●	●	●	●	●	●	○
Canadá	●	■	●	●	■	○	■	●	○
Chile	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Corea	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Dinamarca	●	●	●	●	●	●	●	●	○
Eslovenia	●	●	●	●	●	●	■	●	■
España	●	●	●	●	●	●	●	●	○
Estados Unidos	●	●	●	●	●	●	○	■	●
Estonia	●	●	●	●	■	●	●	■	●
Finlandia	●	●	●	●	■	●	●	○	○
Francia	●	●	●	●	●	●	■	●	■
Grecia	●	●	●	●	●	●	●	○	○
Hungría	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Irlanda	●	●	●	●	●	●	●	●	○
Islandia	●	●	●	●	●	●	●	●	■
Israel	●	●	●	●	●	●	■	●	○
Italia	●	●	●	●	●	●	■	●	■
Japón	●	●	●	●	●	●	●	●	■

IX. ADJUDICACIÓN DE CONTRATOS PÚBLICOS

Leyes y políticas	Información general para licitantes potenciales	Criterios de evaluación y selección	Adjudicación del contrato	Orientación específica sobre los procedimientos de participación	Documentos de licitación	Plan de adjudicación para los licitantes previstos	Justificación de adjudicación al licitante seleccionado	Modificaciones del contrato	Seguimiento del gasto de adjudicación
Luxemburgo	●	●	●	●	●	●	■	■	●
México	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Noruega	●	●	●	●	■	●	■	■	■
Nueva Zelanda	■	●	●	■	●	●	■	■	○
Países Bajos	●	●	●	●	●	●	●	●	○
Polonia	●	●	●	●	●	●	●	■	○
Portugal	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Reino Unido	●	○	●	●	○	●	●	○	○
Rep. Checa	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Rep. Eslovaca	●	●	●	●	■	●	○	●	○
Suecia	●	●	●	●	●	●	●	○	○
Suiza	●	●	●	●	●	○	●	○	●
Turquía	●	●	●	●	●	●	■	■	●
Total OCDE34									
● Siempre	34	26	21	19	18	17	13	11	6
■ A demanda	0	1	1	1	5	0	10	7	6
● A veces	0	7	11	13	10	14	7	10	5
○ No disponible	0	0	1	1	1	3	4	6	17

Fuente: Encuesta sobre adjudicación de contratos públicos OCDE 2010.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932392191>>

41.2 Mecanismos de revisión y subsanación de la Administración central disponibles para adjudicación pública (2010)

Mecanismos de revisión	Total OCDE 34	
Juzgados	33	Australia, Austria, Bélgica, Canadá, Chile, República Checa, Dinamarca, Estonia, Finlandia, Francia, Alemania, Grecia, Hungría, Islandia, Irlanda, Israel, Italia, Japón, Corea, Luxemburgo, México, Países Bajos, Nueva Zelanda, Noruega, Polonia, Portugal, República Eslovaca, España, Suecia, Suiza, Turquía, Reino Unido, Estados Unidos.
Mecanismos alternativos de reclamación	20	Australia, Austria, Bélgica, Canadá, Chile, República Checa, Francia, Hungría, Islandia, Israel, Italia, Corea, Luxemburgo, México, Nueva Zelanda, Noruega, Portugal, España, Reino Unido, Estados Unidos.
Órganos especiales de revisión	20	Austria, Bélgica, Canadá, Chile, República Checa, Estonia, Alemania, Hungría, Islandia, Japón, Corea, México, Noruega, Polonia, República Eslovaca, Eslovenia, España, Suiza, Turquía, Estados Unidos.

Fuente: Encuesta sobre adjudicación de contratos públicos de la OCDE.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932392210>>

42. ADJUDICACIÓN ELECTRÓNICA

La adjudicación electrónica es el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones para la adjudicación de contratos públicos, facilitando el acceso de los licitantes e incrementando la competencia. También mejora la transparencia del ciclo de adjudicación, dando poder a los ciudadanos y a las empresas para exigir más responsabilidades a las autoridades públicas. Además, el uso de las tecnologías de la información en la adjudicación pública puede disminuir las cargas administrativas, y reducir los costes tanto para la Administración como para las empresas. Los canales electrónicos pueden también conducir a un ciclo más corto e incrementar los niveles de conformidad, ayudando, potencialmente, a disminuir los precios.

Para beneficiarse en todo lo posible de la reducción de costes y la eficiencia que se alcanza mediante la adjudicación electrónica, 21 países miembros de la OCDE han desarrollado un sitio en internet de entrada única que proporciona una ventanilla única para la adjudicación electrónica. Otros han optado por crear varias páginas, de acuerdo al tipo de contrato (p. ej.: Japón proporciona información en las páginas de las entidades contratantes) o el tipo de operación/transacción (p. ej.: Bélgica y Noruega). En países como Suecia, que no disponen de una página gubernamental en internet, las compañías privadas están proporcionando ciertos recursos, generalmente centralizando los anuncios de licitación.

A medida que crece el uso de la adjudicación electrónica, mucha más cantidad de información está disponible en internet. En siete países de la OCDE: Corea, México, Chile, Irlanda, España, Italia y Turquía, el 80% o más de la información sobre licitación se puede obtener en una sola página de internet dedicada a adjudicación. Otros países miembros proporcionan la mayoría de la información en las páginas de los órganos contratantes (p. ej.: República Checa o Japón).

La variedad de servicios ofrecidos en una ventanilla única en internet está evolucionando desde la licitación hasta la gestión de los contratos y el pago. Los datos sugieren que la tendencia apunta hacia la extensión del uso de los canales electrónicos para la adjudicación pública y la introducción de aplicaciones más sofisticadas que faciliten el intercambio entre la Administración y los licitantes, y proporcionen asistencia en la gestión de los contratos. Muchos países ofrecen a través de sus páginas de internet la posibilidad de buscar anuncios de licitación (90%), y descargar la documentación relacionada (90%). Algunos países ofrecen funcionalidades más avanzadas en sus páginas de contratación, como la presentación telemática de licitaciones (52%) o la subasta inversa (33%). Más de la mitad de los países proporcionan herramientas de gestión de contratos, como datos sobre contratos adjudicados anteriores (62%) y el seguimiento de los resultados de los contratos (48%). Solo una minoría de países disponen de sistemas de pago electrónico, incluyendo a Chile, Francia, Israel y Corea.

Metodología y definiciones

Los datos fueron recopilados mediante la encuesta sobre adjudicación de contratos públicos de la OCDE (2010) que se centra en el nivel de transparencia, participación y medios de subsanación disponibles en los procesos de adjudicación de contratos públicos en la Administración central. Respondieron a esta encuesta funcionarios de alto nivel de cada país responsables de la adjudicación a nivel de la Administración central. Un total de 34 países miembros de la OCDE respondieron a la encuesta, así como Brasil, Egipto y Ucrania.

Datos específicos de cada país sobre la disponibilidad por medios telemáticos de información sobre la adjudicación de contratos públicos y los servicios que ofrecen las sedes electrónicas de adjudicación de la Administración están disponibles en el Anexo G.

Una sede electrónica única centraliza información de adjudicación en una sola ubicación de internet, que es accesible por medio de una dirección electrónica.

Un catálogo electrónico es una relación de los productos disponibles y/o servicios que se pueden visualizar en formato electrónico, y puede incluir información de diversos tipos, como pueden ser ilustraciones, precios y descripciones de productos y/o servicios. Una subasta electrónica inversa es una subasta dinámica en tiempo real por medios telemáticos entre una organización compradora y un número de ofertantes que compiten entre ellos para adjudicarse el contrato mediante la presentación sucesiva de ofertas cada vez más bajas durante un periodo de tiempo establecido.

Otras lecturas

OECD (2007), *Integrity in Public Procurement: Good Practice from A to Z*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2009), *OECD Principles for Integrity in Public Procurement*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2010), *Enhancing Integrity in Public Procurement: A Toolbox, available at <www.oecd.org/governance/procurement/toolbox>*.

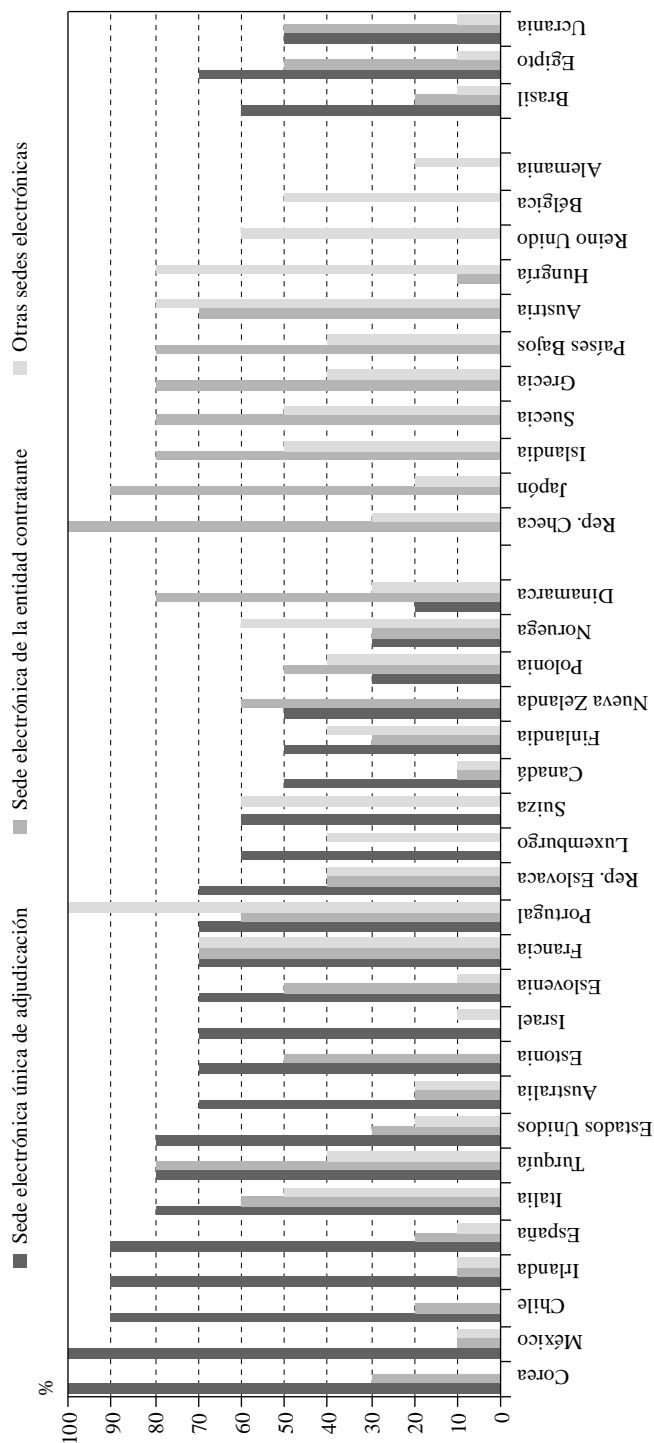
Notas sobre los gráficos

42.1: El gráfico 42.1 representa el porcentaje de información sobre adjudicación de contratos públicos disponible públicamente (siempre o en ocasiones) sobre: leyes y políticas; información general para licitantes potenciales; orientación específica sobre los procedimientos de participación; plan de adjudicación; documentos de licitación; criterios de selección y evaluación; adjudicación del contrato; justificación de la adjudicación del contrato; modificaciones del contrato; seguimiento del gasto de adjudicación y otros datos. La información que se publica bajo demanda no está incluida. Otras ubicaciones incluyen boletines internos impresos/electrónicos, sede electrónica central internacional y otras sedes electrónicas.

42.2: Como porcentaje de los 22 países de la OCDE que disponen de una sede electrónica única de adjudicación.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:
<<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>>.

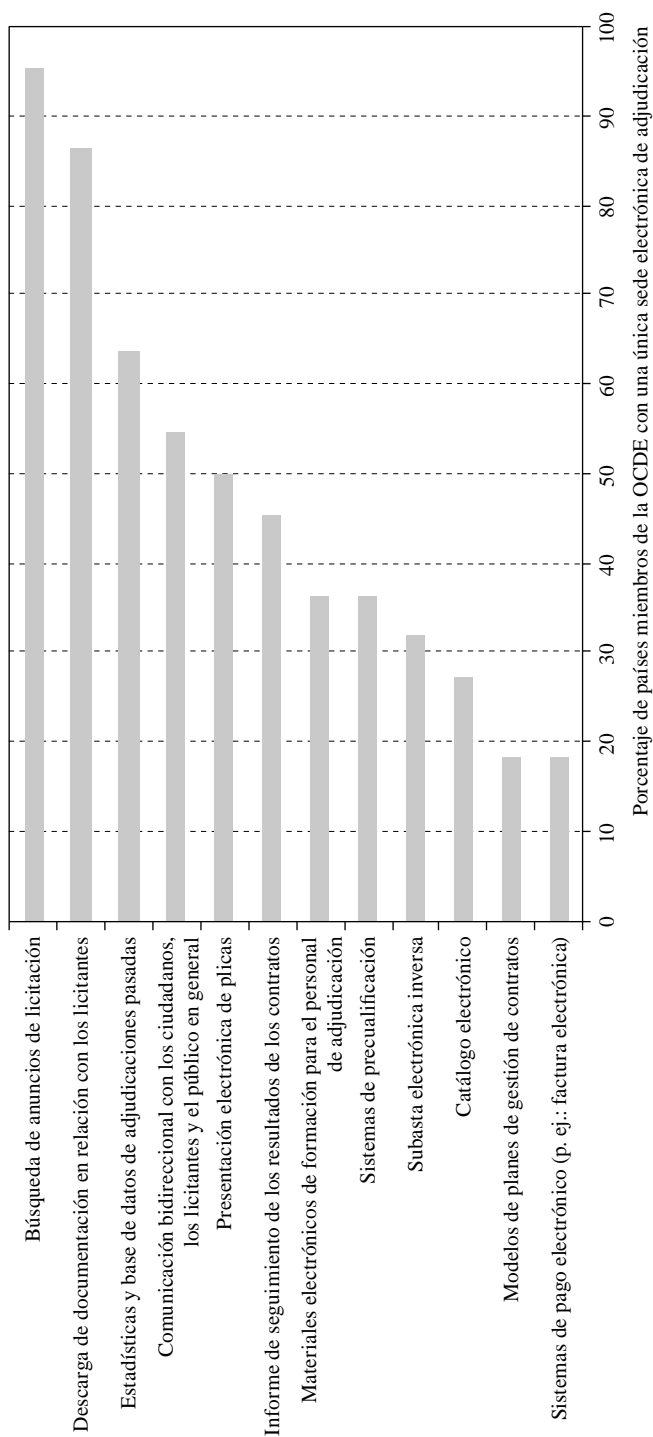
42.1 Disponibilidad en internet de información seleccionada de adjudicación de contratos públicos en las Administraciones centrales (2010)



Fuente: Encuesta sobre adjudicación de contratos públicos de la OCDE (2010)

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391070>>

42.2 Servicios ofrecidos más habituales por la sede electrónica única de adjudicación (2010)



Fuente: Encuesta sobre adjudicación de contratos públicos de la OCDE (2010)

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391089>>

43. CASO ESPECIAL: ADJUDICACIÓN SOSTENIBLE

Los países miembros de la OCDE están incrementando la toma en consideración de la sostenibilidad medioambiental en la adjudicación de los contratos públicos. Mediante la adjudicación sostenible, los países miembros realizan una importante contribución al consumo y a la producción sostenibles. No obstante, a pesar de la importancia de las políticas «verdes», menos de la mitad de los países de la OCDE han establecido una definición homologada de lo que significa la adjudicación sostenible. Solo seis países: Dinamarca, Francia, Italia, Japón, Luxemburgo y Eslovenia, incorporan una definición en la ley, mientras que la mayoría de los países que han definido la adjudicación sostenible lo han hecho en un documento de políticas medioambientales o estratégicas.

Para promover estándares medioambientales en el conjunto del ciclo de vida de la producción y los servicios, la mayoría de los países de la OCDE introducen criterios de sostenibilidad en las especificaciones técnicas del contrato de adjudicación (24 países) y muchos los incluyen también en la fase de adjudicación (18 países). Muchos menos países miembros de la OCDE consideran los criterios de sostenibilidad como una cláusula de ejecución del contrato (13 países).

En el año 2007, una encuesta de la OCDE indicaba que una barrera común para la implementación fructífera de la adjudicación sostenible era la falta de conocimientos de los funcionarios de adjudicación sobre cómo alcanzarla. En consecuencia, en el año 2010 más de las tres cuartas partes de los países de la OCDE han diseñado guías prácticas (p. ej.: manuales), y alrededor de la mitad han desarrollado materiales de formación u ofrecen asesoramiento *ad hoc*. Los códigos de práctica no están tan extendidos como herramientas de orientación y solo han sido adoptados en diez países de la OCDE: Austria, Dinamarca, Francia, Corea, Países Bajos, Nueva Zelanda, Polonia, Eslovenia, España y Suecia.

La encuesta de la OCDE sobre adjudicación de contratos públicos del año 2010 ha revelado que se mantienen una serie de obstáculos a la hora de implementar la adjudicación sostenible. La preocupación más común entre los países de la OCDE hoy en día es la posibilidad de que se incrementen los precios (79%) como resultado de unos criterios más estrictos en materia medioambiental. Estimar los costes de un bien o servicio durante el ciclo completo de su vida en vez de considerar su precio de mercado podría neutralizar este problema, pero la implementación de esta práctica continúa siendo un reto. Otras limitaciones percibidas son la falta de mecanismos de vigilancia (45%), la ausencia de incentivos para utilizar criterios de sostenibilidad en la toma de decisiones de adjudicación (42%) y la falta de empresas proveedoras suficientes (36%).

Hasta qué punto la adjudicación sostenible se ha puesto en práctica es difícil de calcular. Solo unos pocos países (p. ej.: Estonia, Noruega y Suecia) recopilan información cuantitativa sobre el número de contratos adjudicados que observan criterios de sostenibilidad.

Metodología y definiciones

Los datos fueron recopilados mediante la encuesta sobre adjudicación de contratos públicos de la OCDE (2010) que se centra en el nivel de transparencia, participación y medios de subsanación disponibles en los procesos de adjudicación de contratos públicos en la Administración central. Respondieron a esta encuesta funcionarios de alto nivel de cada país responsables de la adjudicación a nivel de la Administración central. Un total de 34 países miembros de la OCDE respondieron a la encuesta, así como Brasil, Egipto y Ucrania.

La adjudicación sostenible se define por la Comisión Europea como «el proceso por el cual las autoridades públicas buscan producir bienes, servicios y obras con un impacto medioambiental reducido a lo largo de su vida útil cuando se compara con bienes, servicios y obras con la misma función primaria que se puedan igualmente obtener».

Otras lecturas

EUROPEAN COMMISSION (2008), *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of Regions, Public Procurement for a Better Environment*, European Commission, Brussels.

OECD (2003), «Recommendation of the Council on Improving the Environmental Performance of Public Procurement», *Vol. (2003)8*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2007), *Improving the Environmental Performance of Public Procurement: Report on Implementation of the Council Recommendation*, OECD Publishing, Paris.

Nota sobre la tabla

Información sobre los datos de Israel en el enlace:
<<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>>.

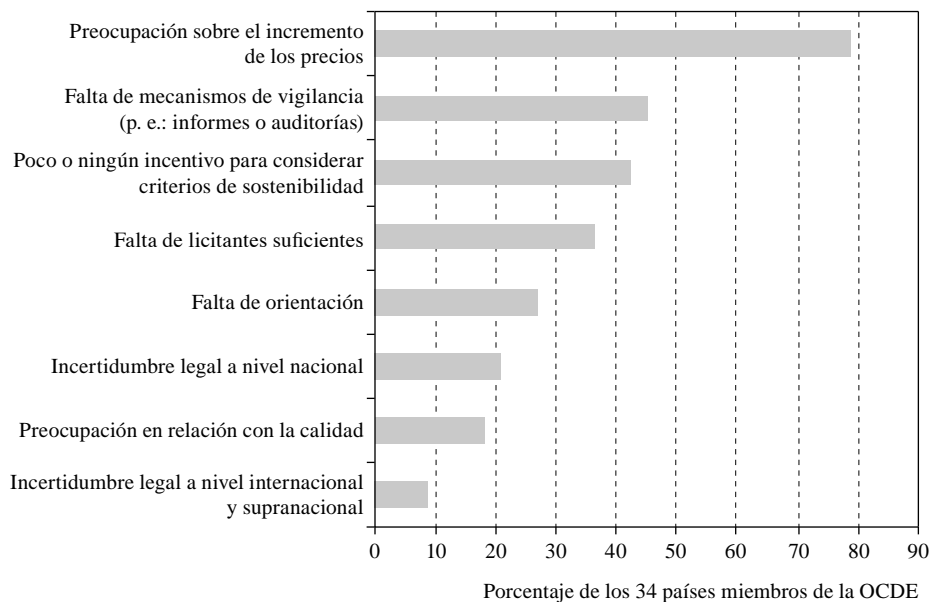
43.1 Fases del ciclo de adjudicación en las que se aplican criterios de sostenibilidad y herramientas de orientación disponibles (2010)

	Fases de adjudicación en las que se aplican criterios sostenibles			Orientación para promover adjudicación sostenible en la práctica			
	En las especificaciones técnicas	En la fase de adjudicación	Como cláusula de ejecución del contrato	Guía práctica	Materiales de formación	Asesoramiento <i>ad hoc</i>	Código de prácticas
Alemania	○	○	○	●	●	○	○
Australia	○	○	○	●	○	○	○
Austria	●	●	●	●	○	○	●
Bélgica	●	●	●	●	○	●	○
Canadá	●	●	●	●	●	●	○
Chile	●	●	○	●	●	○	○
Corea	●	○	○	●	●	●	●
Dinamarca	●	●	○	●	○	●	●
Eslovenia	●	●	●	●	●	●	●
España	●	●	●	○	○	●	●
Estados Unidos	●	●	●	○
Estonia	●	●	●	●	●	●	○
Finlandia	●	○	○	●	●	●	○
Francia	●	●	●	●	●	●	●
Grecia	○	○	○	○	○	○	○
Hungría	○	○	○	●	●	○	○
Irlanda	●	●	○	●	○	○	○
Islandia	●	○	○	●	●	●	○
Israel	●	●	●	○	●	●	○
Italia	●	●	●	●	●	●	○
Japón	●	○	○	●	○	●	○
Luxemburgo	●	●	●	●	○	○	○
México	●	○	○	○	○	○	○
Noruega	○	○	○	●	●	●	○
Nueva Zelanda	●	●	●	●	○	○	●
Países Bajos	●	●	●	●	●	●	●
Polonia	●	●	●	●	●	○	●
Portugal	●	●	○	○	○	○	○
Reino Unido	●	○	○	●	●	○	○
Rep. Checa	○	○	○	○	○	○	○
Rep. Eslovaca	○	○	○	○	○	○	○
Suecia	○	○	○	●	●	●	●
Suiza	●	●	○	●	●	●	○
Turquía	○	○	○	○	○	○	○
Brasil	●	●	○	●	●	○	○
Egipto	○	○	○	○	○	○	○
Ucrania	○	○	○	○	○	○	○
Total OCDE34							
● Sí	24	18	13	26	19	18	10
○ No	9	15	20	8	15	16	24

Fuente: Encuesta sobre adjudicación de contratos públicos de la OCDE (2010).

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932392229>>

43.2 Limitaciones a la adjudicación sostenible identificadas por los funcionarios de alto nivel de la Administración central (2010)



Fuente: Encuesta sobre adjudicación de contratos públicos de la OCDE (2010)

<http://dx.doi.org/10.1787/888932391108>

CAPÍTULO X

GOBERNANZA REGULATORIA

La normativa es necesaria para proteger los intereses de los ciudadanos y de las empresas, preservar el medioambiente y conseguir el crecimiento económico y el desarrollo. Los fallos normativos han sido un factor conducente a la crisis económica y financiera, ilustrando la necesidad de una gobernanza regulatoria más sólida que gestione el riesgo y promueva un crecimiento sostenible. Una mayor transparencia en la elaboración de nuevas normas, así como en la gestión de las ya existentes, será necesaria para reconstruir la confianza en el gobierno y prevenir cualquier condicionamiento en una futura normativa. La OCDE está trabajando para fortalecer la aplicación de sus principios rectores sobre la calidad y la eficacia normativa por parte de los miembros de la OCDE, y poder así ayudar a las Administraciones a anticipar y evitar futuras crisis.

Los indicadores seleccionados aquí están entre los temas clave que se han identificado en los informes de los países de la OCDE, incluyendo aquellos de los 15 países miembros de la Unión Europea, para asegurar que la normativa se ha diseñado de manera adecuada y apoya los objetivos de las políticas. Incluyen medidas sobre cómo los países preparan nueva normativa, y sobre cómo se revisa y reforma la normativa existente. De manera específica, este capítulo incluye datos sobre el papel de las instituciones de gobernanza, y sobre cómo los gobiernos se proponen alcanzar la transparencia en el sistema regulatorio, asegurar el cumplimiento y refuerzo de las leyes, y evaluar la eficacia regulatoria. Estos factores son esenciales para promover la exigencia de responsabilidad a la Administración, incrementar la confianza en el marco legal y apoyar la elaboración de políticas basadas en evidencias. Los indicadores de gobernanza regulatoria comparan el foco y el ámbito de los sistemas de gestión normativa entre los países e identifican las tendencias a lo largo del tiempo. Están fundamentados en las respuestas a la Encuesta de la OCDE sobre Sistemas de Gestión Normativa y se refieren a las prácticas institucionales tal y como se refleja en los mecanismos y procedimientos administrativos (<www.oecd.org/regreform/indicators>). Evaluaciones más concretas sobre cada país se pueden encontrar en los informes exhaustivos por país de la OCDE, que analizan cómo las Administraciones implementan estos procedimientos en la práctica (<www.oecd.org/regreform/backgroundreports>).

44. MARCOS REGULATORIOS INSTITUCIONALES Y SUPERVISIÓN

Las instituciones normativas juegan un importante papel para proporcionar la política regulatoria y para asegurar la calidad de la normativa. Los órganos de supervisión normativa que se sitúan en el centro de la Administración vigilan el proceso de política normativa desde una perspectiva global de la Administración. Estos órganos abogan por una aplicación consistente de las políticas normativas en toda la Administración, a menudo poniendo en cuestión los méritos de las propuestas normativas de los ministerios respectivos. Los órganos externos de consulta pueden dar mayor impulso al proceso de reforma normativa, por cuanto reciben referencias de la Administración para revisar amplias áreas normativas, recogiendo los puntos de vista de los ciudadanos y las empresas.

El número de países que informan disponer de un órgano al que se le ha conferido autoridad para supervisar en toda la Administración la actividad normativa se ha doblado desde el año 1998, hasta incluir a casi la práctica totalidad de los países miembros de la OCDE en el año 2008. Las funciones de estos órganos son muy variadas; mientras que en el año 2008 casi todos los países declararon que el órgano es consultado como parte del proceso de desarrollo de nueva normativa, solo alrededor de la mitad de los órganos de supervisión normativa tenían autoridad para revisar y vigilar las estimaciones de impacto de las propuestas normativas llevadas a cabo por cada ministerio. Además, el ámbito de las políticas regulatorias que quedaban bajo la supervisión de estos órganos también variaba entre los países de la OCDE, desde un ámbito muy amplio hasta otro verdaderamente reducido. En algunos países, por ejemplo, los órganos de supervisión pueden estar limitados a vigilar el progreso administrativo de las iniciativas de simplificación, y en otros, en cambio, pueden tener una más amplia agenda de reforma normativa.

Una reforma regulatoria de éxito requiere también de un nivel alto de liderazgo fuerte. La mayoría de los países miembros de la OCDE (28) han asignado a un ministro específico la responsabilidad de promover una reforma regulatoria en toda la Administración; 15 de estos ministros informan de sus progresos al Parlamento. Este compromiso político destaca la determinación de la Administración en pos de la reforma normativa, ayuda a enfrentarse a la potencial reticencia entre los funcionarios y refuerza la confianza entre los interesados. Chile, Israel, Luxemburgo, Nueva Zelanda, Suiza y Turquía no tienen designado un ministro responsable de la reforma normativa.

Algunos países de la OCDE han hecho uso también de un órgano asesor para revisar amplias áreas de la normativa, y para asegurar que los puntos de vista del público y de los particulares interesados sean tenidos en cuenta. Los países que disponen de un órgano asesor incluyen a Australia, Bélgica, Canadá, Alemania, Islandia, Irlanda, Japón, Corea, Luxemburgo, México, Países Bajos, Suiza y Reino Unido. Estos órganos, que informan de sus progresos a la Administración, aportan una visión experta al proceso de revisión y, a menudo, actúan como una poderosa institución de apoyo al proceso sistemático de la reforma regulatoria.

Por ejemplo, la *Australian Productivity Commission* es una parte efectiva del marco institucional australiano, y es un notable ejemplo de órgano asesor que es a la vez independiente del gobierno pero goza de un estatus permanente.

Metodología y definiciones

Los indicadores se han diseñado en función de las respuestas a la Encuesta de la OCDE sobre Indicadores de los Sistemas de Gestión Normativa, llevada a cabo en los años 2005 y 2008 en los, entonces, 30 países de la OCDE. Las respuestas fueron proporcionadas por delegados de la OCDE y funcionarios de alto nivel de la Administración central. Los datos de los cuatro países que se adhirieron a la OCDE en el año 2010 (Chile, Estonia, Israel y Eslovenia) fueron subsecuentemente recopilados, así como de otras tres economías importantes (Brasil, Federación Rusa y Sudáfrica). Los datos de estos últimos países se refieren al año 2009. Los datos concretos sobre cada país están disponibles en el siguiente enlace: <<http://dx.doi.org/10.1787/888932392248>>.

Un órgano de supervisión normativa es un órgano responsable dedicado a promover así como a vigilar e informar sobre las reformas normativas y sobre la calidad normativa en la Administración central desde una perspectiva global de la Administración.

Un órgano asesor normativo es un órgano dedicado que recibe referencias de la Administración para revisar amplias áreas de normativa, recogiendo los puntos de vista de los ciudadanos y las empresas.

Otras lecturas

CORDOVA-NOVION, C. y S. JACOBZONE (2011), «Strengthening the Institutional Setting for Regulatory Reform: The Experience from OECD Countries», *OECD Working Papers on Public Governance*, No. 19, OECD Publishing, Paris.

OECD (2009), *Indicators of Regulatory Management Systems*, OECD, Paris, <www.oecd.org/regreform/indicators>.

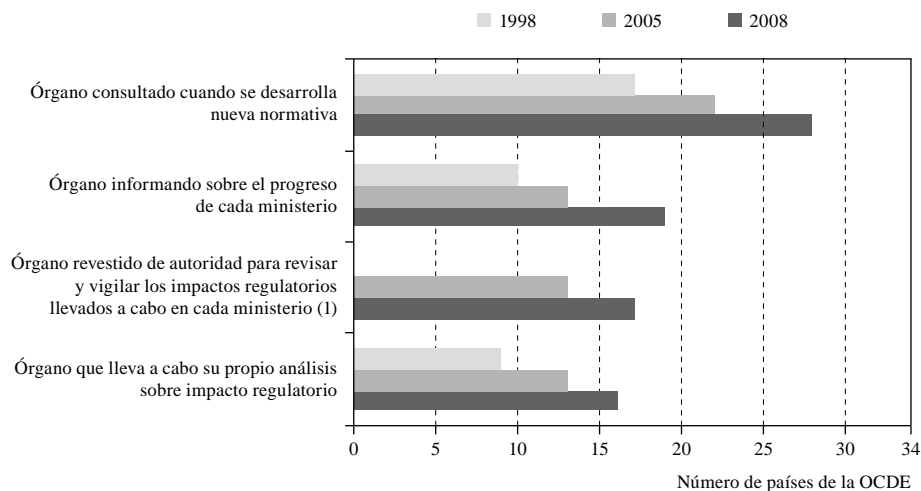
OECD (2010), *Regulatory Policy and the Road to Sustainable Growth*, OECD Publishing, Paris, <www.oecd.org/regref/eu15>.

Notas sobre los gráficos

Los datos del año 1998 no están disponibles sobre Luxemburgo, Polonia y República Eslovaca. Los datos de los años 1998 y 2005 no están disponibles sobre Chile, Estonia, Israel y Eslovenia. Por lo tanto, el gráfico está basado en datos de 27 países de la OCDE en 1998, 30 países en 2005, y 34 países en 2008. Los datos sobre Chile, Estonia, Israel y Eslovenia se refieren al año 2009.

Información sobre los datos de Israel en el enlace: <<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>>.

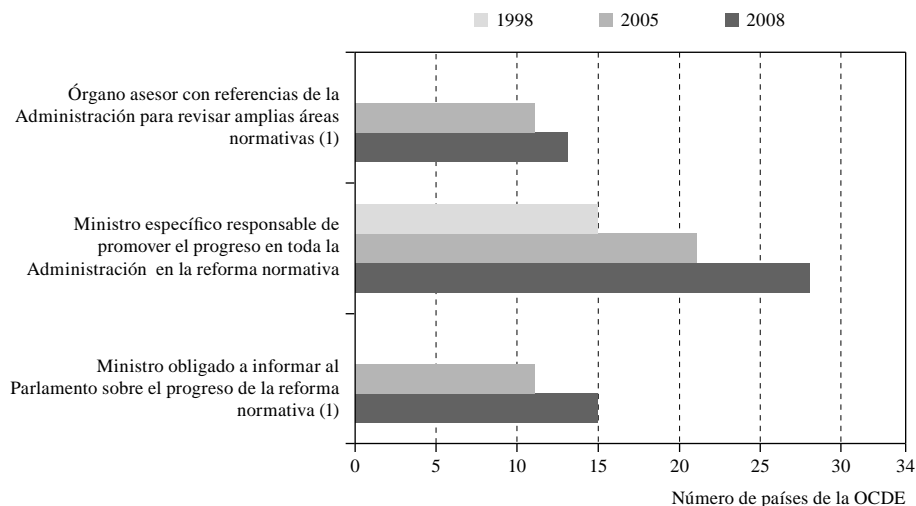
44.1 Papel del órgano de supervisión regulatoria a nivel de la Administración central (1998, 2005 y 2008)



(1) No hay datos disponibles del año 1998.

Fuente: Encuesta sobre indicadores de sistemas de gestión normativa de la OCDE 1998, 2005, and 2008/09, <www.oecd.org/regreform/indicators>. Ver Statlink para consultar datos específicos de cada país. <<http://dx.doi.org/10.1787/888932391127>>

44.2 Órgano asesor normativo y responsabilidad ministerial a nivel de la Administración central (1998, 2005 y 2008)



(1) No hay datos disponibles del año 1998.

Fuente: Encuesta sobre indicadores de sistemas de gestión normativa de la OCDE 1998, 2005 y 2008/09, <www.oecd.org/regreform/indicators>. Ver Statlink para consultar datos específicos de cada país. <<http://dx.doi.org/10.1787/888932391146>>

45. MEJORAR LA TRANSPARENCIA DE LA NORMATIVA

Una mayor transparencia es el objetivo de la publicación de la OCDE *Guiding Principles for Regulatory Quality and Performance*. La transparencia en la comunicación y el acceso abierto a la normativa promueven la exigencia de responsabilidades a la Administración, y mantienen la confianza en el entorno legal, lo que, a cambio, induce una atmósfera favorable para las empresas y ayuda a crear confianza en las instituciones de la Administración. Ciertamente, la normativa de un país contiene mucha información sobre cómo se organiza la sociedad; por ejemplo, sobre las reglas del juego y cómo se toman las decisiones políticas. Si los ciudadanos y empresas pueden acceder fácilmente y entender la normativa es más probable que vayan a participar en el proceso legislativo y se atengan a las reglas. Aún más, cuanto más fácil es para los extranjeros comprender la normativa de un país, mejor resultan el comercio y las inversiones.

Es ahora una práctica habitual en todos los países miembros de la OCDE publicar los textos de la normativa en internet. Es menos común entre los países miembros publicar los planes sobre nuevas normas o los cambios previstos. Este anticipo de la planificación proporcionaría una mayor oportunidad a los ciudadanos, empresas y ministerios de la Administración para ofrecer sugerencias de mejora, resaltando aspectos potencialmente adversos de los planes, y les permitiría anticipar los posibles cambios que les afectarían. Por ejemplo, en Corea, el Ministerio de Legislación publica en internet los planes anuales de promulgación/enmienda de normativa de cada ministerio. Es también cada vez más habitual que los países de la OCDE publiquen las opiniones de los participantes en los procesos de consulta: 20 países miembros divulgan las opiniones expresadas por los interesados sobre borradores de normativa de desarrollo.

A medida que el número y la complejidad de los instrumentos regulatorios se han incrementado con el tiempo, las Administraciones han dado pasos para ayudar a los ciudadanos y empresas a entender y cumplir con la normativa. Borradores en lenguaje sencillo es el método más usado comúnmente por los países para mejorar la accesibilidad de la normativa. La publicación de listas consolidadas y la codificación de las leyes pueden ayudar también a incrementar la transparencia. Por ejemplo, las leyes primarias están codificadas en 28 países miembros de la OCDE, pero solo 20 disponen de un mecanismo para que la codificación se actualice de manera regular.

El análisis de impacto regulatorio (AIR) puede ser una herramienta clave para mejorar la transparencia cuando los puntos de vista de los ciudadanos y las empresas se tienen en cuenta en el proceso y los resultados se ponen a disposición del público. Mientras que un número creciente de países de la OCDE declara que incorporan las opiniones del público al AIR (en el año 2008, 24 países de la OCDE lo hicieron en relación con leyes básicas y 21 en relación con normas de desarrollo), los informes por país de la OCDE revelan que pocos países lo hacen de manera sistemática, y que la calidad de la consulta varía significativamente. Menos de dos terceras partes de los miembros de la OCDE declaran pu-

blicar documentos AIR para su consulta. La práctica de vigilar habitualmente el cumplimiento por parte de los ministerios de la Administración de las obligaciones de AIR y la publicación de estos informes para el público en general tampoco está extendida. En el año 2008, 10 países de la OCDE declaraban seguir este procedimiento, incluyendo Australia, Bélgica, República Checa, Dinamarca, Finlandia, Irlanda, Nueva Zelanda, Suiza, Reino Unido y Estados Unidos.

Metodología y definiciones

Los indicadores se han diseñado en función de las respuestas a la Encuesta de la OCDE sobre Indicadores de los Sistemas de Gestión Normativa, llevada a cabo en los años 2005 y 2008 en los, entonces, 30 países de la OCDE. Las respuestas fueron proporcionadas por delegados de la OCDE y funcionarios de alto nivel de la Administración central. Los datos de los cuatro países que se adhirieron a la OCDE en el año 2010 (Chile, Estonia, Israel y Eslovenia) fueron subsecuentemente recopilados, así como de otras tres economías importantes (Brasil, Federación Rusa y Sudáfrica). Los datos de estos últimos países se refieren al año 2009. Los datos concretos sobre cada país están disponibles en el siguiente enlace: <<http://dx.doi.org/10.1787/888932392267>>.

Las leyes básicas son aquellas aprobadas por el Parlamento, mientras que las normas de desarrollo son aquellas que pueden ser aprobadas por delegación por el ejecutivo (es decir, otra autoridad distinta del Parlamento). Una relación consolidada compila todas las normas en una sola ubicación. La codificación es una organización sistemática de las leyes en vigor, a menudo por áreas (p. ej.: el código penal o código de comercio).

Otras lecturas

OECD (2009), *Regulatory Impact Analysis: A Tool for Policy Coherence*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2010), «Open Government and E-Rulemaking: A Discussion Note», *paper prepared for the Regulatory Policy at the Crossroads Conference, Paris, 28-29 October 2010*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2010), *Regulatory Policy and the Road to Sustainable Growth*, OECD Publishing, Paris, <www.oecd.org/regref/eu15>.

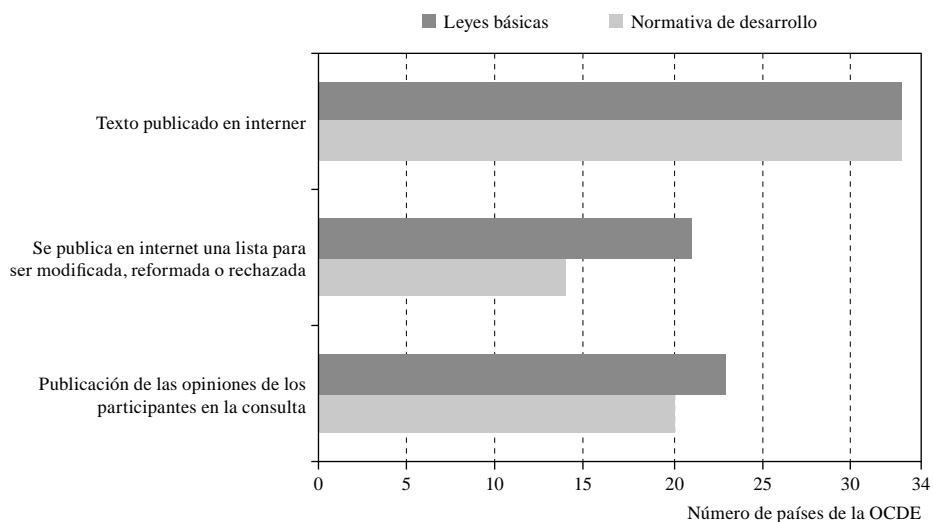
Notas sobre los gráficos

45.1: Los datos sobre Chile, Estonia, Israel y Eslovenia se refieren al año 2009.

45.2: Los datos sobre Chile, Estonia, Israel y Eslovenia no están disponibles en el año 2005, por lo tanto el gráfico está basado en datos de 30 países para el año 2005, y 34 países para el año 2008.

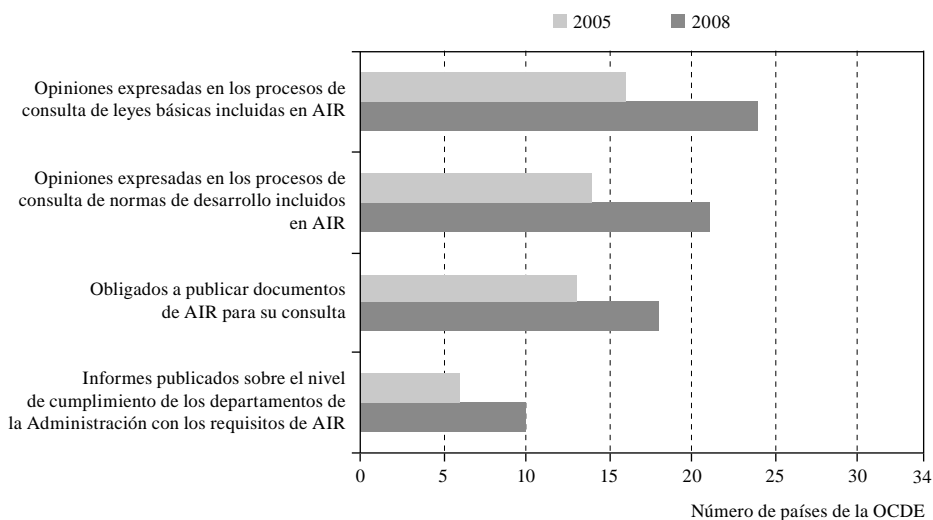
Información sobre los datos de Israel en el enlace:
<<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>>.

45.1 Disponibilidad pública de la información normativa en la Administración central (2008)



Fuente: Encuesta sobre indicadores de sistemas de gestión normativa de la OCDE 1998, 2005 y 2008/09, <www.oecd.org/regreform/indicators>. Ver Statlink para consultar datos específicos de cada país. <<http://dx.doi.org/10.1787/888932391165>>

45.2 Transparencia de los AIR en la Administración central (2005 y 2008)



Fuente: Encuesta sobre indicadores de sistemas de gestión normativa de la OCDE 1998, 2005 y 2008/09, <www.oecd.org/regreform/indicators>. Ver Statlink para consultar datos específicos de cada país. <<http://dx.doi.org/10.1787/888932391184>>

46. PREPARACIÓN PARA UNA APLICACIÓN Y CUMPLIMIENTO EFECTIVO DE LA NORMATIVA

Cómo se diseña la normativa es importante; normas diseñadas deficientemente son difíciles de cumplir por parte de las empresas y los ciudadanos, y costosas de aplicar. Un diseño normativo bueno depende de que los reguladores se anticipen y preparen para las cuestiones de cumplimiento y aplicación cuando evalúen el impacto potencial en los borradores de normativa. Un proceso de estimación de impacto previsor que funcione correctamente incluirá, por tanto, una estimación del posible cumplimiento por parte de las empresas y los ciudadanos, y la facilidad y los costes de su aplicación. Evaluar este aspecto de la normativa también contribuye a alcanzar los objetivos de la política subyacentes. Un análisis temprano puede ayudar a anticipar y prevenir las condiciones para la corrupción, fallos voluntarios de observancia de la ley y el crecimiento de la economía sumergida.

Muchos países miembros de la OCDE (21) declararon tener alguna forma de obligación para considerar los temas de cumplimiento y aplicación cuando se desarrolla nueva normativa; sin embargo, la orientación política de los reguladores sobre cómo hacerlo es mucho menos común (14 países miembros). Con todo, la orientación contribuye a crear competencia dentro de la Administración, y es una parte importante de una aproximación sistemática al desarrollo de la normativa de fácil cumplimiento y aplicación.

En muchas áreas, la aplicación de la normativa puede ser optimizada mediante la aplicación basada en el riesgo. El objetivo general de una política de aplicación basada en el riesgo es asegurar que una parte proporcionada de los escasos recursos disponibles para la aplicación se asigne racionalmente, concentrándose en la prevención de actividades (prohibidas) con consecuencias importantes. Existe un creciente interés en el potencial de la aplicación basada en el riesgo para optimizar los procesos de cumplimiento y reducir las cargas de las empresas. Por ejemplo, los procedimientos de inspección pueden ser dirigidos hacia empresas con riesgos demostrados más altos. No obstante, solo Australia, Bélgica, Canadá, Dinamarca, Finlandia, Países Bajos, Nueva Zelanda, Suecia y Reino Unido declaran haber desarrollado políticas de aplicación basadas en el riesgo.

En Reino Unido, por ejemplo, el informe Hampton del año 2005 buscó insertar una nueva aproximación política de proporcionalidad y el uso de la estimación basada en el riesgo para fijar los recursos en empresas de alto riesgo que tenían menos probabilidades de cumplir con la normativa, y para reducir las cargas administrativas en aquellas que cumplen. La Administración danesa también ha combinado inspecciones basadas en el riesgo, reforzando las sanciones e incrementando la orientación para las empresas como estrategia para promover un mayor cumplimiento.

Metodología y definiciones

Los indicadores se han diseñado en función de las respuestas a la Encuesta de la OCDE sobre Indicadores de los Sistemas de Gestión Normativa, llevada a cabo en los años 2005 y 2008 en los, entonces, 30 países de la OCDE. Las respuestas fueron proporcionadas por delegados de la OCDE y funcionarios de alto nivel de la Administración central. Los datos sobre Chile, Estonia, Israel y Eslovenia, que se adhirieron a la OCDE en el año 2010, no están disponibles.

El análisis de impacto regulatorio (AIR) es una herramienta política sistemática usada para examinar y medir los posibles beneficios, costes y efectos de la normativa nueva o ya existente.

Otras lecturas

OECD (2010), *Better Regulation in Europe – The EU 15 project*, OECD Publishing, Paris, <www.oecd.org/regref/eu15>.

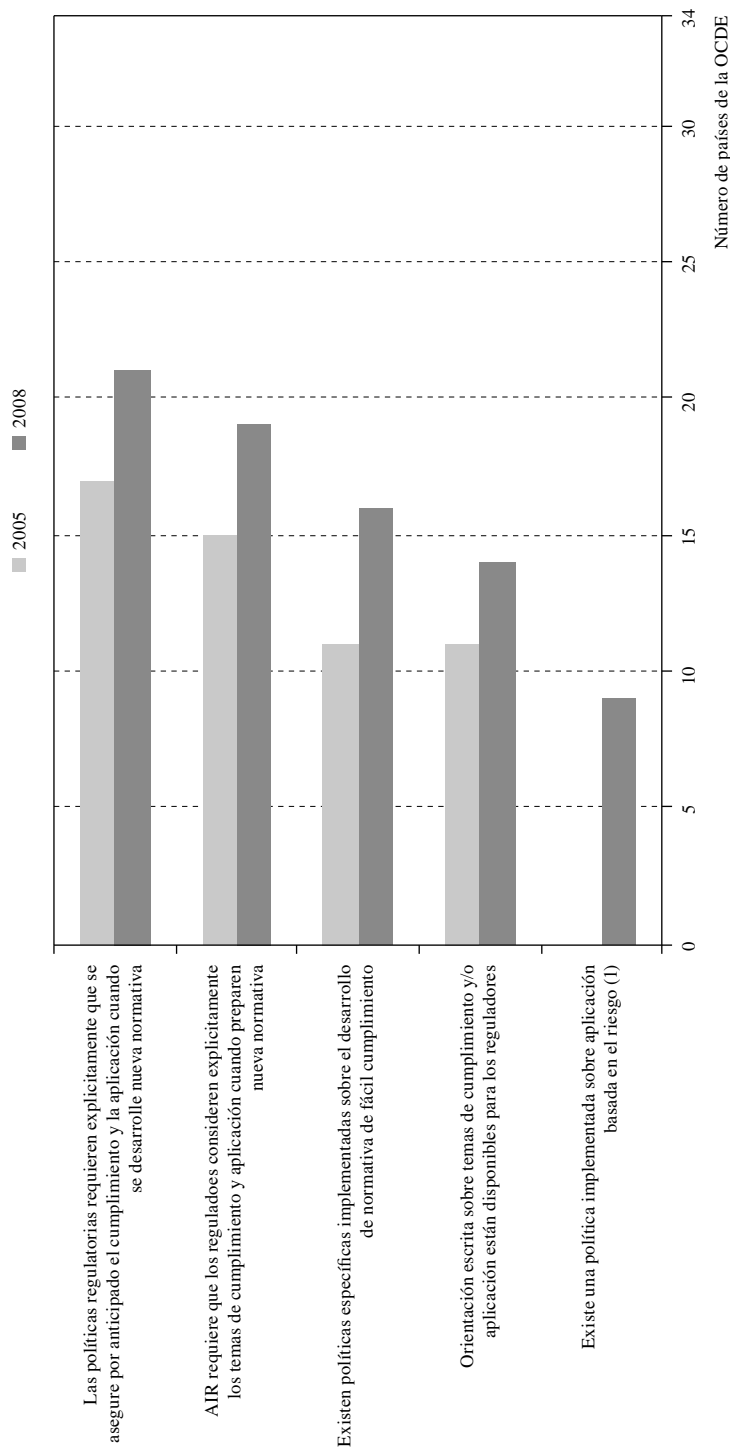
OECD (2010), *Cutting Red Tape – Why is Administrative Simplification so Complicated?*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2010), *Risk and Regulatory Policy: Improving the Governance of Risk*, OECD Publishing, Paris, <www.oecd.org/regreform/risk>.

Notas sobre el gráfico y la tabla

Estas cuestiones no fueron incluidas en la Encuesta de la OCDE del año 2009 sobre Indicadores de Sistemas de Gestión Normativa dirigida a nuevos países miembros de la OCDE, países en proceso de adhesión y colaboradores. Los datos sobre Chile, Estonia, Israel, Eslovenia, Brasil, Federación Rusa y Sudáfrica no están, por tanto, disponibles.

46.1 Cuestiones de cumplimiento y aplicación normativa a nivel de la Administración central (2005 y 2008)



(1) No hay datos disponibles del año 2005.

Fuente: Encuesta sobre indicadores de sistemas de gestión normativa de la OCDE 1998, 2005 y 2008/09, <www.oecd.org/regreform/indicators>.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391203>>

46.2 Cumplimiento y aplicación normativa a nivel de la Administración central (2008)

	Políticas normativas requieren explícitamente que la cuestión de asegurar el cumplimiento y la aplicación se anticipen cuando se desarrolle nueva normativa	AIR requiere que los reguladores consideren explícitamente las cuestiones de cumplimiento y aplicación cuando se prepara nueva normativa	Existen implementadas políticas específicas sobre el desarrollo de normativa de fácil cumplimiento	Existe orientación escrita sobre las cuestiones de cumplimiento y/o aplicación disponibles para los reguladores	Existe una política implementada en la aplicación basada en el riesgo
Alemania	●	●	●	○	○
Australia	●	●	●	●	●
Austria	●	●	●	●	○
Bélgica	●	○	●	●	●
Canadá	●	●	●	●	●
Corea	●	●	●	●	○
Dinamarca	●	○	●	●	●
España	○	○	○	○	○
Estados Unidos	○	●	○	○	○
Finlandia	●	●	●	○	●
Francia	○	●	○	○	○
Grecia	○	○	○	○	○
Hungría	○	○	○	○	○
Irlanda	●	●	●	●	○
Islandia	●	○	○	○	○
Italia	●	●	●	○	○
Japón	○	○	○	○	○
Luxemburgo	●	○	○	○	○
México	●	●	○	●	○
Noruega	○	○	○	○	○
Nueva Zelanda	●	●	●	●	●
Países Bajos	●	●	●	●	●
Polonia	●	●	●	●	○
Portugal	○	○	○	○	○
Reino Unido	●	●	●	●	●
Rep. Checa	●	●	○	○	○
Rep. Eslovaca	●	●	○	○	○
Suecia	●	●	●	●	●
Suiza	●	●	●	●	○
Turquía	○	○	○	○	○
Total OCDE30	21	19	16	14	9

- Sí.
- No.

Fuente: Encuesta sobre Indicadores de Sistemas de Gestión Normativa de la OCDE 1998, 2005 y 2008/09, <www.oecd.org/regreform/indicators>.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932392286>>

47. EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO NORMATIVO

La evaluación es básica para la elaboración de políticas basadas en la evidencia y responsables; ayuda a asegurar que los objetivos de la política se alcanzan, a la vez que se maximizan los beneficios y se minimizan los costes. El análisis de impacto regulatorio (AIR) es una herramienta política sistemática utilizada para examinar y medir los beneficios, costes y efectos probables de normativa nueva o ya existente. Si se maneja con antelación, AIR ayuda a los encargados de la toma de decisiones a elegir entre las mejores alternativas de entre todas las opciones políticas. Si se utiliza *a posteriori*, AIR ayuda a identificar si la normativa existente debe ser revisada. El análisis de coste-beneficio informa tanto en la evaluación con antelación como en la evaluación con posterioridad de una norma y sus alternativas. La consideración es mejor utilizarla temprano dentro del ciclo político aplicada a los criterios para la evaluación *a posteriori*, incluyendo si los objetivos de la norma están claros y qué datos se utilizarán para medir el rendimiento, así como la asignación de responsabilidades institucionales para su revisión y evaluación.

Como es habitual, los países de la OCDE parecen dedicar menos recursos a identificar los beneficios de la normativa que los que dedican a evaluar las cargas y los costes de la normativa. En el año 2008, 24 países declararon cuantificar los costes de la normativa y solo 16 declararon cuantificar los beneficios. Esto se puede deber a que pudiera haber beneficios intangibles que quizás sean difíciles de cuantificar. Por ejemplo, mientras que es relativamente fácil calcular los costes económicos de la reducción del tráfico de un aeropuerto mediante normas que limiten los vuelos nocturnos, cuantificar los beneficios esperados de la reducción del ruido resultante requiere realizar unas suposiciones más complejas.

El número de países que adoptan mecanismos de evaluación *a posteriori* de la normativa se ha incrementado en la última década. La normativa se puede volver obsoleta con el tiempo, producir efectos colaterales indeseados, y puede no ser el método más eficiente para conseguir los objetivos políticos deseados. En algunas áreas de la política, la mayoría de los países miembros de la OCDE declararon disponer de obligaciones automáticas de revisión en relación con leyes básicas (20 países); sin embargo, la evaluación sistemática *a posteriori* es menos habitual. Solo seis países de la OCDE declararon en el año 2008 que la evaluación periódica de la normativa existente era obligatoria para todas las áreas políticas y 12 países declararon utilizar la derogación de ocaso, incluyendo Australia, Austria, Canadá, Finlandia, Francia, Alemania, Islandia, Corea, Nueva Zelanda, Suiza, Reino Unido y Estados Unidos.

Metodología y definiciones

Los indicadores se han diseñado en función de las respuestas a la Encuesta de la OCDE sobre Indicadores de los Sistemas de Gestión Normativa, llevada a cabo en los años 2005 y 2008 en los, entonces, 30 países de la OCDE. Las respuestas fueron proporcionadas por delegados de la OCDE y funcionarios de alto nivel de la Administración central. Los datos de los cuatro países que se adhirieron a la OCDE en el año 2010 (Chile, Estonia, Israel y Eslovenia) fueron subsecuentemente recopilados, así como de otras tres economías importantes (Brasil, Federación Rusa y Sudáfrica). Los datos de estos últimos países se refieren al año 2009. Los datos concretos sobre cada país están disponibles en el siguiente enlace: <http://dx.doi.org/10.1787/888932392305>.

Las leyes básicas son aquellas aprobadas por el Parlamento, mientras que las normas de desarrollo son aquellas que pueden ser aprobadas por delegación por el ejecutivo (es decir, otra autoridad distinta del Parlamento).

La derogación de ocaso es una derogación automática de las normas un cierto número de años después de su entrada en vigor.

Otras lecturas

OECD (2009), *Indicators of Regulatory Management Systems*, OECD Publishing, Paris, www.oecd.org/regreform/indicators.

OECD (2009), *Regulatory Impact Analysis – A Tool for Policy Coherence*, OECD Publishing, Paris.

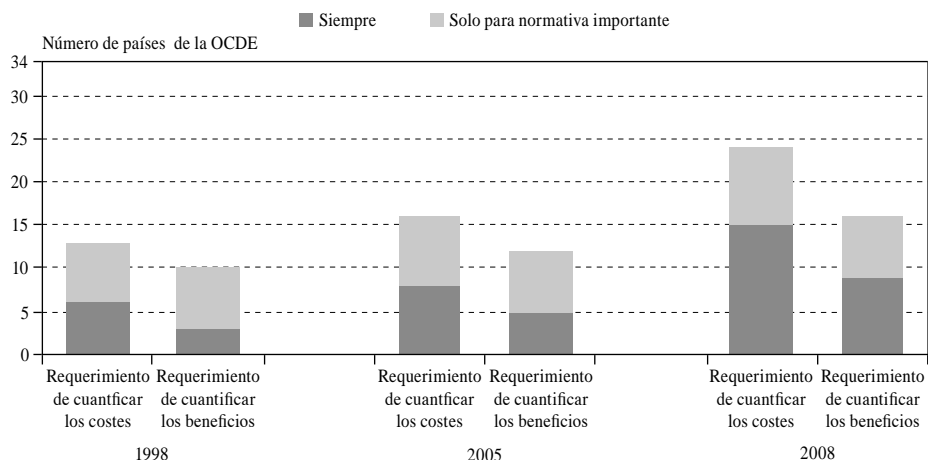
OECD (2010), *Regulatory Policy and the Road to Sustainable Growth*, OECD Publishing, Paris, www.oecd.org/regref/eu15.

Notas sobre los gráficos

Los datos de 1998 no están disponibles sobre Luxemburgo, Polonia y República Eslovaca. Los datos de 1998 y 2005 no están disponibles sobre Chile, Estonia, Israel y Eslovenia; por lo tanto, el gráfico está basado en los datos de 27 países de la OCDE en 1998, 30 países en 2005, y 34 países en 2008. Los datos sobre Chile, Estonia, Israel y Eslovenia se refieren al año 2009.

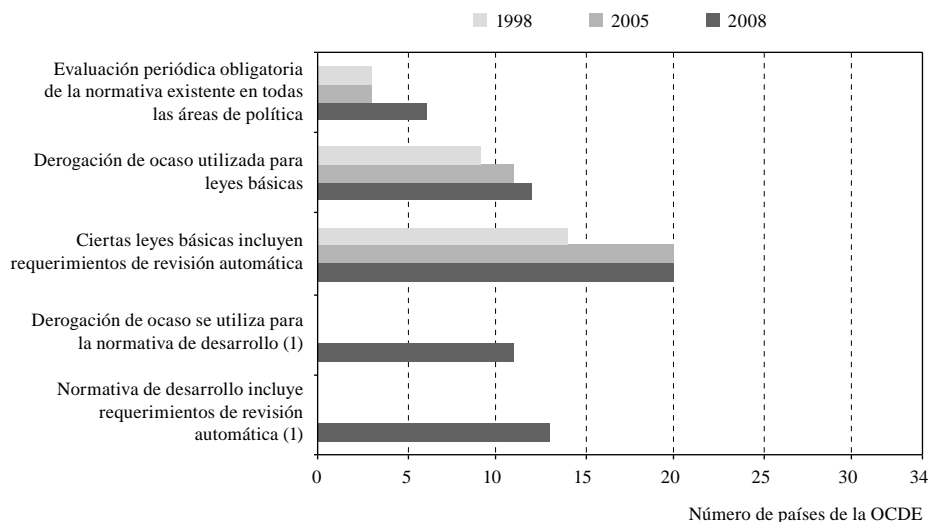
Información sobre los datos de Israel en el enlace: <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

47.1 Requerimiento de AIR a nivel de la Administración central: cuantificación de costes y beneficios (1998, 2005 y 2008)



Fuente: Encuesta sobre indicadores de sistemas de gestión normativa de la OCDE 1998, 2005 y 2008/09, <www.oecd.org/regreform/indicators>. Consultar Statlink para datos específicos sobre cada país. <<http://dx.doi.org/10.1787/888932391222>>

47.2 Revisión y evaluación normativa a nivel de la Administración central (1998, 2005 y 2008)



(1) Datos no disponibles de los años 1998 y 2005.

Fuente: Encuesta sobre indicadores de sistemas de gestión normativa de la OCDE 1998, 2005 y 2008/09, <www.oecd.org/regreform/indicators>. Consultar Statlink para datos específicos sobre cada país. <<http://dx.doi.org/10.1787/888932391241>>

CAPÍTULO XI

MANERAS DE PRESTAR LOS SERVICIOS PÚBLICOS

Unos servicios públicos altamente eficientes son fundamentales para el funcionamiento de la economía y el bienestar de los ciudadanos; sin embargo, muchas Administraciones se encuentran, en este momento, en un contexto de austeridad fiscal que requiere que se reduzcan los costes a la vez que se enfrentan a cambios estructurales, lo que añade una tensión adicional en los recursos (p. ej.: el envejecimiento de la población). En consecuencia, muchas Administraciones de la OCDE están confiando en el uso de las nuevas tecnologías al escoger cada vez con más frecuencia la externalización de la prestación de los servicios públicos a los sectores privados o sin ánimo de lucro, e incorporar a los ciudadanos y a los interesados no pertenecientes a la Administración en el diseño de los servicios y su prestación. Con el tiempo, el papel de las Administraciones y su aproximación a la prestación de los servicios puede cambiar. No obstante, a los ojos de los ciudadanos y de las empresas, su capacidad de proporcionar servicios públicos de alta calidad que respondan a las diversas necesidades y expectativas permanecerá como una dimensión clave a partir de la cual se juzgará su eficiencia.

Además de los gastos en externalización de la Administración, este capítulo presenta datos sobre el uso de servicios de Administración electrónica por parte de las empresas y los ciudadanos. También trata cómo la prestación y puesta en marcha de servicios a través de internet puede facilitar el acceso, permitir una prestación de los servicios más personalizada, incrementar la comodidad, y apoyar la reorganización de los servicios de tramitación de manera más eficiente y rentable. A esto se han añadido nuevos datos sobre los modelos de prestación basados en los profesionales del servicio y en los ciudadanos que trabajan conjuntamente en el diseño y la prestación de los servicios públicos. Tales aproximaciones han demostrado potencial en relación con la consecución de mejores resultados en la forma de incrementos en la satisfacción de los usuarios y la reducción de costes para el contribuyente, si bien también presentan retos en términos de exigencia de responsabilidades y gestión de riesgos.

48. EXTERNALIZACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN

Las Administraciones han encontrado en la externalización una manera de acceder al conocimiento externo y a la prestación de servicios de manera más rentable. La externalización de la Administración se mide por el tamaño del gasto en bienes y servicios adquiridos por las Administraciones central, regional/estatal y local. El nivel de externalización total de la Administración muestra el papel de las Administraciones en la creación de demanda y empleo indirecto en el sector no administrativo.

Las Administraciones pueden externalizar la prestación de servicios administrativos de dos maneras: primero, pueden adquirir bienes y servicios del sector no administrativo para utilizarlos como recursos de su cadena de suministro (denominado «consumo intermedio»). Así, por ejemplo, esto puede ocurrir cuando las Administraciones utilizan empresas privadas para proporcionar servicios de apoyo o llevar a cabo tareas burocráticas. En segundo lugar, las Administraciones pueden decidir pagar a una firma para que proporcione bienes y servicios directamente al usuario final (denominado «transferencias sociales en especie vía productores del mercado»); esto puede incluir la externalización de funciones «principales» llevada a cabo antes por la Administración. El cuidado domiciliario que se proporciona por el sector empresarial o por instituciones no administrativas es un ejemplo de esta clase de externalización.

En el año 2009, la externalización de la Administración representaba una media del 10% del PIB en los países miembros de la OCDE. Su importancia, sin embargo, varía de manera significativa entre los países, oscilando desde el 2,7% del PIB en México al 19,4% del PIB en Países Bajos. Entre los años 2000 y 2009 la proporción de externalización en relación con el PIB se incrementó una media de 1,5 puntos porcentuales en los países miembros, y Países Bajos y Finlandia presentaron los mayores incrementos durante este periodo. El promedio de este incremento se debe más al aumento de los bienes y servicios financiados por la Administración, aunque esto también varía dentro de la OCDE. Por ejemplo, en Países Bajos ha habido un incremento de alrededor de 4 puntos porcentuales en este componente, y este relativamente más alto gasto en bienes y servicios financiados por la Administración en Países Bajos puede ser debido, en parte, al sistema de becas escolares del país, así como al sistema de seguro de salud obligatorio por el cual la Administración subsidia la adquisición de coberturas individuales a través de entidades privadas. El tamaño total de la externalización expresado como porcentaje del PIB descendió ligeramente en Israel, Estonia, Australia y Polonia entre los años 2000 y 2009.

En general, los países nórdicos, así como Suiza y Estonia, confían menos en instituciones sin ánimo de lucro o privadas para proporcionar servicios directamente a los usuarios finales. En estos países, por encima del 75% de los gastos en externalización son para el consumo inmediato. Por el contrario, en Bélgica, Japón y Alemania se confía más en el sector no administrativo para prestar servicios directamente a los hogares. En estos tres países, esta parte de la exter-

nalización oscilaba entre el 64% y el 67% de los gastos totales en externalización en el año 2009.

Metodología y definiciones

Los datos se derivan de la Base de Datos de Cuentas Nacionales de la OCDE, basada, a su vez, en el Sistema de Cuentas Nacionales (SCN), un conjunto de conceptos, definiciones, clasificaciones y reglas internacionalmente acordados para la contabilidad nacional. En la terminología SCN la Administración general consiste en las Administraciones central, estatal/regional y local y los fondos de la Seguridad Social.

Los bienes y servicios utilizados por la Administración general son el componente de consumo inmediato de la externalización administrativa, e incluyen la adquisición de productos intermedios necesarios para la producción de la Administración como contabilidad o servicios de tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC). Los bienes y servicios financiados por la Administración reflejan las transferencias sociales en especie a través de productores del mercado (incluyendo aquellos que son inicialmente pagados por los ciudadanos pero son reembolsados en último término por la Administración, como los tratamientos médicos reembolsados mediante pagos del sistema público de seguridad social).

Otras lecturas

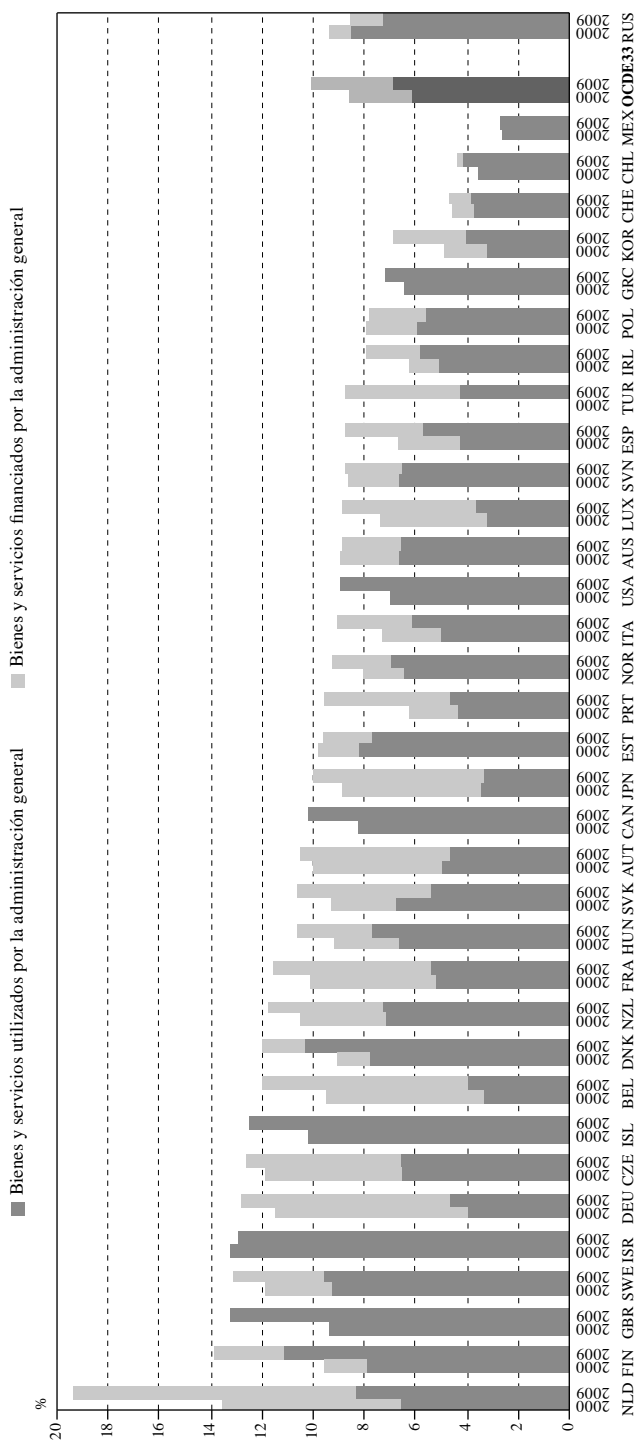
OECD (2010), *National Accounts at a Glance 2010*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre los gráficos

Canadá, Grecia, Islandia, Israel, México, Reino Unido y Estados Unidos no contabilizan de manera separada los bienes y servicios financiados por la Administración general en sus Cuentas Nacionales.

48.1: Los datos del año 2000 sobre Turquía no están disponibles. OCDE33 no incluye a Turquía. Los datos sobre Australia, Japón, Corea y Nueva Zelanda son del año 2008 en vez del 2009. Los datos sobre México son del año 2003 en vez del 2000. Los datos sobre la Federación Rusa son del 2008 en vez del 2009, y 2002 en vez de 2000.

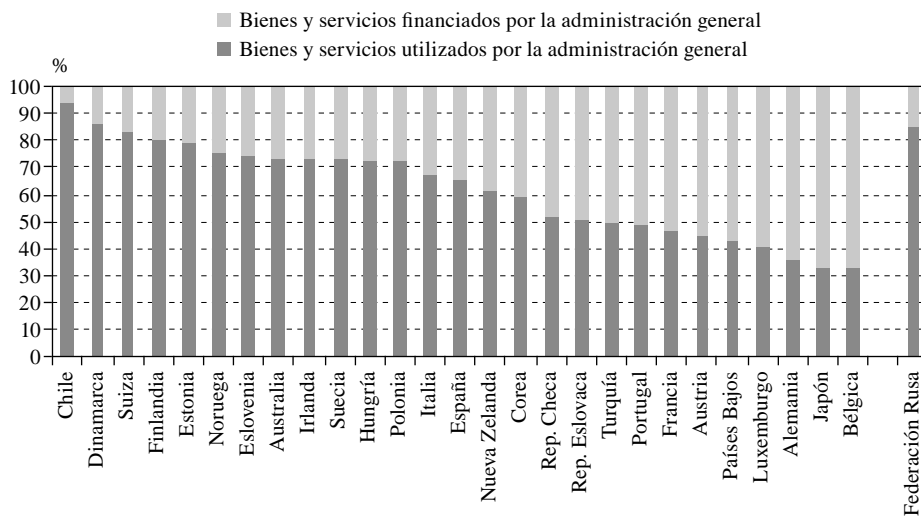
48.1 Gastos de externalización de la Administración general expresados como porcentaje del PIB (2000 y 2009)



Fuente: Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE. Los datos de Australia están basados en una combinación de *Government Finance Statistics* y datos de *National Accounts* proporcionados por la *Australian Bureau of Statistics*.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391260>>

48.2 Estructura de los gastos de externalización de la Administración general (2009)



Fuente: Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE. Los datos de Australia están basados en una combinación de *Government Finance Statistics* y datos de *National Accounts* proporcionados por la *Australian Bureau of Statistics*.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391279>>

49. ACEPTACIÓN DE LOS SERVICIOS DE ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA

Los ciudadanos y las empresas prefieren cada vez más los canales digitales para interactuar con las Administraciones. La provisión por internet de servicios públicos facilita el acceso y proporciona una mayor comodidad a los usuarios, así como una reducción de los costes para todos los implicados, incluyendo a la Administración. Por todas estas razones, las Administraciones en todo el mundo están invirtiendo considerables recursos en la prestación de servicios electrónicos, particularmente en el contexto actual de austeridad fiscal, en el que se trata de hacer más por menos. Asegurar la rentabilidad de estas inversiones se basa en gran medida en la aceptación de los servicios de administración electrónica por parte de los ciudadanos y empresas.

El uso por parte de los ciudadanos de los servicios de la Administración electrónica se ha incrementado en estos últimos años en todos los países miembros de la OCDE observados por la Comisión Europea, mientras que el uso por parte de las empresas ha crecido en la mayoría de ellos excepto en Grecia, Islandia y Noruega. Las empresas están sacando aún más provecho que los ciudadanos de los servicios de la Administración electrónica (el promedio es de casi el doble del uso por parte de los ciudadanos). La relativamente más alta aceptación de los servicios electrónicos por parte de las empresas puede explicarse por el hecho de que en muchos países de la OCDE al menos tres cuartas partes de las empresas con diez o más empleados están conectadas a redes de banda ancha de alta velocidad, y a que muchos programas de la Administración proporcionan incentivos a las empresas para interactuar con ellas por medios electrónicos, o hacen uso obligado para este colectivo de las comunicaciones electrónicas en ciertos procedimientos.

La aceptación por parte de los ciudadanos de los servicios de Administración electrónica permanece por debajo de las expectativas incluso en aquellos países donde hay más aceptación. En general, las personas mayores y las personas que residen en zonas rurales son menos proclives a la utilización de internet para interactuar con la Administración. Los datos muestran que Irlanda, Dinamarca y Eslovenia han registrado los aumentos más altos durante los pasados cinco años en el uso de la Administración electrónica por parte de los individuos, siendo los países nórdicos los que mantienen las posiciones de liderazgo en este uso. El contraste se presenta en el uso a nivel individual en Italia y Turquía, que presentan los menores incrementos.

Debido a que el acceso a internet es un requisito indispensable para la utilización de los servicios electrónicos, un factor determinante para la aceptación de la Administración electrónica es la penetración de las infraestructuras de banda ancha, pero no es el único. De hecho, a pesar de los niveles crecientes de penetración de la banda ancha (por encima del 50% de los hogares de la OCDE disponen de conexiones de banda ancha) la utilización de los servicios electrónicos no ha mejorado mucho con el paso del tiempo. Una posible explicación

es que sectores vulnerables de la sociedad no tienen capacidad para utilizar los canales digitales debido a la falta de conocimiento o a carecer de habilidades informáticas. Otra explicación es que los servicios electrónicos ofrecidos no siempre responden a las necesidades de los individuos. Incluso en países con un alto grado de sofisticación en Administración electrónica, entender y responder a las necesidades del usuario, y expandir las posibilidades para interactuar con las Administraciones es fundamental para alcanzar los niveles deseados de aceptación.

Las estrategias nacionales prevén una mezcla de medidas para incrementar la utilización de servicios electrónicos. Muchos países están explorando nuevos lugares y múltiples canales para acceder a los servicios electrónicos; por ejemplo, oficinas de correos en Reino Unido, bibliotecas públicas en Estados Unidos, televisión digital en Portugal, o bancos y farmacias en Italia. La continua expansión y mejora de la infraestructura de banda ancha y de redes inalámbricas, así como la extensión de los servicios de la Administración electrónica a las plataformas de móviles (Administración móvil) puede ayudar a aumentar el alcance de los servicios de la Administración electrónica. Además, progresar en el uso de los servicios electrónicos precisa de la creación de incentivos para los ciudadanos y las empresas para adoptar más servicios de Administración electrónica (respetando el principio de igualdad en el acceso), y del desarrollo de una estrategia de publicidad para mejorar el conocimiento de los servicios e información proporcionados electrónicamente por las Administraciones.

Metodología y definiciones

Los indicadores de aceptación por parte de los ciudadanos y las empresas de los servicios de Administración electrónica están basados en los datos recopilados por Eurostat (para los países que también son miembros de la Unión Europea) y la Dirección de la Ciencia, Tecnología e Industria de la OCDE (para el resto de los países). Ambas fuentes utilizan los mismos indicadores y herramientas de encuesta. Los datos son parte de la Base de Datos de Estadísticas de la Sociedad de la Información de Eurostat y la Base de Datos TIC de la OCDE, que evalúan la porción de ciudadanos y empresas que utilizan internet para interactuar con las autoridades públicas. El indicador de aceptación de la Administración electrónica por los ciudadanos mide el porcentaje de individuos (de edades entre 16 y 74 años) que han utilizado internet para interactuar con las autoridades públicas en los tres meses inmediatamente anteriores a la encuesta. Los datos se recopilaron a través de la Encuesta de comunidad anual de Eurostat sobre el uso de la TIC en los hogares y por individuos. El indicador de aceptación de la Administración electrónica por parte de las empresas mide el porcentaje de empresas que utilizan internet para interactuar con las autoridades públicas (solo se han incluido en la encuesta empresas con diez o más empleados). Los datos fueron recopilados por las oficinas nacionales de estadística y están basados en el modelo de Encuesta anual de Eurostat sobre el uso de las TIC y el comercio electrónico en las empresas.

Otras lecturas

OECD (2009), *Rethinking e-Government Services: User-Centred Approaches*, OECD Publishing, Paris.

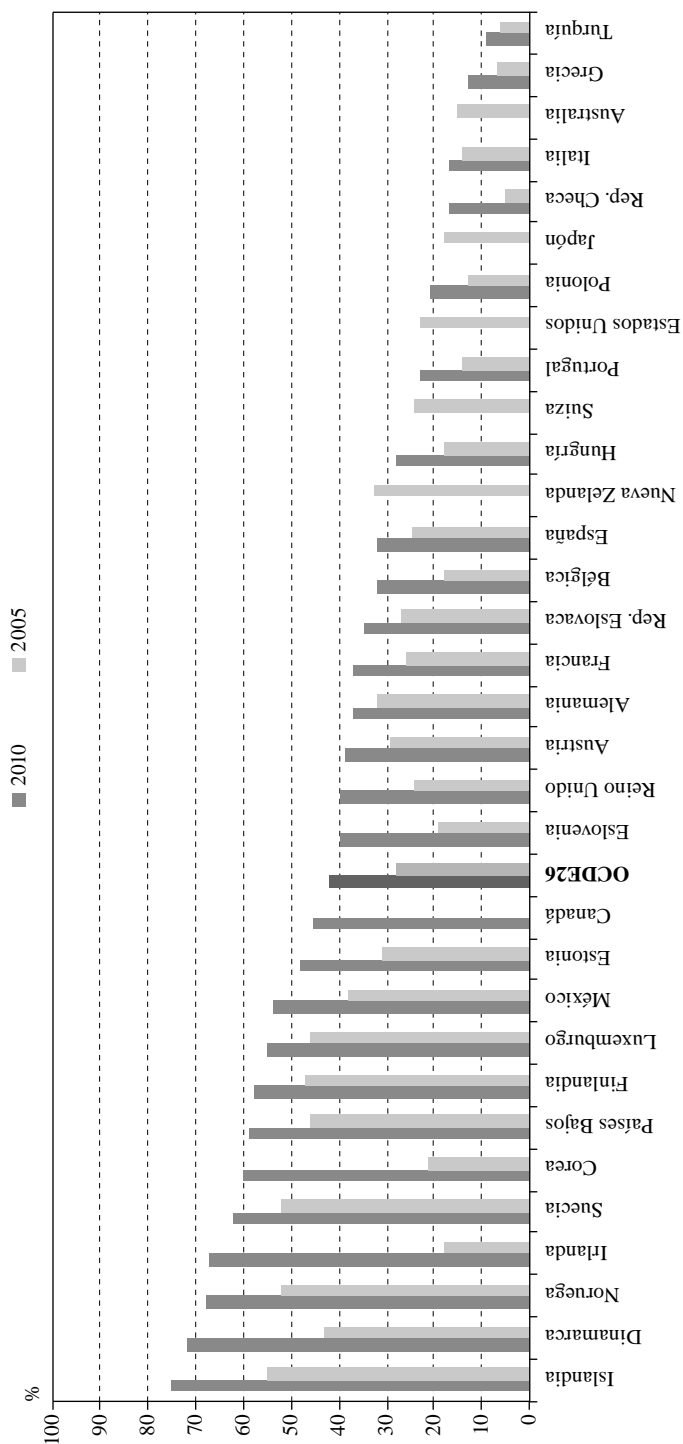
OECD (2010), *Denmark: Efficient e-Government for Smarter Public Service Delivery*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre los gráficos

49.1: Los datos de 2005 sobre Dinamarca, Alemania, España y Francia se refieren al 2006; los datos de 2010 sobre Islandia se refieren al 2009; los datos de 2005 sobre Canadá se refieren al 2007; los datos del 2005 sobre Nueva Zelanda se refieren al 2006; los datos de 2005 sobre Suiza se refieren al 2004; los datos del 2005 sobre Australia y Estados Unidos se refieren al 2003; los datos de 2010 se refieren al 2007 en México; los datos del 2010 no están disponibles sobre Canadá, Nueva Zelanda, Suiza, Estados Unidos, Japón y Australia, y estos países no están incluidos en la media.

49.2: Los datos de 2005 sobre México se refieren al 2003; los datos del 2005 sobre Francia, Luxemburgo e Islandia se refieren al 2006; los datos de 2005 sobre Turquía se refieren al 2007; los datos de 2010 sobre Bélgica, Luxemburgo y Finlandia se refieren al 2009; los datos de 2010 sobre Corea se refieren al 2007; los datos de 2010 no están disponibles sobre México y Suiza.

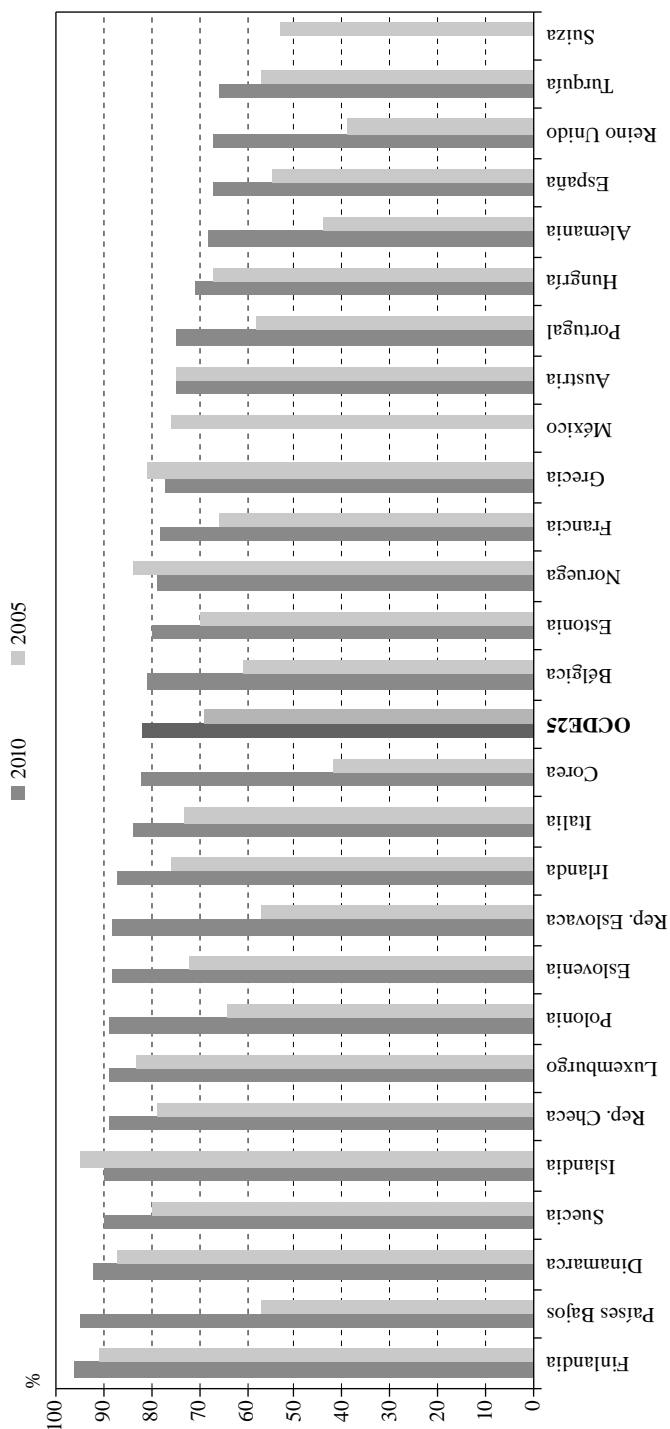
49.1 Porcentaje de ciudadanos que utilizan internet para interactuar con las autoridades públicas (2005 y 2010)



Fuente: Base de Datos de Estadísticas de la Sociedad de la Información de Eurostat, Base de Datos TIC de la OCDE, y Korean Survey por Ministry of Public Administration y Security on ICT usage.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391298>>

49.2 Porcentaje de empresas que utilizan internet para interactuar con las autoridades públicas (2005 y 2010)



Fuente: Base de Datos de Estadísticas de la Sociedad de la Información de Eurostat, Base de Datos TIC de la OCDE, y Korean Survey por Ministry of Public Administration y Security on ICT usage.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391317>>

50. CASO PARTICULAR: COLABORACIÓN CON LOS CIUDADANOS EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS

Grupos voluntarios comunitarios están colaborando con la policía local para incrementar la seguridad en sus vecindarios; los pacientes con enfermedades crónicas toman el control sobre su salud con el apoyo de profesionales de la sanidad; los padres jóvenes utilizan las redes sociales en Internet con el apoyo de asistentes sociales para obtener orientación y compartir conocimientos en relación con la crianza de sus hijos. Todos estos son ejemplos de aproximaciones de colaboración a la prestación de servicios centradas en los usuarios (también llamadas «coproducción»), en las que los ciudadanos o usuarios de los servicios diseñan, asignan, prestan o evalúan un servicio público en colaboración con los profesionales de ese servicio. En la coproducción, por cuanto en ocasiones los usuarios pueden asumir la responsabilidad sobre la iniciativa del desarrollo del servicio, la línea entre la prestación del servicio y la elaboración de políticas puede estar a veces difuminada.

En un momento de mayor presión presupuestaria y una creciente demanda de servicios públicos, estas aproximaciones pueden resultar una fuente de innovación que conduzca a dar mayor poder a las comunidades y a los individuos, a incrementar la satisfacción del usuario y a reducir los costes de producción. Los resultados de una encuesta de la OCDE sobre la prestación de servicios indican que para la mayoría de los países de la OCDE que han adoptado algunas formas de coproducción, los objetivos primordiales eran incrementar la implicación de los ciudadanos y alcanzar una mayor calidad de los servicios (60%) más que reducir los costes (23%).

No obstante, a pesar del creciente foco en el usuario de los países de la OCDE, la coproducción como forma de prestación de servicios sigue en un estadio de desarrollo. Ciertamente, la mayoría de los países miembros han tenido experiencias en coproducción en una o más categorías de los servicios públicos, pero pocos de ellos (p. ej.: Canadá, Noruega, Estados Unidos, Finlandia y Reino Unido) han ido más allá de experiencias piloto de esta aproximación a la hora de integrar estos planes en la prestación de algunos servicios públicos.

Las Administraciones se enfrentan a varios obstáculos para adoptar la coproducción como medio de prestación de servicios: escasez de recursos (42%), resistencia de la organización al cambio (36%) y falta de incentivos financieros (31%), son los obstáculos más frecuentes identificados por los funcionarios de la Administración. Además, existen todavía una comprensión limitada y una falta de evaluación de los costes y beneficios de los planes de coproducción, lo que también se refleja en el escaso desarrollo de casos homologados de estudio; el 29% de los que contestaron a la encuesta desde sus respectivos países de la OCDE declararon que les faltan evidencias sobre los beneficios potenciales de la coproducción.

Los resultados sugieren que la implementación de la coproducción puede exigir un conjunto de cambios dentro de las organizaciones de prestación de servicios

públicos. El liderazgo y el compromiso de los funcionarios de alto nivel y la buena disposición para implicar a los usuarios y a los ciudadanos se identifican como los dos factores que conducen a una entrada efectiva de los ciudadanos y los usuarios en la prestación de servicios. La exigencia de responsabilidades y unos marcos financieros claros (73% de los encuestados) también han sido identificados como factores críticos para el éxito, especialmente en formas más complejas de coproducción que impliquen transferencias de recursos a los usuarios de los servicios (p. ej.: presupuestos autodirigidos). Finalmente, a medida que la coproducción modifique los papeles profesionales y las responsabilidades de los proveedores de servicios habituales, puede aparecer la necesidad de introducir un conjunto de nuevas habilidades y competencias para los profesionales de los servicios.

Metodología y definiciones

La coproducción puede ser definida como la implicación de un ciudadano (p. ej.: consulta e información sobre la calidad del servicio) en la asociación sistemática y en profundidad de ciudadanos, usuarios de servicios y organizaciones no gubernamentales. Estos actores están invitados a contribuir con sus propios recursos (p. ej.: tiempo, conocimientos y esfuerzos) en el diseño y prestación de servicios públicos. La coproducción es también distinta de las prácticas contractuales corrientes (como la externalización), ya que se refiere a una invitación indefinida y bastante inespecífica a contribuir en el proceso de prestación de servicios, al contrario que un acuerdo contractual con organizaciones concretas para llevar a cabo una actividad de la Administración.

Cuando se analiza el uso de la coproducción, es necesario tener en cuenta los sistemas internos de los países para la prestación de servicios, así como los diferentes contextos de la implicación pública.

Los datos fueron recopilados a través de la Encuesta 2010 de la OCDE sobre Innovación en los Servicios Públicos, y fue respondida por funcionarios de alto nivel de la Administración responsables de la prestación de servicios de 20 países de la OCDE. También fue respondida por funcionarios de Brasil, Egipto, Federación Rusa y Ucrania.

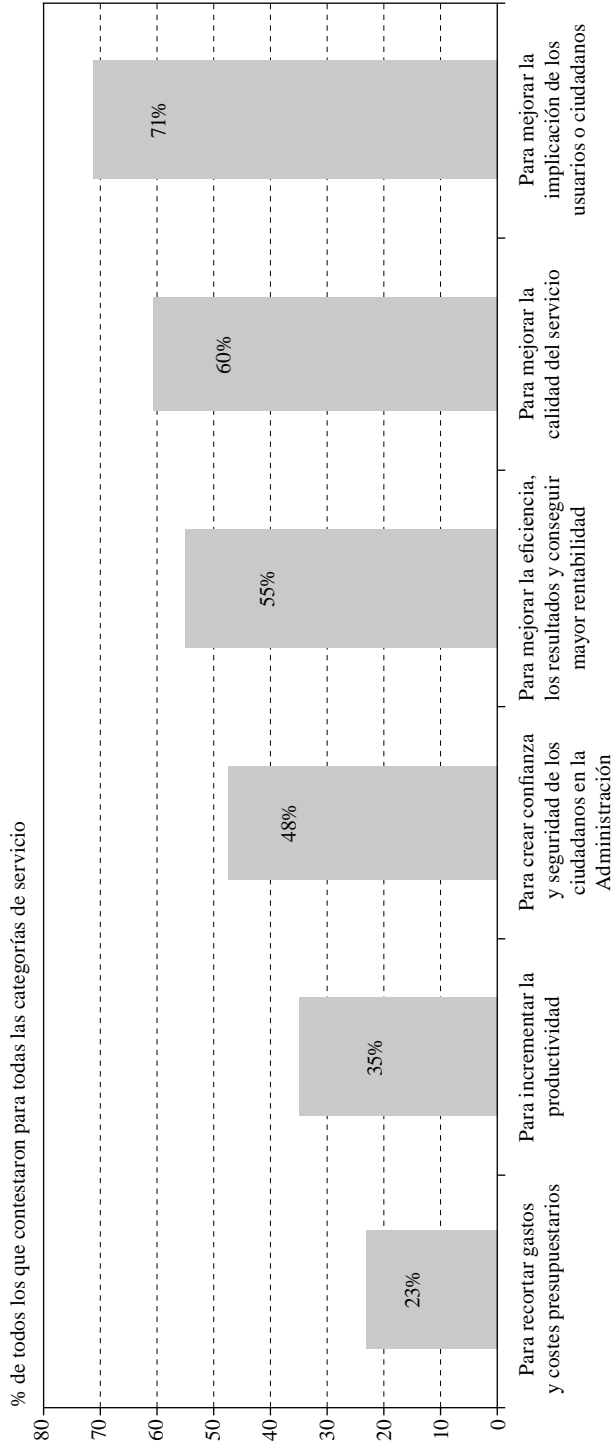
Han contribuido a responder a esta encuesta muchas agencias u organizaciones diferentes de la Administración central. Los porcentajes de los gráficos se refieren a la suma de las respuestas afirmativas para cada pregunta por parte de todos los que respondieron en cada país, dividida por el número total de respuestas a esa cuestión en todos los países; así, el 100% indicaría que todos los que respondieron en todos los países contestaron afirmativamente a esa pregunta para todas las categorías de servicios.

Otras lecturas

OECD (2009), *Focus on Citizens: Public Engagement for Better Policies and Services*, OECD Publishing, Paris.

OECD (forthcoming), *Partnering with Citizens and Civil Society for Innovative Service Delivery*, OECD Publishing, Paris.

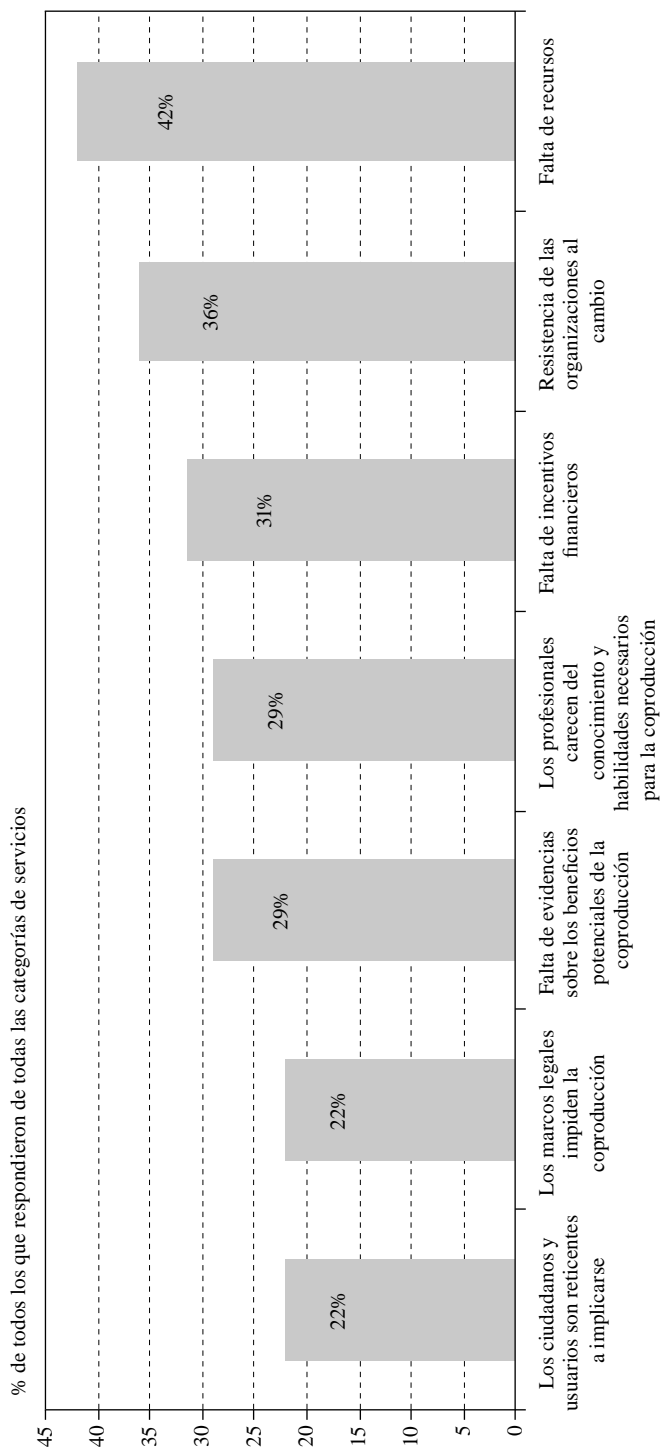
50.1 Razones para colaborar con los ciudadanos en la prestación de servicios públicos (2010)



Fuente: Encuesta 2010 de la OCDE sobre la Innovación en los Servicios Públicos.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391336>>

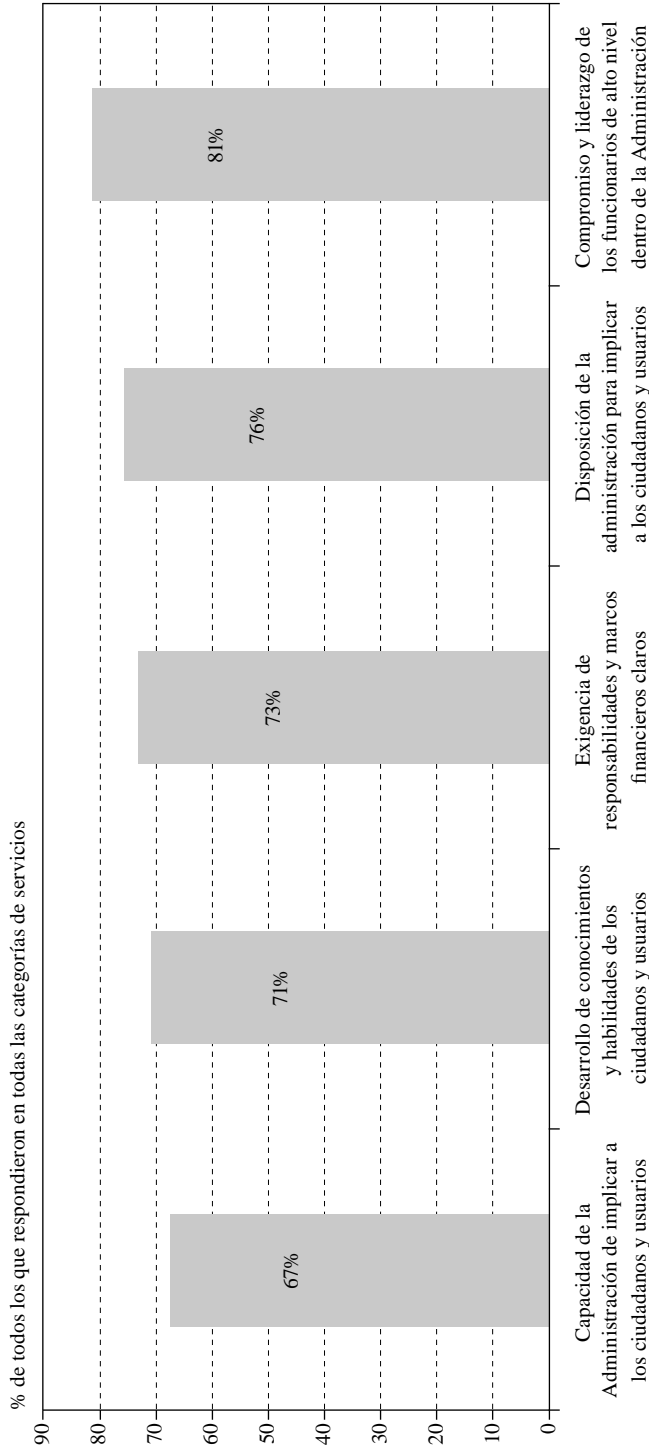
50.2 Barreras a la colaboración con los ciudadanos en la prestación de servicios públicos (2010)



Fuente: Encuesta 2010 de la OCDE sobre la Innovación en los Servicios Públicos.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391355>>

50.3 Factores conducentes a una colaboración efectiva con los ciudadanos en la prestación de servicios públicos (2010)



Fuente: Encuesta 2010 de la OCDE sobre la Innovación en los Servicios Públicos.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391374>>

CAPÍTULO XII

INDICADORES DE RENDIMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN DE SECTORES SELECCIONADOS

Uno de los principales objetivos de las Administraciones es conseguir un mejor funcionamiento del sector público. Unos servicios públicos de alto rendimiento son importantes para mantener la competitividad económica y para mejorar el bienestar de la sociedad. Además, los ciudadanos y las empresas quieren saber que sus impuestos se están utilizando de manera eficiente para proporcionar servicios de calidad.

Este capítulo se fija primero en la equidad de los objetivos de las Administraciones en sus políticas redistributivas, comparando el papel de las Administraciones en la reducción de las desigualdades de renta en el ámbito de los países de la OCDE. A continuación, presenta datos sobre el acceso a los servicios e incluye medidas de la producción y resultados de dos sectores políticos: la educación y la sanidad. Estos servicios son de especial interés para aquellos que quieran establecer puntos de referencia del rendimiento de la Administración, a la vez que son fundamentales para el bienestar económico y físico de los ciudadanos y la sociedad. Además, estos sectores constituyen una partida muy importante en términos de gasto de la Administración; la eficacia y la eficiencia de los sistemas de educación y sanidad tienen una importancia esencial, tanto para los contribuyentes como para la Administración. Finalmente, mientras que los ingresos tributarios de la Administración y las estructuras tributarias ya han sido descritos con los indicadores 2 y 3, la eficiencia de las Administraciones tributarias se examina en este capítulo. Se presentan indicadores sobre coste medio en el que incurren los países para elevar una cifra dada de ingresos con intención de ofrecer un ejemplo de cómo medir sistemáticamente la eficiencia de una función clave de la Administración.

Este capítulo se basa en datos que ya han sido publicados en otras series de *Panorama* y otras publicaciones de la OCDE. Al conjugar indicadores de entradas, procesos, resultados y productos en relación con ciertos sectores, se muestra cuán crítico será el trabajo en horizontal para avanzar en los campos de la evaluación y la gobernanza.

51. MAYOR IGUALDAD A TRAVÉS DE CIERTAS POLÍTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN

Una importante responsabilidad de las Administraciones es asegurar que los beneficios del crecimiento económico y el desarrollo se compartan en toda la sociedad. La desigualdad de renta entre la población se incrementó en casi dos tercios de los países de la OCDE entre la mitad de la década de los ochenta y la mitad de la década de los dos mil. No existe acuerdo, sin embargo, sobre la cantidad de igualdad o desigualdad de distribución de renta que se puede considerar «óptima». La completa igualdad en la distribución de los recursos económicos no es ni alcanzable ni beneficiosa en términos de crecimiento económico, y los mecanismos ajenos al mercado para la redistribución de la renta pueden reducir los incentivos para trabajar y ahorrar. Por otro lado, los países más desiguales tienen, en general, mayores índices de pobreza y resultados agregados peores en relación con la educación y la sanidad, y los mayores niveles de desigualdad pueden amenazar las perspectivas de crecimiento a largo plazo.

Muchos países de la OCDE operan sistemas de protección social que tienen por objeto reducir la desigualdad por medio de una mezcla de redistribución entre ricos y pobres, mantenimiento de la renta o seguros en caso de riesgos (desempleo, discapacidad, enfermedad), y redistribución a lo largo de la vida, ya sea para periodos en los que los individuos tienen mayores necesidades (p. ej.: cuando hay niños en un hogar) o en los que tienen rentas más bajas (pensionistas). Las principales características de los sistemas de protección social son las transferencias de capital y los impuestos progresivos. Los gastos públicos en especie en educación y sanidad también son importantes instrumentos políticos para reducir la desigualdad.

En el año 2007, las transferencias de capital constituyeron una media del 11% del PIB. Las transferencias en especie en educación y sanidad representaron un 6% y un 5%, respectivamente, del PIB. Los países nórdicos gastan la mayor proporción de transferencias en especie, mientras que países como Austria, Italia y Polonia ponen mucho mayor acento en las transferencias de capital.

Excepto Chile, la mayoría de los países de la OCDE tiene un sistema impositivo progresivo hasta cierto punto; Polonia y Estonia, por ejemplo, diferencian menos entre los niveles de renta que países como Irlanda o Israel. El efecto de los impuestos de la Administración y las políticas de transferencias sobre la desigualdad se puede evaluar mediante el coeficiente Gini, antes y después de los impuestos y de las transferencias. De acuerdo con esta medida, Bélgica consigue la mayor redistribución (una reducción de alrededor del 45%), mientras que Chile consigue la menor (menos de un 2%).

Metodología y definiciones

El principal indicador de la distribución de renta utilizado es el coeficiente Gini. Los valores del coeficiente Gini oscilan entre el 0, en caso de «perfecta igualdad», es decir, cada porción de población obtiene la misma proporción de renta, y el 1, el caso de «desigualdad perfecta», es decir, toda la renta va al individuo con mayor renta. La redistribución se mide comparando los coeficientes Gini para la renta de mercado, es decir, los ingresos brutos incluyendo las transferencias de capital y los impuestos del hogar, y los de renta disponible, es decir, el neto de las transferencias y los impuestos.

Los datos de impuestos, derivados del marco de trabajo de la OCDE *Taxing Wages Framework*, utilizan los porcentajes aplicables en el año fiscal. En relación con Australia, Nueva Zelanda y Reino Unido, el año fiscal no se corresponde con el año natural. Los datos muestran la diferencia entre las dos situaciones: una sola persona sin dependientes que gana el 67% del salario medio, y una sola persona sin dependientes que gana el 167% del salario medio. Los índices medios se expresan como porcentaje de la media de los ingresos de salario bruto anual de un adulto, trabajador a tiempo completo, manual y no manual en la industria.

Otras lecturas

OECD (2008), *Growing Unequal? Income Distribution and Poverty in OECD Countries*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2011), *Society at a Glance 2011: OECD Social Indicators*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2011), *Taxing Wages 2010*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre los gráficos

51.1: Los datos sobre servicios de educación en Grecia, Luxemburgo y Turquía son del año 2005. Los gastos en otros servicios sociales, sanidad y educación representan transferencias en especie. Los siguientes servicios están incluidos en las transferencias de capital y otros servicios sociales: asistencia a ancianos, supervivientes, discapacitados, familias y desempleados, así como a aquellos en relación a vivienda y asistencia social.

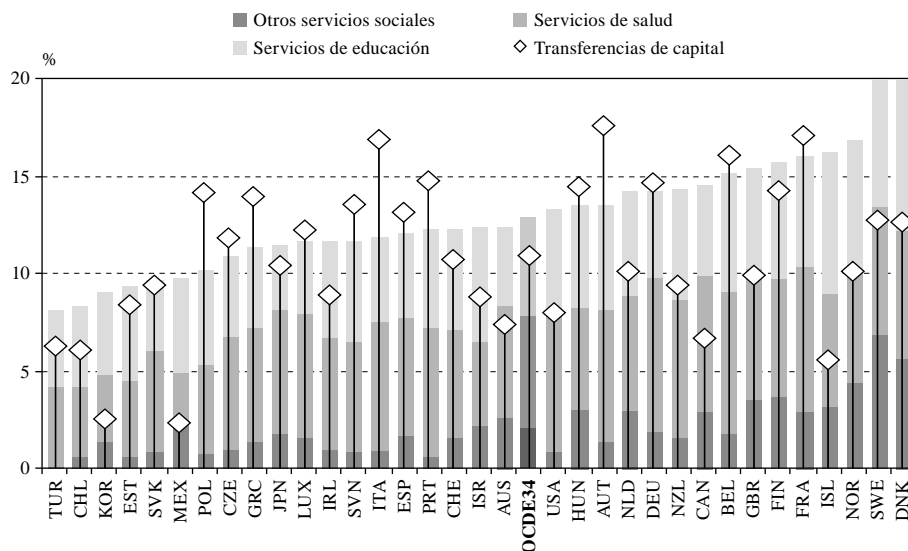
51.2: La diferencia en Chile es 0,1%.

51.3: Los datos antes y después no están disponibles sobre Grecia, Israel, Estonia, Hungría, México, Eslovenia, España y Turquía.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

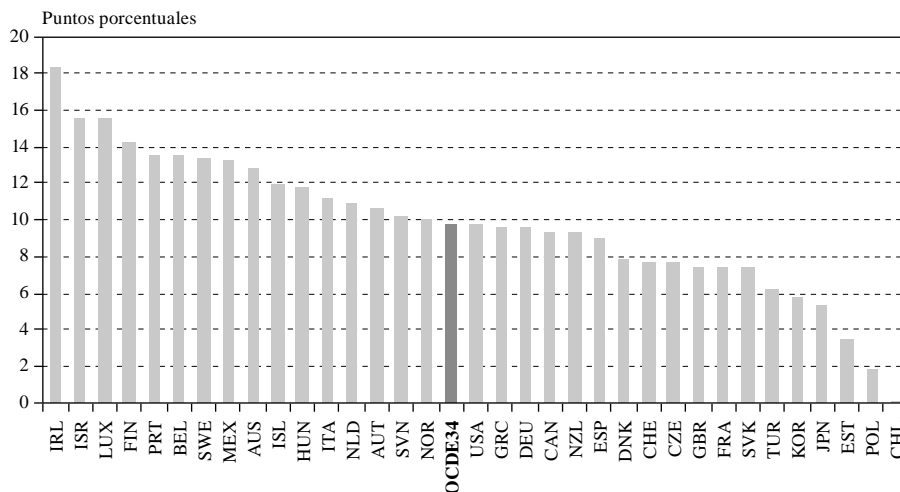
<<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>>.

51.1 Gasto público de transferencias en especie y en capital expresado como porcentaje del PIB (2007)



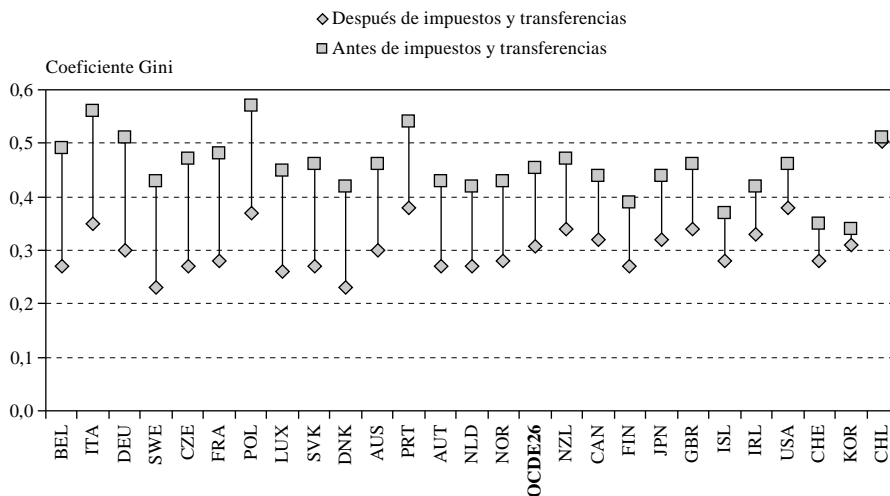
Fuente: Base de datos de la OCDE sobre Gasto Social (<www.oecd.org/els/social/expenditure>) y Base de datos de la OCDE sobre Educación (<www.oecd.org/education/database>).
<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391393>>

51.2 Diferencia entre el índice medio de impuestos sobre personas solteras con ingresos del 167% de los ingresos medios (sin dependientes) (2010)



Fuente: OCDE (2011), *Taxing wages 2010*, OECD Publishing, Paris.
<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391412>>

51.3 Diferencias en la desigualdad de renta antes y después de impuestos y transferencias de la Administración (mitad de la década 2000)



Fuente: OECD (2008), *Growing unequal? Income Distribution and Poverty in OECD countries*. OECD Publishing, Paris.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391431>>

52. IGUALDAD EN EL ACCESO A LA EDUCACIÓN

Los costes sociales y financieros a largo plazo de las desigualdades en educación pueden ser altos, por cuanto aquellos que carecen de las competencias para participar plenamente de la sociedad pueden no darse cuenta de su potencial y tienen más probabilidades de generar costes más altos en sanidad, rentas de inserción, bienestar de menores y seguridad. Por estas razones, las Administraciones tienen un interés particular en reducir las disparidades en el acceso a la educación, incluyendo aquellas que están causadas por la geografía (p. ej.: la distancia) o el estatus socioeconómico.

Al intentar proporcionar a los estudiantes oportunidades de aprendizaje equitativas, los sistemas de educación intentan reducir la medida en que las condiciones socioeconómicas de los estudiantes afectan a su rendimiento en la escuela. En el ámbito de los países de la OCDE se da un promedio del 14% de variación en la capacidad de lectura de los estudiantes que puede ser explicado por sus condiciones socioeconómicas. Los estudiantes que gozan de condiciones socioeconómicas más aventajadas rinden más, por regla general. Entre los países de la OCDE esta ventaja supone una media de 38 puntos en los resultados por cada incremento de desviación estándar en las condiciones socioeconómicas, lo que equivale *grosso modo* a un año completo de escolarización. Sin embargo, en Corea y Finlandia, los países de la OCDE con los mejores resultados en lectura, el nexo entre las condiciones del estudiante y su rendimiento es más débil que la media, lo que sugiere que la igualdad y el rendimiento no son opuestos u objetivos imposibles de la política.

En algunos países, el tamaño o localización de una comunidad en la que se ubica una escuela está fuertemente relacionado con el rendimiento de los estudiantes. La variación en el rendimiento refleja las diferencias en las oportunidades de educación disponibles en las zonas rurales y las áreas urbanas, y las características de estos lugares, como la densidad de población, la distribución de los mercados de trabajo y hasta qué punto las áreas urbanas y suburbanas son buscadas y pobladas por individuos de distintos orígenes. En las grandes comunidades o en áreas densamente pobladas, pueden existir más oportunidades de educación para los estudiantes. Las comunidades aisladas pueden necesitar un apoyo concreto o políticas de educación específicas para asegurar que los estudiantes que acuden a las escuelas en estas áreas alcancen su máximo potencial. Entre los países de la OCDE los estudiantes en escuelas urbanas obtienen resultados una media de 23 puntos mejores en lectura que los estudiantes de otras áreas, incluso después de descontar las condiciones socioeconómicas. La diferencia mayor se sitúa en Hungría, donde los estudiantes de 15 años en las ciudades están al menos un año por delante de aquellos que estudian en escuelas rurales. Esta brecha en el rendimiento entre estudiantes que viven en áreas urbanas y áreas rurales es, al menos, la mitad en Chile, República Checa, Italia, México, Portugal, República Eslovaca, Eslovenia y Turquía. La situación de la escuela y el rendimiento del estudiante, no obstante, no están fuertemente rela-

cionados después de descontar las diferencias socioeconómicas en Bélgica, Finlandia, Alemania, Grecia, Islandia, Irlanda, Israel, Países Bajos, Polonia, Suecia, Reino Unido y Estados Unidos.

Metodología y definiciones

Las condiciones socioeconómicas se miden de acuerdo al índice PISA sobre el estatus social, cultural y económico, que está basado en información proporcionada por los estudiantes sobre el nivel de educación y ocupaciones de sus padres, y sobre sus posesiones. En este índice, una unidad es equivalente a una desviación estándar entre todos los estudiantes de la OCDE, lo que quiere decir que en el ámbito de todos los países de la OCDE, alrededor de dos tercios de los estudiantes tienen un nivel socioeconómico que está una unidad por encima o una unidad por debajo de la media.

Los resultados de aprovechamiento están basados en las evaluaciones de estudiantes de 15 años administradas como parte del programa PISA de la OCDE, que se centró en la lectura en el año 2009.

Otras lecturas

OECD (2010), *Education at a Glance 2010: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2010), *PISA 2009 Results: Overcoming Social Background – Equity in Learning Opportunities and Outcomes*, Vol. II, OECD Publishing, Paris.

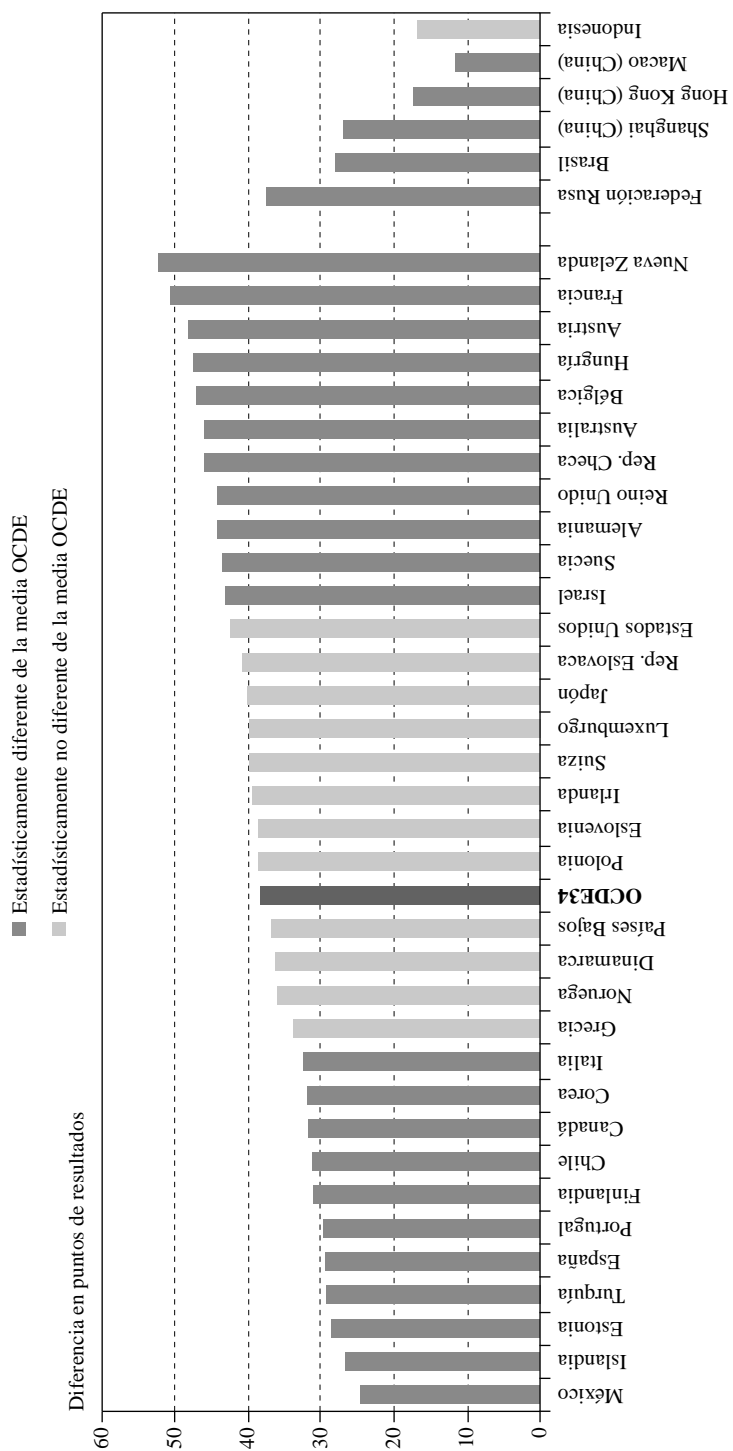
Notas sobre los gráficos

52.1: Los valores que son a efectos estadísticos significativamente diferentes de la media de la OCDE están indicados en color oscuro.

52.2: Los datos sobre Francia no están disponibles. Los países están organizados en orden descendente por la media del rendimiento de los estudiantes en las ciudades (ciudades y grandes ciudades). En Corea, solo dos escuelas están representadas en la categoría de «villa, aldea o área rural», y los resultados no se pueden generalizar.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:
<<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>>.

52.1 Media de diferencia en la puntuación en los resultados de lectura asociada a las condiciones socioeconómicas (2009)

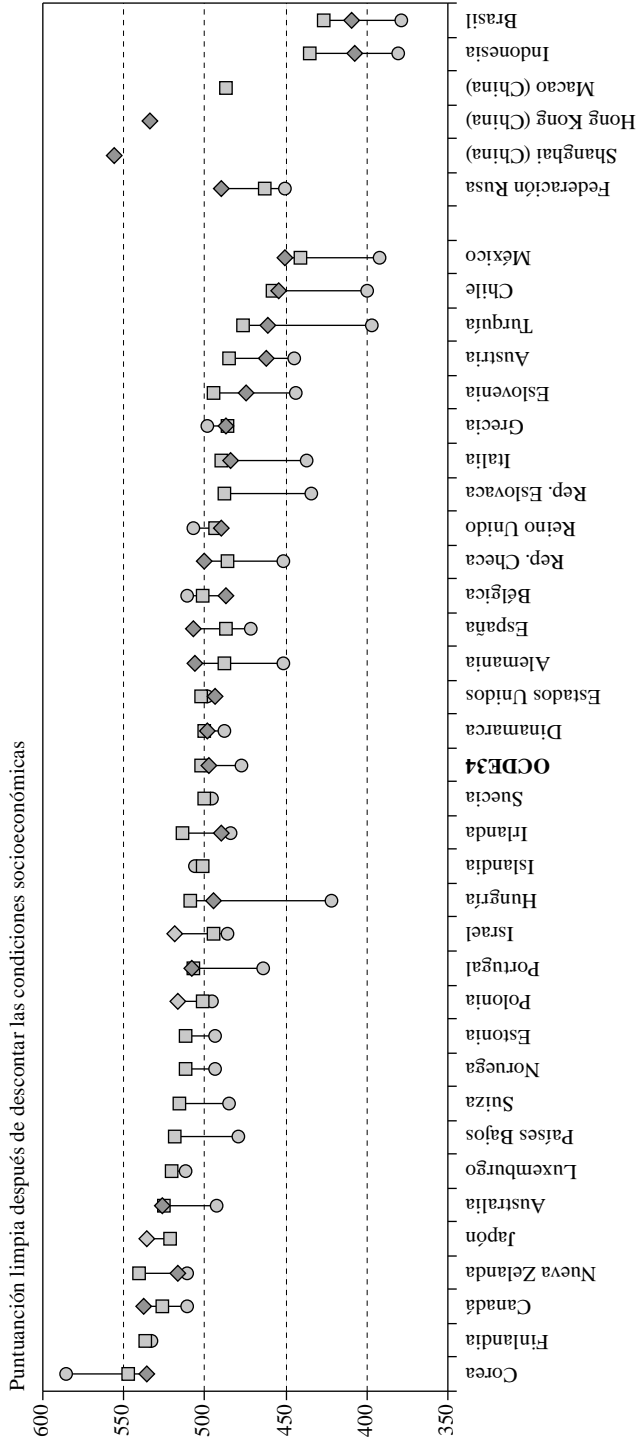


Fuente: OCDE, Base de datos PISA 2009, Tabla II.3.2

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391450>>

52.2 Rendimiento de comprensión lectora por ubicación de la escuela (2009)

- Villa, aldea o área rural (menos de 3.000 habitantes)
- ◆ Gran ciudad (por encima de 1.000.000 de habitantes)
- Ciudad (100.000 a 1.000.000 de habitantes)



Fuente: OCDE, PISA 2009 Results: Overcoming Social Background – Equity in Learning Opportunities and Outcomes, Vol. II, OECD Publishing, Paris, Figura II.2.6. <<http://dx.doi.org/10.1787/888932391469>>

53. RESULTADOS EN EDUCACIÓN

Los sistemas de educación son esenciales para asegurar que los países dispongan de una mano de obra fuerte y capacitada, y de una ciudadanía activa capaz de implicarse en la gobernanza democrática. Los índices de graduación y los niveles de logros en educación proporcionan una buena medida de lo que los sistemas educativos están consiguiendo.

La graduación en programas universitarios (educación terciaria tipo A) está adquiriendo cada vez mayor importancia en la OCDE para que los individuos puedan encontrar un empleo. Un promedio del 60% de los estudiantes se gradúan en programas de educación secundaria orientados a entrar en educación terciaria de tipo A, a pesar de lo cual, solo el 56% de estos estudiantes acceden realmente a la educación terciaria tipo A. En países como Irlanda, Francia, Estonia y Bélgica, la brecha entre aquellos que se gradúan en educación secundaria superior y se matriculan en la universidad es de más de 30 puntos porcentuales, lo que sugiere que algunas personas que podrían ir a la universidad no lo hacen. Factores tales como el servicio militar obligatorio, o la prevalencia de una educación terciaria orientada vocacionalmente pueden justificar parte de esta diferencia. En Australia y Nueva Zelanda, los relativamente más altos índices de entrada en la educación terciaria desde la educación secundaria superior se pueden explicar en parte por la gran presencia de estudiantes de origen internacional.

Los índices de entrada en la educación terciaria, sin embargo, no muestran cuántos estudiantes completan la educación terciaria. Los niveles de educación entre la población adulta, especialmente a lo largo del tiempo o entre grupos de edad, proporcionan una mejor indicación del capital humano o de las habilidades disponibles en la población o en la mano de obra, y si estos niveles están mejorando con el tiempo o no. Los niveles de éxito en educación terciaria se han incrementado considerablemente en los últimos 30 años, y en casi todos los países el grupo de edad de 25-34 años tiene niveles más altos de educación terciaria que la generación que está a punto de abandonar el mercado de trabajo, de 55-64 años.

Examinar la relación entre los recursos invertidos en educación y el nivel de aprendizaje, de acuerdo con una evaluación homologada internacional, puede dar una idea de qué sistemas pueden conseguir el mejor rendimiento del estudiante en función de los recursos utilizados. Existe una relación positiva entre los gastos en educación primaria y secundaria por estudiante y los resultados en las pruebas de lectura, pero no es una relación fuerte. Además de los gastos, los resultados del aprendizaje dependen de la calidad de los profesores, los condicionamientos socioeconómicos de los estudiantes y las prácticas de gestión de las escuelas, entre otros factores. Países como Corea, Nueva Zelanda y Finlandia gastan menos que la media por estudiante; sin embargo, obtienen un rendimiento relativamente mejor en comprensión lectora. Austria, Italia y Luxemburgo gastan más, y aun así su rendimiento es más bajo que la media.

Metodología y definiciones

Los índices de graduación en educación secundaria superior (ISCED 3A) son índices netos, que representan el porcentaje estimado del grupo de edad que completará la educación a esos niveles. El índice de entrada a la educación terciaria de tipo A para una edad específica se calcula dividiendo el número de personas que entran por primera vez de esa edad por la población total del correspondiente grupo de edad.

Los datos sobre gastos por estudiantes se refieren al año fiscal 2007, y están basados en la recopilación de datos de estadísticas de educación procesados por la OCDE en 2009. Los gastos incluyen servicios básicos de educación y servicios complementarios, tales como el transporte, las comidas, la vivienda proporcionada por instituciones, e I+D. El gasto por estudiante es igual al gasto total de las instituciones educativas dividido por la correspondiente matriculación a tiempo completo equivalente. Debido a las diferencias entre países en la duración de los cursos, el gasto anual por estudiante puede no reflejar al completo el gasto total por estudiante. Consultar el gráfico B.5 de *Panorama de la Educación 2010* para estimaciones adicionales. Los resultados de aprovechamiento estaban basados en las evaluaciones de estudiantes de 15 años procesadas como parte del programa PISA de la OCDE, que se centró en la comprensión lectora en el año 2009.

Otras lecturas

OECD (2010), *Education at a Glance 2010: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre los gráficos

53.1: Los datos sobre índices de graduación en educación secundaria superior no están disponibles para Nueva Zelanda, Portugal, Reino Unido y Estados Unidos. Para Australia, los índices de graduación están referidos al 2007. Los datos austriacos incluyen programas ISCED 4A (*Berufsbildende Höhere Schulen*).

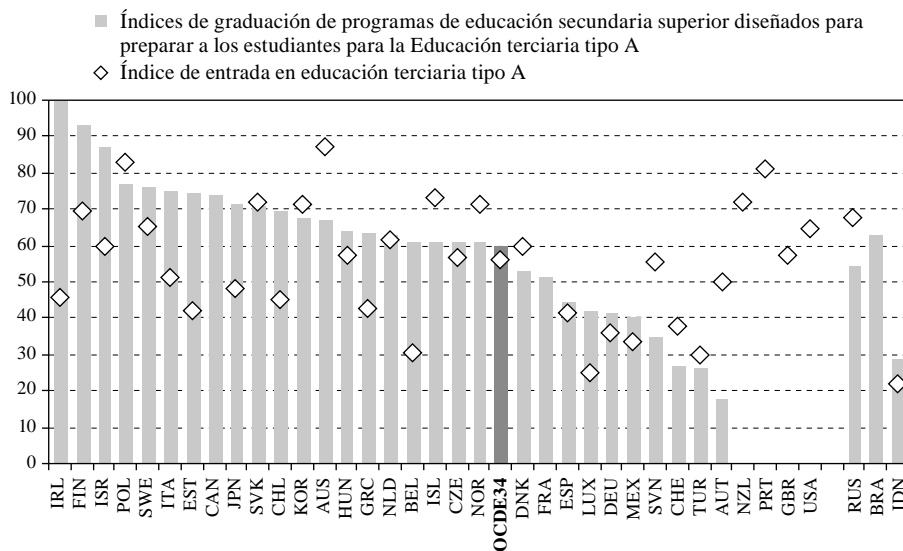
53.2: Los datos sobre Federación Rusa se refieren al 2002. Consultar el Anexo 3 de *Panorama de la Educación 2010* para ver un conjunto completo de notas (<www.oecd.org/edu/eag2010>).

53.3: Los datos no están disponibles para Grecia y Turquía. Los datos sobre gastos en Canadá se refieren al año 2006 y para Chile se refieren al año 2008. Los datos de gastos para Hungría, Italia, Luxemburgo, Polonia, Portugal, Eslovenia, Suiza, Federación Rusa y Brasil se refieren solamente a instituciones públicas.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

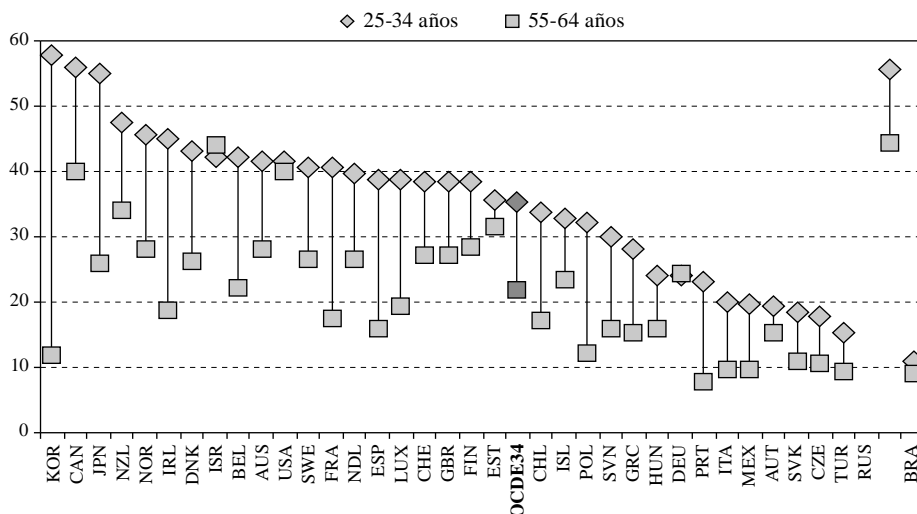
<<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>>.

53.1 Acceso a la educación terciaria tipo A de graduados en educación secundaria superior (2008)



Fuente: OCDE (2010), *Education at Glance 2010: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris. Capítulo A2.2 basado en Tablas A2.1 y A2.3 (<www.oecd.org/edu/eag2010> <<http://dx.doi.org/10.1787/888932391488>>)

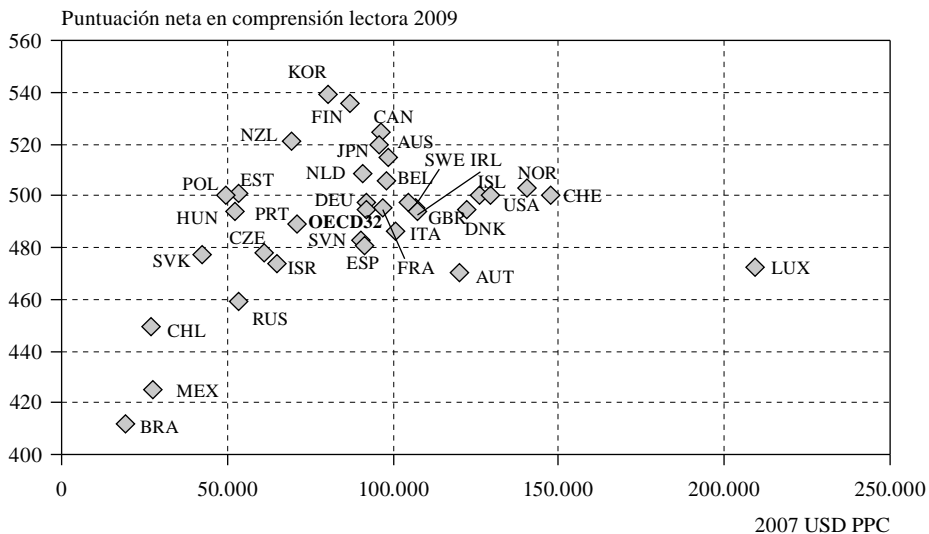
53.2 Porcentaje de población que ha alcanzado la educación terciaria (2008)



Fuente: OCDE (2010), *Education at Glance 2010: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris. Capítulo A1.1 y Tabla A1.3a

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391507>>

**53.3 Rendimiento en la prueba de comprensión lectora de PISA 2009
y total de gasto acumulado por estudiante en educación primaria
y secundaria en USD PPC (2007)**



Fuente: OCDE (2010), *Education at Glance 2010: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris, Tabla B1.3a y OECD (2010) *PISA 2009 Results: What students Know and Can Do – Student performance in Reading, Mathematics and Science*, Vol.1, OECD Publishing, Paris, Tabla 1.2.3.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391526>>

54. RESULTADOS EDUCATIVOS

Los resultados clave de los sistemas educativos incluyen incrementos en los niveles de empleo y aumento de los ingresos a lo largo de la vida de los individuos, lo que también genera ingresos netos para las Administraciones por la vía del aumento de la base de ingresos, y un menor gasto en seguros de desempleo u otros programas de asistencia social.

Cuanta más educación posee un individuo, más probabilidades tiene de encontrar empleo. En los países de la OCDE una media del 85% de la población con educación terciaria está empleada, comparado con el 76% de individuos con educación secundaria superior y educación posecundaria no terciaria, y con el 56% de aquellos que no tienen educación secundaria superior. En países como Bélgica, República Checa, Hungría, Israel, Polonia, República Eslovaca y Turquía, más de la mitad de aquellos con un nivel de educación inferior a educación secundaria superior están en desempleo.

Las mejores perspectivas de empleo generan beneficios económicos privados a los individuos. El valor privado neto actual (VPN) de educación se refiere a la rentabilidad económica que se ha obtenido durante la vida laboral de un individuo, después de descontar los costes de la adquisición de su educación, como son los gastos de formación, y los ingresos no percibidos. Aparte del diferencial de ingresos, otros componentes importantes de la rentabilidad de la educación están directamente ligados a las políticas públicas: el acceso a la educación, el nivel de impuestos y los costes de formación para el individuo. El promedio de inversión de VPN en educación terciaria entre los países de la OCDE es de 146.000 USD para hombres, y desciende a 68.000 USD para los niveles de educación secundaria superior o posecundaria no terciaria. Estos altos niveles de rentabilidad privada sugieren que la educación puede necesitar una expansión mediante un incremento del acceso y mediante facilidades a los individuos para acceder a préstamos, más que disminuyendo los costes de la educación.

La Administración y la sociedad también reciben los beneficios económicos de una mayor educación por la vía de ingresos adicionales recaudados a medida que más personas entran en el mercado de trabajo y sus ingresos crecen. Entre los países de la OCDE, el promedio de rentabilidad neta derivado de la inversión en educación terciaria (teniendo en cuenta el coste para la Administración de proporcionar educación) supera los 86.000 USD por estudiante de sexo masculino. Esta cantidad es el triple de la de inversión pública en educación terciaria, y supone un fuerte incentivo a las Administraciones para expandir la educación superior. Alemania, Bélgica y Hungría obtienen el mayor VPN de invertir en educación secundaria superior y terciaria.

Metodología y definiciones

El índice de empleo se refiere al número de personas de 25-64 años empleadas como porcentaje de la población total de 25-64 años. Los empleados son aquellos que trabajan a cambio de un salario o beneficio durante, al menos, una hora a la semana, o aquellos que tienen un empleo pero están temporalmente inactivos debido a una enfermedad, licencia o acción industrial. El nivel de educación alcanzado se mide de acuerdo a la clasificación internacional homologada de educación (ISCED97): Educación secundaria superior (nivel 3), posecundaria no terciaria (nivel 4) y terciaria (niveles 5 y 6).

La rentabilidad económica privada y pública de la educación para hombres está medida en términos de valor actual neto. Los costes privados (de toda la vida) incluyen ingresos dejados de percibir después de descontar los impuestos, ajustados a la probabilidad de encontrar un empleo (índice de desempleo), y gastos directos privados en formación. El factor de los beneficios privados es beneficio de ingresos brutos así como el efecto del desempleo. El índice de descuento se fija en un 3%, que refleja en gran medida el interés típico de una inversión a largo plazo en Bonos del Estado en un país de la OCDE. Los costes públicos incluyen impuestos sobre la renta dejados de percibir durante los años de formación, y gastos públicos relacionados con la educación terciaria. Los beneficios para el sector público son impuestos adicionales y recepción de contribuciones sociales asociadas a ingresos más altos, así como ahorros en transferencias (ayudas a la vivienda y asistencia social) a las que el sector público no tiene que hacer frente por encima de cierto nivel de ingresos.

Otras lecturas

OECD (2007), *Understanding the Social Outcomes of Learning*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2010), *Education at a Glance 2010: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre los gráficos

54.2: Los países están ordenados de acuerdo a la rentabilidad privada VPN de educación secundaria superior. Los datos sobre Corea se refieren al año 2003. Los datos sobre España se refieren al año 2004. Los datos sobre Australia, Bélgica y Turquía se refieren al año 2005.

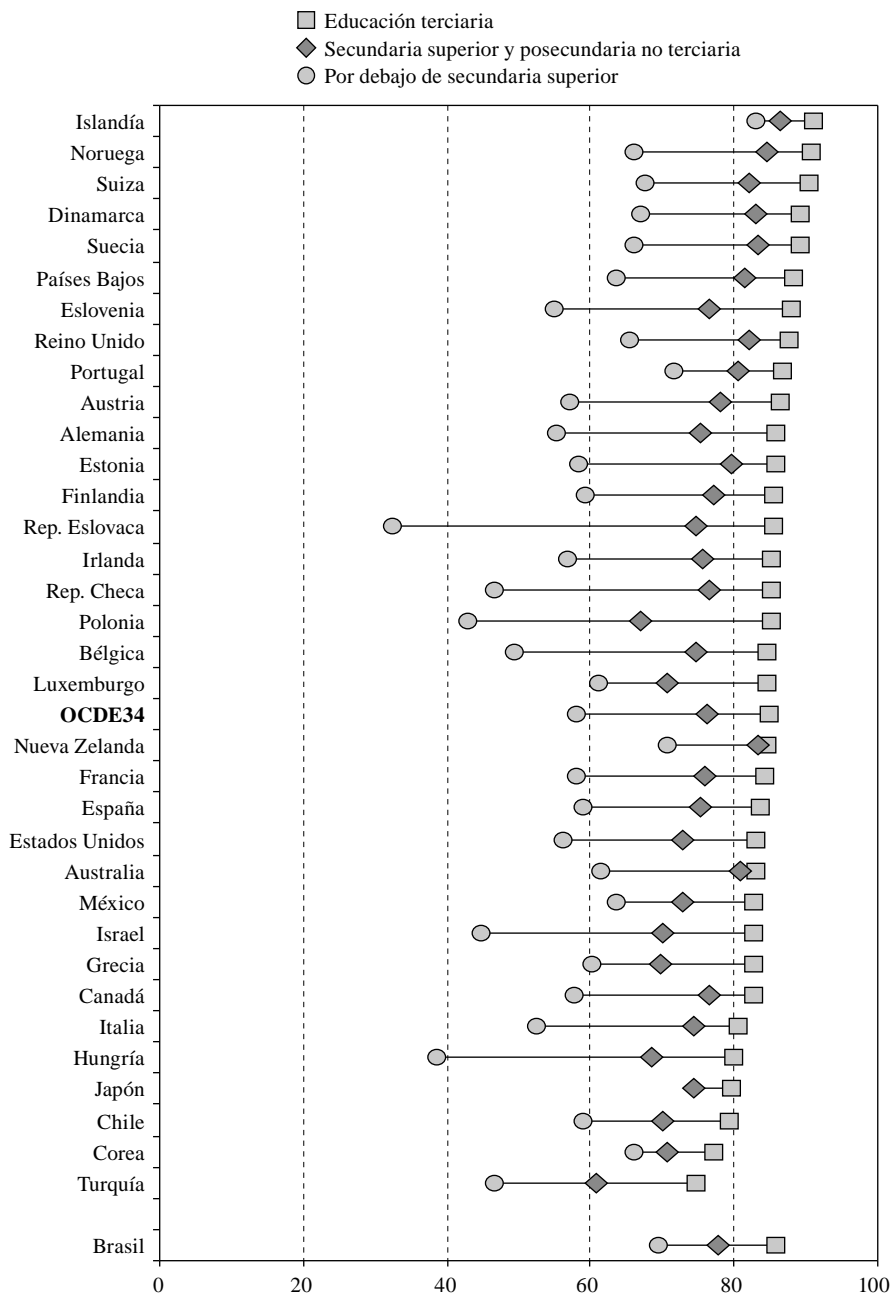
No hay datos disponibles sobre Chile, Estonia, Francia, Grecia, Islandia, Irlanda, Israel, Japón, Luxemburgo, México, República Eslovaca, Eslovenia, Suiza y Estados Unidos.

54.3: Los países están situados en orden descendente de acuerdo con la rentabilidad VPN para educación terciaria. Los datos sobre Corea se refieren al año 2003. Los datos sobre Irlanda y España se refieren al año 2004. Los datos sobre Australia, Bélgica y Turquía se refieren al año 2005.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>>.

54.1 Índices de empleo por nivel de educación alcanzado (2008)

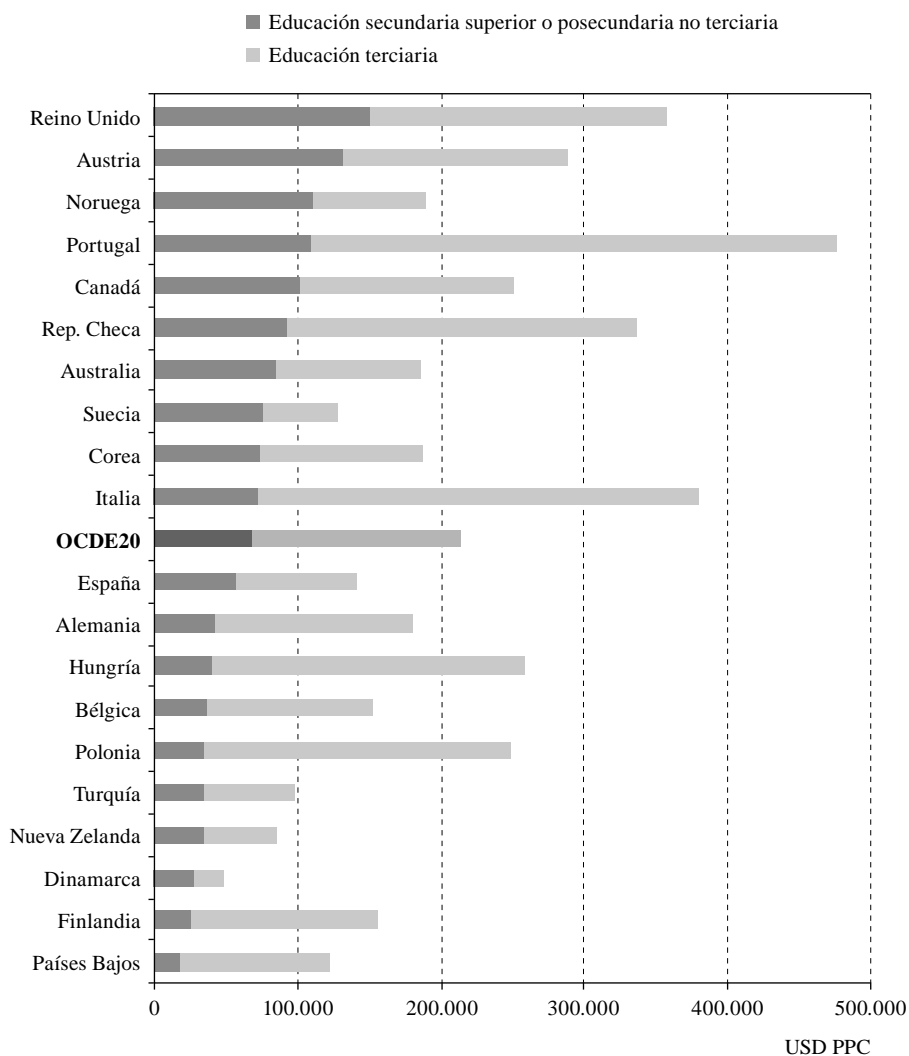


Fuente: OCDE (2010), *Education at a Glance 2010: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris, Tabla 6.3ª.

Ver Anexo 3 para las notas. <www.oecd.org/edu/eag2010>

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391545>>

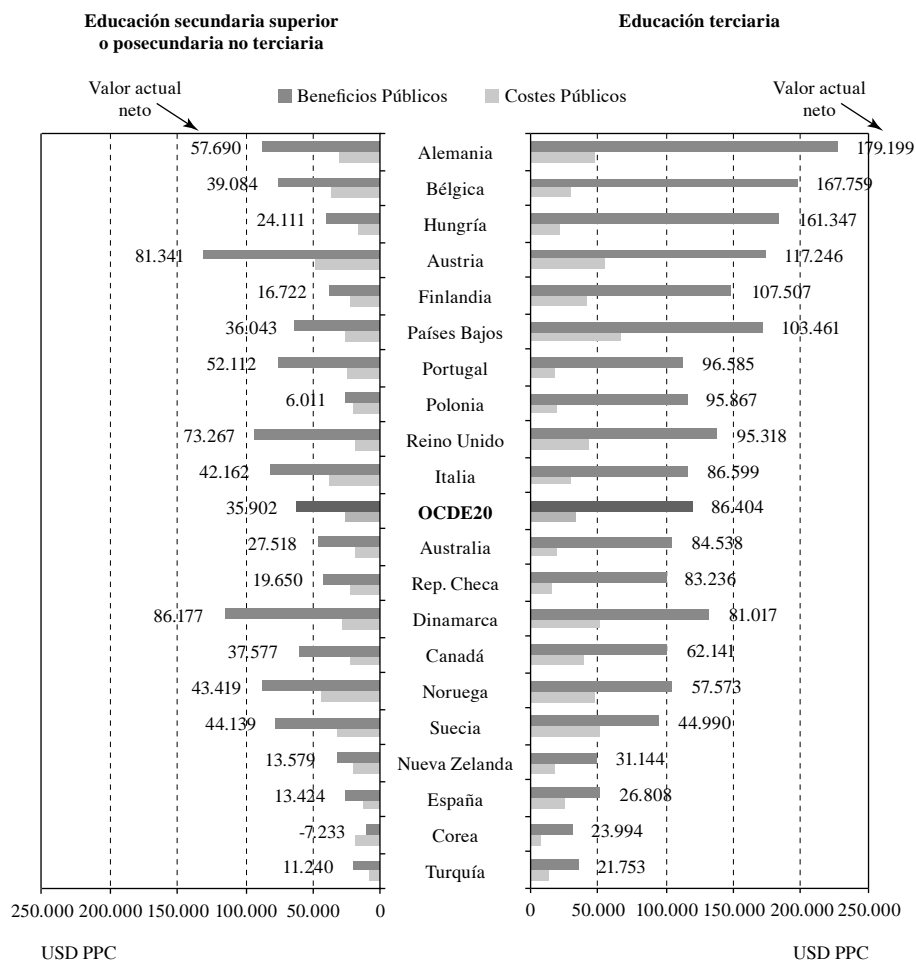
54.2 Valor actual neto privado acumulado para hombres que alcanzan los niveles más altos de educación (2006)



Fuente: OCDE (2010), *Education at a Glance 2010: OECD Indicators*, Indicator A8, OECD Publishing, París. Ver Anexo 3 para las notas. <www.oecd.org/edu/eag2010>.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391564>>

54.3 Valor actual neto público para hombres que alcanzan la educación secundaria superior o posecundaria no terciaria y educación terciaria (2006)



Fuente: OCDE (2010), *Education at a Glance 2010: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris. Tablas A8.3 y A8.4. Ver el Anexo 3 para las notas, <www.oecd.org/edu/eag2010>. <<http://dx.doi.org/10.1787/888932391583>>

55. IGUALDAD EN EL ACCESO AL CUIDADO SANITARIO

Reducir las desigualdades en el acceso al cuidado sanitario sigue siendo un importante objetivo político para las Administraciones, cualquiera que sea el diseño de sus sistemas sanitarios. Muchos gobiernos de la OCDE buscan reducir las barreras potenciales al acceso al cuidado sanitario, que pueden ser de tipo financiero, geográfico, racial, cultural, por falta de información, o estar relacionadas con la disponibilidad de tiempo.

La cobertura de seguro sanitario promueve el acceso a bienes y servicios sanitarios, y proporciona seguridad financiera contra enfermedades imprevistas o graves. Muchos países de la OCDE han alcanzado una cobertura sanitaria universal para un conjunto básico de servicios, con la excepción de México, Turquía, Estados Unidos y Chile. México ha introducido recientemente reformas para proporcionar cobertura a los pobres o a aquellos que no disponen de seguro, y en Estados Unidos se ha aprobado una normativa que obligará a la cobertura sanitaria para casi toda la población.

A pesar de tener un seguro, los pacientes pueden estar obligados a abonar algunos costes directamente cuando consultan con un médico o están hospitalizados, o cuando compran productos farmacéuticos (copago). Estos costes directos pueden causar que en algunos hogares se posponga, o incluso se prescindan, del cuidado sanitario. Los gastos de cuidado sanitario en efectivo representaron una media del 3,3% del consumo final de los hogares en el año 2008, oscilando entre el 6% en Suiza a menos del 1,5% en Países Bajos, Luxemburgo y Francia. La distribución de los gastos en efectivo entre los grupos de renta puede también variar considerablemente entre los países. Mientras que muchos países han establecido exenciones y límites a los gastos en efectivo para los grupos con menores ingresos para proteger el acceso al cuidado sanitario, los hogares más pobres con frecuencia tienen que destinar una proporción más alta de sus ingresos o de su consumo a pagar cuidados sanitarios en relación con los hogares de rentas altas (Banthin *et al.*, 2008; De Graeve and Van Ourti, 2003; Westert *et al.*, 2008).

Las desigualdades regionales en el acceso al cuidado sanitario también pueden existir dentro de los países. En general, hay un mayor número de médicos en las áreas urbanas que en las zonas rurales, en las que la falta de médicos puede suponer el retraso en el tratamiento o tener que recorrer distancias mucho más largas para obtener atención.

Metodología y definiciones

Los datos se derivan de *OECD Health Data 2010*, que, a su vez, están basados en estadísticas nacionales oficiales. La cobertura de población es el porcentaje de población que recibe un conjunto definido de bienes y servicios de atención sanitaria (que típicamente incluyen consultas médicas, hospitalización, la compra de productos farmacéuticos recetados y el cuidado dental) bajo programas públicos o mediante un seguro privado. La cobertura pública se refiere a los programas de la Administración (financiados generalmente mediante impuestos) y seguros sociales de salud (generalmente financiados con cuotas de salario). La aceptación de un seguro privado es a menudo voluntaria, aunque en algunos países puede ser obligatoria por ley. La cobertura incluye a los individuos así como a sus dependientes.

Los gastos en efectivo son gastos soportados directamente por el paciente cuando el seguro no cubre la totalidad de los costes en bienes y servicios sanitarios. Incluyen el copago, la automedicación y otros gastos abonados directamente por los hogares. En algunos países pueden también incluir estimaciones de pagos extraoficiales a los prestadores de cuidados sanitarios.

El número de médicos incluye a los médicos de familia y a los especialistas que practican activamente la medicina en una región tanto en instituciones privadas como públicas. La clasificación geográfica utilizada para medir el número de médicos es TL2, que en su mayor parte se corresponde con las regiones administrativas nacionales.

Otras lecturas

OECD (2009), *Health at a Glance 2009: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris.

OECD (2011), *Regions at a Glance 2011*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre los gráficos

55.1: La cobertura se expresa como porcentaje de la población para un conjunto básico de servicios. Los datos sobre Australia, Luxemburgo y Japón se refieren al año 2007. Los datos sobre España se refieren al año 2006. Los datos sobre Turquía se han extraído de *OECD Health Data 2011* que se publicó en junio de 2011.

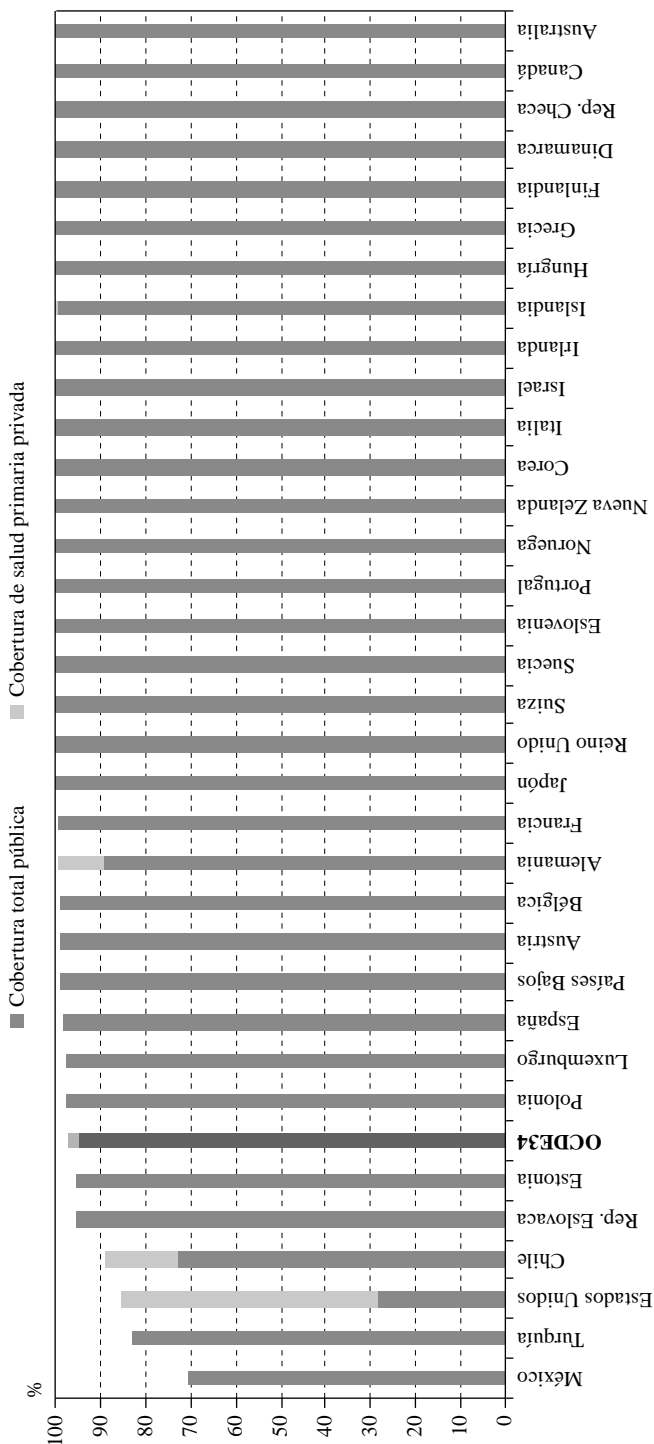
55.2: Los datos sobre Turquía, Japón, Australia y Dinamarca se refieren al año 2007. Los datos sobre Luxemburgo y Portugal se refieren al año 2006. Los datos sobre Grecia son estimaciones.

55.3: No hay datos disponibles a nivel regional sobre Turquía.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

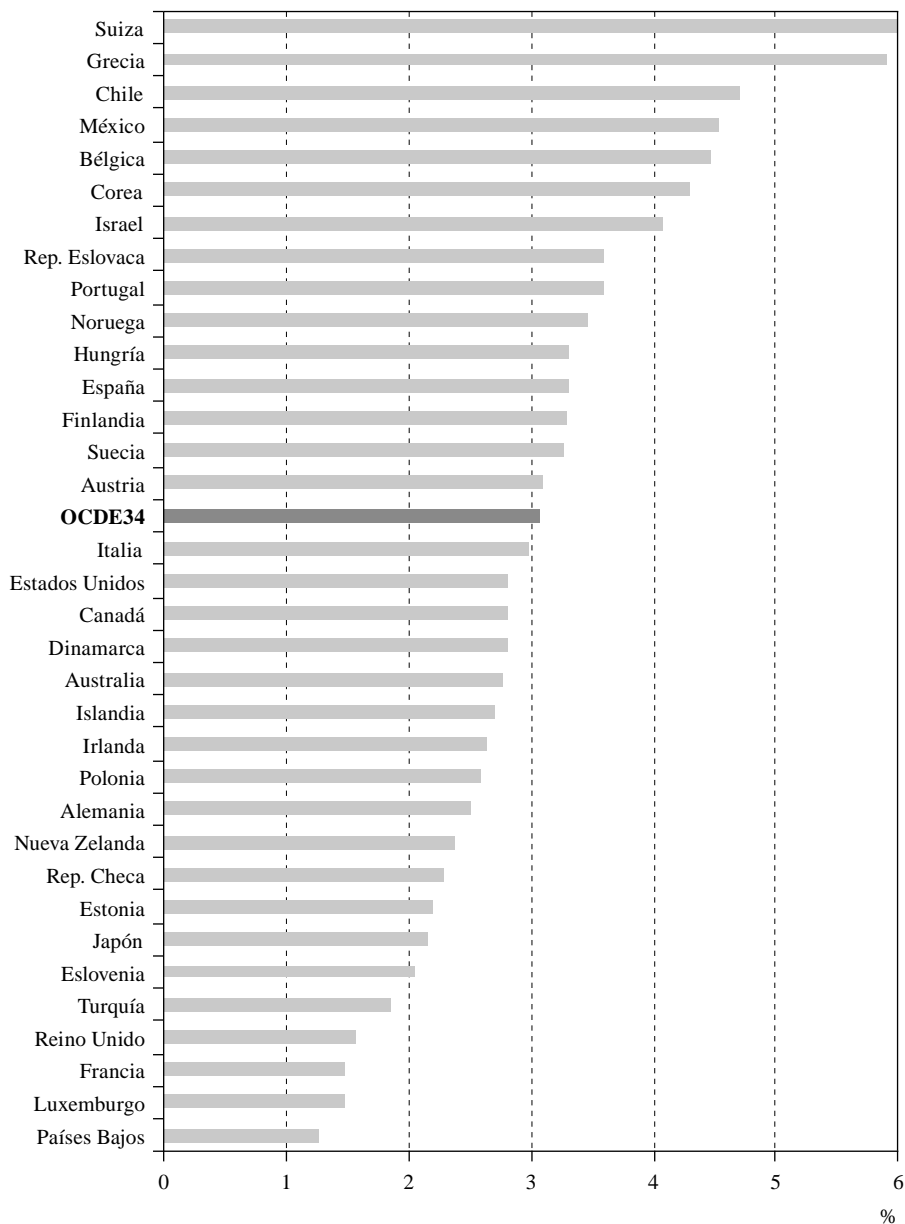
55.1 Cobertura de seguro sanitario (2008)



Fuente: OECD Health Data 2010.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391602>>

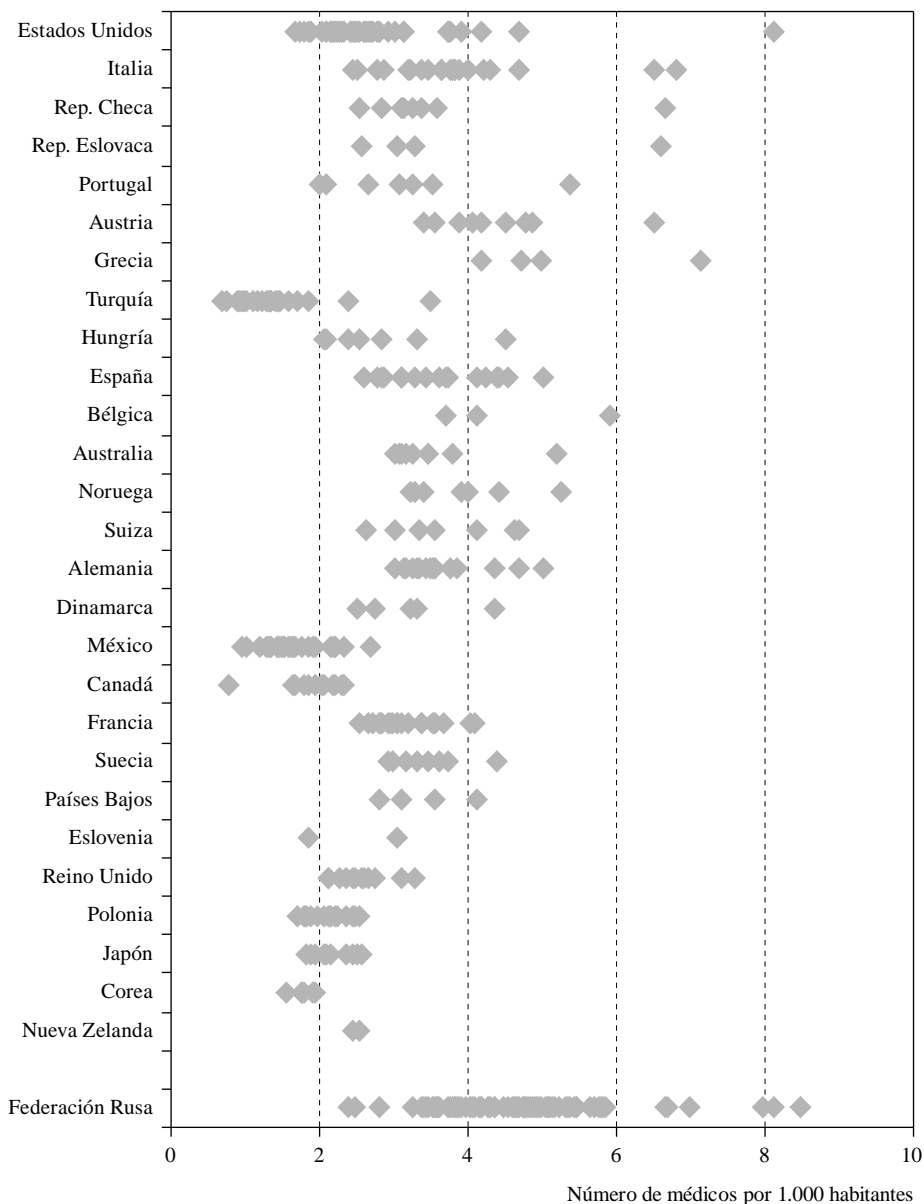
55.2 Gastos en efectivo en sanidad expresados como porcentaje del consumo final de los hogares (2008)



Fuente: OECD Health Data 2010.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391621>>

55.3 Disparidades interregionales en densidad de médicos por cada región TL2 (2008)



Fuente: OECD Health Data 2010.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391640>>

56. RESULTADOS SANITARIOS Y MEDIDAS DE EFICIENCIA BASADAS EN LOS RESULTADOS

Los indicadores de resultados sanitarios proporcionan información sobre la cantidad de bienes y servicios prestados por los sistemas de cuidados sanitarios. Cuando se consideran conjuntamente con los indicadores de entradas, pueden proporcionar una idea sobre la productividad o eficiencia en la prestación de los cuidados sanitarios. Los indicadores clave de las actividades de cuidados sanitarios incluyen las consultas a médicos, los índices de ocupación de camas hospitalarias y la duración media de las estancias en el hospital.

En el año 2008, el promedio de consultas médicas por persona en la OCDE fue de 6,9 por año, lo que supone un ligero incremento desde al año 2000. En Suecia y Finlandia, el bajo número de consultas médicas se puede explicar parcialmente por el hecho de que muchos primeros contactos con los pacientes son llevados a cabo por enfermeras.

En el año 2008, en el ámbito de la OCDE, un promedio del 76% de las camas de cuidados intensivos disponibles se estaba utilizando para cuidados curativos. Israel y Noruega declaran los índices más altos de ocupación, mientras que Países Bajos y México tienen los más bajos. Dado que el número de camas hospitalarias dedicadas a cuidados intensivos ha descendido con los años en muchos países, los índices de ocupación han tendido a incrementarse.

La duración media de la estancia en el hospital ha descendido en los países de la OCDE, reflejando la expansión de programas de alta temprana, la planificación de la adopción de cirugías ambulatorias para los procedimientos que lo permitan, el uso de métodos menos invasivos y las mejoras en las evaluaciones de admisión preoperatoria que facilitan la admisión el mismo día de la intervención, cuando es oportuno. Esta reducción ha sido particularmente rápida en Japón, Polonia y Países Bajos. La duración media de la estancia en el hospital para cuidados intensivos es con frecuencia considerada una medida de la eficiencia. Siendo todo lo demás igual, una estancia más corta reducirá el coste por alta y desplazará el cuidado desde el hospital a otras instalaciones de recuperación menos costosas; no obstante, estancias más cortas tienden a suponer unos servicios más intensivos y costosos por día. Una estancia demasiado corta podría incluso apuntar a potenciales resultados perjudiciales de salud.

Metodología y definiciones

Las consultas con los médicos se refieren al número de contactos con un médico en un año dado, e incluyen las visitas tanto a médicos de familia como a especialistas tanto en los ámbitos de prestación pública como con prestación o financiación privada. Los datos provienen de fuentes administrativas, aunque en algunos países los datos han sido estimados a partir de encuestas de salud: Italia, Países Bajos, España, Suiza, consultas de médicos de familia en Reino Unido y consultas a especialistas en Nueva Zelanda. Los

datos de Países Bajos excluyen las consultas relacionadas con el cuidado infantil y maternal. Los datos sobre Portugal y Turquía excluyen las visitas a médicos privados, mientras que los datos en Reino Unido excluyen consultas privadas con especialistas.

El índice de ocupación de camas para cuidados intensivos se calcula como el número de días de cuidados intensivos en el hospital dividido por el número disponible de camas para cuidados intensivos, que se multiplica por 365 días. Las camas de cuidados intensivos son aquellas que están disponibles para «cuidados curativos» tal y como se define en *OECD's Manual A System of Health Accounts* (OECD, 2000). Las comparaciones deberán tener en cuenta que, en algunos países, las camas de cuidados intensivos pueden ser utilizadas para otros propósitos (cuidados de larga duración, rehabilitación y/o cuidados paliativos). En Países Bajos, el cálculo se realiza a partir del número de camas habilitadas en lugar del número de camas disponibles. En Hungría e Irlanda, el indicador no incluye, o lo hace parcialmente, camas del sector privado. Los datos sobre Finlandia son estimaciones.

La duración media de la estancia para cuidados intensivos es la media del número de días que los pacientes pasan en el hospital para cuidados curativos tal y como se definen en el manual.

Otras lecturas

OECD (2009), *Health at a Glance 2009: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre los gráficos

Los datos de población están extraídos de las estadísticas de la OCDE.

56.1: No hay datos disponibles sobre Irlanda, España y Noruega. No hay datos disponibles sobre Chile del año 2000 y este país no está incluido en la media OCDE. Los datos sobre los siguientes países son distintos del año 2000: Suiza y Corea (2002); Nueva Zelanda (2003). Los datos sobre los siguientes países son distintos del año 2008: Italia (2005); Suecia y Grecia (2006); Suiza, Estados Unidos, Portugal, Nueva Zelanda, Canadá, Luxemburgo, Bélgica y Japón (2007); Israel (2009).

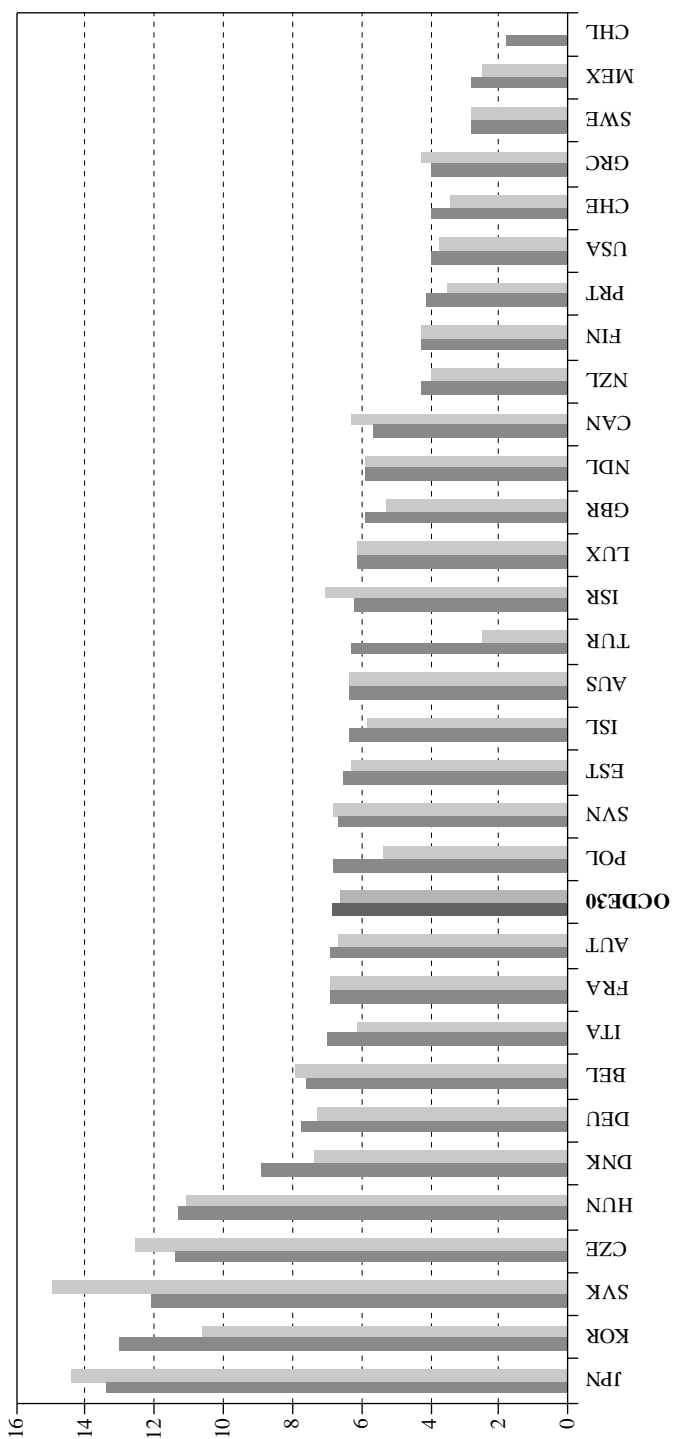
56.2: No hay datos disponibles sobre Dinamarca, Finlandia, Islandia, Corea, Nueva Zelanda, Polonia y Suecia. Los datos sobre los siguientes países son distintos del año 2008: Australia y Grecia (2006); Italia y Portugal (2007). Sobre Luxemburgo solo hay datos disponibles del año 2007. Los datos sobre Canadá son estimaciones del año 2007. Los datos sobre Chile y Estonia son del año 2003 en vez del 2000.

56.3: No hay datos disponibles sobre Corea y Chile. Los datos sobre los siguientes países son distintos del año 2008: Dinamarca y Nueva Zelanda (2005); Australia y Grecia (2006); Bélgica, Canadá, Italia, Luxemburgo, Portugal y Suecia (2007); Israel (2009). Los datos sobre Estonia son del año 2003 en vez del 2000.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>>.

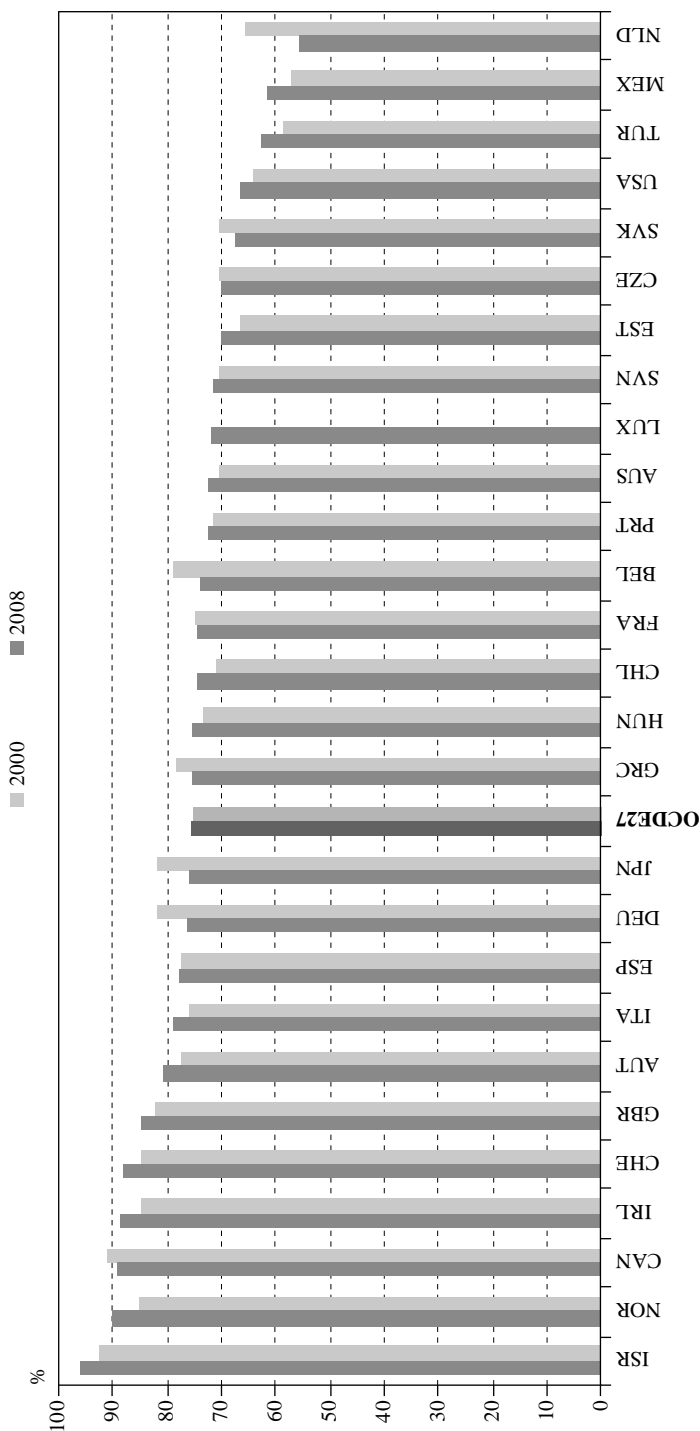
56.1 Consultas médicas por persona (2000 y 2008)



Fuente: OECD Health Data 2010.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391659>>

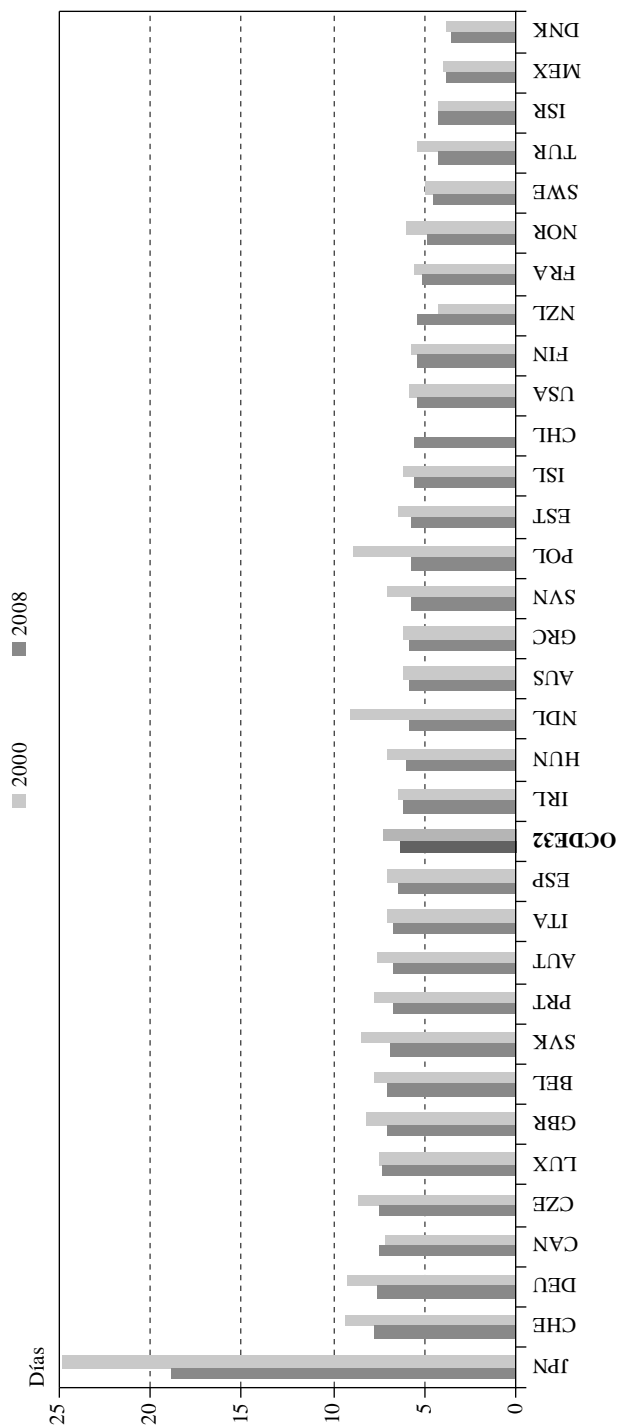
56.2 Índice de ocupación de camas hospitalarias de cuidados intensivos en porcentaje (2000 y 2008)



Fuente: OECD Health Data 2010.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391678>>

56.3 Duración media de la estancia en cuidados intensivos (2000 y 2008)



Fuente: OECD Health Data 2010.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391697>>

57. RESULTADOS SANITARIOS Y GASTOS

Un reto político clave de los gobiernos es mejorar los resultados sanitarios (como la expectativa de vida), a la vez que contener las presiones de los costes en la provisión de cuidados sanitarios. Esto es particularmente importante dado que el sector público es la principal fuente de financiación sanitaria en los países de la OCDE, y el gasto público en cuidados sanitarios es una de las partidas de gasto más grandes de la Administración, representando una media del 6% del PIB. Además, con poblaciones en proceso de envejecimiento, se espera que las presiones de los costes se incrementen en un futuro no muy lejano.

La expectativa de vida continúa siendo la medida más común de la salud de una población. La expectativa de vida al nacer ha continuado creciendo notablemente en los países de la OCDE durante las últimas décadas, reflejando las marcadas reducciones en los índices de mortalidad en todas las edades. Estos incrementos de la longevidad pueden ser atribuidos a una serie de factores, que incluyen los crecientes niveles de vida, estilos de vida mejores y una mejor educación, así como también el mayor acceso a servicios sanitarios de calidad. Otros factores también objeto de tratamiento en las políticas públicas, como una mejor nutrición, servicios de alcantarillado y vivienda también juegan un papel. Entre los países de la OCDE, la media de esperanza de vida al nacer para el total de la población alcanzó los 79,3 años en 2008, un incremento de casi 11 años desde 1960. De todos los países miembros, Corea ha experimentado el mayor incremento desde 1960. En el año 2008 sus ciudadanos tenían una esperanza de vida de casi 28 años más de la que tenían en el año 1960. En casi la mitad de los países de la OCDE, la expectativa de vida al nacer en el año 2008 superaba los 80 años. El país con la expectativa de vida más alta era Japón, con 82,7 años. En el otro lado de la balanza, la expectativa de vida más baja dentro de los países miembros de la OCDE era la de Turquía, seguida por Hungría y Estonia. No obstante, mientras que la expectativa de vida en Hungría se ha incrementado modestamente desde 1960, se ha incrementado mucho más fuertemente en Turquía y está alcanzando rápidamente la media de la OCDE.

Existe una relación positiva entre la expectativa de vida y los gastos sanitarios per cápita en los países de la OCDE. Un reciente estudio de la OCDE estimaba que hasta un 40% del incremento de la expectativa de vida desde principios de los años 90 se puede atribuir al incremento del gasto total en salud (Joumard *et al.*, 2010). Dados los niveles de gasto sanitario, Japón y Corea destacan por tener relativamente altas esperanzas de vida, mientras que en Estados Unidos, Dinamarca y Hungría son relativamente bajas.

Metodología y definiciones

La expectativa de vida mide cuánto tiempo de media vivirán las personas a partir de un conjunto dado de índices de mortalidad específicos por edades. Sin embargo, los índices reales específicos por edades de una población en particular no pueden conocerse con antelación. Si los índices de mortalidad están cayendo (como ha sido el caso durante las últimas décadas en los países de la OCDE), la duración real de la vida será más larga que la esperanza de vida calculada con los índices actuales de mortalidad. La expectativa de vida en el nacimiento para la población total se calcula por la Secretaría de la OCDE para todos los países, mediante una media no ponderada de la expectativa de vida de hombres y mujeres.

El gasto total en medidas sanitarias mide el consumo final en bienes y servicios (p. ej.: gasto actual en sanidad) más la inversión de capital en infraestructuras de cuidados sanitarios; esto incluye el gasto tanto de fuentes públicas como privadas en bienes y servicios médicos, la salud pública y los programas de prevención, y la Administración. Los gastos de los países en sanidad se convierten a la moneda común, USD, y se ajustan mediante PPC en relación con el PIB, para tener en cuenta la diferente capacidad de compra de las monedas nacionales.

Otras lecturas

JOUMARD, I., C. ANDRE y C. NICQ (2010), «Health Care Systems: Efficiency and Institutions», *OECD Economics Department Working Papers*, No. 769, OECD Publishing, Paris.

OECD (2009), *Health at a Glance 2009: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris.

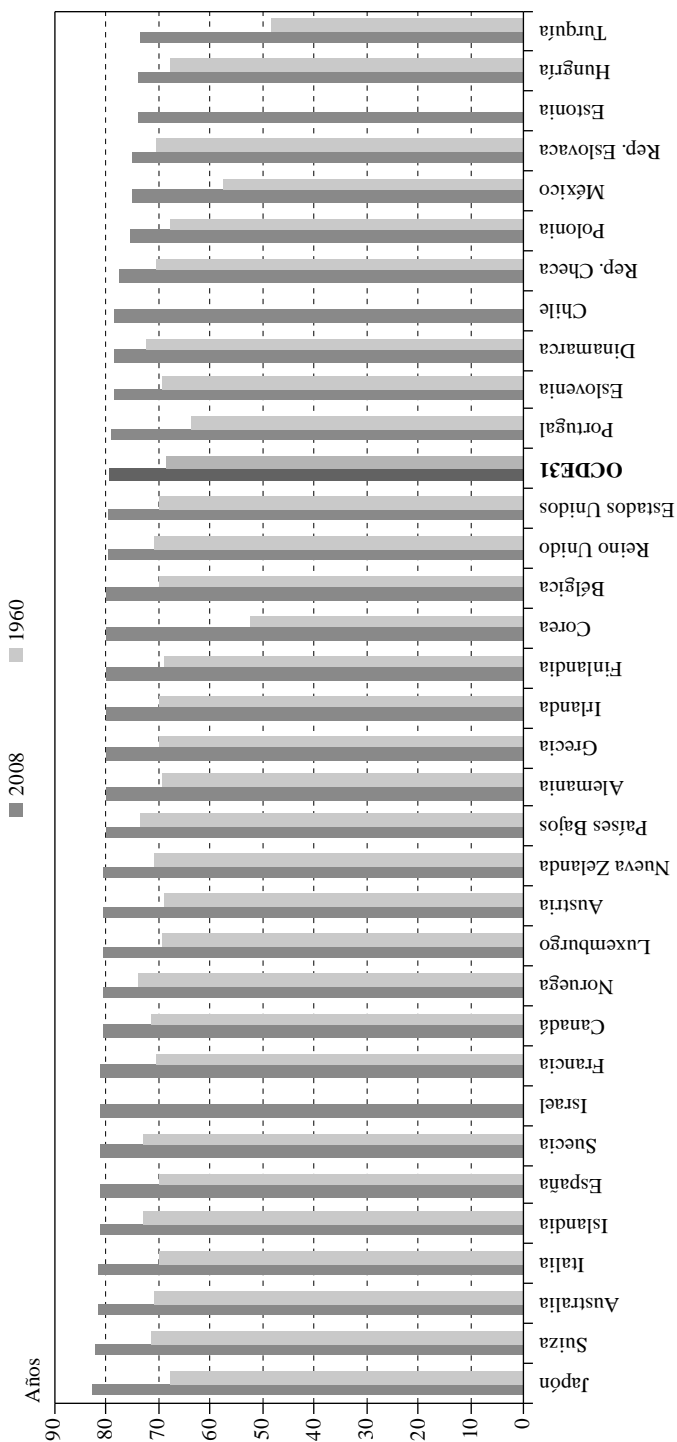
Notas sobre los gráficos

57.1: Los datos del año 1960 no están disponibles sobre Chile, Estonia e Israel, y estos países no están incluidos en la media. Los datos sobre los siguientes países se refieren al año 2007 en vez del año 2008: Bélgica, Canadá, Italia, Reino Unido y Estados Unidos. Los datos sobre los siguientes países se refieren al año 1961 en vez de 1960: Canadá, Italia y Nueva Zelanda.

57.2: Los datos de expectativa de vida sobre Bélgica, Canadá, Italia, Reino Unido y Estados Unidos se refieren al año 2007. Los datos de gastos en salud sobre Austria, Dinamarca, Grecia, Japón y Turquía se refieren al año 2007; y sobre Portugal y Luxemburgo se refieren al año 2006.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:
<<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>>.

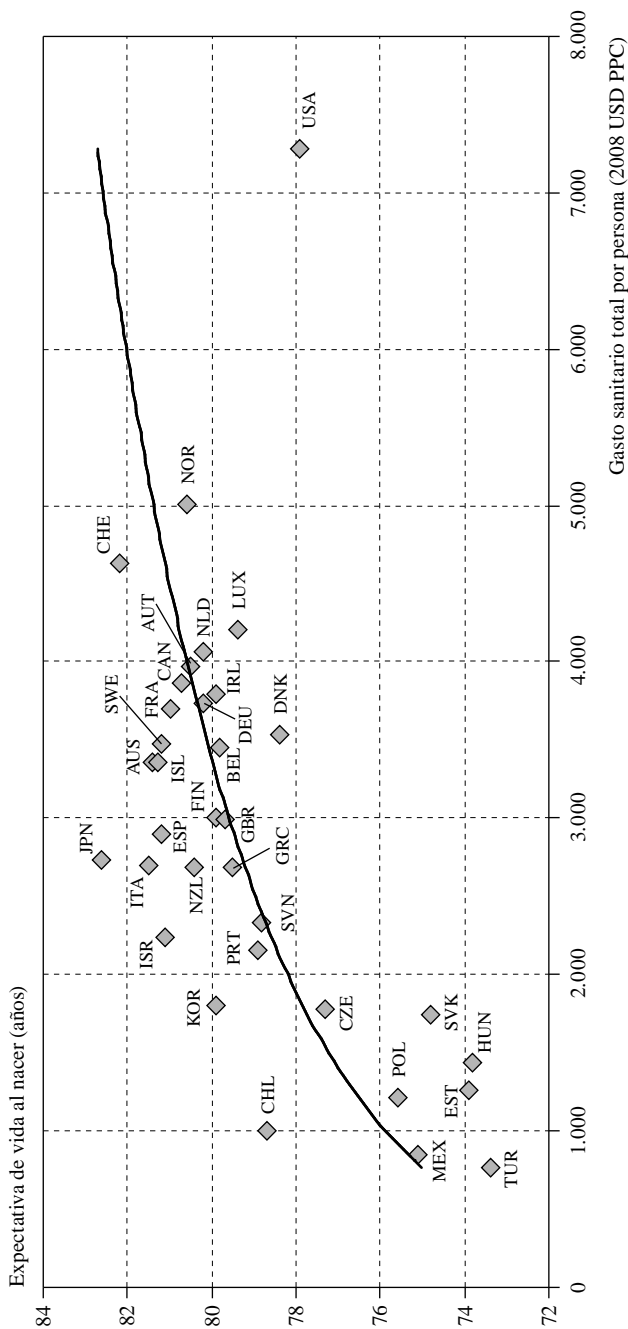
57.1 Expectativa de vida al nacer (1960 y 2008)



Fuente: OECD Health Data 2010.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391716>>

57.2 Expectativa de vida al nacer y gasto total en sanidad por persona (2008)



Fuente: OECD Health Data 2010.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932391735>>

58. EFICIENCIA DE LAS ADMINISTRACIONES TRIBUTARIAS

Las actividades de la Administración, incluyendo la prestación de servicios públicos, se basan en los impuestos recaudados a los ciudadanos y a las empresas. Las Administraciones tributarias del gobierno llevan a cabo las importantes funciones de interpretación de la legislación tributaria, recaudando impuestos diversos y contribuciones de seguridad social, a la vez que aplicando las leyes tributarias.

Mientras que los gobiernos tratan de consolidar sus finanzas, muchos han establecido límites más estrictos sobre los fondos disponibles de los órganos responsables de los ingresos tributarios; en consecuencia, se pone una creciente atención en incrementar la eficiencia de las Administraciones tributarias con el objetivo de reducir los costes, a la vez que se proporcionan mejores servicios a los ciudadanos y las empresas. Los incrementos de eficiencia dependen de lo bien que estas organizaciones diseñen sus estructuras organizativas internas, de cómo se distribuyan los fondos presupuestados para cumplir con las prioridades, ya sean nuevas o modificadas, de cómo se utilicen las TIC y las iniciativas de Administración electrónica para reducir los costes, y de cómo determinen los niveles, remuneración y proporción de su personal.

Los índices de costes de recaudación comparan los costes anuales de la Administración generados por el órgano tributario con los ingresos totales recaudados a lo largo del año fiscal. Si se observa desde una perspectiva temporal, una tendencia decreciente puede constituir una prueba de la reducción de los costes relativos (es decir, una eficiencia mejorada) y/o un mejor cumplimiento de las obligaciones tributarias (es decir, una eficacia mejorada). Para la inmensa mayoría de los órganos tributarios, se constata una tendencia decreciente en sus índices hasta el año 2007, muy probablemente debido a la reducción de costes (es decir, al incremento de eficiencia) o a economías fuertes que impulsaron la recaudación. Sin embargo, para muchos órganos tributarios, las ratios se incrementaron en el año 2009, muy probablemente como consecuencia de una menor actividad económica y una reducción de los ingresos a continuación de la crisis económica y financiera.

Un segundo indicador de rendimiento utilizado habitualmente en relación con los órganos de recaudación tributaria es el gasto total del órgano recaudador expresado como porcentaje del PIB, una medida que no ha variado mucho en la mayoría de los países de la OCDE entre 2005 y 2009. En el año 2009, una media del 0,29% del PIB se gastaba por las Administraciones tributarias en los países de la OCDE. Austria y Dinamarca muestran las reducciones más marcadas en el gasto relativo de sus Administraciones tributarias en relación con el PIB entre los años 2005 y 2009. Por otro lado, Hungría y Nueva Zelanda muestran incrementos en este índice.

Las comparaciones internacionales de eficiencia de las Administraciones tributarias, no obstante, se deben hacer con cautela. Las diferencias en los porcentajes impositivos y la carga fiscal legislada global, las variaciones en el ámbito y naturaleza de los impuestos recaudados (incluyendo las contribuciones sociales), las

condiciones macroeconómicas que afectan a los ingresos tributarios, y las diferencias en las estructuras de costes subyacentes que resultan de la organización institucional (p. ej.: los muchos órganos implicados en la Administración tributaria, como en Italia), y/o la conducta de las funciones no tributarias (p. ej.: las aduanas), todos son asuntos cuya influencia en los índices de eficiencia es aquí presentada.

Metodología y definiciones

Los datos han sido proporcionados por órganos tributarios encuestados o se han extraído de informes oficiales de los países (p. ej.: informes de rendimiento anuales). Los gastos de las Administraciones tributarias incluyen tres categorías: costes administrativos, costes salariales y costes de TIC. El gasto TIC se ha definido como el coste total de proporcionar apoyo TIC para todas las operaciones tributarias (tanto en relación con impuestos como sin relación). A efectos comparativos, se han hecho esfuerzos para identificar separadamente los recursos utilizados y los costes de las funciones tributarias y no tributarias. Los datos de PIB han sido proporcionados por los Ministerios de Finanzas (Economía) de los países miembros, *OECD Revenue Statistics*, *CIA World Factbook* o la Base de Datos Estadísticos del FMI.

Otras lecturas

OECD (2011), *Tax Administration in OECD and Selected Non-OECD Countries: Comparative Information Series (2010)*, OECD Publishing, Paris.

Notas sobre gráficos

No hay datos disponible sobre Grecia. Los datos sobre Luxemburgo están en relación con las Direcciones de Impuestos Directos e IVA. En Suecia, el personal de operaciones asume funciones en relación con los impuestos, y las cifras se han ajustado en consecuencia.

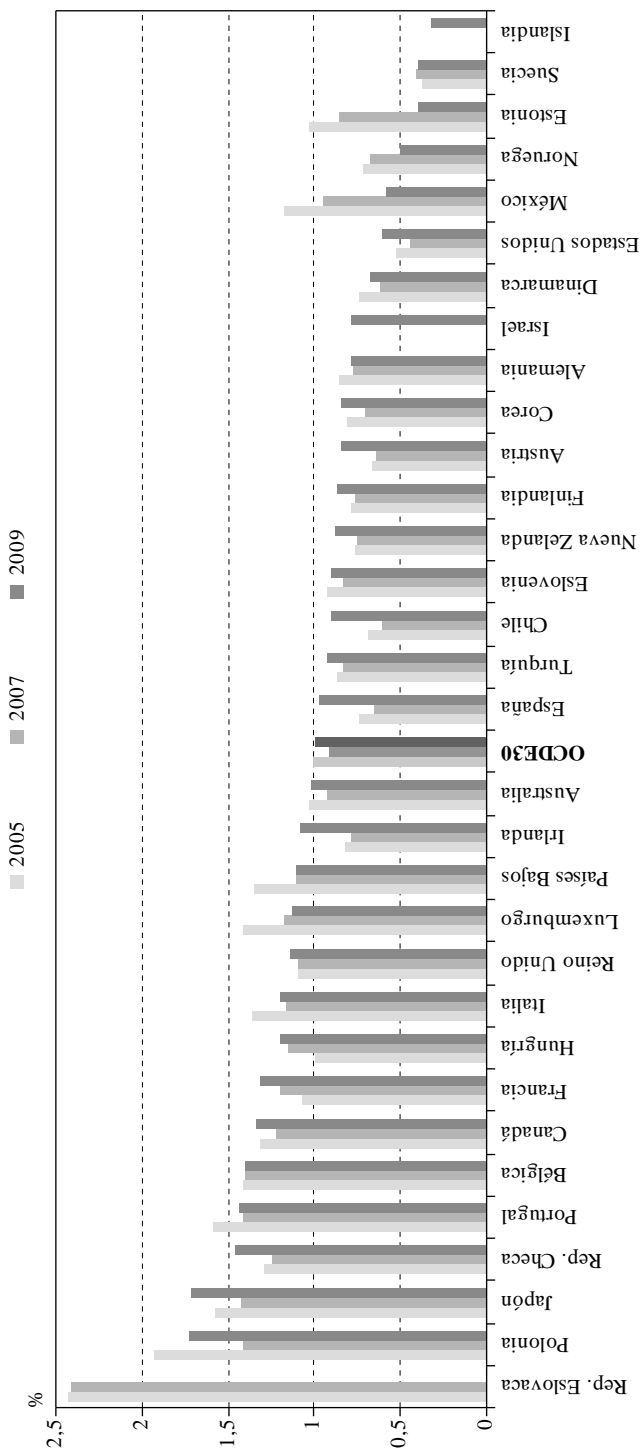
58.1: Los datos de 2009 sobre República Eslovaca y los de 2005 y 2007 sobre Islandia e Israel no están disponibles, y estos países no están incluidos en la media (OCDE30). Los datos sobre Australia (2007) y Turquía (2005) son del informe anual por órgano. Para Estonia, el índice 2007 incluye operaciones aduaneras que no se han incluido en los años siguientes. Los datos sobre México son del Informe Tributario del Servicio de Administración Tributaria. Los datos sobre Suecia se refieren a los ingresos netos de 2005 en *Taxes in Sweden (7th edition)*. Los índices de Estados Unidos difieren de las publicaciones del IRS debido a la utilización del neto en vez del bruto, siendo los ingresos recaudados el denominador.

58.2: Los siguientes países no están incluidos en la media (OCDE24) debido a la falta de datos: España (2005); Estonia, Israel, Italia y Eslovenia (2005 y 2007); Islandia, Polonia, República Eslovaca y Suiza (2009). Consultar StatLink más abajo para ver las notas completas sobre los gráficos.

Información sobre los datos de Israel en el enlace:

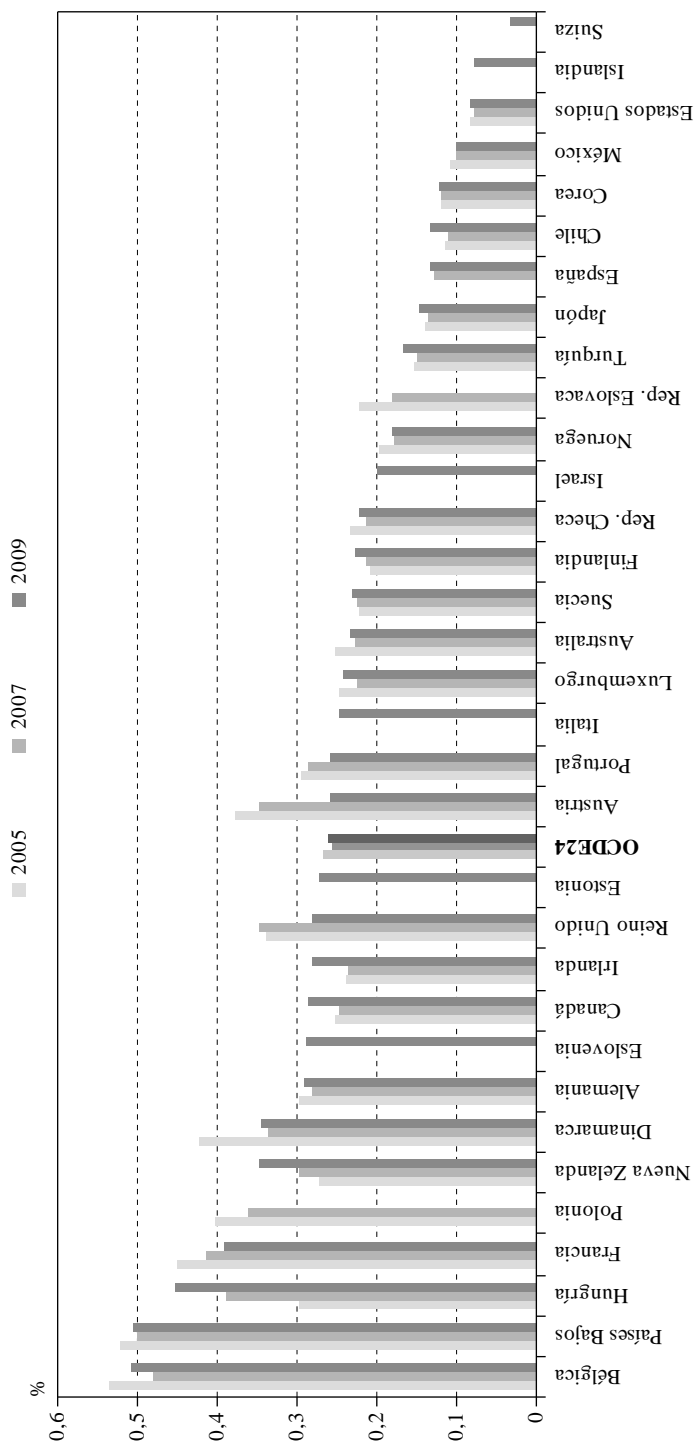
<<http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>>.

58.1 Índice de costes agregados de la Administración tributaria por 100 unidades de ingreso neto de recaudación (2005, 2007 y 2009)



Fuente: OCDE (2011), *Tax Administration in OECD and Selected Non-OECD Countries: Comparative Information Series* (2010), OECD Publishing, Paris, Tabla 18. <<http://dx.doi.org/10.1787/888932391754>>

58.2 Gasto total de los órganos de recaudación expresado como porcentaje del PIB (2005, 2007 y 2009)



Fuente: OCDE (2011), *Tax Administration in OECD and Selected Non-OECD Countries: Comparative Information Series (2010)*, OECD Publishing, Paris, Tabla 19. <http://dx.doi.org/10.1787/888932391773>

ANEXO A

METODOLOGÍA DE LOS INGRESOS AGREGADOS

La siguiente tabla proporciona información detallada sobre cómo se construyeron desde los Datos de Cuentas Nacionales de la OCDE los agregados de impuestos, contribuciones sociales, ayudas y otros ingresos presentados en los indicadores 1 a 3.

Tabla A.1. Ingresos agregados

Etiqueta en Panorama de las Administraciones	Etiqueta en el Sistema de Cuentas Nacionales	Código en los Datos de Cuentas Nacionales de la OCDE (Tabla 12: Principales agregados de la Administración general)
Impuestos		
Impuestos indirectos	Impuestos sobre la producción y las importaciones, pendiente	GD2R
Impuestos directos	Impuestos actuales sobre la renta y la riqueza, pendiente	GD5R
Impuestos sobre el capital	Impuestos sobre el capital	GD91R
Contribuciones sociales		
Contribuciones sociales	Contribuciones sociales	GD61R
Ayudas y otros ingresos		
Ayudas corrientes y de capital	Otras transferencias corrientes, pendientes	GD7R
	Otras transferencias de capital y ayudas a la inversión, pendiente	GD92R_D99R
Ventas y servicios	Resultado de mercado y resultado de su propio uso final	GP11_P12R
	Pagos por otros resultado fuera de mercado	GP131R
Rentas inmobiliarias	Renta inmobiliaria, pendiente	GD4R
Subsidios	Otros subsidios a la producción, pendiente	GD39R
Ingresos totales	Ingresos totales	GTR

ANEXO B

CLASIFICACIÓN DE LAS FUNCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN (COFOG)

Primer y segundo nivel de COFOG

Desarrollado por la OCDE, la Clasificación de las Funciones de la Administración (COFOG), clasifica los datos de gasto de la Administración del Sistema de Cuentas Nacionales de acuerdo al propósito para el que se utilizan los fondos. Como ilustra la Tabla B.1, el primer nivel de COFOG separa los datos de gasto en diez grupos funcionales o subsectores de gasto (como defensa, educación y protección social), y el segundo nivel separa aún más cada grupo del primer nivel hasta nueve subgrupos. Mientras que los datos del primer nivel COFOG están disponibles sobre 31 de los 34 países de la OCDE, los del segundo nivel solo están disponibles sobre los 21 países miembros de la Unión Europea²¹.

²¹ Los datos de primer nivel COFOG no están disponibles sobre Chile, México y Turquía. Hasta hace poco, los datos de segundo nivel estaban disponibles en algunas oficinas estadísticas nacionales, pero no eran recopilados por las organizaciones internacionales. Además, los datos del segundo nivel COFOG no eran comparables entre países porque la guía SCN/UN y el Manual del Fondo Monetario Internacional sobre Estadísticas Financieras de la Administración no proporcionan mucha información práctica sobre la aplicación de los conceptos COFOG. Sin embargo, en el año 2005, Eurostat estableció un grupo de trabajo para desarrollar un manual sobre la aplicación de COFOG a los datos de gasto de las cuentas nacionales y discutir la colección de datos de segundo nivel COFOG de los países europeos. Los datos de segundo nivel no están disponibles para Suiza y ninguno de los países miembros no europeos de la OCDE: Australia, Canadá, Chile, Japón, Israel, Corea, México, Nueva Zelanda y Estados Unidos. Además, estos datos solo están disponibles sobre ciertas divisiones de COFOG en algunos países de la Unión Europea. En este momento se están realizando esfuerzos para alcanzar un acuerdo con estos países para la remisión de estos datos a la OCDE.

Tabla B.1. **Primer y segundo nivel de COFOG**

Primer nivel	Segundo nivel
Servicios públicos generales	<ul style="list-style-type: none"> – Órganos ejecutivos y legislativos, asuntos financieros y fiscales, asuntos exteriores – Ayuda económica extranjera – Servicios generales – Investigación básica – Servicios públicos generales I+D – Servicios públicos generales n.c.o.l. – Transacción de deuda pública – Transferencias de carácter general entre diferentes niveles de la Administración
Defensa	<ul style="list-style-type: none"> – Defensa militar – Defensa civil – Ayuda militar extranjera – I+D en defensa – Defensa n.c.o.l.
Orden público y seguridad	<ul style="list-style-type: none"> – Servicios policiales – Servicios de bomberos – Servicios judiciales – Prisiones – I+D en orden público y seguridad – Orden público y seguridad n.c.o.l.
Asuntos económicos	<ul style="list-style-type: none"> – Asuntos económicos generales, comerciales y de trabajo – Agricultura, bosques, pesca y caza – Combustibles y energía – Minas, manufacturas y construcción – Transporte – Comunicación – Otras industrias – I+D en asuntos económicos – Asuntos económicos n.c.o.l.
Protección medioambiental	<ul style="list-style-type: none"> – Gestión de residuos – Gestión de aguas residuales – Control de la polución – Protección a la biodiversidad y el territorio – I+D en protección medioambiental – Protección medioambiental n.c.o.l.
Vivienda y servicios sociales	<ul style="list-style-type: none"> – Desarrollo de viviendas – Desarrollo comunitario – Distribución de agua – Iluminación urbana – I+D en vivienda y servicios comunitarios – Vivienda y servicios comunitarios n.c.o.l.
Sanidad	<ul style="list-style-type: none"> – Productos médicos, equipos e instrumentos – Servicios ambulatorios – Servicios hospitalarios – Servicios de salud pública – I+D en sanidad – Sanidad n.c.o.l.

Primer nivel	Segundo nivel
Ocio, cultura y religión	<ul style="list-style-type: none"> - Servicios de ocio y deportivos - Servicios culturales - Servicios de radiodifusión y publicaciones - Servicios religiosos y otros servicios comunitarios - I+D en ocio, cultura y religión - Ocio, cultura y religión n.c.o.l.
Educación	<ul style="list-style-type: none"> - Educación primaria e infantil - Educación secundaria - Educación posecundaria no terciaria - Educación terciaria - Educación no definible por nivel - Servicios auxiliares a la educación - I+D en educación - Educación n.c.o.l.
Protección social	<ul style="list-style-type: none"> - Enfermedad y discapacidad - Tercera edad - Supervivientes - Familia y menores - Desempleo - Vivienda - Exclusión social n.c.o.l. - I+D en protección social - Protección social n.c.o.l.

n.c.o.l.: no clasificado en otros lugares.

ANEXO C

ASUNCIONES DE MODELOS DE CONSOLIDACIÓN FISCAL

SUMARIO DE ASUNCIONES CLAVE QUE SUBYACEN EN LOS SUPUESTOS DE SOSTENIBILIDAD FISCAL

Este anexo proporciona información en relación con las asunciones que subyacen al modelo utilizado para calcular las estimaciones de esfuerzo de consolidación fiscal que requieren las Administraciones para estabilizar y reducir la deuda pública en relación con el PIB para el año 2026. El modelo estima los esfuerzos de consolidación fiscal requeridos para estabilizar o reducir los índices de deuda bruta en relación con el PIB. El tamaño de estos esfuerzos puede variar en términos de índices de deuda neta con respecto al PIB. Las asunciones apoyan los datos presentados en el indicador 15 del capítulo IV (Previsión estratégica y liderazgo). Los datos del indicador 15, así como la información aquí presentada, están extraídos de la versión preliminar de *OECD Economic Outlook*, n° 89 publicados en mayo de 2011 y están sujetos a revisión en futuras ediciones de *Outlook*.

ASUNCIONES QUE SUBYACEN EN LA HIPÓTESIS DE BASE

Los esfuerzos de consolidación fiscal se refieren al cambio total requerido en el balance primario subyacente entre 2010 y 2026 para, o bien estabilizar, o bien reducir la deuda pública. Estas estimaciones de los gráficos 15.1 y 15.2 están condicionadas a asunciones en relación con: i) factores macroeconómicos y ii) las políticas fiscales de los países y sus trayectorias. Las asunciones pueden cambiar a medida que transcurra el periodo 2010-2026.

Asunciones macroeconómicas

- Las proyecciones de crecimiento a largo plazo están apoyadas por las proyecciones de resultados de PIB potenciales. El modelo asume que el mar-

gen entre el resultado real y el potencial se elimina en el 2015. A partir de aquí, el PIB crece en paralelo al resultado potencial. No obstante, existen algunas excepciones en las cuales el margen de resultado permanece amplio en el año 2012. En estos casos, por cada 2 puntos porcentuales en que el margen de resultado exceda del 6%, se asume que hará falta un año más para cerrar el intervalo. Esto quiere decir que para Grecia el intervalo se cerrará en el año 2018. Para Irlanda, Portugal y España, el intervalo se cerrará en el año 2016. Una vez que se cierra el intervalo, el PIB crece en paralelo al resultado potencial.

- Han sido incorporados los efectos de las reformas en pensiones aprobadas hasta el año 2009.
- El desempleo vuelve a su índice estructural estimado en el año 2015. Las estimaciones históricas del índice estructural del desempleo están basadas en Gianella *et al.* (2008), sobre las cuales se ha impuesto un efecto histéresis poscrisis. El índice de desempleo estructural se asume que eventualmente volverá a niveles anteriores a la crisis, pero a una velocidad que variará según los países en virtud a sus experiencias históricas previas (Guichard y Rusticelli, 2010); para aquellos países con mercados de trabajo más flexibles, la vuelta al desempleo estructural a niveles precrisis hacia el año 2018, y en otros países hacia el año 2026.
- Los precios de materias primas distintas del petróleo permanecen inalterados en términos reales, mientras que los precios del crudo se elevan un 1% por año en términos reales después del año 2012.
- Los tipos de cambio permanecen inalterados en términos reales en los países de la OCDE; los tipos de cambio reales para los países no miembros de la OCDE se aprecian en paralelo a los diferenciales de crecimiento (mediante el así llamado efecto Balassa-Samuelson) desde el año 2012.
- Los tipos de interés de pólizas continuarán normalizándose a medida que los márgenes de resultados se cierren, y de aquí en adelante se dirigen a controlar la inflación de acuerdo con los objetivos a medio plazo. Para Japón se asume que una vez que se haya cerrado el intervalo de resultados y la inflación retorne al 1% en el año 2015, el tipo al que se aspira por las políticas monetarias se fijará en el 2%.
- Los efectos adversos en el nivel de resultado potencial consecuencia de la crisis (mediante ajustes en la intensidad del capital, el desempleo estructural y la participación de mano de obra) habrán alcanzado su cenit alrededor del año 2013.
- Después de 2012, las economías de los países que no pertenecen a la OCDE muestran una ligera convergencia hacia los índices de crecimiento de renta per cápita de Estados Unidos (medidos en paridades de poder de compra) (Duval y Maisonnewe, 2009).

- Para el periodo 2015 a 2026 los países miembros de la OCDE experimentan una ligera convergencia al crecimiento anual de productividad laboral del 1¾ por ciento.

Es importante señalar dos excepciones en relación con las estimaciones sobre los esfuerzos de consolidación fiscal necesarios para estabilizar la deuda: para Japón y Estados Unidos la consolidación necesaria para estabilizar la deuda es tan grande que en el año 2012 no se alcanzará, en el supuesto de base dado para el año 2026, dado el ritmo de consolidación asumido. El número estimado de años de consolidación para estos y otros países de la OCDE se proporciona en la Tabla 4.3 de *OECD Economic Outlook*, n° 89, y es una estimación de cuándo la deuda se estabilizaría asumiendo que la consolidación continúa al ritmo asumido.

Asunciones fiscales

- El cambio en balance fiscal primario subyacente requerido para estabilizar o reducir los índices de deuda en relación con el PIB a los objetivos establecidos toma como referencia el año 2010; para 2011 y 2012, el modelo asume que las Administraciones consolidarán en paralelo con las proyecciones para cada país de *OECD Economic Outlook*, n° 89; de 2013 en adelante, en los países en los cuales el índice deuda-PIB está creciendo, existe un crecimiento gradual y sostenido en el balance primario fiscal subyacente suficiente para asegurar que el índice de deuda de la Administración con respecto al PIB sea estable a medio plazo, dado un crecimiento a largo plazo y los tipos de interés a largo plazo actuales. En los países en los que el índice caerá de 2013 en adelante, se asume que no emprenderán una expansión fiscal.
- El número de años de consolidación fiscal necesario más allá del año 2012 varía según los países. El modelo asume una reducción del 1½ por ciento del PIB por cada año en el que el índice de deuda con respecto al PIB no es estable (Gráfico 15.1) y/o no se alcanzan los objetivos fijados (Gráfico 15.2).
- No existen más pérdidas en los balances de las Administraciones como consecuencia de las compras de activos o garantías dadas para enfrentarse a la crisis financiera.
- Los efectos en los presupuestos del envejecimiento de la población y el continuo incremento de la presión sobre los gastos en sanidad no están incluidos explícitamente, pero están implícitamente asumidos como compensación de otras medidas presupuestarias.

Ver la Caja 4.1 y las Tablas 4.1-4.3 de la versión preliminar de *OECD Economic Outlook*, n° 89 para información más específica sobre cada país en relación con las asunciones citadas.

Cambios proyectados en el gasto público relacionado con el envejecimiento para ciertos países de la OCDE

- Las proyecciones de la OCDE sobre incremento de los costes sanitarios y cuidados de larga duración han sido derivadas asumiendo políticas inalteradas y tendencias estructurales. Las correspondientes hipótesis se detallan en la OCDE (2006) bajo el título «Supuesto de presión de costes». Para los países europeos, las proyecciones de gastos en pensiones se extraen del Informe sobre Sostenibilidad de la Comisión Europea (2009). Grecia es la excepción, sobre la que las estimaciones de gasto en pensiones incorporan una estimación de la OCDE de los efectos de las muy recientes reformas de pensiones. Para los países no miembros de la UE, las proyecciones de gasto en pensiones públicas se toman de *CBO (2010)*, *Long-term Budget Outlook and Visco (2005)* para Estados Unidos, de la *Office of the Parliamentary Budget Officer (2010)* y *Visco* para Canadá, de *Fukawa and Sato (2009)* para Japón, de *Commonwealth of Australia (2010)* para Australia, de *New Zealand Treasury* para Nueva Zelanda, de *Visco (2005)* para Suiza, y de *Dang et al. (2001)* para Corea. En algunos casos esto ha requerido una interpolación lineal para derivar los efectos en el periodo 2010-2026.

Ver Caja 4.2 para más información. Ver «Otras lecturas» en esta publicación para referencias más completas.

ANEXO D

METODOLOGÍA Y NOTAS ADICIONALES SOBRE LA COMPENSACIÓN DE LOS EMPLEADOS DE LA ADMINISTRACIÓN

OCUPACIONES

La encuesta sobre Compensación de los Empleados de la Administración tiene por objeto recopilar información sobre la compensación anual de los empleados para una muestra de ocupaciones en la Administración central/federal/nacional. El propósito es construir una base de datos sobre los niveles de remuneración para puestos típicos de la Administración central en ministerios sectoriales básicos y clave, lo que contribuirá a una mejor comprensión de las estructuras salariales y de los niveles de salario en las Administraciones centrales de los países de la OCDE.

La encuesta se centra en el nivel central de la Administración y excluye los niveles locales y las instituciones de seguridad social, si están separadas del nivel central en las estadísticas generales y/o en términos funcionales. La encuesta excluye todas las corporaciones públicas o casi públicas en todos los niveles de la Administración. En algunos países, la Administración central es aludida como Administración nacional o federal.

En esta publicación los datos de la encuesta cubren información en relación con 12 ocupaciones dentro de la Administración central agrupadas bajo cuatro epígrafes básicos: gestores de alto nivel (directivos), mandos intermedios, profesionales y puestos de secretaría. Las ocupaciones seleccionadas se consideran representativas y relativamente comparables entre países. La información sobre estos puestos se recopila de seis ministerios: tres ministerios básicos (Interior, Finanzas/Economía y Justicia) y tres ministerios sectoriales (Educación, Sanidad y Medioambiente). Dependiendo de la estructura institucional de su Administración, un país puede haber proporcionado datos de más o menos ministerios. La encuesta se centra en los empleados en el marco de empleo general o estatutario, excluyendo a los asesores y personal temporal.

La clasificación y la definición de las ocupaciones son una adaptación de la Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones (ISCO-98) desarrollada por la Organización Internacional del Trabajo (OIT). La razón de esta adapta-

ción es que no todos los países siguen el modelo ISCO para clasificar sus ocupaciones en la Administración, por lo que utilizar ISCO-98 puede crear confusión en algunos países miembros.

La Caja D.1 contiene las definiciones de las ocupaciones incluidas en esta encuesta que son consideradas puestos típicos en todas las Administraciones. No hay una definición común de las posiciones de dirección y el número de niveles directivos varía entre los países; para el propósito de esta encuesta, el nivel D1 se asocia al nivel directivo más alto por debajo del ministro o secretario de Estado (que son designados por el presidente o primer ministro) y nombrado por el ministro (a veces nombrado por el presidente o primer ministro). Esta encuesta cubre hasta los puestos de nivel directivo D4, pero se han incluido los niveles D5 y D6 si los países participantes informan de que forman parte de los mandos intermedios.

Caja D.1 Clasificación de ocupaciones*

Gestores de alto nivel (directivos)

- **Gestores D1** (ISCO-08 1112) son empleados públicos de alto nivel por debajo del ministro o secretario de Estado. Pueden también ser funcionarios de nivel superior y/o nombrados por el gobierno o el cabeza de gobierno. Asesoran al gobierno en materias políticas, supervisan la interpretación e implementación de las políticas de la Administración y, en algunos países, tienen poderes ejecutivos. Los gestores D1 pueden tener derecho a asistir a algunos Consejos de Ministros. Proporcionan una dirección y gestión total al ministro/secretario de Estado o en alguna área administrativa particular. En países con un sistema de organismos autónomos o agencias, poderes descentralizados, organizaciones más planas y gestores con autoridad, los gestores D1 se corresponden con directores generales.
- **Gestores D2** (ISCO-08 11 y 112) formulan y revisan las políticas y planean, dirigen, coordinan y evalúan las actividades globales del ministerio o de dirección especial/unidad con el apoyo de otros gestores. Pueden ser parte del funcionamiento de nivel superior. Proporcionan orientación en la coordinación y la gestión de programas de trabajo y liderazgo de equipos profesionales en diferentes áreas políticas. Determinan los objetivos, estrategias y programas de una unidad administrativa/departamento particular bajo su supervisión.

Mandos intermedios

- **Gestores D3** (ISCO-08 12) planifican, dirigen y coordinan el funcionamiento general de una dirección/unidad administrativa específica dentro del ministerio con el apoyo de otros gestores, generalmente bajo las directrices establecidas por una junta directiva u órgano directivo. Proporcionan liderazgo y gestión de equipos de profesionales dentro de su área particular. Estos funcionarios desarrollan y gestionan el programa de trabajo y el personal de las unidades, divisiones o áreas de políticas. Establecen y gestionan presupuestos, controlan los gastos y aseguran un uso eficiente de los recursos. Vigilan y evalúan el rendimiento de los diferentes equipos profesionales.
- **Gestores D4** (ISCO-08 121) formulan y suministran asesoramiento de políticas, y realizan la planificación estratégica y financiera. Establecen y dirigen procedimientos operativos y administrativos, y proporcionan asesoramiento a los gestores de alto ni-

vel. Controlan la selección, formación y rendimiento del personal, preparan presupuestos y supervisan operaciones financieras, controlan los gastos, y se aseguran del uso eficiente de los recursos. Proporcionan liderazgo a equipos profesionales específicos dentro de la unidad.

- **Gestores D5** (opcional) (ISCO-08 1211, 1212 y 1213) pueden ser profesionales de nivel superior cuya principal responsabilidad es liderar la ejecución de un programa de trabajo y supervisar el trabajo de otros profesionales o jóvenes profesionales.
- **Gestores D6** (opcional) (ISCO-08 1211 1212 y 1213) pueden ser profesionales cuya principal responsabilidad es llevar a cabo la ejecución de un programa de trabajo y supervisar el trabajo de otros profesionales o jóvenes profesionales.

Profesionales

- **Economistas/Analistas políticos** (ISCO-08 242 y 2422) desarrollan y analizan políticas, guiando el diseño, implementación y modificación de las operaciones y programas de la Administración. Estos profesionales revisan las políticas existentes y la legislación para identificar anomalías y disposiciones desfasadas. Analizan y formulan opciones de políticas, preparan informes y recomendaciones de cambios de políticas. Además, evalúan el impacto, las implicaciones financieras y la viabilidad política y administrativa de las políticas públicas. El personal de este grupo tiene la posibilidad de llegar a ser gestores durante su carrera profesional. Sus áreas de conocimiento pueden ser diversas: desde normativa, economía, políticas, Administración pública o relaciones internacionales hasta ingeniería, medioambiente, pedagogía, economía sanitaria, etc. Esta es una categoría ocupacional muy amplia y las diferencias de peso entre el personal de más rango y el de menos pueden ser significativas, de manera que a los países se les pide que proporcionen información sobre los niveles superiores; por ejemplo, economistas de nivel superior en vez de sobre todos los economistas.
- **Estadísticos** (ISCO-08 2120) realizan investigaciones y mejoran o desarrollan conceptos estadísticos, o se encargan de su aplicación práctica para servir de apoyo a las operaciones de la Administración. Planean y organizan encuestas y otras colecciones estadísticas y las preparan para su publicación. Asesoran sobre cómo aplicar diversos métodos de recopilación de datos, métodos estadísticos y técnicas para determinar la fiabilidad de los hallazgos.

Puestos de secretaría

- **Secretarías administrativas ejecutivas** (ISCO-08 3343) llevan a cabo el enlace, coordinación y tareas organizativas de apoyo a los gestores y profesionales, y preparan correspondencia, informes y registros de los procedimientos, y otra documentación especializada. Realizan borradores de correspondencia administrativa, y ayudan a la preparación de presupuestos, a la vigilancia de los gastos, los borradores de contratos y órdenes de compra o adquisición. Supervisan el trabajo de apoyo administrativo de otros trabajadores.
- **Secretarías (empleados de oficina en general)** (ISCO-08 411 y 4110) llevan a cabo una variedad de trabajos administrativos y de oficina en relación con operaciones monetarias, organización de viajes, peticiones de información y citas. Registran, preparan, ordenan, clasifican y archivan información; ordenan, abren y envían correspondencia; preparan informes y correspondencia de naturaleza rutinaria; registran la distribución de material al personal; contestan al teléfono o a consultas por medios electrónicos o las dirigen a la persona indicada; controlan las cifras, preparan facturas y registran los detalles de las transacciones financieras realizadas; transcriben información a equipos informáticos; y llevan a cabo lectura y corrección de errores.

* El número ISCO-08 ha sido añadido a la definición con propósitos comparativos únicamente.

Aunque la metodología de la OCDE invitaba a los países a proporcionar información precisa en relación con la definición de las ocupaciones para las cuales los datos se habían solicitado, no hay duda de que los límites de las ocupaciones continúan diferenciándose entre los países en diversos grados dependiendo de la ocupación. Los grupos más coherentes son probablemente los del nivel D1 (pero ver más abajo el tema sobre las «Administraciones más planas») y los puestos de secretaría. Como era esperado, la categoría que sufre las definiciones ocupacionales más divergentes entre los países es la de los profesionales, seguida de los mandos intermedios, las cuales tienen las fronteras más difusas. El grado de antigüedad o rango dentro de estos grupos también varía entre los países.

Los datos sobre los niveles D1, y a veces D2, son comparables, pero no sin dificultades. Una de las dificultades está en la diferente estructura organizativa de los ministerios. Suecia, por ejemplo, es un caso especial, en el cual la Administración está enteramente organizada en agencias y el número de puestos D1 es muy alto. Hay otros países para los cuales los altos números de puestos D1 están menos claramente justificados, lo que sugiere que los datos no son plenamente comparables. El análisis de los datos de salarios mínimo y máximo recibidos sobre el nivel D1 muestra que la variación es limitada, incluso en aquellos países que tienen un número alto de personal D1, lo que indica que los datos son probablemente correctos. No obstante, muchos países no proporcionan datos sobre los salarios máximos y mínimos; en consecuencia, el análisis no se puede realizar para esos casos concretos.

La cantidad de personal que cubre los datos en cada grupo ocupacional se presenta en la Tabla D.1. En unos pocos casos, los datos declarados se refieren al total de la Administración central, mientras que en otros se refieren solo a los seis ministerios representativos (o menos).

Compensación

Para el análisis de la compensación, la encuesta se elabora sobre elementos de la Clasificación Internacional Homologada de Costes Laborales (ISCLC), desarrollada por la OIT, y sobre el Sistema de Cuentas Nacionales (SCN); sin embargo, se separa ligeramente de estas clasificaciones para facilitar una mejor comparación entre los países.

Tabla D.1. **Número de personal incluido en cada grupo ocupacional**

	Grupo de ocupación							
	D1	D2	D3	D4	Economista/ analista político	Estadístico	Secretaria administrativa ejecutiva	Secretaria
Australia	..	212	633	7.007	6.804	4.661
Austria
Bélgica	6	9	50	424	3.584	3.348	115	2.745
Chile	55	735	1.201	..	33.975	..	22.162	..
Dinamarca	13	28	91	249	486	..	76	56
Estonia	29	..	81	64	560	323	36	22
Finlandia	46	..	644	275	9.130	217	671	2.992
Hungría	12	26	85	117	1.054	..	102	97
Islandia	5	5	32	..	136	58
Irlanda	8	55	294	1.111	142	8	1.242	1.603
Italia	149	..	1.588	..	28.310	..	50.885	..
Corea	21	220	1.015	3.417	4.296	8.121	3.443	2.573
Países Bajos	73	417	373	1.942	4.085	16.247	10.746	7.389
Nueva Zelanda	5	27	107	157	374	490	89	1.194
Noruega	8	53	182	60	588	433	72	6
Eslovenia	50	..	427	..	725	25	12	297
España	96	618	1.432	694	114	11	659	192
Suecia	232	1.281	2.445	4.588	2.486	576	6.777	3.141
Reino Unido	58	273	1.073	7.974	42.558	..	46.667	11.759
Estados Unidos	96	2.292	7.694	14.733	14.212	881	1.251	6.175
Brasil	126	1.311	2.393	6.447	94.999	32.720	96.034	67.316

Notas: **Austria:** Los datos se proporcionan para la totalidad de la Administración federal.

Bélgica: Los Ministerios de Educación y Medioambiente están excluidos (están a nivel regional).

Islandia: El Ministerio del Interior no está incluido.

Irlanda: No hay Ministerio del Interior incluido.

Noruega: El Ministerio del Interior no está incluido pero se provee información sobre el Ministerio de Administración gubernamental, reformas y asuntos de la Iglesia.

Fuente: Encuesta 2010 sobre la Compensación de los empleados de la Administración.

La encuesta se centra en la compensación total, lo que incluye salarios y retribuciones y las contribuciones sociales a cargo del empleador. Dada la gran variación en el tamaño de las contribuciones sociales, el análisis de la compensación de los empleados tiene dos grandes componentes: retribuciones y salarios y las contribuciones sociales de los empleadores. Las Administraciones remuneran a sus empleados mediante contribuciones sociales o vía salarios más altos y retribuciones en varios grados, lo que subraya la importancia de centrarse en la compensación total.

La compensación total incluye lo siguiente:

1. **Salarios brutos y retribuciones** que incluyen los valores de cualquier contribución, impuestos sobre la renta, etc. pagables al empleado incluso si son realmente retenidas por el empleador por conveniencia administrativa u otras razones, y pagadas directamente a planes de seguro social, autoridades tributarias, etc. en nombre del empleado. Las retribuciones y salarios pueden ser abonados de varias maneras, incluyendo bienes y servicios proporcionados a los empleados como remuneración en especie en vez de, o además de, la remuneración en efectivo. Las retribuciones y salarios incluyen:
 - *Salarios básicos y retribuciones* (tal y como se establecen en las tablas salariales) que se refieren a los pagos regulares anuales a los empleados por el tiempo trabajado y los servicios prestados a la Administración. Aunque los salarios y retribuciones se pagan por lo general semanal o mensualmente, o en otros intervalos, para esta encuesta se ha solicitado el cómputo anual.
 - *Pagos adicionales, el total*: Esto se refiere al total de beneficios y extras que se paga a los empleados:
 - *Ayudas garantizadas y pagadas regularmente* se refiere a compensaciones por trabajar fuera de casa o en circunstancias peligrosas, compensación por destinos en el extranjero, horas extraordinarias, compensaciones por el coste de vida, y ayudas de vivienda o alojamiento para cubrir los costes de desplazamiento hasta y desde el lugar de trabajo, pero excluyendo las ayudas sociales.
 - *Remuneraciones por tiempo no trabajado* hace referencia a las vacaciones anuales, otras licencias retribuidas, incluyendo las licencias de larga duración, los días festivos u otros días así reconocidos, otros periodos de ausencia con retribuciones (p. ej.: licencias por nacimiento o fallecimiento de familiares, matrimonio de los empleados, actividades sindicales, etc.) Esto se aplica solo a países donde se ha indicado en el sistema.
 - *Extras y bonificaciones pagadas regularmente*²² se refieren a bonificaciones temporales y extras pagadas al final del año, pagas de beneficios, y otros pagos adicionales con respecto a vacaciones, complementos adicionales a la paga de vacaciones, otras bonificaciones o gratificaciones.
 - *Bonificaciones y gratificaciones no pagadas regularmente* (remuneración ligada al rendimiento) se refieren a bonificaciones *ad hoc* u otros pagos excepcionales ligados al rendimiento global del empleado y a los que se ha hecho acreedor.

²² Por favor, nótese que una ayuda se paga por quien es la persona (un atributo individual preexistente) y que las gratificaciones y los beneficios se pagan en relación con el rendimiento. Una ayuda es algo que se tiene que pagar porque se posee una habilidad especial, incluso cuando no se usa en el trabajo, como el conocimiento de un idioma extranjero. Las gratificaciones y beneficios, como una paga al final de año, son pagos garantizados pero su periodicidad puede ser mayor. Otros beneficios y gratificaciones, como la remuneración por trabajos complementarios, tienen una connotación más voluntaria.

2. **Contribuciones sociales del empleador** (*pagados realmente*) son contribuciones sociales a cargo del empleador a fondos de seguridad social u otros planes de seguro social en relación con el empleo para asegurar beneficios sociales para sus empleados:
- Las contribuciones sociales a planes de seguridad social establecidos o planes de seguro social de carácter privado para cubrir la vejez, las pensiones, la invalidez y la supervivencia, la enfermedad, maternidad, bajas por enfermedad, accidentes de trabajo, desempleo, etc.
 - Beneficios sociales no financiados²³ para los empleados a cargo del empleador en la forma de:
 - Ayudas por hijos, cónyuge, familia, educación u otras ayudas con respecto a los dependientes.
 - Pagos realizados en todo o en parte de salarios a trabajadores ausentes por causa de enfermedad, incapacidad temporal por accidentes, bajas por maternidad, etc.
 - Indemnizaciones a los trabajadores o a sus supervivientes que pierden su trabajo por motivos de regulaciones de empleo, incapacidad, muerte accidental, etc.

Los datos incluyen pagos de pensiones no financiadas que se realizan mediante presupuestos estatales en vez de mediante contribuciones del empleador (este es el caso en muchos sistemas de pagos voluntarios).

El análisis de los resultados de la encuesta debe tener en cuenta las siguientes dificultades:

1. No todos los países han podido incluir el elemento de contribución social en sus respuestas a la encuesta (principalmente porque para planes de pensiones sin financiación la contribución es imputada) y, en consecuencia, ha sido necesario estimar este componente utilizando otras fuentes de datos (sobre esos países): específicamente los datos utilizados en la construcción de las Cuentas Nacionales, en los cuales las imputaciones para planes de pensiones sin financiación se realizan de una manera conceptualmente consistente en todos los países. La tabla D.2 indica los tipos de las contribuciones sociales de los empleadores que se han declarado en las distintas bases de datos en relación con el empleo en la Administración. El tipo que se ha escogido para calcular los costes de compensación en los datos de esta publicación está indicado en color gris oscuro. Han sido seleccionados después de realizar una investigación en los diferentes países y después de comparar las diferentes fuentes de datos.

²³ El término «no financiado» se refiere a beneficios sociales para los cuales no existe un fondo de la seguridad social.

Tabla D.2 Tipos de las contribuciones sociales a cargo del empleador (tipos generales)

Proveedor	OCDE						EUROSTAT			
	Media calculada para la encuesta (%)	Administración pública, economía total, base de datos STAN (%)	Administración general, cuentas por sectores (%)	Economía total, cuentas por sectores (%)	Economía total, valor añadido y sus componentes por actividad, cuentas nacionales (%)	Administración pública y servicios comunitarios, actividades de hogares, cuentas nacionales (%)	Administración general, cuentas por sectores europeos (%)	Economía total, cuentas por sectores europeos (%)		
Australia	16	13	12		
Austria	..	26	34	24	26	..	34	24		
Bélgica	8	25	42	36	25	..	42	36		
Chile	16		
Dinamarca	14	12	14	10	12	12	14	10		
Estonia	37	31	43	34	31	37	43	34		
Finlandia	2	21	28	24	22	21	28	24		
Hungría	37	28	34	27	28	28	34	27		
Islandia	22		
Irlanda	11	5	5	5		
Italia	..	30	41	37	30	30	41	37		
Corea	9		
Países Bajos	27	29	37	28	29	29	37	28		
Nueva Zelanda	7		
Noruega	27	26	29	..	25	25	29	23		
Eslovenia	16	17	17	17		
España	25	24	29	28	24	..	29	28		
Suecia	48	27	33	31	27	26	33	31		

Proveedor	OCDE						EUROSTAT		
	Media calculada para la encuesta (%)	Administración pública, economía total, base de datos STAN (%)	Administración general, cuentas por sectores (%)	Economía total, cuentas por sectores (%)	Economía total, valor añadido y sus componentes por actividad, cuentas nacionales (%)	Administración pública y servicios comunitarios, actividades de hogares, cuentas nacionales (%)	Administración general, cuentas por sectores europeos (%)	Economía total, cuentas por sectores europeos (%)	
Reino Unido	27	18	27	19	
Estados Unidos	37	28	40	24	29	
Brasil	28	

Notas: Los datos en **negrita** se refieren al año 2009; todos los demás son del 2006 al 2008 (se utilizó el dato más cercano al 2009). Las células sombreadas en gris indican el tipo utilizado en esta publicación para calcular los costes de compensación.

Cuando ha sido posible, se han utilizado los datos de la encuesta. Cuando no, los datos se han extraído del Sistema de Cuentas Nacionales, que cubren diferentes áreas de la Administración. La correspondencia más cercana es Administración pública, después de la cual están Administración general y economía total.

Australia: Los datos de la encuesta se corresponden con los últimos datos de la base de datos STAN. Las cifras incluyen servicios públicos federales, estatales y territoriales.

Austria: Los tipos de contribuciones sociales no están disponibles en la encuesta. La base de datos STAN proporciona estadísticas sobre contribuciones sociales.

Bélgica: Los Ministerios de Educación y Medioambiente están excluidos (están a nivel regional).

Chile: Se utilizan los datos de la encuesta (no hay otros datos disponibles).

Dinamarca: Se utilizan los datos de la encuesta y se corresponden con las estadísticas disponibles.

Estonia: Se utilizan los datos de la encuesta y se corresponden con las estadísticas disponibles.

Finlandia: Se utilizan los datos de la encuesta y se corresponden con las estadísticas disponibles.

Hungría: Se utilizan los datos de la encuesta y se corresponden con las estadísticas disponibles.

Islandia: Se utilizan los datos de la encuesta (no hay otros datos disponibles).

Irlanda: Los tipos de contribuciones sociales son de personal contratado después de 1995 y excluyen planes de pensiones no financiados mediante el sistema de aportaciones voluntarias.

Italia: Los tipos de contribuciones sociales no están disponibles en la encuesta. La base de datos Eurostat proporciona estadísticas actualizadas sobre contribuciones sociales.

Corea: Se utilizan los datos de la encuesta (no hay otros datos disponibles).

Países Bajos: Se utilizan los datos de la encuesta.

Nueva Zelanda: Se utilizan los datos de la encuesta (no hay otros datos disponibles).

Noruega: Se utilizan los datos de la encuesta y se corresponden con las estadísticas disponibles.

Eslovenia: Los tipos de contribuciones sociales no están disponibles en la encuesta. La base de datos Eurostat proporciona datos actualizados de contribuciones sociales. La cifra calculada no incluye los suplementos de planes colectivos complementarios para funcionarios que el empleador paga a todos los funcionarios.

España: Se utilizan los datos de la encuesta y se corresponden con las estadísticas disponibles.

Suecia: Se utilizan los datos de la encuesta.

Estados Unidos: Los tipos de contribuciones sociales no están disponibles en la encuesta.

2. En todos los países, las mismas porciones de contribuciones sociales a cargo del empleador se utilizan para todos los diferentes grupos de ocupaciones, porque solo unos pocos países han proporcionado diferencias entre las ocupaciones. Esto tiene, por supuesto, un impacto en la calidad de los resultados y se precisa cierta cautela en la interpretación. Los datos de Cuentas Nacionales proporcionan índices de contribuciones sociales a cargo del empleador como parte de la compensación total de los empleados para todos los empleados de la Administración, en otras palabras, para un empleado medio. La utilización de este índice no podrá acomodar cualquier diferencia que exista dentro de cada institución en relación con las proporciones de individuos con planes financiados en vez de no financiados si el índice de contribuciones sociales no es invariable con respecto a los salarios y retribuciones.

Para los países que han proporcionado datos sobre las contribuciones sociales a cargo del empleador en la encuesta, los datos exactos tampoco han sido proporcionados sistemáticamente en relación con todas las ocupaciones. Por esta razón, la OCDE calculó un porcentaje medio específico por país de las contribuciones sociales a cargo del empleador que se ha aplicado a todas las ocupaciones de cada país²⁴. Los datos muestran que las variaciones en el porcentaje de las contribuciones sociales a cargo del empleador entre las ocupaciones no son probablemente lo suficientemente grandes como para justificar una aproximación diferente, excepto quizá en unos pocos países (Australia, Irlanda, Nueva Zelanda y Chile), para ocupaciones específicas.

3. El nivel de contribuciones sociales es solo una representación. La calidad y cantidad de los beneficios que los empleados obtienen a través de las contribuciones sociales a cargo del empleador y de los empleados dependen de la calidad y eficiencia de la gestión de los fondos y servicios de cada país.

Por ejemplo, y lo que es más importante, algunos países proporcionan una financiación realista de sus futuras pensiones, mientras que otros no. Esto significa que la compensación puede parecer más alta en un país con una previsión realista y que cubre los costes futuros de pensiones, que en otro país con una financiación de pensiones no realista. Siempre se puede decir que, no obstante, los datos siguen siendo comparables porque en un país con financiación no realista las pensiones tendrán inevitablemente que disminuir, o los impuestos futuros sobre los empleados y pensionistas serán más altos, o se incrementarán las futuras contribuciones de los empleados.

²⁴ La media de las contribuciones sociales a cargo del empleador ha sido calculada mediante una media no ponderada de las contribuciones sociales a cargo del empleador declaradas para ocupaciones de gestores de alto nivel, mandos intermedios, profesionales y puestos de secretaría. La media se ha aplicado a todas las ocupaciones.

4. Finalmente, cierto número de países se está alejando de los sistemas de planes de pensiones de aportaciones voluntarias hacia planes de pensiones en los que las contribuciones se deducen de los salarios. Para aquellos países cuyos datos sobre contribuciones sociales se han tomado de las Cuentas Nacionales, es posible que el porcentaje añada al nivel de salarios más alto debido al desplazamiento de un sistema a otro para un puesto específico.

Ocupaciones

La información sobre el número de horas extraordinarias trabajadas no se ha recopilado como parte de esta encuesta. El salario semanal estimado está, por lo tanto, sobrestimado porque incluye horas extraordinarias (para ocupaciones en las que se pagan horas extraordinarias).

Paridades de poder de compra (PPC)

Los cálculos se han hecho en USD utilizando la metodología de PPC con las cifras en la Tabla D.3. Esto compensa las diferencias en tipos de cambio y en niveles de precios relativos.

El PPC no tiene en cuenta los relativamente diferentes costes de vida en capitales dentro de los diferentes países. En muchos países, la mayoría de los empleados de la Administración central están destinados en las capitales, especialmente en el caso de grupos de ocupación que no prestan servicios. Hay un número de países en los que los costes de vida en las capitales son particularmente altos, y relativamente más altos que en otros países. Los salarios y retribuciones tienden a compensar esta diferencia y en esos países tienden a tener remuneraciones más altas.

Tablas D.3. **Paridades de poder de compra y tipos de cambio (2009)**

	Paridades de poder de compra por PIB, moneda nacional con USD	Tipos de cambio, moneda nacional por USD
Australia	1,452	1,282
Austria	0,845	0,720
Bélgica	0,866	0,720
Chile	377,126	560,860
Dinamarca	7,958	5,361
Estonia	8,240	11,257
Finlandia	0,910	0,720
Hungría	128,186	202,342
Islandia	127,782	123,638
Irlanda	0,903	0,720
Italia	0,779	0,720
Corea	804,718	1.276,930
Países Bajos	0,848	0,720
Nueva Zelanda	1,501	1,600
Noruega	8,847	6,288
Eslovenia	0,629	0,720
España	0,711	0,720
Suecia	8,939	7,654
Reino Unido	0,642	0,642
Estados Unidos	1,000	1,000
Brasil	1,558	1,999

Fuente: Cuentas Nacionales de la OCDE; los datos sobre Brasil son del Banco Mundial.

Ajustes de tiempo trabajado

Para construir datos comparables, la diferencia entre el tiempo que las personas realmente trabajan y la media anual de compensación (salario bruto anual medio más las contribuciones sociales a cargo del empleador) se calcula de manera que se obtenga una media anual ponderada de compensación. Ciertamente, para poner la compensación declarada de los empleados en una base comparable entre países, la diferencia en el tiempo trabajado [número de horas trabajadas por semana en el servicio público, derechos de ausencia anuales (vacaciones), y vacaciones establecidas] se usa para el cálculo de la compensación media anual ponderada. Para los gestores de alto nivel, en la medida en que el tiempo trabajado se aplica de manera muy diversa en esta categoría de empleados, los datos se ajustaron solo para vacaciones.

Cálculos para comparar la compensación anual

La compensación anual media comparada es como sigue:

$$W_{co}^{a*} = \frac{\left(\frac{W_{co}^a S_c^*}{P_c} \right)}{H_c^{a*}}$$

En la que:

W_{co}^{a*} = Compensación anual media de los empleados en PPC en el país c dentro del grupo de ocupación o.

W_{co}^a = Retribuciones y salarios medios en moneda doméstica en el país c dentro del grupo de ocupación o.

P_c = Paridad de poder de compra en el país c.

S_c^* = Tipo de contribución social en el país c, en la que:

$$S_c^* = \left(1 + \frac{S_c}{w_c} \right), \text{ y}$$

S_c = Contribuciones sociales pagadas en el país c (datos de la encuesta o de estadísticas generales).

W_c = Salarios y retribuciones pagados en el país c (datos de la encuesta o de estadísticas generales).

H_c^{a*} = Índice de tiempo medio de trabajo en el país c.

Donde:

$$H_c^{a*} = \frac{H_c^a}{2088}, \text{ y}$$

H_c^a = Media anual de tiempo de trabajo en el país c (datos de la encuesta).

El número 2.088 equivale a las horas teóricas de trabajo en un año con 40 horas por semana y sin vacaciones o permisos de ninguna clase. Esto resulta en una media de 261 días por año por cada día laboral que incluya 8 horas de trabajo.

Tabla D.4. Tiempo de trabajo y corrección de tiempo de trabajo

	Tiempo de trabajo estipulado, horas por semana	Número de días de vacaciones	Media de días festivos que se aplican al servicio público	Vacaciones máximas, extras o por acuerdo especial	Media de días de trabajo por año por país	Media de horas trabajadas por año por país	Coefficiente corrector de tiempo trabajado, horas semanales y vacaciones	Coefficiente corrector de tiempo trabajado, vacaciones	Coefficiente corrector de tiempo de trabajo, sin corrección
Australia	37,5	20	10		231	1.730	0,830	0,885	1,000
Austria	40	25	10	5	223	1.786	0,856	0,856	1,000
Bélgica	38	26	10	9	220	1.674	0,802	0,845	1,000
Chile	44	15	13		233	2.048	0,982	0,893	1,000
Dinamarca	37	30	10,3	10	220	1.631	0,782	0,845	1,000
Estonia	40	25	12	8	219	1.750	0,839	0,839	1,000
Finlandia	36,25	30	9	11	218	1.578	0,757	0,835	1,000
Hungría	40	25	9	6	221	1.770	0,848	0,848	1,000
Islandia	37,08	24	14	11	220	1.629	0,781	0,843	1,000
Irlanda	34,75	20	10		225	1.565	0,750	0,864	1,000
Italia	36	24	4		233	1.676	0,803	0,893	1,000
Corea	40	20	14		227	1.814	0,870	0,870	1,000
Países Bajos	36	23	8		230	1.654	0,793	0,881	1,000
Nueva Zelanda	40	20	11		230	1.838	0,881	0,881	1,000
Noruega	37,5	25	10	5	223	1.674	0,803	0,856	1,000
Eslovenia	40	20	13	5	225	1.802	0,864	0,864	1,000
España	37,5	22	14	6	222	1.663	0,797	0,850	1,000
Suecia	39,75	28	11	7	218	1.735	0,832	0,837	1,000

Reino Unido	37	Número de días de vacaciones	Media de días festivos que se aplican al servicio público	Vacaciones máximas, extras o por acuerdo especial	Media de días de trabajo por año por país	Media de horas trabajadas por año por país	Coefficiente corrector de tiempo trabajado, horas semanales y vacaciones	Coefficiente corrector de tiempo trabajado, vacaciones	Coefficiente corrector de tiempo de trabajo, sin corrección
Estados Unidos	40	20,76	10	5	225	1.667	0,799	0,864	1,000
Brasil	40	30	10		230	1.840	0,882	0,882	1,000
					221	1.766	0,847	0,847	1,000

Notas: El máximo de días trabajados por año si se trabaja 5 días por semana es 261.

El número máximo de horas trabajadas si se trabaja 8 h diarias es 2.088.

El tiempo de trabajo establecido, horas/semana no incluye el tiempo de comidas.

El número máximo de días de vacaciones extraordinarias, acuerdos especiales: Total es el máximo declarado reducido por el número mínimo de vacaciones (fórmula: vacaciones min. + (vacaciones max. - vacaciones min.)/2= media de vacaciones).

Australia: El 60,6% de los empleados del servicio público australiano (APS) están amparados por acuerdos que les requieren trabajar 7 h 30 m. por día (o 37,5 horas por semana) dentro de un horario flexible. Un número sustancial de empleados (38%) está amparado por acuerdos que requieren algo menos de tiempo de trabajo. Un pequeño número de empleados está amparado por acuerdos que requieren un horario de trabajo más extenso por semana.

Estonia: El número de días de vacaciones se calcula a partir de los días naturales en Estonia. 35 días naturales equivalen de manera ideal a 25 días de trabajo (+ un máximo de 10 días de vacaciones después de 3 años de servicio). En relación con la media de días festivos es importante señalar que si un día festivo cae en fin de semana, no se compensa con un día extra de vacaciones durante la semana anterior o posterior en Estonia.

Finlandia: El tiempo de trabajo semanal como tiempo completo. Hay vacaciones extraordinarias después de 15 años de servicio.

Hungría: La extensión de los permisos anuales pagados varía en función del tiempo de servicio (en el caso de no gestores) o el nivel jerárquico de los gestores. El permiso anual básico pagado es de 25 días. Días adicionales de vacaciones pagados varía en función del tiempo de servicio en el caso de profesionales: 1-3 años= 3 días; 3-8 años= 5 días; 8-16 años= 7 días.

Islandia: Las vacaciones especiales son un total de 17, de las cuales 8 son festividades importantes. De los 17 días, 7 son fechas fijas y pueden caer en fin de semana, 7 son festivos en ciertos días de la semana laboral, y 3 durante ciertos fines de semana (sábado o domingo). La extensión del permiso anual depende de la edad. La duración mínima de las vacaciones es 2 días o 16 horas obligatorias por cada mes trabajado a tiempo completo. Para aquellos menores de 30 años, las vacaciones anuales son 24 días (192 horas de trabajo); entre los 30 y los 37 años, las vacaciones son de 27 días (216 horas de trabajo); y para los que superen los 38 años, las vacaciones son 30 días (240 horas de trabajo).

Italia: Los gestores públicos no tiene obligación legal en términos de tiempo de trabajo, ya que su rendimiento es evaluado por resultados en vez de por presencia en el lugar de trabajo. No obstante, partiendo de los hábitos y de la regulación previa sobre el tiempo de trabajo de los gestores (d.p.r. N.º 748 de 1972) que indicaba 10 horas de trabajo semanal más que al resto de los empleados, la convención sobre el tiempo de trabajo establecido para los gestores públicos se ha estimado en 45 h. por semana.

Corea: Los funcionarios tienen derecho a entre 3 y 21 días de vacaciones por año dependiendo de los años de servicio.

Noruega: Todos los trabajadores en Noruega tienen derecho a 5 semanas de vacaciones/25 días por año. Los trabajadores por encima de los 60 años tiene derecho a una semana más/5 días laborales. Además, los funcionarios por encima de los 62 años tienen derecho a 8 días laborables+6 días opcionales, si bien los días opcionales se negocian a nivel local.

Suecia: El número de vacaciones varía con la edad de acuerdo a los acuerdos colectivos centrales. Los empleados por debajo de 30 años tienen 28 días de vacaciones; entre los 30 y los 39 años tienen 31 días de vacaciones; los empleados de 40 años o más tienen 35 días de vacaciones.

Eslovenia: La duración de las vacaciones anuales depende de la antigüedad, y hay un máximo de 24 días de vacaciones de acuerdo a la siguiente distribución: hasta 3 años de servicio, 16 días; por encima de 3 y hasta 7 años de servicio, 17 días; por encima de 7 y hasta 10 años de servicio, 18 días; por encima de 10 y hasta 15 años de servicio, 20 días; por encima de 15 y hasta 20 años de servicio, 22 días; por encima de 20 y hasta 25 años de servicio, 23 días; por encima de 25 años de servicio, 24 días. Los empleados obtienen hasta 5 días más dependiendo del rendimiento, las condiciones de trabajo, las condiciones sociales y de salud, y la edad.

ANEXO E

ÍNDICES COMPUESTOS PARA PRÁCTICAS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Los índices compuestos presentados en *Panorama de las Administraciones* resumen información discreta y cuantitativa sobre aspectos clave de las prácticas de gestión de recursos humanos (GRH). Los índices compuestos se desarrollan y utilizan porque pueden ofrecer ayuda para examinar las tendencias y hallazgos en vez de evaluar varias variables individualmente. No obstante, su interpretación se debe hacer con cautela, y solo después de haber entendido lo que pretenden medir y cómo se han generado.

La OCDE ha dado varios pasos para evitar y enfrentarse a los problemas comunes asociados a los índices compuestos. Los índices compuestos de GRH presentados en los capítulos IV y VII de esta publicación se adhieren a los pasos identificados en el *Handbook on Constructing Composite Indicators* (Nardo *et al.*, 2008), que son necesarios para una construcción coherente de los índices compuestos o índices sintéticos:

- Cada índice compuesto está basado en un marco teórico que representa un concepto previamente acordado en el área que estudia. Las variables que componen los índices están seleccionadas a partir de su relevancia en relación con el concepto por un grupo de expertos dentro de la OCDE, y en consulta con los delegados de los países en el Grupo de Trabajo de Empleo público y Gestión.
- Las preguntas de la encuesta utilizada para crear los índices son las mismas en todos los países, para asegurar que son comparables.
- Se utilizaron varias herramientas estadísticas, como análisis de factores y la computación de la alpha de Cronbach, para establecer que las variables que componen cada índice están correlacionadas y representan el mismo concepto subyacente.
- Han sido explorados diferentes métodos de imputar valores no disponibles.
- Todos los subindicadores y variables fueron normalizados para hacerlos comparables.

- Para construir los índices compuestos, todos los subindicadores fueron agregados utilizando un método lineal de acuerdo con la metodología aceptada.
- El análisis de sensibilidad se llevó a cabo para establecer la fortaleza de los indicadores frente a diferentes opciones de ponderación (p. ej.: ponderación equivalente, factores de ponderación y ponderaciones expertas).

Es importante señalar que los índices GRH no tienen el propósito de medir la calidad global de los sistemas de gestión de recursos humanos. Hacer esto requeriría unos fundamentos conceptuales mucho más robustos y presunciones normativas. En vez de ello, los índices de *Panorama de las Administraciones* tienen una naturaleza descriptiva, y se les han dado nombres que así lo reflejen.

Detalles adicionales en relación con el marco teórico, la construcción y la ponderación de cada índice compuesto están disponibles en < www.oecd.org/gov/indicators/govataglace>.

ANEXO F

DATOS DETALLADOS SOBRE LA DIVULGACIÓN DE CONFLICTOS DE INTERESES DE LA ENCUESTA OCDE 2010 SOBRE INTEGRIDAD

Este anexo proporciona datos sobre cada país que respondió a la encuesta sobre los tipos de intereses privados que requieren una decisión de la Administración central para su divulgación, así como el nivel de transparencia de estas publicaciones. Los datos subrayan el resumen de datos presentado en los Gráficos 39.1 y 39.2.

Tabla F.1. Nivel de divulgación de los intereses privados en las tres ramas de la Administración por país (2010)

	ATU	ATV	BEL	CAN	CHI	CZE	DNK	EST	FIN	FRA	DEU	GRC	HUN	ICE	IRL	ISR	ITA	JPN	KOR	LUX	MEX	NLD	NZD	NOR	POL	PRI	SVK	SVN	ESP	SWE	CHE	TUR	GBR	USA	RUS	BRA	EGY	UKR					
Presidente	Activos	n.a.	○	○	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○				
	Pasivos	n.a.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○				
	Fuente de ingresos	n.a.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
	Cantidad de ingresos	n.a.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
	Puesto externo: retribuido	n.a.	P	○	○	○	○	○	○	○	○	P	P	P	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	P	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
	Puesto externo: no retribuido	n.a.	P	○	○	○	○	○	○	○	○	P	P	P	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	P	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
	Regalos	n.a.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
	Empleo previo	n.a.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
Kama ejecutiva	Activos	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
	Pasivos	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	
	Fuente de ingresos	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	Cantidad de ingresos	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	Puesto externo: retribuido	●	P	○	○	○	○	○	○	○	○	P	P	P	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	P	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	Puesto externo: no retribuido	●	P	○	○	○	○	○	○	○	○	P	P	P	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	P	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	Regalos	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	Empleo previo	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
Ministros o Miembros del gobierno	Activos	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	
	Pasivos	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	
	Fuente de ingresos	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	Cantidad de ingresos	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	Puesto externo: retribuido	●	P	○	○	○	○	○	○	○	○	P	P	P	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	P	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	Puesto externo: no retribuido	●	P	○	○	○	○	○	○	○	○	P	P	P	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	P	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	Regalos	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	Empleo previo	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	

	AUS	AUT	BEL	CAN	CHL	CZE	DNK	EST	FIN	FRA	DEU	GRC	HUN	ICE	IRL	ISR	ITA	JPN	KOR	LUX	MEX	NLD	NZD	NOR	POL	PRT	SVK	SVN	ESP	SWE	CHE	TUR	GBR	USA	RUS	BRA	EGY	UKR			
Kama legislativa	Activos	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
	Pasivos	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
	Fuente de ingresos	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	
	Cantidad de ingresos	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	
	Puesto externo: retribuido	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	
	Puesto externo: no retribuido	●	○	●	●	●	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●		
	Regalos	●	○	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●		
	empleo previo	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	Activos	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Pasivos	●	○	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	●	○	
Fuente de ingresos	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	
Cantidad de ingresos	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
Puesto externo: retribuido	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	
Puesto externo: no retribuido	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
Regalos	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
Empleo previo	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
Activos	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
Pasivos	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
Fuente de ingresos	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
Cantidad de ingresos	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
Puesto externo: retribuido	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
Puesto externo: no retribuido	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
Regalos	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
Empleo previo	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	

Tabla F.2. Nivel de divulgación de los intereses privados de ciertos funcionarios en áreas de riesgo por país (2010)

	AUS	AUT	BEL	CAN	CHL	CZE	DEN	EST	FIN	FRA	DEU	GRC	HUN	ICE	IRL	ISR	ITA	JPN	KOR	LUX	MEX	NLD	NZD	NOR	POL	PRT	SVK	SLO	ESP	SWE	CHE	TUR	GBR	USA	RUS	BRA	EGY	UKR			
Funcionarios tributarios y de aduanas	Activos	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
	Pasivos	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
	Fuente de ingresos	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	Cantidad de ingresos	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	Puesto externo: retribuido	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	Puesto externo: no retribuido	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	Regalos	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
	Empleo previo	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
Agentes de adjudicación	Activos	n.a.	○	○	○	○	○	○	n.a.	○	○	○	○	○	○	○	n.a.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	n.a.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		
	Pasivos	n.a.	○	○	○	○	○	○	n.a.	○	○	○	○	○	○	○	n.a.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	n.a.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	Fuente de ingresos	n.a.	○	○	○	○	○	○	n.a.	○	○	○	○	○	○	○	n.a.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	n.a.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	Cantidad de ingresos	n.a.	○	○	○	○	○	○	n.a.	○	○	○	○	○	○	○	n.a.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	n.a.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	Puesto externo: retribuido	n.a.	○	○	○	○	○	○	n.a.	○	○	○	○	○	○	○	n.a.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	n.a.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	Puesto externo: no retribuido	n.a.	○	○	○	○	○	○	n.a.	○	○	○	○	○	○	○	n.a.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	n.a.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	Regalos	n.a.	○	○	○	○	○	○	n.a.	○	○	○	○	○	○	○	n.a.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	n.a.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	Empleo previo	n.a.	○	○	○	○	○	○	n.a.	○	○	○	○	○	○	○	n.a.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	n.a.	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○

	AUS	AUT	BEL	CAN	CHL	CZE	DEN	EST	FIN	FRA	DEU	GRC	HUN	ICE	IRL	ISR	ITA	JPN	KOR	LUX	MEX	NLD	NZD	NOR	POL	PRT	SVK	SLO	ESP	SWE	CHE	TUR	GBR	USA	RUS	BRA	EGY	UKR		
Activos	●	○	○	●	■	■	●	●	●	●	○	·	●	●	●	●	●	○	●	·	●	●	○	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
Pasivos	●	○	○	●	■	■	●	●	●	○	○	·	●	●	○	●	●	○	●	·	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
Fuente de ingresos	○	○	○	○	○	■	○	●	○	○	○	·	●	●	○	○	○	○	○	·	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
Cantidad de ingresos	○	○	○	○	○	■	○	○	○	○	○	·	●	●	○	○	○	○	○	·	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
Puesto externo: retribuido	●	○	○	●	■	■	○	○	○	○	○	·	●	●	○	○	○	○	○	·	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
Puesto externo: no retribuido	●	○	○	●	■	■	○	○	○	○	○	·	●	●	○	○	○	○	○	·	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
Regalos	●	○	○	●	■	■	○	○	○	○	○	·	●	●	○	○	○	○	○	·	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
Empleo previo	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	·	○	○	○	○	○	○	○	·	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○

● La información se divulga y está disponible públicamente en internet o en papel.
 ● La información se divulga y no está disponible públicamente.
 ■ La información se divulga y está disponible públicamente a demanda.
 ○ No se requiere divulgación.
 P Prohibido.

n.a. indica que no hay datos.
 «.» indica que no tiene Presidente).

Fuente: Encuesta OCDE 2010 sobre Integridad.

Los datos estadísticos sobre Israel se han proporcionado por y bajo la responsabilidad de las autoridades israelíes competentes. El uso de los datos por la OCDE se hace sin perjuicio de la situación de los Altos del Golan, Jerusalén Este y los asentamientos en Cisjordania en los términos de las leyes internacionales.

Australia: Los datos en relación a los funcionarios tributarios y de aduanas se refieren a los funcionarios tributarios. Los datos en relación con las autoridades financieras se refieren a los empleados de *Australian Prudential Regulation Authority (APRA)* y a miembros del Consejo de Administración de *Australian Securities and Investments Commission (ASIC)*.

Noruega: Los datos en relación con los jueces excluyen a los jueces legos y a los magistrados en salas de conciliación.

Puestos externos retribuidos: En **Austria** y **Bélgica** para todos los puestos y en **Islandia** y **Suiza** para los jueces, solo los funcionarios titulares están sujetos a la decisión vinculante de la administración en el caso de que un puesto externo retribuido pueda resultar en un conflicto de intereses. En **Dinamarca**, los puestos externos retribuidos para los jueces solo pueden ser ocupados (y deben ser divulgados) si esos puestos están reservados para jueces por ley o si se permite por una comisión especial. En **Estonia**, puestos externos retribuidos están prohibidos por ley para el primer ministro, ministros, jueces y fiscales, con la excepción de investigación y la enseñanza, lo que debe ser divulgado.

Empleo previo: En **Estonia**, ninguna regulación requiere que los miembros del ejecutivo y legislativo publiquen información sobre empleos previos; no obstante, en la práctica esta información se publica proactivamente.

Activos, pasivos, cantidad y fuentes de ingresos y regalos: En **Estonia**, la divulgación de los activos, pasivos e ingresos de los fiscales no están disponibles públicamente, excepto para el jefe de fiscales públicos. En **Islandia**, el primer ministro solo está requerido a divulgar los préstamos que han sido cancelados o cambiados para su beneficio. En **Japón**, si el ministro es un miembro del parlamento, se requiere la divulgación de la cantidad de ingresos y de regalos. En **México**, los regalos se deben declarar si su valor es igual o superior a 10 veces el salario mínimo. La información sobre los funcionarios se divulga públicamente en internet si así lo autoriza el funcionario. En la práctica, alrededor del 66% de los funcionarios públicos ponen la información a disposición pública.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932392362>>

ANEXO G

DATOS DETALLADOS DE LA ENCUESTA OCDE SOBRE ADJUDICACIÓN PÚBLICA

Este anexo proporciona datos sobre cada país que respondió a la encuesta sobre la transparencia del ciclo de adjudicación pública, así como la disponibilidad en internet de información sobre la adjudicación pública y los mecanismos de la Administración central de revisión y subsanación disponibles para los licitantes. Los datos subrayan los resúmenes de datos presentados en el capítulo IX, especialmente, para los indicadores 41 y 42.

Tabla G.1. Mecanismos para implicar habitualmente a los ciudadanos en fases clave del ciclo de adjudicación a nivel central de la Administración

	Consultas sobre la definición de las necesidades	Supervisión del proceso de apertura de plicas	Audiencia pública en relación con los términos del contrato	Quejas e insatisfacción durante la implementación	Vigilancia de la prestación del contrato
Alemania	○	○	○	○	○
Australia	●	○	○	●	●
Austria	○	○	○	○	○
Bélgica	○	●	○	○	○
Canadá	○	○	○	○	○
Chile	○	○	○	○	○
Corea	●	●	●	●	●
Dinamarca	○	○	○	○	○
Eslovenia	○	●	○	○	●
España	○	○	○	●	○
Estados Unidos	●	●	●	●	●
Estonia	○	○	○	○	○
Finlandia	○	○	○	○	○
Francia	○	○	○	○	○
Grecia	○	○	○	○	○
Hungría	○	○	○	○	○
Irlanda	○	○	○	○	○
Islandia	○	○	○	○	○
Israel	●	○	○	○	○
Italia	○	○	○	○	○
Japón	●	●	○	●	○
Luxemburgo	○	○	○	○	○
México	○	●	●	○	○
Noruega	○	○	○	○	○
Nueva Zelanda	○	○	○	○	○
Países Bajos	○	○	○	○	○
Polonia	○	●	●	●	●
Portugal	○	●	○	●	●
Reino Unido	○	○	○	○	○
Rep. Checa	●	○	●	●	●
Rep. Eslovaca	○	○	○	○	○
Suecia	○	○	○	○	○
Suiza	○	○	○	○	○
Turquía	○	●	○	○	○
Brasil	○	●	●	●	●
Egipto	○	○	○	○	○
Ucrania	○	○	○	○	○
Total OCDE34					
● Obligatorio	2	3	1	2	1
● Voluntario	4	6	4	6	6
○ No participa	28	25	29	26	27

Nota: La información no está disponible sobre Israel en relación con la supervisión del proceso de apertura de plicas, audiencia pública sobre los términos del contrato, quejas e insatisfacción con la implementación y la vigilancia de la prestación del contrato.

Fuente: Encuesta OCDE 2010 sobre Adjudicación Pública.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932392381>>

Tabla G.2. Mecanismos de revisión y subsanación de la Administración central disponibles para la adjudicación pública (2010)

	Órganos de revisión especiales	Tribunales	Mecanismos de disputa alternativos
Alemania	●	●	○
Australia	○	●	●
Austria	●	●	●
Bélgica	●	●	●
Canadá	●	●	●
Chile	●	●	●
Corea	●	●	●
Dinamarca	○	●	○
Eslovenia	●	○	○
España	●	●	●
Estados Unidos	●	●	●
Estonia	●	●	○
Finlandia	○	●	○
Francia	○	●	●
Grecia	○	●	○
Hungría	●	●	●
Irlanda	○	●	○
Islandia	●	●	●
Israel	○	●	●
Italia	○	●	●
Japón	●	●	○
Luxemburgo	○	●	●
México	●	●	●
Noruega	●	●	●
Nueva Zelanda	○	●	●
Países Bajos	○	●	○
Polonia	●	●	○
Portugal	○	●	●
Reino Unido	○	●	●
Rep. Checa	●	●	●
Rep. Eslovaca	●	●	○
Suecia	○	●	○
Suiza	●	●	○
Turquía	●	●	○
Brasil	○	●	○
Egipto	●	●	○
Ucrania	●	●	○
Total OCDE34			
● Sí	20	33	20
○ No	14	1	14

Fuente: Encuesta OCDE 2010 sobre Adjudicación Pública.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932392400>>

Tabla G.3. Disponibilidad en internet de información seleccionada de adjudicación pública en la Administración central (2010)

	Orientación específica sobre los procedimientos de solicitud	Leyes y políticas	Información general para los licitantes potenciales	Plan de adjudicación	Criterios de selección y evaluación	Adjudicación del contrato	Documentación de los licitantes	Justificación de la adjudicación del contrato al licitante seleccionado	Modificaciones del contrato	Seguimiento del gasto en adjudicación
Alemania	n.a	●	●	n.a	●	●	●	n.a	n.a	n.a
Australia	●	●	●	●	●	●	●	○	●	n.a
Austria	●	○	●	●	●	●	●	n.a	●	n.a
Bélgica	●	○	●	●	●	●	●	○	○	n.a
Canadá	●	●	●	n.a	●	●	●	○	n.a	n.a
Chile	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Corea	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Dinamarca	●	●	●	●	●	●	●	●	●	n.a
Eslovenia	●	○	●	●	●	●	●	○	●	○
España	●	●	●	●	●	●	○	●	●	n.a
Estados Unidos	●	●	●	●	●	●	●	n.a	n.a	●
Estonia	●	●	●	●	●	●	○	●	○	●
Finlandia	●	●	●	●	●	●	○	●	n.a	n.a
Francia	●	●	●	●	●	●	●	○	●	○
Grecia	●	●	●	●	●	●	●	●	n.a	n.a
Hungría	●	●	○	●	○	○	○	○	○	○
Irlanda	●	●	●	●	●	●	●	●	●	n.a
Islandia	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Israel	●	●	●	●	●	●	●	○	●	n.a
Italia	●	●	●	●	●	●	●	○	●	○
Japón	●	●	●	●	●	●	●	●	●	○
Luxemburgo	●	●	●	●	●	●	●	○	○	○
México	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Noruega	●	●	●	●	●	●	●	○	○	○
Nueva Zelanda	○	●	●	●	●	●	●	○	○	n.a
Países Bajos	●	●	●	●	●	●	●	●	●	n.a
Polonia	●	●	●	●	●	●	●	●	○	n.a
Portugal	●	●	●	●	●	●	●	●	○	●
Reino Unido	●	●	●	●	n.a	●	n.a	●	n.a	n.a
Rep. Checa	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Rep. Eslovaca	●	●	●	●	●	●	○	n.a	●	n.a
Suecia	●	●	●	●	●	●	●	●	n.a	n.a
Suiza	●	●	●	n.a	●	●	●	●	n.a	●
Turquía	●	●	●	●	●	●	●	○	○	●
Brasil	○	●	●	n.a	●	●	●	○	●	n.a
Egipto	●	●	●	n.a	●	●	●	n.a	●	n.a
Ucrania	●	●	●	●	●	●	●	○	n.a	n.a
Total OCDE34										
● Sí	32	31	33	31	32	33	28	18	17	10
○ No	1	3	1	0	1	1	5	12	9	7

n.a.: No aplicable (p. ej.: la información no es pública).

Fuente: Encuesta OCDE 2010 sobre Adjudicación Pública.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932392419>>

Tabla G.4. Servicios más habituales ofrecidos por una sede electrónica única de adjudicación electrónica de la Administración (2010)

	Aplicaciones que facilitan el intercambio con los licitantes potenciales										Herramientas de gestión de contratos				Uso interno
	Busqueda de anuncios de licitación	Descarga de todos los documentos relacionados para los licitantes	Sistemas de precalificación	Comunicación de doble sentido con los ciudadanos, licitantes y público en general	Presentación telemática de plicas	Subasta electrónica inversa	Catálogo electrónico	Informe de seguimiento de los contratos	Sistemas de pago electrónico (p. ej.: factura electrónica)	Estadísticas y base de datos en relación con adjudicaciones pasadas	Modelos de planes de gestión de contratos	Material de formación en internet			
Alemania	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.			
Australia	●	●	●	●	●	○	○	○	○	○	○	○			
Austria	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.			
Bélgica	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.			
Canadá	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○			
Chile	●	●	○	●	●	○	●	●	●	●	●	●			
Corea	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●			
Dinamarca	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○			
Eslovenia	●	●	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○			
España	●	●	●	●	●	○	●	○	○	○	○	○			
Estados Unidos	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○			
Estonia	●	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○			
Finlandia	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○			
Francia	●	●	○	●	●	●	●	●	○	○	○	●			
Grecia	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.			
Hungría	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.			
Irlanda	●	●	●	●	●	○	○	○	○	○	○	○			
Islandia	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.			
Israel	●	●	●	○	○	●	●	●	●	●	●	○			
Italia	●	●	●	●	●	●	●	○	○	○	○	○			
Japón	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.			

	Aplicaciones que facilitan el intercambio con los licitantes potenciales										Herramientas de gestión de contratos				Uso interno
	Busqueda de anuncios	Descarga de todos los documentos relacionados para los licitantes	Sistemas de precalificación	Comunicación de doble sentido con los ciudadanos, licitantes y público en general	Presentación telemática de plicas	Subasta electrónica inversa	Catálogo electrónico	Informe de seguimiento de los contratos	Sistemas de pago electrónico (p. ej.: factura electrónica)	Estadísticas y base de datos en relación con adjudicaciones pasadas	Modelos de planes de gestión de contratos	Material de formación en internet			
Luxemburgo	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
México	●	●	○	●	●	●	●	●	○	○	○	○	○	○	
Noruega	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
Nueva Zelanda	●	●	○	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
Países Bajos	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
Polonia	●	○	○	○	○	●	○	○	○	○	○	○	○	●	
Portugal	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
Reino Unido	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
Rep. Checa	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
Rep. Eslovaca	○	●	○	●	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	
Suecia	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	
Suiza	●	●	○	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
Turquía	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
Brasil	●	●	○	○	○	●	○	○	○	○	○	○	○	○	
Egipto	●	●	○	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
Ucrania	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
Total OCDE34															
● Sí	21	19	8	12	11	7	6	11	4	14	4	14	4	8	
○ No	1	3	14	10	11	15	16	11	18	8	18	8	18	14	
n.a. No aplicable	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	

Nota: En la mayoría de los casos, una respuesta n.a. indica que el país no tiene una sede electrónica única, no obstante, los servicios de adjudicación electrónica pueden estar disponibles en otras sedes.

Fuente: Encuesta OCDE 2010 sobre Adjudicación Electrónica.

<<http://dx.doi.org/10.1787/888932392438>>

ANEXO H

FACTORES CONTEXTUALES

Este anexo proporciona datos sobre aspectos administrativos e institucionales de cada país, incluyendo: la composición y sistemas electorales del Parlamento, la estructura de la rama ejecutiva, la división de poder entre una Administración central y las varias Administraciones regionales o locales, y características clave del sistema judicial. También proporciona datos básicos sobre la población y el PIB del año 2009. En comparación con *Panorama de las Administraciones 2009*, este anexo incluye datos de la Federación Rusa, actualmente en proceso de adhesión a la OCDE, y Brasil. También proporciona datos sobre el número de municipios, provincias, estados y/o regiones.

Los marcos institucionales y políticos influyen a los que formulan e implementan las respuestas políticas a los retos a los que actualmente se enfrentan las Administraciones. Por ejemplo, el tipo de sistema electoral empleado tiene consecuencias potenciales sobre la naturaleza y titularidad de la Administración, incluyendo la diversidad de puntos de vista presentados y la habilidad del Parlamento para crear y enmendar leyes. Las grandes diferencias en las instituciones legislativas pueden afectar a la manera en que funciona el sistema burocrático de un país. Hasta qué punto se comparte el poder entre las ramas ejecutiva y legislativa, ejemplificado por el sistema de poder ejecutivo (parlamentario, presidencial o doble ejecutivo), la frecuencia de las elecciones y los límites de las legislaturas, la facilidad de enmiendas constitucionales, y la capacidad del poder judicial para revisar la constitucionalidad de las leyes y las acciones, para establecer los límites entre los cuales las políticas y reformas pueden ser promulgadas e implementadas. La manera en que las Administraciones están estructuradas, incluyendo la división vertical de responsabilidades (entre niveles de Administraciones) y horizontal (entre departamentos o ministerios), es un factor clave que subyace bajo la capacidad organizativa de la Administración. Las diferentes estructuras y responsabilidades requieren conjuntos diferentes de competencias, incluyendo la supervisión, la vigilancia y la evaluación y la coordinación.

Mientras que los factores contextuales son los productos del desarrollo histórico de un país y no pueden ser modificados fácilmente por los encargados de

elaborar las políticas, se pueden utilizar para identificar países con estructuras políticas y administrativas similares por comparación y con el propósito de obtener referencias. Además, para países que estén considerando políticas diferentes y reformas, los indicadores pueden ilustrar las diferencias estructurales que pueden afectar a su aprobación e implementación.

METODOLOGÍA Y DEFINICIONES

Con la excepción de los datos sobre población y PIB, toda la información procede de las constituciones de los países miembros y de páginas de internet, y está actualizada al 31 de diciembre de 2010. Los datos del PIB proceden de las Estadísticas de Cuentas Nacionales de la OCDE, excepto los datos sobre Brasil, que son de la Base de Datos *World Economic Outlook* del Fondo Monetario Internacional (FMI), a octubre de 2010. Los datos sobre población proceden de las Estadísticas de Población de la OCDE, excepto sobre Estonia y Eslovenia, cuyos datos están tomados de Eurostat, y Brasil que son de la Base de Datos *World Economic Outlook* del Fondo Monetario Internacional (FMI), a octubre de 2010.

Los Estados federales tienen una división constitucionalmente delimitada de autoridad política entre una Administración central y varias Administraciones autónomas regionales o estatales. Aun cuando Estados unitarios a menudo incluyen múltiples niveles administrativos, como local y provincial o regional, estas divisiones administrativas no están definidas constitucionalmente.

Bajo la forma parlamentaria del poder ejecutivo, este suele ser la cabeza del partido dominante en el Parlamento y nombra a los miembros del partido o coalición para que sirvan como ministros. El ejecutivo es responsable ante el Parlamento, que puede acabar la legislatura mediante una moción de censura. Varios países con sistemas parlamentarios tienen también un presidente, cuyos poderes son predominantemente de naturaleza ceremonial. Bajo el sistema presidencial, el ejecutivo y los miembros del Parlamento buscan la elección de forma separada unos de otros. Los ministros no son miembros electos del Parlamento, pero son nombrados por el presidente y pueden ser aprobados por el Parlamento. El sistema doble ejecutivo combina un presidente poderoso con un ejecutivo responsable ante el Parlamento, y ambos responsables de las actividades cotidianas del Estado. Difiere del sistema presidencial en que el gobierno, si bien está nombrado por el presidente, es responsable ante el Parlamento, que puede forzar al gabinete a dimitir mediante una moción de confianza.

Los datos sobre las frecuencias de gobiernos cubren el periodo entre 1 de enero de 1990 y 31 de diciembre de 2010, excepto para República Checa (1992), Polonia (1991) y República Eslovaca (1993). Un gobierno de coalición se define como el mandato conjunto de las funciones ejecutivas por dos o más partidos políticos. El número de gobiernos se determina por el número

de legislaturas servidas por la cabeza de la rama ejecutiva (el término legislatura se define bien como el cambio en el ejecutivo o una elección que renueve el apoyo al gobierno actual). Los datos sobre la frecuencia de gobiernos de coalición son solo aplicables a países que tienen un sistema parlamentario o doble ejecutivo.

Un ministerio es una organización en la rama ejecutiva que es responsable de un sector de la Administración pública. En algunos países, como Estados Unidos y Noruega, los ministerios se llaman departamentos. Ejemplos comunes incluyen los ministerios de sanidad, educación y finanzas. Aun cuando los gobiernos subnacionales pueden también estar organizados en ministerios, los datos solo hacen referencia a la Administración central. Los ministros asesoran al ejecutivo y están a cargo de uno o más ministerios, o una panoplia de deberes de gobierno. En muchos sistemas parlamentarios, los ministros se extraen del Parlamento y mantienen sus escaños. En muchos sistemas presidenciales, los ministros no son elegidos y son nombrados por el presidente.

Los datos se refieren al número de ministros que comprende un gabinete en el nivel central de la Administración y excluye a los viceministros.

Los sistemas parlamentarios bicamerales tienen dos cámaras, generalmente una cámara alta y una cámara baja, mientras que los sistemas parlamentarios unicamerales se componen únicamente de una cámara baja. Los sistemas electorales están generalmente caracterizados por un solo miembro (el primero ocupa el escaño o preferencial y a dos vueltas) o múltiples miembros (representación proporcional o semiproportional). Los tipos de sistemas electorales se definen como sigue:

- Bajo «el primero ocupa el escaño», el ganador es el candidato con el mayor número de votos, pero no necesariamente con una mayoría absoluta de votos.
- Bajo «el sistema preferencial y dos vueltas», el ganador es el candidato que recibe una mayoría absoluta, es decir, por encima del 50% de los votos. Si ningún candidato recibe más del 50% de los votos durante la primera vuelta, el sistema preferencial utiliza las segundas preferencias de los votantes, mientras que el sistema de dos vueltas se vale de una segunda ronda de votaciones para producir un ganador.
- Los sistemas de representación proporcional (RP) asignan escaños parlamentarios en proporción a los votos obtenidos a nivel nacional. Los sistemas semiproportionales tienen características tanto del sistema de un solo miembro como de los sistemas RP. Permiten dos votos por persona, uno para el candidato que se presenta en el distrito del votante y otro para el partido. Como en el sistema RP, los escaños del partido se asignan de manera proporcional a los resultados de los votos nacionales.

Los datos sobre la frecuencia de las elecciones reflejan los requisitos establecidos. En realidad, las elecciones pueden celebrarse con mayor frecuencia en los sistemas parlamentarios si el gobierno se hunde.

La revisión judicial se refiere a la capacidad de los tribunales, o de un órgano separado, para revisar la constitucionalidad de las leyes y las acciones. Está generalmente consagrada en la constitución. En países con una revisión judicial limitada, los tribunales solo tienen la capacidad de revisar la constitucionalidad de ciertos tipos de leyes o acciones o bajo circunstancias específicas.

Tabla H.1. **Australia**¹

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	22,0
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	876,5
Miembro de la UE	No
Estructura del Estado	Federal
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	6 + 2
Provincial	No aplicable
Local	717
Sistema de poder ejecutivo	Parlamentario
Cabeza del Estado	Monarquía
Cabeza del gobierno	Primer ministro
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	No
Límite de años	No aplicable
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	10
Número de gobierno de coalición	4
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	5
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	20
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	20
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	Sí
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	Sí
Frecuencia de elecciones (en años)	6
Tamaño – número de escaños	76
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Único – Preferencial
Frecuencia de las elecciones (en años)	3
Tamaño – número de escaños	150
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial

¹ Australia tiene 6 Estados y 2 territorios. La constitución australiana reconoce dos niveles de gobierno: 565 órganos de gobierno local operan bajo los 6 Estados y el Territorio del Norte.

Tabla H.2. **Austria**

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	8,4
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	324,7
Miembro de la UE	Sí
Estructura del Estado	Federal
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	9
Provincial	No aplicable
Local	2.357
Sistema de poder ejecutivo	Parlamentario
Cabeza del Estado	Presidente
Cabeza del gobierno	Canciller
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	Sí
Límite de años	12
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	9
Número de gobierno de coalición	9
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	5
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	13
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	13
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	Sí
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	Sí
Frecuencia de elecciones (en años)	No elegidos
Tamaño – número de escaños	62
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Multimiembro – Proporcional
Frecuencia de las elecciones (en años)	5
Tamaño – número de escaños	183
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial

Tabla H.3. **Bélgica**

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	10,6
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	391,8
Miembro de la UE	Sí
Estructura del Estado	Federal
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	6
Provincial	10
Local	589
Sistema de poder ejecutivo	Parlamentario
Cabeza del Estado	Monarquía
Cabeza del gobierno	Primer ministro
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	No
Límite de años	No aplicable
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	9
Número de gobierno de coalición	9
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	6
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	14
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	14
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	Sí
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	Sí
Frecuencia de elecciones (en años)	4
Tamaño – número de escaños	71
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Multimiembro – Proporcional
Frecuencia de las elecciones (en años)	4
Tamaño – número de escaños	150
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial limitada

Tabla H.4. **Canadá**¹

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	33,7
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	1275,6
Miembro de la UE	No
Estructura del Estado	Federal
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	No aplicable
Provincial	10+3
Local	3.700
Sistema de poder ejecutivo	Parlamentario
Cabeza del Estado	Monarquía
Cabeza del gobierno	Primer ministro
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	No
Límite de años	No aplicable
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	9
Número de gobierno de coalición	0
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	5
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	38
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	32
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	Sí
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	No
Frecuencia de elecciones (en años)	No elegidos
Tamaño – número de escaños	105
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Único – Primero ocupa el escaño
Frecuencia de las elecciones (en años)	5
Tamaño – número de escaños	308
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial limitada

¹ Canadá tiene 10 provincia y 3 territorios.

Tabla H.5. Chile

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	17,0
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	242,9
Miembro de la UE	No
Estructura del Estado	Unitario
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	15
Provincial	53
Local	346
Sistema de poder ejecutivo	Presidencial
Cabeza del Estado	Presidente
Cabeza del gobierno	Presidente
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	Sí
Límite de años	4
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	5
Número de gobierno de coalición	No aplicable
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	5
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	22
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	20
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	Sí
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	No
Frecuencia de elecciones (en años)	8
Tamaño – número de escaños	38
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Único – Primero ocupa el escaño
Frecuencia de las elecciones (en años)	4
Tamaño – número de escaños	120
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial limitada

Tabla H.6. **República Checa**

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	10,5
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	268,2
Miembro de la UE	Sí
Estructura del Estado	Unitario
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	14
Provincial	No aplicable
Local	6.249
Sistema de poder ejecutivo	Parlamentario
Cabeza del Estado	Presidente
Cabeza del gobierno	Primer ministro
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	Sí
Límite de años	10
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	11
Número de gobierno de coalición	9
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	9
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	15
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	14
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	Sí
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	No
Frecuencia de elecciones (en años)	6
Tamaño – número de escaños	81
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Multimiembro – Proporcional
Frecuencia de las elecciones (en años)	4
Tamaño – número de escaños	200
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial

Tabla H.7. **Dinamarca**

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	5,5
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	208,1
Miembro de la UE	Sí
Estructura del Estado	Unitario
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	5
Provincial	No aplicable
Local	98
Sistema de poder ejecutivo	Parlamentario
Cabeza del Estado	Monarquía
Cabeza del gobierno	Primer ministro
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	No
Límite de años	No aplicable
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	10
Número de gobierno de coalición	10
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	4
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	19
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	18
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	No
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	No aplicable
Frecuencia de elecciones (en años)	No aplicable
Tamaño – número de escaños	No aplicable
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Multi miembro – Proporcional
Frecuencia de las elecciones (en años)	4
Tamaño – número de escaños	179
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial

Tabla H.8. **Estonia**

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	1,3
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	26,6
Miembro de la UE	Sí
Estructura del Estado	Unitario
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	15
Provincial	No aplicable
Local	227
Sistema de poder ejecutivo	Parlamentario
Cabeza del Estado	Presidente
Cabeza del gobierno	Primer ministro
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	Sí
Límite de años	10
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	12
Número de gobierno de coalición	4
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	10
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	13
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	11
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	No
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	No aplicable
Frecuencia de elecciones (en años)	No aplicable
Tamaño – número de escaños	No aplicable
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Único – Primero ocupa el escaño
Frecuencia de las elecciones (en años)	4
Tamaño – número de escaños	101
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial

Tabla H.9. **Finalandia**

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	5,3
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	188,1
Miembro de la UE	Sí
Estructura del Estado	Unitario
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	20
Provincial	74
Local	416
Sistema de poder ejecutivo	Doble ejecutivo
Cabeza del Estado	Presidente
Cabeza del gobierno	Primer ministro
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	Sí
Límite de años	12
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	8
Número de gobierno de coalición	8
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	6
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	20
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	12
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	No
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	No aplicable
Frecuencia de elecciones (en años)	No aplicable
Tamaño – número de escaños	No aplicable
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Multimiembro – Proporcional
Frecuencia de las elecciones (en años)	4
Tamaño – número de escaños	200
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Sin revisión judicial

Tabla H.10. Francia¹

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	62,6
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	2.173,30
Miembro de la UE	Sí
Estructura del Estado	Unitario
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	26
Provincial	100
Local	36.683
Sistema de poder ejecutivo	Doble ejecutivo
Cabeza del Estado	Presidente
Cabeza del gobierno	Primer ministro
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	Sí
Límite de años	10
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	10
Número de gobierno de coalición	3
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	9
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	21
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	16
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	Sí
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	No
Frecuencia de elecciones (en años)	6
Tamaño – número de escaños	343
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Único – Dos vueltas
Frecuencia de las elecciones (en años)	5
Tamaño – número de escaños	577
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial limitada

¹ El número de gobiernos en coalición representa periodos de cohabitación. El número de gobiernos representa el número de primeros ministros.

Tabla H.11. Alemania¹

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	81,9
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	2.975,30
Miembro de la UE	Sí
Estructura del Estado	Federal
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	16
Provincial	323
Local	12.312
Sistema de poder ejecutivo	Parlamentario
Cabeza del Estado	Presidente
Cabeza del gobierno	Canciller
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	Sí
Límite de años	10
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	7
Número de gobierno de coalición	7
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	3
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	16
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	14
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	Sí
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	Sí
Frecuencia de elecciones (en años)	No elegidos
Tamaño – número de escaños	69
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Multimiembro – Semiproportional
Frecuencia de las elecciones (en años)	4
Tamaño – número de escaños	622
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial

¹ El parlamento alemán está compuesto de Bundestag y Bundesrat. Los miembros del Bundesrat son miembros de los gobiernos estatales son elegidos de manera indirecta por el electorado mediante elecciones estatales.

Tabla H.12. **Grecia**

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	11,2
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	330,70
Miembro de la UE	Sí
Estructura del Estado	Unitario
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	50
Provincial	No aplicable
Local	1.034
Sistema de poder ejecutivo	Parlamentario
Cabeza del Estado	Presidente
Cabeza del gobierno	Primer ministro
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	Sí
Límite de años	10
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	8
Número de gobierno de coalición	0
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	6
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	18
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	15
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	No
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	No aplicable
Frecuencia de elecciones (en años)	No aplicable
Tamaño – número de escaños	No aplicable
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Multimiembro – Proporcional
Frecuencia de las elecciones (en años)	4
Tamaño – número de escaños	300
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial

Tabla H.13. **Hungría**

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	10,0
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	203,30
Miembro de la UE	Sí
Estructura del Estado	Unitario
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	19
Provincial	No aplicable
Local	3.175
Sistema de poder ejecutivo	Parlamentario
Cabeza del Estado	Presidente
Cabeza del gobierno	Primer ministro
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	Sí
Límite de años	10
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	9
Número de gobierno de coalición	9
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	8
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	10
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	8
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	No
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	No aplicable
Frecuencia de elecciones (en años)	No aplicable
Tamaño – número de escaños	No aplicable
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Multimiembro – Semiproportional
Frecuencia de las elecciones (en años)	4
Tamaño – número de escaños	386
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial

Tabla H.14. **Islandia**

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	0,3
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	11,70
Miembro de la UE	No
Estructura del Estado	Unitario
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	8
Provincial	No aplicable
Local	76
Sistema de poder ejecutivo	Parlamentario
Cabeza del Estado	Presidente
Cabeza del gobierno	Primer ministro
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	Sí
Límite de años	No hay límite
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	10
Número de gobierno de coalición	10
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	5
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	10
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	10
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	No
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	No aplicable
Frecuencia de elecciones (en años)	No aplicable
Tamaño – número de escaños	No aplicable
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Multimiembro – Proporcional
Frecuencia de las elecciones (en años)	4
Tamaño – número de escaños	63
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial

Tabla H.15. **Irlanda**¹

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	4,5
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	176,80
Miembro de la UE	Sí
Estructura del Estado	Unitario
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	8
Provincial	No aplicable
Local	114
Sistema de poder ejecutivo	Parlamentario
Cabeza del Estado	Presidente
Cabeza del gobierno	Primer ministro
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	Sí
Límite de años	14
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	8
Número de gobierno de coalición	8
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	5
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	7
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	15
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	Sí
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	No
Frecuencia de elecciones (en años)	5
Tamaño – número de escaños	60
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Multimiembro – Proporcional
Frecuencia de las elecciones (en años)	5
Tamaño – número de escaños	166
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial

¹ Los miembros de la Cámara Alta son elegidos de manera indirecta por las universidades y paneles compuestos por miembros de la Cámara Baja y funcionarios elegidos.

Tabla H.16. **Israel**

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	7,3
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	205,80
Miembro de la UE	No
Estructura del Estado	Unitario
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	6
Provincial	No aplicable
Local	252
Sistema de poder ejecutivo	Parlamentario
Cabeza del Estado	Presidente
Cabeza del gobierno	Primer ministro
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	Sí
Límite de años	7
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	10
Número de gobierno de coalición	10
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	8
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	37
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	30
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	No
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	No aplicable
Frecuencia de elecciones (en años)	No aplicable
Tamaño – número de escaños	No aplicable
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Multimiembro – Proporcional
Frecuencia de las elecciones (en años)	4
Tamaño – número de escaños	120
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Sin revisión judicial

Tabla H.17. **Italia**

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	59,8
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	1.953,00
Miembro de la UE	Sí
Estructura del Estado	Unitario
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	20
Provincial	103
Local	8.101
Sistema de poder ejecutivo	Parlamentario
Cabeza del Estado	Presidente
Cabeza del gobierno	Primer ministro
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	Sí
Límite de años	Sin límite de legislaturas
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	14
Número de gobierno de coalición	13
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	11
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	21
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	23
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	Sí
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	Sí
Frecuencia de elecciones (en años)	5
Tamaño – número de escaños	315
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Multimiembro – Semiproporcional
Frecuencia de las elecciones (en años)	5
Tamaño – número de escaños	630
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial

Tabla H.18. **Japón**

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	127,5
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	4.135,20
Miembro de la UE	No
Estructura del Estado	Unitario
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	47
Provincial	No aplicable
Local	1.727
Sistema de poder ejecutivo	Parlamentario
Cabeza del Estado	Monarquía
Cabeza del gobierno	Primer ministro
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	No
Límite de años	No aplicable
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	19
Número de gobierno de coalición	15
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	14
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	17
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	13
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	Sí
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	No
Frecuencia de elecciones (en años)	6
Tamaño – número de escaños	242
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Multimiembro – Semiproproporcional
Frecuencia de las elecciones (en años)	4
Tamaño – número de escaños	480
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial

Tabla H.19. Corea

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	48,7
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	1.321,00
Miembro de la UE	No
Estructura del Estado	Unitario
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	16
Provincial	No aplicable
Local	No disponible
Sistema de poder ejecutivo	Presidencial
Cabeza del Estado	Presidente
Cabeza del gobierno	Primer ministro
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	Sí
Límite de años	5
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	5
Número de gobierno de coalición	No aplicable
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	5
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	16
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	15
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	No
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	No aplicable
Frecuencia de elecciones (en años)	No aplicable
Tamaño – número de escaños	No aplicable
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Multimiembro – Semiproportional
Frecuencia de las elecciones (en años)	4
Tamaño – número de escaños	299
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial

Tabla H.20. **Luxemburgo**

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	0,5
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	42,20
Miembro de la UE	Sí
Estructura del Estado	Unitario
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	3
Provincial	No aplicable
Local	116
Sistema de poder ejecutivo	Parlamentario
Cabeza del Estado	Monarquía
Cabeza del gobierno	Primer ministro
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	No
Límite de años	No aplicable
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	6
Número de gobierno de coalición	6
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	4
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	19
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	15
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	No
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	No aplicable
Frecuencia de elecciones (en años)	No aplicable
Tamaño – número de escaños	No aplicable
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Multimiembro – Proporcional
Frecuencia de las elecciones (en años)	5
Tamaño – número de escaños	60
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial

Tabla H.21. México

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	107,6
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	1.540,40
Miembro de la UE	No
Estructura del Estado	Federal
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	31
Provincial	No aplicable
Local	2.438
Sistema de poder ejecutivo	Presidencial
Cabeza del Estado	Presidente
Cabeza del gobierno	Presidente
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	Sí
Límite de años	6
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	4
Número de gobierno de coalición	No aplicable
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	4
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	19
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	18
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	Sí
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	No
Frecuencia de elecciones (en años)	6
Tamaño – número de escaños	128
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Multimiembro – Semiproportional
Frecuencia de las elecciones (en años)	3
Tamaño – número de escaños	500
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial

Tabla H.22. Países Bajos

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	16,5
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	674,50
Miembro de la UE	Sí
Estructura del Estado	Unitario
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	12
Provincial	No aplicable
Local	443
Sistema de poder ejecutivo	Parlamentario
Cabeza del Estado	Monarquía
Cabeza del gobierno	Primer ministro
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	No
Límite de años	No aplicable
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	8
Número de gobierno de coalición	8
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	4
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	12
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	11
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	Sí
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	Sí
Frecuencia de elecciones (en años)	4
Tamaño – número de escaños	75
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Multimiembro – Proporcional
Frecuencia de las elecciones (en años)	4
Tamaño – número de escaños	150
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Sin revisión judicial

Tabla H.23. Nueva Zelanda

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	4,3
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	124,60
Miembro de la UE	No
Estructura del Estado	Unitario
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	16+1
Provincial	No aplicable
Local	67
Sistema de poder ejecutivo	Parlamentario
Cabeza del Estado	Monarquía
Cabeza del gobierno	Primer ministro
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	No
Límite de años	No aplicable
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	10
Número de gobierno de coalición	5
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	6
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	20
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	32
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	No
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	No aplicable
Frecuencia de elecciones (en años)	No aplicable
Tamaño – número de escaños	No aplicable
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Multimiembro – Semiproportional
Frecuencia de las elecciones (en años)	3
Tamaño – número de escaños	120
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Sin revisión judicial

Tabla H.24. Noruega

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	4,8
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	269,10
Miembro de la UE	No
Estructura del Estado	Unitario
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	19
Provincial	No aplicable
Local	435
Sistema de poder ejecutivo	Parlamentario
Cabeza del Estado	Monarquía
Cabeza del gobierno	Primer ministro
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	No
Límite de años	No aplicable
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	8
Número de gobierno de coalición	5
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	7
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	20
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	18
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	No
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	No aplicable
Frecuencia de elecciones (en años)	No aplicable
Tamaño – número de escaños	No aplicable
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Multimiembro – Proporcional
Frecuencia de las elecciones (en años)	4
Tamaño – número de escaños	169
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial

Tabla H.25. **Polonia**

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	38,2
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	722,20
Miembro de la UE	Sí
Estructura del Estado	Unitario
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	16
Provincial	314
Local	2.478
Sistema de poder ejecutivo	Doble ejecutivo
Cabeza del Estado	Presidente
Cabeza del gobierno	Primer ministro
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	Sí
Límite de años	10
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	14
Número de gobierno de coalición	12
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	14
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	18
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	18
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	Sí
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	Sí
Frecuencia de elecciones (en años)	4
Tamaño – número de escaños	100
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Multimiembro – Proporcional
Frecuencia de las elecciones (en años)	4
Tamaño – número de escaños	460
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial

Tabla H.26. Portugal

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	10,6
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	265,60
Miembro de la UE	Sí
Estructura del Estado	Unitario
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	2
Provincial	No aplicable
Local	308
Sistema de poder ejecutivo	Doble ejecutivo
Cabeza del Estado	Presidente
Cabeza del gobierno	Primer ministro
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	Sí
Límite de años	10
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	8
Número de gobierno de coalición	2
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	5
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	17
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	14
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	No
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	No aplicable
Frecuencia de elecciones (en años)	No aplicable
Tamaño – número de escaños	No aplicable
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Multimiembro – Proporcional
Frecuencia de las elecciones (en años)	4
Tamaño – número de escaños	230
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial

Tabla H.27. **República Eslovaca**

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	5,4
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	123,90
Miembro de la UE	Sí
Estructura del Estado	Unitario
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	8
Provincial	No aplicable
Local	2.928
Sistema de poder ejecutivo	Parlamentario
Cabeza del Estado	Presidente
Cabeza del gobierno	Primer ministro
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	Sí
Límite de años	10
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	7
Número de gobierno de coalición	7
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	6
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	13
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	13
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	No
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	No aplicable
Frecuencia de elecciones (en años)	No aplicable
Tamaño – número de escaños	No aplicable
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Multimiembro – Proporcional
Frecuencia de las elecciones (en años)	4
Tamaño – número de escaños	150
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial

Tabla H.28. **Eslovenia**

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	2,0
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	56,20
Miembro de la UE	Sí
Estructura del Estado	Unitario
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	No aplicable
Provincial	No aplicable
Local	210
Sistema de poder ejecutivo	Parlamentario
Cabeza del Estado	Presidente
Cabeza del gobierno	Primer ministro
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	Sí
Límite de años	10
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	9
Número de gobierno de coalición	9
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	7
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	19
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	15
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	Sí
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	Sí
Frecuencia de elecciones (en años)	No elegidos directamente
Tamaño – número de escaños	40
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Multimiembro – Proporcional
Frecuencia de las elecciones (en años)	4
Tamaño – número de escaños	90
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial

Tabla H.29. España¹

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	45,9
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	1.481,40
Miembro de la UE	Sí
Estructura del Estado	Ver nota
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	17
Provincial	50
Local	8.111
Sistema de poder ejecutivo	Parlamentario
Cabeza del Estado	Monarquía
Cabeza del gobierno	Presidente del Gobierno (equivalente a primer ministro)
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	No
Límite de años	No aplicable
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	6
Número de gobierno de coalición	1
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	3
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	12
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	15
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	Sí
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	Sí
Frecuencia de elecciones (en años)	4
Tamaño – número de escaños	264
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Multimiembro – Proporcional
Frecuencia de las elecciones (en años)	4
Tamaño – número de escaños	350
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial limitada

¹ España es un estado fuertemente descentralizado con 17 comunidades autónomas y 2 ciudades autónomas.

Tabla H.30. Suecia

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	9,3
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	345,60
Miembro de la UE	Sí
Estructura del Estado	Unitario
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	18+2
Provincial	No aplicable
Local	290
Sistema de poder ejecutivo	Parlamentario
Cabeza del Estado	Monarquía
Cabeza del gobierno	Primer Ministro
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	No
Límite de años	No aplicable
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	9
Número de gobierno de coalición	3
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	5
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	24
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	11
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	No
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	No aplicable
Frecuencia de elecciones (en años)	No aplicable
Tamaño – número de escaños	No aplicable
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Multimiembro – Proporcional
Frecuencia de las elecciones (en años)	4
Tamaño – número de escaños	349
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial limitada

Tabla H.31. Suiza

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	7,7
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	349,60
Miembro de la UE	No
Estructura del Estado	Federal
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	26
Provincial	No aplicable
Local	2.889
Sistema de poder ejecutivo	Parlamentario
Cabeza del Estado	Presidente
Cabeza del gobierno	Presidente
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	No
Límite de años	No aplicable
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	No aplicable
Número de gobierno de coalición	No aplicable
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	No aplicable
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	7
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	7
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	Sí
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	Sí
Frecuencia de elecciones (en años)	4
Tamaño – número de escaños	46
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Multimiembro – Semiproportional
Frecuencia de las elecciones (en años)	4
Tamaño – número de escaños	200
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial limitada

Tabla H.32. **Turquía**

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	71,9
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	1.024,00
Miembro de la UE	No
Estructura del Estado	Unitario
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	7
Provincial	81
Local	923
Sistema de poder ejecutivo	Parlamentario
Cabeza del Estado	Presidente
Cabeza del gobierno	Primer ministro
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	Sí
Límite de años	10
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	13
Número de gobierno de coalición	7
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	11
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	27
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	15
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	No
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	No aplicable
Frecuencia de elecciones (en años)	No aplicable
Tamaño – número de escaños	No aplicable
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Multimiembro – Proporcional
Frecuencia de las elecciones (en años)	4
Tamaño – número de escaños	550
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial limitada

Tabla H.33. **Reino Unido**

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	60,9
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	2.172,50
Miembro de la UE	Sí
Estructura del Estado	Unitario
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	3
Provincial	34+1
Local	434
Sistema de poder ejecutivo	Parlamentario
Cabeza del Estado	Monarquía
Cabeza del gobierno	Primer ministro
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	No
Límite de años	No aplicable
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	8
Número de gobierno de coalición	1
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	5
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	23
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	17
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	Sí
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	No elegidos
Frecuencia de elecciones (en años)	No elegidos
Tamaño – número de escaños	618
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Único – Primero ocupa el escaño
Frecuencia de las elecciones (en años)	5
Tamaño – número de escaños	646
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Sin revisión judicial

Tabla H.34. **Estados Unidos¹**

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	307,0
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	14.043,90
Miembro de la UE	No
Estructura del Estado	Federal
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	50+1+5
Provincial	3.143
Local	19.429
Sistema de poder ejecutivo	Presidencial
Cabeza del Estado	Presidente
Cabeza del gobierno	Presidente
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	Sí
Límite de años	8
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	6
Número de gobierno de coalición	No aplicable
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	4
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	16
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	15
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	Sí
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	Sí
Frecuencia de elecciones (en años)	6
Tamaño – número de escaños	100
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Único – Primero ocupa el escaño
Frecuencia de las elecciones (en años)	2
Tamaño – número de escaños	435
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial

¹ Estados Unidos consiste en 50 estados, el Distrito de Columbia y 5 territorios: Puerto Rico, Guam, Islas Marianas del Norte, American Samoa e Islas Vírgenes US.

Tabla H.35. **Brasil**¹

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	191,5
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	2.010,30
Miembro de la UE	No
Estructura del Estado	Federal
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	26+1
Provincial	n.a.
Local	5.564
Sistema de poder ejecutivo	Presidencial
Cabeza del Estado	Presidente
Cabeza del gobierno	Presidente
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	Sí
Límite de años	8
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	7
Número de gobierno de coalición	No aplicable
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	5
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	37
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	38
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	Sí
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	Sí
Frecuencia de elecciones (en años)	8
Tamaño – número de escaños	81
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Multimiembro – Proporcional
Frecuencia de las elecciones (en años)	4
Tamaño – número de escaños	513
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial

¹ 26 Estados y un Distrito Federal.

Tabla H.36. **Federación Rusa**

Población estimada a mediados de 2009 (en millones)	141,4
PIB en 2009 (PPC en billones USD a los cambios actuales)	2.685,50
Miembro de la UE	No
Estructura del Estado	Federal
Número de escalones de la Administración	
Estatal/regional	83
Provincial	
Local	
Sistema de poder ejecutivo	Doble ejecutivo
Cabeza del Estado	Presidente
Cabeza del gobierno	Primer ministro
Existencia de límite a las legislaturas de los presidentes	
¿Hay presidente?	Sí
Límite de años	12
Gobiernos a nivel central entre 1990 y 2010	
Número total de gobiernos	5
Número de gobierno de coalición	No aplicable
Número de ejecutivos que han servido en legislaturas no consecutivas	3
Número de ministros a nivel central de la Administración (2010)	26
Número de ministerios o departamentos a nivel central de la Administración (2010)	18
Cámara Alta (Administración central)	
Existencia	Sí
¿Dependen los escaños de consideraciones regionales?	Sí
Frecuencia de elecciones (en años)	No elegidos
Tamaño – número de escaños	166
Cámara Baja (Administración central)	
Sistema electoral	Multimiembro – Proporcional
Frecuencia de las elecciones (en años)	5
Tamaño – número de escaños	450
Existencia de un sistema de revisión judicial sobre la constitucionalidad de las leyes y las acciones	Revisión judicial

ANEXO I

MIEMBROS DEL GRUPO DIRECTOR

	Nombre	Título/puesto	Ministerio
Australia	Sra. Carmel McGregor	Comisionada Adjunta de Servicio Público	<i>Australian Public Service Commission</i>
Austria	Sra. Angelika Flatz	Directora General	<i>Federal Chancellery, Public Service and Innovative Administrative Development</i>
Bélgica	Sr. Jacques Druart	Jefe de Coordinación Internacional	<i>Federal Public Service Personnel and Organisation</i>
Canadá	Sr. Nick Wise	Director Ejecutivo	<i>Treasury Board Secretariat</i>
Dinamarca	Sr. David Fjord Nielson	Consejero Especial	<i>Ministry of Finance</i>
Finlandia	Sra. Katju Holkeri	Jefa de la Unidad de Política Gubernamental	<i>Ministry of Finance</i>
Francia	Sr. Daniel Aunay	Jefe de la Misión de Relaciones Internacionales	<i>Ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État</i>
Italia	Dra. Pia Marconi	Directora General	<i>Department of Public Administration</i>
Japón	Sr. Shinya Shimada	Primer Secretario	<i>Permanent Delegation of Japan to the OECD</i>
Noruega	Sr. Daniel Aunay	Director General Adjunto	<i>Ministry of Government Administration and Reform, Department of ICT Policy and Public Sector Reform</i>
Países Bajos	Sr. Dick Hagoort	Jefe del Departamento de Asesoramiento y Análisis Macroeconómico y del Mercado Laboral	<i>Ministry of the Interior and Kingdom Relations</i>
Reino Unido	Sra. Liz McKeown	Directora Adjunta de Análisis y Conocimiento	<i>Cabinet Office</i>
Suecia	Sr. Claes Elmgren	Consejero	<i>Statskontoret</i>

GLOSARIO

Término	Uso en <i>Panorama de las Administraciones</i>
Administración general	El sector de la Administración general consiste en: a) todas las unidades de las Administraciones central, estatal/regional y local; b) todos los fondos de la seguridad social en cada nivel de la Administración; c) todas las instituciones no comerciales sin ánimo de lucro que están controladas y financiadas principalmente por unidades de la Administración. Este sector no incluye a las corporaciones públicas, incluso cuando todo el patrimonio de estas pertenece a unidades de la Administración. Tampoco incluye a cuasicorporaciones que son propiedad y están controladas por unidades de la Administración. No obstante, las empresas que no constituyen sociedades de titularidad administrativa y que no son cuasicorporaciones continúan siendo parte integral de estas unidades y, por lo tanto, deben ser incluidas en el sector de la Administración general (Sistema de Cuentas Nacionales 1993).
Bienes y servicios colectivos	Bienes y servicios que benefician a la comunidad en conjunto
Bienes y servicios en especie	La Administración proporciona (o contrata la provisión de) estos bienes y servicios directamente o reembolsa a los hogares por sus gastos. Ejemplos de bienes y servicios en especie incluyen los vales de vivienda, la policía y muchos de los servicios de sanidad y educación.
Bienes y servicios individuales	Bienes y servicios que principalmente benefician a los individuos. Ejemplos incluyen la educación, la sanidad y los programas de seguro social.
Conjunto de datos	Un conjunto de indicadores o variables en relación con una sola materia (p. ej.: calidad normativa).
Efectividad	La medida en que se alcanzan los objetivos fijados para una actividad (<i>OECD Glossary of Statistical Terms</i>).

Eficiencia	Conseguir el máximo resultado desde un nivel dado de recursos utilizados para llevar a cabo una actividad (<i>OECD Glossary of Statistical Terms</i>).
Entrada	Unidades de trabajo, capital, bienes y servicios utilizados en la producción de bienes y servicios. «Tomando los servicios sanitarios como ejemplo, la entrada se define como el tiempo del personal médico y no médico, las medicinas, la electricidad y otras entradas adquiridas, y el capital en servicios de los equipos y edificios utilizados» (Lequiller, 2005).
Equivalente a tiempo completo (ETC)	El número de trabajos equivalentes a tiempo completo, definidos como el total de horas trabajadas dividido por la media anual de horas trabajadas en trabajo a tiempo completo (<i>OECD Glossary of Statistical Terms</i>).
Estado federal	Un país que tiene una división dibujada constitucionalmente de la autoridad política entre una Administración central y varias Administraciones regionales o estatales autónomas.
Estados unitarios	Países que no poseen una división constitucionalmente establecida de la autoridad política entre una Administración central y varias Administraciones autónomas regionales o estatales. No obstante, los estados unitarios pueden tener divisiones administrativas que incluyan Administraciones de niveles locales, provinciales o regionales.
Gobernanza	El ejercicio de la autoridad política, económica y administrativa.
Indicador	«...medida cuantitativa o cualitativa derivada de una serie de hechos observados que pueden revelar posiciones relativas (p. ej.: de un país) en un área dada. Cuando se evalúa en intervalos regulares, un indicador puede señalar la dirección de cambio entre diferentes unidades y a través del tiempo» (Nardo <i>et al.</i> , 2005).
Índice compuesto	Un indicador formado por la compilación de diferentes indicadores individuales en un solo índice a partir de un modelo subyacente (Nardo <i>et al.</i> , 2005).
Mano de obra	La mano de obra, o actualmente la población activa, comprende a todas las personas que cumplen los requisitos para su inclusión entre los empleados o desempleados durante un periodo de referencia especificado (<i>OECD Glossary of Statistical Terms</i>).
Procesos de sector público	Estructuras, procedimientos y planes de gestión con una amplia aplicación dentro del sector público.
Producción	En la evaluación de la eficiencia en la Administración, los productos se definen como los bienes y servicios producidos por las agencias de la Administración (p. ej.: horas de enseñanza impartidas, ayudas sociales evaluadas y pagadas) (<i>OECD Glossary of Statistical Terms</i>).

Productividad	La productividad es definida habitualmente como un índice de la medida del volumen de producción en relación con la medida del volumen de entrada utilizado (<i>OECD Glossary of Statistical Terms</i>). Los economistas distinguen entre la productividad total, concretamente, la producción total dividida por el cambio en entrada(s) (ponderado) y la productividad marginal, concretamente, el cambio en la producción dividido por el cambio en entrada(s) (ponderado) (Coelli <i>et al.</i> , 2009).
Producto interno bruto (PIB)	La medida estándar del valor de los bienes y servicios producidos por un país durante un periodo. Específicamente, es igual a la suma de los valores brutos añadidos de todas las unidades institucionales residentes implicadas en la producción (más cualquier impuesto, y menos cualquier subsidio, sobre productos no incluidos en el valor de sus resultados). La suma de los usos finales de los bienes y servicios (todos los usos excepto el consumo intermedio) medida en precios de compradores, menos el valor de las importaciones de bienes y servicios, o la suma de los ingresos primarios distribuidos por unidades de productores residentes (<i>OECD Glossary of Statistical Terms</i>).
Resultado	Se refiere a lo que se consigue en última instancia por una actividad. Los resultados reflejan las consecuencias esperadas e inesperadas de las acciones de la Administración, pero otros factores fuera de las acciones de la Administración están también implicados (<i>OECD Glossary of Statistical Terms</i>).
Sector público	El sector de la Administración general más las corporaciones (cuasi) públicas (Sistema de Cuentas Nacionales 1993).
Sistema de Cuentas Nacionales	El Sistema de Cuentas Nacionales (SCN) consiste en un conjunto integrado, consistente y coherente de cuentas macroeconómicas, balances y tablas basadas en un conjunto de conceptos, definiciones, clasificaciones y reglas de contabilidad acordados internacionalmente (SCN1.1). El Sistema de Cuentas Nacionales 1993 (SNA) ha sido preparado bajo la responsabilidad compartida de las Naciones Unidas, el Fondo Monetario Internacional, la Comisión de las Comunidades Europeas, la OCDE y el Banco Mundial (<i>OECD Glossary of Statistical Terms</i>).
Sistema Europeo de Cuentas Nacionales	Un marco de trabajo de contabilidad internacionalmente compatible utilizado por los países miembros de la Unión Europea para obtener una descripción sistemática y detallada de la economía total (en una región, país o grupo de países), sus componentes y sus relaciones con otras economías (<i>OECD Glossary of Statistical Terms</i>). Es totalmente compatible con el Sistema de Cuentas Nacionales (SCN).
Transferencias en efectivo	Los beneficios proporcionados por las Administraciones a individuos que cumplen los requisitos, y que no están obligados a gastarse en un bien o servicio específico. Ejemplos de transferencias en efectivos incluyen pensiones, prestaciones por desempleo o ayudas al desarrollo.

Variable

Una característica de una unidad que está siendo observada y que puede asumir más de uno entre un conjunto de valores a los que se puede asignar una medida numérica o una categoría de una clasificación (p. ej.: ingresos, edad, peso, etc. u «ocupación», «industria», «enfermedad», etc.) (*OECD Glossary of Statistical Terms*).

BIBLIOGRAFÍA

- ANDERSON, B. y J.J. MINARIK (2006), «Design Choices for Fiscal Policy Rules», *OECD Journal on Budgeting*, Vol. 2006/4, OECD Publishing, Paris, pp. 159-208.
- ANDERSON, B. (2009), «The Changing Role of Parliament in the Budget Process», *OECD Journal on Budgeting*, Vol. 2009/1, Paris, pp. 37-47.
- AUDET, D. (2002), «The Size of Government Procurement Markets», *OECD Journal on Budgeting*, Vol. 2002/3, Paris, pp. 149-194.
- BANTHIN, J.S., P. CUNNINGHAM y D.M. BERNARD (2008), «Financial Burden of Health Care, 2001-2004», *Health Affairs*, Vol. 27, pp. 188-195.
- BERTOK, J. *et al.* (2006), «Issues in Outcome Measurement for “Government at a Glance”», *OECD GOV Technical Paper 3*, No. 3, GOV/PGC(2006)10/ANN3, OECD Publishing, Paris.
- BLÖNDAL, J. (2001), «Budgeting in Canada», *OECD Journal on Budgeting*, Vol. 2001/2, OECD Publishing, Paris, pp. 39-82.
- COMMONWEALTH OF AUSTRALIA (2010), *Australia to 2050: Future Challenges*, Enero.
- CONGRESSIONAL BUDGET OFFICE (CBO) (2010), *The Long-Term Budget Outlook*, Junio.
- CORDOVA-NOVION, C. y S. JACOBZONE (2011), «Strengthening the Institutional Setting for Regulatory Reform», *OECD Working Papers on Public Governance*, No. 19, OECD Publishing, Paris.
- CURRISTINE, T. *et al.* (2007), «Improving Public Sector Efficiency: Challenges and Opportunities», *OECD Journal on Budgeting*, Vol. 2007/1, OECD Publishing, Paris, pp. 1-41.
- DANG, T.T., P. ANTOLÍN y H. OXLEY (2001), «Fiscal Implications of Ageing: Projections of Age-Related Spending», *OECD Economics Department Working Papers*, No. 305, OECD Publishing, Paris.
- DOOREN, W. VAN *et al.* (2006), «Issues in Output Measurement for “Government at a Glance”», *OECD GOV Technical Paper 2*, GOV/PGC(2006)10/ANN2, Paris.
- DOOREN, W. VAN *et al.* (2007), «Institutional Drivers of Efficiency in the Public Sector», GOV/PGC(2007)16/ANN, Paris.

- DRUCKER, P. (1969), *The Age of Discontinuity; Guidelines to Our changing Society*, Harper and Row, New York.
- DUVAL, R. y C. DE LA MAISONNEUVE (2009), «Long-Run GDP Growth Framework and Scenarios for the World Economy», *OECD Economics Department Working Papers*, No. 663, OECD Publishing, Paris.
- EUROPEAN COMMISSION (2008), *Public Procurement for a Better Environment*, Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of Regions, European Commission, Brussels.
- EUROPEAN COMMISSION (2008), *Industrial Relations in Europe*, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg.
- EUROPEAN COMMISSION (2008), *Measurement of Indicators for the Economic Impact of Public Procurement Policy*, Working Document, European Commission, Brussels.
- EUROPEAN COMMISSION (2009), *Impact of Ageing Populations on Public Spending*, Brussels.
- FUKAWA, T. y I. SATO (2009), «Projection of Pension, Health and Long-Term Care Expenditures in Japan through Macro Simulation», *The Japanese Journal of Social Security Policy*, Vol. 8.
- GIANELLA, C. *et al.* (2008), «What Drives the NAIRU? Evidence from a Panel of OECD Countries», *OECD Economics Department Working Papers*, No. 649, OECD Publishing, Paris.
- DE GRAEVE, D. y T. VAN OURTI (2003), «The Distributional Impact of Health Financing in Europe: A Review», *The World Economy*, Vol. 26, pp. 1459-1479.
- GUICHARD, S. *et al.* (2007), «What Promotes Fiscal Consolidation: OECD Country Experiences», *OECD Economics Department Working Papers*, No. 553, OECD Publishing, Paris.
- GUICHARD, S. y E. RUSTICELLI (2010), «Assessing the Impact of the Financial Crisis on Structural Unemployment in OECD Countries», *OECD Economics Department Working Papers*, No. 767, OECD Publishing, Paris.
- JOUMARD, I., C. ANDRE y C. NICQ (2010), «Health Care Systems: Efficiency and Institutions», *OECD Economics Department Working Papers*, No. 769, OECD Publishing, Paris.
- KETELAAR, A., N. MANNING y E. TURKISCH (2007), «Performance-Based Arrangements for Senior Civil Servants OECD and other Country Experiences», *OECD Working Papers on Public Governance*, No. 5, OECD Publishing, Paris.
- KINGS, J., E. TURKISCH y N. MANNING (2007), «Public Sector Pensions and the Challenge of an Ageing Public Service», *OECD Working Papers on Public Governance*, No. 2, OECD Publishing, Paris.
- LEQUILLER, F. (2005), «Measurement of Non-Market Volume Output», Clarification Item C10 for Fourth Meeting of the Advisory Expert Group on National Accounts, 30 January-8 February 2006, OECD Publishing, Paris.

- LONTI, Z. y M. WOODS (2008), «Towards Government at a Glance: Identification of Core Data and Issues related to Public Sector Efficiency», *OECD Working Papers on Public Governance*, No. 7, OECD Publishing, Paris.
- MANNING, N. *et al.* (2006), «How and Why Should Government Activity Be Measured in “Government at a Glance”?», *OECD GOV Technical Paper 1*, GOV/PGC(2006)10/ANN1, Paris.
- MATHESON, A. *et al.* (2007), «Study on the Political Involvement in Senior Staffing and on the Delineation of Responsibilities Between Ministers and Senior Civil Servants», *OECD Working Papers on Public Governance*, No. 6, OECD Publishing, Paris.
- NARDO, M. *et al.* (2005), «OECD Handbook on Constructing Composite Indicators: Methodology and User Guide», *OECD Statistics Working Paper*, Vol. 2005/3, OECD Publishing, Paris.
- NARDO, M. *et al.* (2008), *Handbook on Constructing Composite Indicators*, joint publication of the OECD and European Commission, Paris and Brussels.
- NEW ZEALAND TREASURY (2009), «Challenges and Choices, New Zealand’s Long-Term Fiscal Statement», *Statements in the Long-Term Fiscal Position*, Octubre.
- OECD (1995), *Reference Checklist for Regulatory Decision-Making*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2000), *Government of the Future*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2002), «OECD Best Practices for Budget Transparency», *OECD Journal on Budgeting*, Vol. 2002/3, OECD Publishing, Paris, pp. 7-14.
- OECD (2003), *The e-Government Imperative*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2003), *Open Government: Fostering Dialogue with Civil Society*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2003), *Recommendation of the Council on Guidelines for Managing Conflict of Interest in the Public Service*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2003), *Recommendation of the Council on Improving the Environmental Performance of Public Procurement*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2004), *Policy Brief – Public Sector Modernisation: Modernising Public Employment*, *OECD Observer*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2005), *Policy Brief – Public Sector Modernisation: Open Government*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2005), *Teachers Matter: Attracting, Developing and Retaining Effective Teachers*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2006), «Projecting OECD Health and Long-Term Care Expenditures: What are the Main Drivers?», *OECD Economics Department Working Papers*, No. 477, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2007), *Ageing and the Public Service: Human Resource Challenges*, OECD Publishing, Paris.

- OECD (2007), *Improving the Environmental Performance of Public Procurement: Report on Implementation of the Council Recommendation*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2007), *Integrity in Public Procurement: Good Practice from A to Z*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2007), *OECD Guidelines for Managing Conflict of Interest in the Public Service: Report on Implementation*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2007), «Political Advisors and Civil Servants in European Countries», *Sigma Papers*, No. 38, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2007), «Public Procurement Review and Remedy Systems in the European Union», *SIGMA Papers*, No. 41, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2007), «Towards Better Management of Government», *OECD Working Papers on Public Governance*, Vol. 2007/1, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2007), *Understanding the Social Outcomes of Learning*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2008), *Growing Unequal? Income Distribution and Poverty in OECD Countries*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2008), *Public Private Partnerships: In Pursuit of Risk Sharing and Value for Money*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2008), *The State of the Public Service*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2008), «Taxation and Economic Growth», *Economics Department Working Papers*, No. 620, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2009), *Regulatory Impact Analysis: A Tool for Policy Coherence*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2009), *Evaluating and Rewarding the Quality of Teachers: International Practices*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2009), *Focus on Citizens: Public Engagement for Better Policies and Services*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2009), *Government at a Glance 2009*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2009), *Health at a Glance 2009: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2009), «Indicators of Regulatory Management Systems», OECD Publishing, Paris, www.oecd.org/regreform/indicators.
- OECD (2009), *Measuring Government Activity*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2009), *OECD Principles for Integrity in Public Procurement*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2009), *Pensions at a Glance 2009*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2009), *Rethinking e-Government Services: User-Centred Approaches*, OECD Publishing, Paris.

- OECD (2010), *Cutting Red Tape – Why Is Administrative Simplification So Complicated?*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2010), *Denmark: Efficient e-Government for Smarter Public Service Delivery*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2010), *OECD Economic Outlook, Vol. 2010/2*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2010), *Education at a Glance 2010: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2010), *Enhancing Integrity in Public Procurement: A Toolbox*, available at <www.oecd.org/governance/procurement/toolbox>.
- OECD (2010), «Fiscal Policy across Levels of Government in Times of Crisis», *OECD Network on Fiscal Relations across Levels of Government, OECD Working Paper*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2010), «Getting it Right», *Document prepared for the annual meeting of the Public Employment and Management Working Party*, OECD/GOV/PGC/PEM(2010)4, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2010), «Health Care Systems: Getting More Value for Money», *OECD Economics Department Policy Notes*, No. 2, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2010), *Making Reform Happen: Lessons from OECD Countries*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2010), *Measuring Innovation: A New Perspective*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2010), *The OECD Innovation Strategy: Getting a Head Start on Tomorrow*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2010), *OECD Public Governance Reviews: Finland 2010 – Working Together to Sustain Success*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2010), *OECD Reviews of Human Resource Management in Government – Brazil 2010: Federal Government*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2010), «Open Government and E-Rulemaking: A Discussion Note», *paper prepared for the Regulatory Policy at the Crossroads Conference, Paris, 28-29 October 2010*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2010), *PISA 2009 Results: Overcoming Social Background – Equity in Learning Opportunities and Outcomes*, Vol. II, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2010), *Post-Public Employment: Good Practices for Preventing Conflict of Interest*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2010), *Regulatory Policy and the Road Toward Sustainable Growth*, OECD Publishing, Paris, <www.oecd.org/regref/eu15>.
- OECD (2010), *Restoring Fiscal Sustainability: Lessons for the Public Sector*, Paris.
- OECD (2010), *Revenue Statistics 1965-2009*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2010), *Risk and Regulatory Policy: Improving Governance of Risk*, OECD Publishing, Paris.

- OECD (2010), *OECD Science, Technology and Industry Outlook 2010*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2010), «Tax Competition Between Sub-Central Governments: Main Issues», OECD Network on Fiscal Relations across Levels of Government, Paris.
- OECD (2011), *OECD Economic Outlook*, Vol. 2011/1, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2011), *National Accounts at a Glance 2010*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2011), *Pensions at a Glance 2011*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2011), *OECD Public Governance Reviews: Estonia 2011*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2011), «Restoring Public Finances», Special Issue of the OECD Journal on Budgeting, Vol. 2011/2, Paris.
- OECD (2011), *Society at a Glance 2011: OECD Social Indicators*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2011), *Tax Administration in OECD and Selected Non-OECD Countries: Comparative Information Series (2010)*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2011), *Taxing Wages 2010*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (próximo), *Budgeting Practices and Procedures in OECD Countries*, OECD Publishing, Paris
- OECD (próximo), *OECD Public Procurement Review of the United States*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (próximo), *Partnering with Citizens and Civil Society for Innovative Service Delivery*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (próximo), *Public Servants as Partners for Growth: Strengthening a Leaner and More Equitable Public Service*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (próximo), *OECD Regions at a Glance 2011*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (próximo), *Society at a Glance 2011: OECD Social Indicators*, OECD Publishing, Paris.
- OECD (próximo), *Transparency in Strategic Decision Making: Ministerial Advisors*, Paris.
- OFFICE OF THE PARLIAMENTARY BUDGET OFFICER (2010), «Fiscal Sustainability Report», Febrero.
- PILICHOWSKI, E., E. ARNOULD y E. TURKISCH (2007), *Ageing and the Public Sector: Challenge for Financial and Human Resources*, OECD Publishing, Paris.
- PILICHOWSKI, E. y E. TURKISCH (2008), «Employment in Government in the Perspective of the Production Costs of Goods and Services in the Public Domain», *OECD Working Papers on Public Governance*, No. 8, OECD Publishing, Paris.
- ROBINSON, M. (2009), «Accrual Budgeting and Fiscal Policy», *OECD Journal on Budgeting*, Vol. 2009/1, Paris.

BIBLIOGRAFÍA

- SCHICK, A. (2009), «Budgeting for Fiscal Space», *OECD Journal of Budgeting*, Vol. 2009/2, OECD Publishing, Paris.
- SCHICK, A. (2010), «Post-Crisis Fiscal Rules: Stabilising Public Finance while Responding to Economic Aftershocks», *OECD Journal on Budgeting*, Vol. 2010/2, Paris.
- VISCO, I. (2005), «Ageing and Pension System Reform: Implications for Financial Markets and Economic Policies», *Financial Market Trends*, Noviembre 2005 Suplemento, OECD Publishing, Paris.
- WESTERT, G.P. *et al.* (ed.) (2008), «Dutch Health Care Performance Report 2008», *RIVM National Institute for Public Health and the Environment*, Bilthoven.
- WILKINSON, R.G. y K.E. PICKETT (2006), «Income Inequality and Population Health: A Review and Explanation of the Evidence», *Social Science and Medicine*, Vol. 62, No. 7, pp. 1768-84.
- ZUSSMAN, D. (2009), *Political Advisors*, OECD Publishing, Paris.

ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICO

La OCDE es un fórum único en el que los gobiernos trabajan juntos para enfrentarse a los retos económicos, sociales y medioambientales de la globalización. La OCDE está también en la vanguardia de los esfuerzos para entender y ayudar a las Administraciones a responder a nuevos acontecimientos e inquietudes, como la gobernanza corporativa, la economía de la información y los retos del envejecimiento de la población. La organización proporciona un entorno en el que las Administraciones pueden comparar experiencias políticas, buscar respuestas a problemas comunes, identificar buenas prácticas y trabajar para coordinar las políticas internas e internacionales.

Los países miembros de la OCDE son: Australia, Austria, Bélgica, Canadá, Chile, República Checa, Dinamarca, Estonia, Finlandia, Francia, Alemania, Grecia, Hungría, Islandia, Irlanda, Israel, Italia, Japón, Corea, Luxemburgo, México, Países Bajos, Nueva Zelanda, Noruega, Polonia, Portugal, República Eslovaca, Eslovenia, España, Suecia, Suiza, Turquía, Reino Unido y Estados Unidos. La Unión Europea toma parte en el trabajo de la OCDE.

La editorial de la OCDE (OECD Publishing) divulga ampliamente los resultados de las recopilaciones estadísticas de la organización sobre temas económicos, sociales y medioambientales, así como las convenciones, orientaciones y estándares acordados por sus miembros.



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE HACIENDA
Y ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

INAP



ISBN 978-84-7088-817-5



P.V.P.
20,00 €
(IVA incluido)