

BANCO DE INNOVACIÓN EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

TÍTULO

PS21. Movimiento de Cambio del Servicio Público de Singapur

INFORMACIÓN INICIAL:

PROBLEMA:

La Administración pública de Singapur debía hacer frente a los desafíos emergentes a mediados de los años 90 relacionados con la competitividad económica, cambios geopolíticos y demográficos.

SOLUCIÓN GLOBAL:

Trasformar el servicio público de proveedor y regulador de servicios a catalizador del cambio.

COSTE APROXIMADO:

Sin datos

TERRITORIO:

Singapur.

PÚBLICO DESTINATARIO:

Empleados públicos. 139.000

ENTIDAD QUE LA HA LLEVADO A CABO:

Gobierno Central. Oficina del Primer Ministro.

DESCRIPCIÓN DE LA POLÍTICA O PROGRAMA:

En 1995, se puso en marcha. El PS21 implementó un enfoque al cambio de arriba hacia abajo, con requisitos claros para la participación e imponiendo el cumplimiento de los mismos a todas las agencias de gobierno.

El cambio más significativo ocurrió en 2008, cuando PS21 descentralizó su enfoque e hizo a los ministerios responsables de la articulación e implementación de los requisitos para la participación del personal. Si bien reconoce las limitaciones del enfoque inicial impulsado de arriba hacia abajo, el actual director del PS21, Tay Choon Hong, sostiene que hacer la participación obligatoria al principio fue necesario para hacer reaccionar al sistema (shock the system), lo que trajo la innovación a la agenda del personal e impulsó y arrancó el desarrollo de una nueva mentalidad entre los funcionarios públicos.

PS21 ha sido descrito como la reforma administrativa más completa que se ha introducido en Singapur, trabajando en una amplia gama de iniciativas para mejorar la calidad y eficiencia de los servicios públicos y para impulsar la innovación. Lo que motiva el movimiento PS21 es la ambición de mejorar la capacidad de los funcionarios públicos para desarrollar ideas y soluciones que se adecuen a los retos venideros de los servicios públicos de Singapur.

El equipo PS21 consta de 43 personas y es financiado directamente a través del departamento de Administración Pública en la Oficina del Primer Ministro, donde se sitúa el equipo. Una de las tareas principales de los equipos es desarrollar e implementar programas dirigidos directamente a la participación y el reconocimiento de los funcionarios públicos en el aumento de los niveles de innovación en los servicios públicos.

Una de las iniciativas más importantes introducidas en virtud PS21 es el **plan de sugerencias del personal** (*Staff Suggestion Scheme SSS*). El SSS crea una oportunidad para que cualquier funcionario público pueda presentar directamente ideas para mejorar los servicios públicos. Una vez presentadas, son enviadas a un Comité Directivo Central, que está presidido por un Secretario Permanente, donde son examinadas y consideradas para su implementación.

Antes de la SSS, una de las grandes barreras para generar ideas era la jerarquía en cada agencia, donde la aprobación por un alto directivo puede hacer o deshacer una idea. Junto a su objetivo principal de aumentar el flujo de ideas para mejorar los servicios públicos, PS21 ve el esquema como un compromiso de los funcionarios públicos, en que toda idea es bienvenida y cuentan todas.

La próxima versión del sistema es una aplicación móvil titulada *Post 'n' Poll* que permite a los funcionarios públicos a que designen las ideas, que luego se puede votar por el resto de los empleados del sector público a través de la intranet del gobierno.

En un solo año se estima que el SSS ha generado 520.000 sugerencias de mejora del servicio público. Otras iniciativas de PS21 incluyen trabajos con todos los ministerios involucrando al personal de manera obligatoria en la constitución de proyectos en equipos de mejoramiento de Trabajo (WIT) - equipos de

empleados públicos que están trabajando juntos para desarrollar de manera colaborativa proyectos de innovación.

Un ejemplo implicó a un ingeniero de aviones de combate en el ejército de Singapur que se le ocurrió una manera más efectiva de escaneo de 'fugas' de los aviones de combate después de haber visto cómo su hijo, un óptico, utilizaba rayos UV para buscar arañazos en la córnea. Su idea era utilizar la misma tecnología para escanear aviones, un método que ahora es ampliamente utilizado por el ejército.

En otro ejemplo, los profesores de chino de la Escuela Primaria Guangyang desarrollaron el proyecto de "Enseñanza Mandarín a través la inteligencia kinestésica". Los maestros crearon un nuevo método de enseñanza a través de movimientos corporales simples y de las manos para representar los diferentes trazos de los caracteres chinos y los alumnos se les enseña a "representar" los trazos y formar palabras chinas en equipos, lo que ayudó a los estudiantes a aumentar su aprendizaje. El proyecto se puso en marcha en todas las escuelas de primaria en 2012.

Además de la implementación directa de programas y procesos que hacen que sea más fácil para los funcionarios públicos proponer y desarrollar sus ideas, el PS21 también dirige los Premios y Convención PS21 anual de Excelencia en la Iniciativa Continua y el Aprendizaje (*Excellence in Continuous Enterprise and Learning* (ExCEL)), cuyo objetivo es promover y difundir conocimientos sobre las actividades de innovación que se desarrollan en todo el sector público. Lo hace mediante la concesión de premios anuales de oro, plata y bronce a proyectos y personas que 'ejemplifican el espíritu de innovación'. Para PS21, ExCEL es visto como el símbolo visible de la innovación en la Administración pública.

Cada año PS21 prepara un proceso donde todos los ministerios pueden enviar propuestas que representan el trabajo que han estado haciendo en innovación. Antes de decidir qué proyecto se nombra, cada ministerio cuenta con su propia mini-convención ExCEL para identificar los mejores proyectos a presentar. Estos proyectos compiten a nivel de todo el servicio público.

Los proyectos son evaluados en base a tres criterios principales: nivel de innovación, el impacto y la alineación con la idea central de la transformación del sector público. El proceso de selección es gestionado por un comité compuesto por jefes de servicios y técnicos.