

¿Cómo mejorar la gestión de los servidores públicos de las ONEs?

Evidencia de una encuesta de 13,000 servidores públicos de las ONEs
en América Latina y el Caribe

Comité Ejecutivo de la Conferencia Estadística de las Américas, 4 de mayo, 2023

José Antonio Mejía Guerra
Especialista Líder en Modernización del Estado
Banco Interamericano de Desarrollo
joseam@iadb.org

AGENDA

- 1 Motivación y metodología
- 2 ¿Quiénes y cómo son los servidores públicos de las ONEs?
- 3 Prácticas en la gestión de los recursos humanos de las ONEs
- 4 Conclusiones

MOTIVACIÓN

- Las Oficinas Nacionales de Estadística (ONEs) han perfeccionado la medición de estadísticas sobre los demás. Sin embargo, no han adoptado ese enfoque riguroso para medirse a sí mismas (por ejemplo, sus prácticas de gestión interna y las actitudes de su empleados).
 - Esta es una oportunidad relevante para mejorar los sistemas estadísticos.
- ⇒ La integridad, la competencia y la motivación de los empleados de las ONEs forjan la capacidad estadística
- ⇒ Es crucial comprender estas características -y cómo fortalecerlas-.

LA ENCUESTA A SERVIDORES PÚBLICOS DE LAS ONES MIDE:

1 Actitudes laborales y competencias

Por ejemplo: Motivación laboral, integridad, competencia en estadística

2 La calidad de las prácticas de gestión de personal

Por ejemplo: Reclutamiento, evaluación del desempeño, liderazgo, trabajo remoto



Mejores prácticas de gestión de recursos humanos en las ONEs →

Mejores actitudes laborales y competencias, más motivación



Mejor capacidad estadística

DESARROLLO DEL CUESTIONARIO

- Instrumento a la medida para las ONEs (por ejemplo, competencia estadística), desarrolladas en un piloto con el INEI de Perú
- Además: mediciones validadas de la Encuesta Global de Servidores Públicos (“Global Survey of Public Servants”)

POBLACIÓN ENCUESTADA EN LÍNEA: TODOS LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN 14 ONES DE LAC

TASA DE RESPUESTA: 45% (Nov. 2021-Julio 2022)

	Datos de las ONES (11 ONEs en LAC)	Participantes en la Encuesta (11 ONEs en LAC)
Género*		
Mujer	54%	56%
Hombre	46%	44%
Edad		
29 o menos	10%	14%
30-39	29%	31%
40-49	27%	27%
50-59	24%	23%
60 o más	10%	5%

* Los resultados de la encuesta se ponderan por género y edad para mejorar la representatividad

Resumen Ejecutivo¹

Actitudes Laborales Clave

Satisfacción laboral

El 85% está satisfecho con su trabajo (vs. el 84% en las ONEs de América Latina y el Caribe (ALC) en promedio).



Motivación laboral

El 86% está motivado con su trabajo (dispuesto a hacer su mejor esfuerzo), versus el 78% en ALC.

Compromiso laboral

El 87% está comprometido (*engaged*) con su trabajo (absorbido, dedicado y enérgico), versus el 84% en ALC.



Compromiso Organizacional

El 71% está comprometido con la organización (versus el 65% en ALC).

¹ Nota: El uso de un lenguaje que no discrimine ni marque diferencias entre hombres y mujeres ha sido una preocupación en la elaboración de este documento. Sin embargo, y con el fin de evitar la sobrecarga gráfica que supondría utilizar en castellano "o/a" para marcar la existencia de ambos sexos, se ha optado por utilizar -en la mayor parte de los casos- el masculino genérico, en el entendido de que todas las menciones en tal género representan siempre a hombres y mujeres, abarcando claramente ambos sexos.

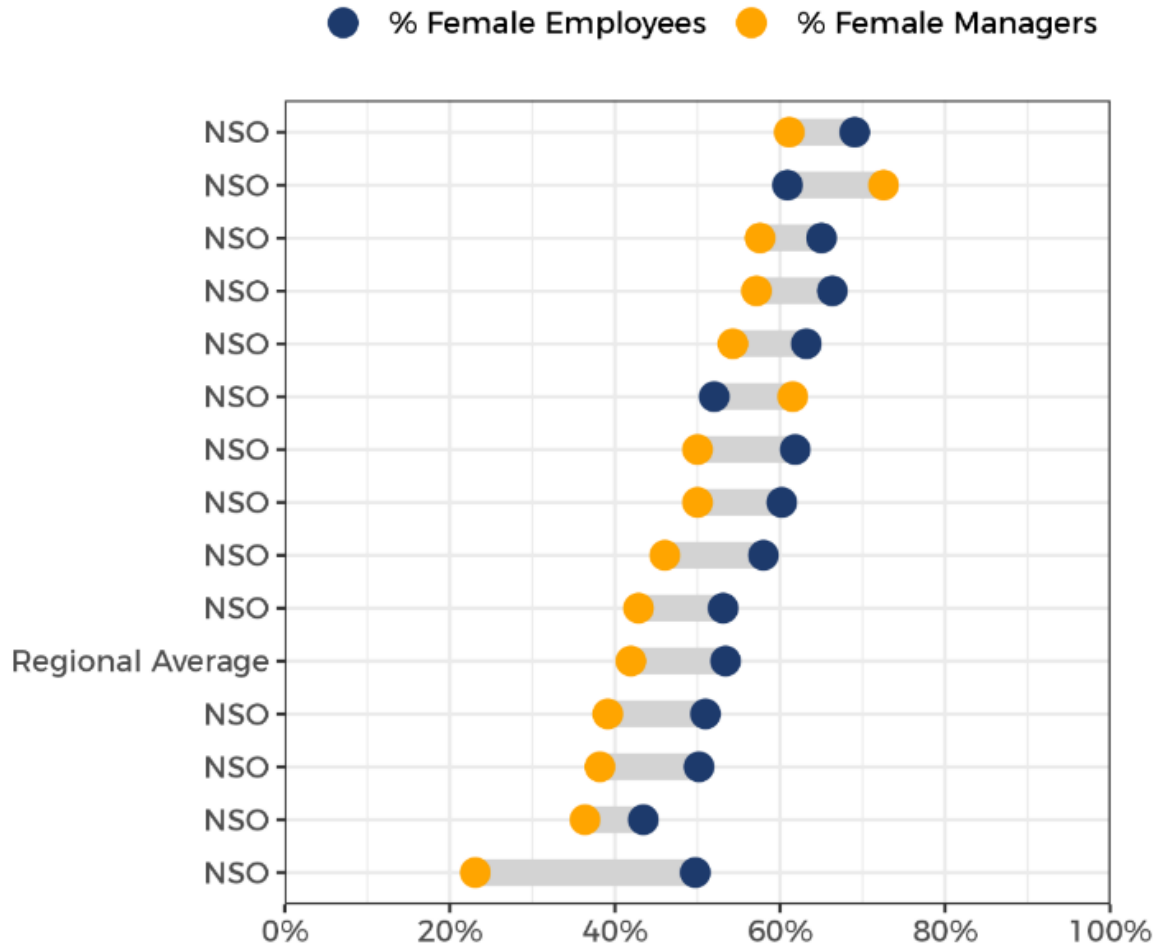
INFORMES DE RESULTADOS: PARA CADA PAÍS Y UNIDAD

ADEMÁS: TABLEROS DE DATOS

02

¿QUIÉNES Y CÓMO SON LOS EMPLEADOS DE LAS ONE? EN LATINOAMÉRICA Y EL CARIBE

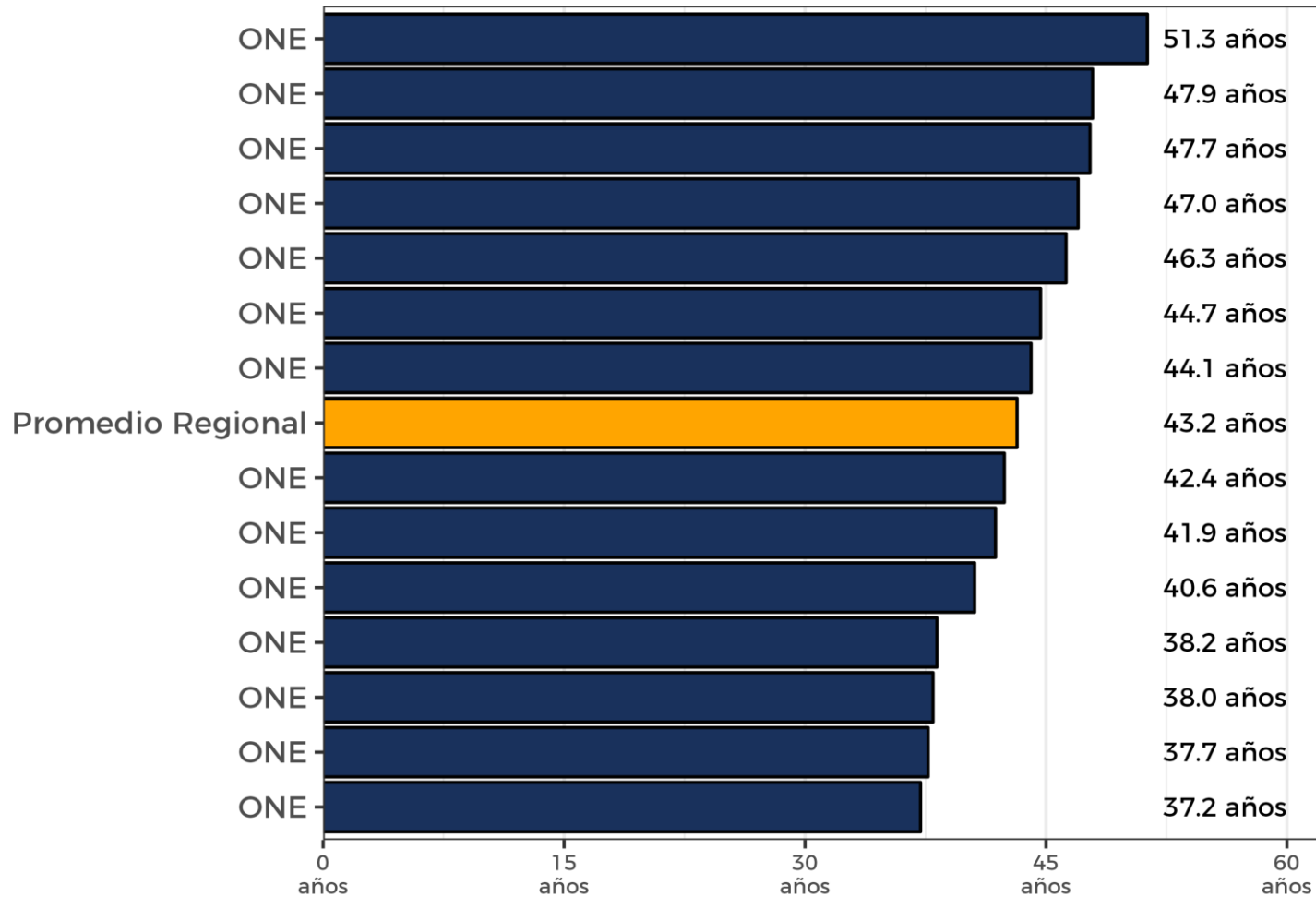
LAS MUJERES ESTÁN SOBRRERREPRESENTADAS ENTRE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LAS ONES, PERO SUBREPRESENTADAS EN PUESTOS DE LIDERAZGO



La mayoría de los servidores públicos de las ONEs encuestadas son mujeres (54%)

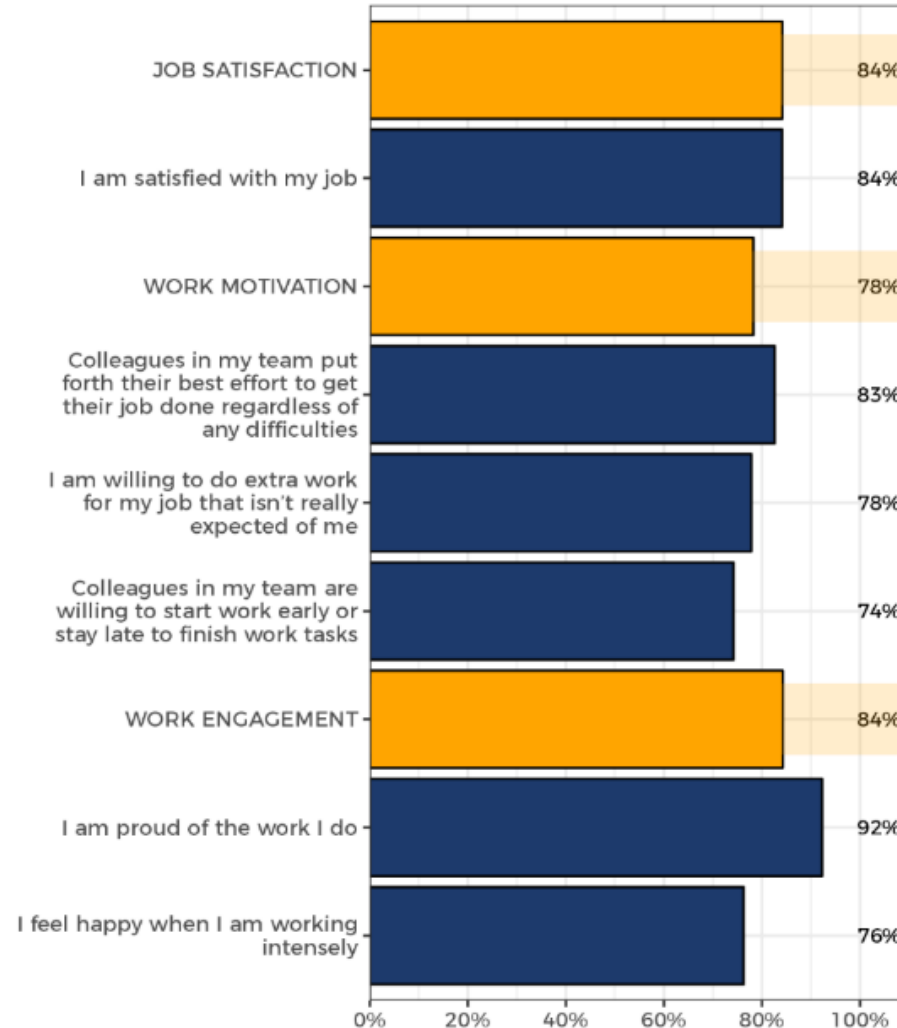
La mayoría de los directivos de las ONEs son hombres (54%)

EL PERSONAL DE ALGUNAS ONES TIENE UNA EDAD PROMEDIO CERCANA A LOS 50 AÑOS.



Edad promedio en las ONEs
(43 años) comparable a
gobiernos centrales

LA MAYORÍA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LAS ONES ESTÁN COMPROMETIDOS, MOTIVADOS Y SATISFECHOS EN SUS TRABAJOS

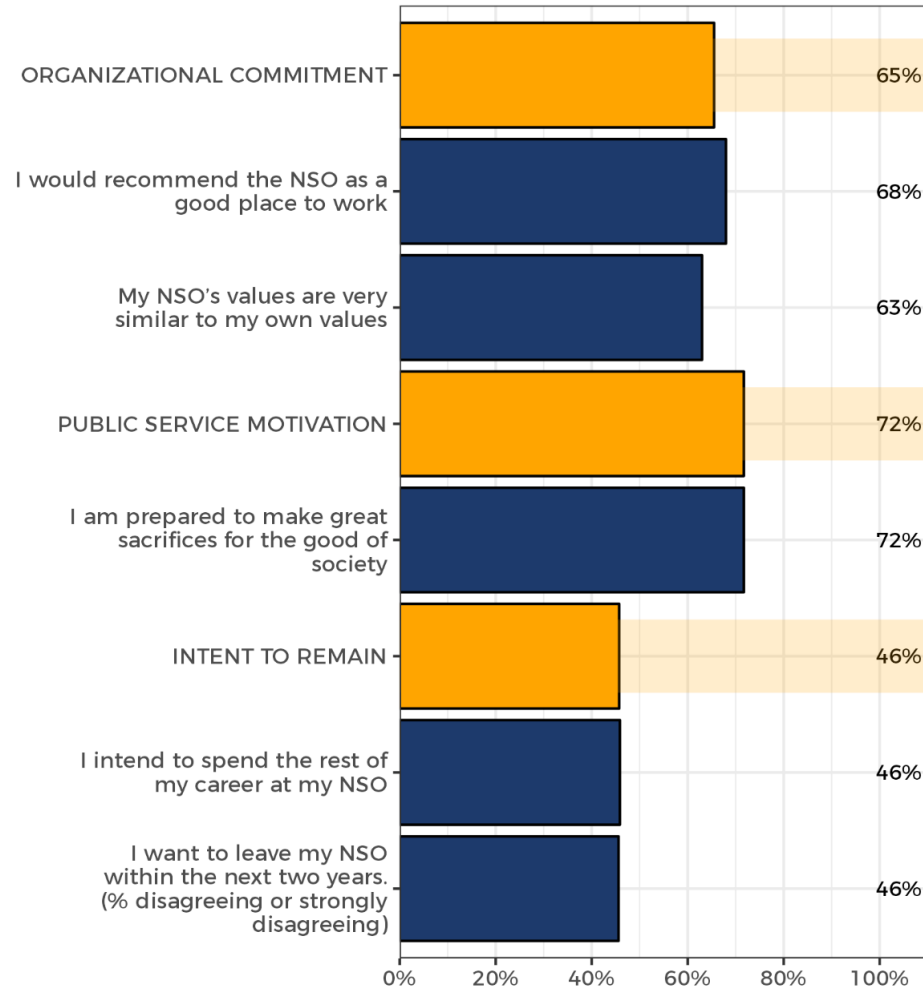


84% satisfecho con su trabajo

78% motivado para trabajar

84% comprometido con su trabajo

LA MAYORÍA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LAS ONES TIENEN ACTITUDES POSITIVAS HACIA SU ONE Y EL SERVICIO PÚBLICO



68% recomendaría su ONE como un buen lugar para trabajar

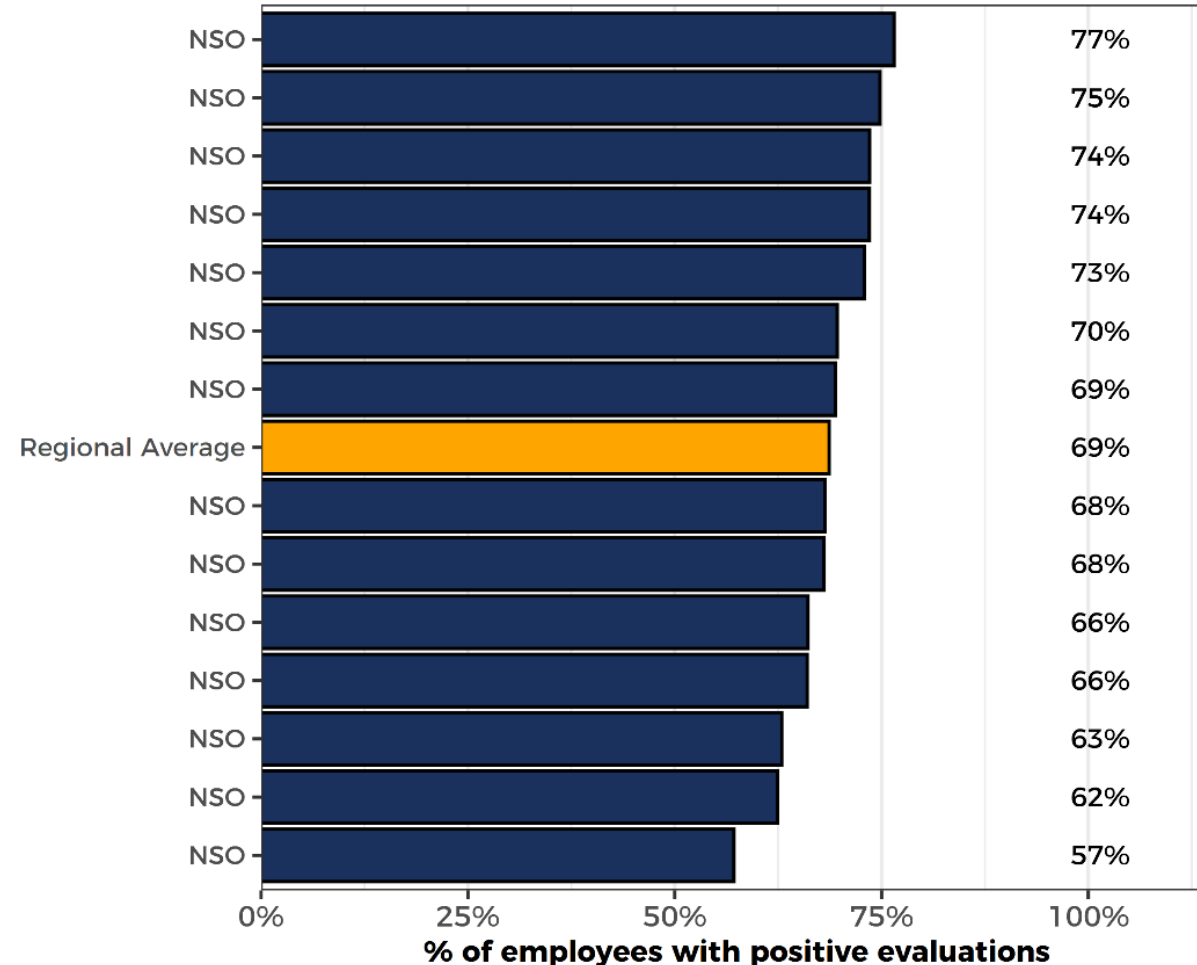
72% está motivado con el servicio público

46% quiere pasar el resto de su carrera en su ONE

LA MAYORÍA DE LOS SERVIDORES DE LAS ONES TIENEN LA INTENCIÓN DE COMPORTARSE DE MANERA ÉTICA

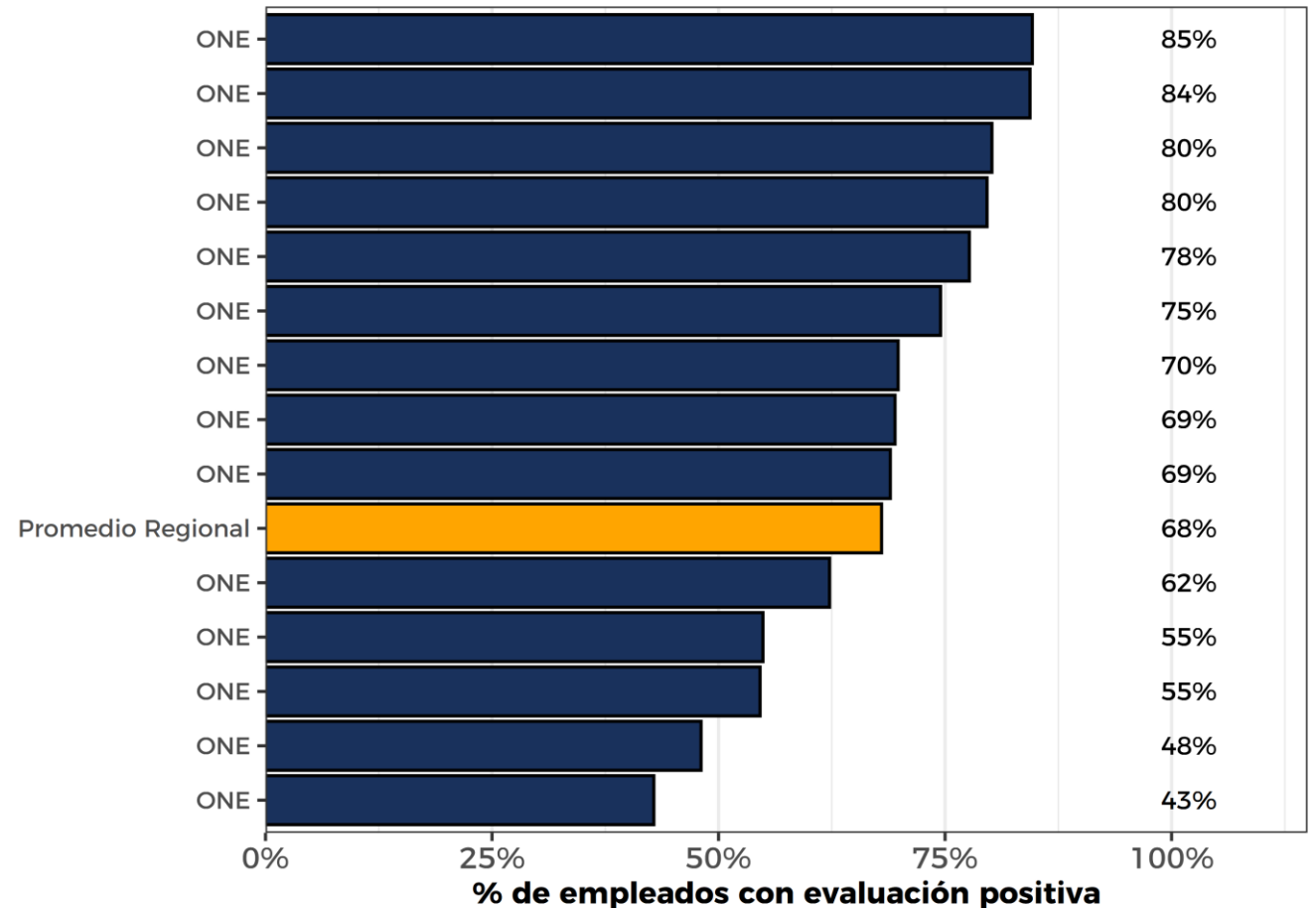
El 86 % detecta conflicto de interés en el escenario ético y el 85 % tiene la intención de comportarse éticamente

El 69% está dispuesto a denunciar la conducta poco ética de un colega a la dirección

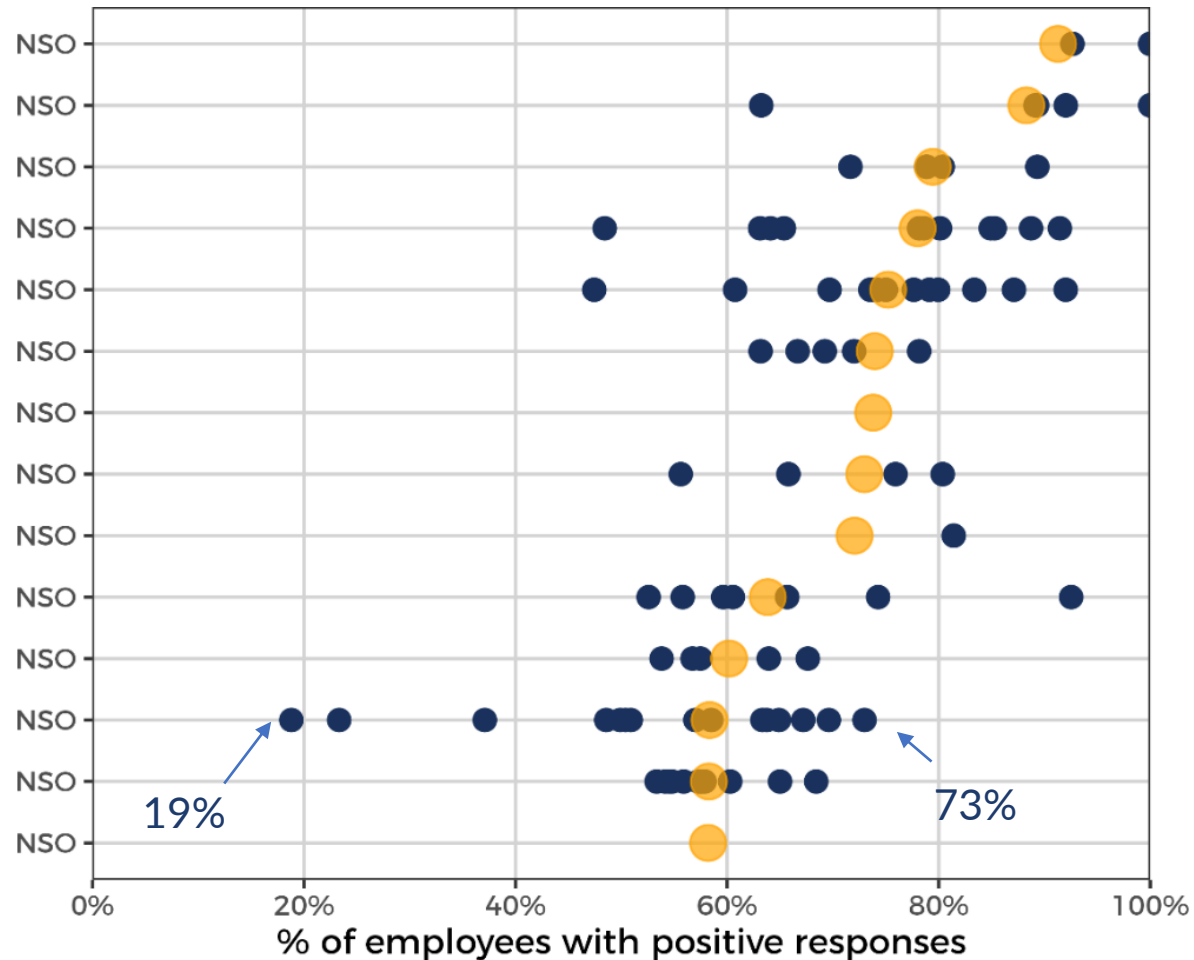


LAS ONES DIFIEREN EN CUÁN MOTIVADOS, COMPROMETIDOS, ÉTICOS Y COMPETENTES SON SUS SERVIDORES PÚBLICOS

% que recomienda su ONE como un buen lugar para trabajar



LA MOTIVACIÓN Y COMPETENCIAS VARIAN AL INTERIOR DE CADA ONE, ENTRE UNIDADES/ DEPARTAMENTOS



% motivado con el servicio público
ONE = punto amarillo
Unidad/departamento = punto azul

03

¿CÓMO SE GESTIONAN LOS RECURSOS HUMANOS EN LAS ONES?

FORTALECER EL RECLUTAMIENTO BASADO EN EL MÉRITO

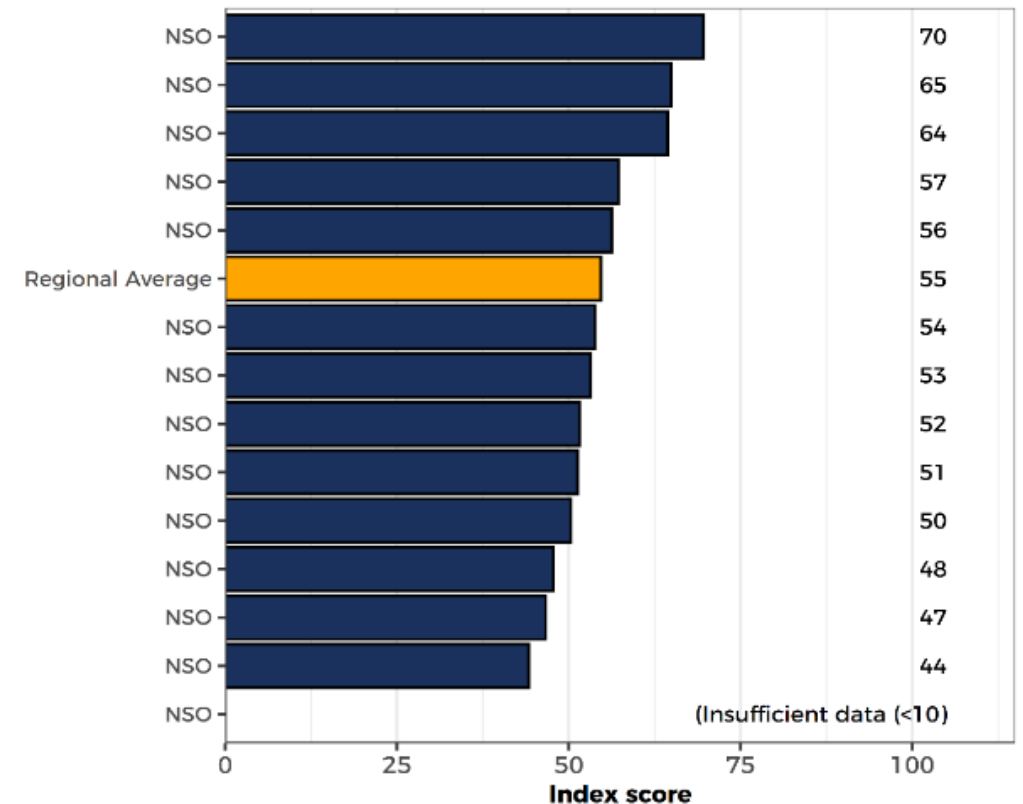
Ejemplos:

El 51% escuchó sobre su primer trabajo de manera informal a través de otra persona o “boca a boca” (en lugar de anuncios de ofertas de trabajo)

Solo al 34% de los oficiales de estadística se le evaluaron habilidades metodológicas o de programación

El 27% contó con el apoyo de amigos, familiares o políticos para conseguir el trabajo (en lugar de ser contratado únicamente en base al mérito)

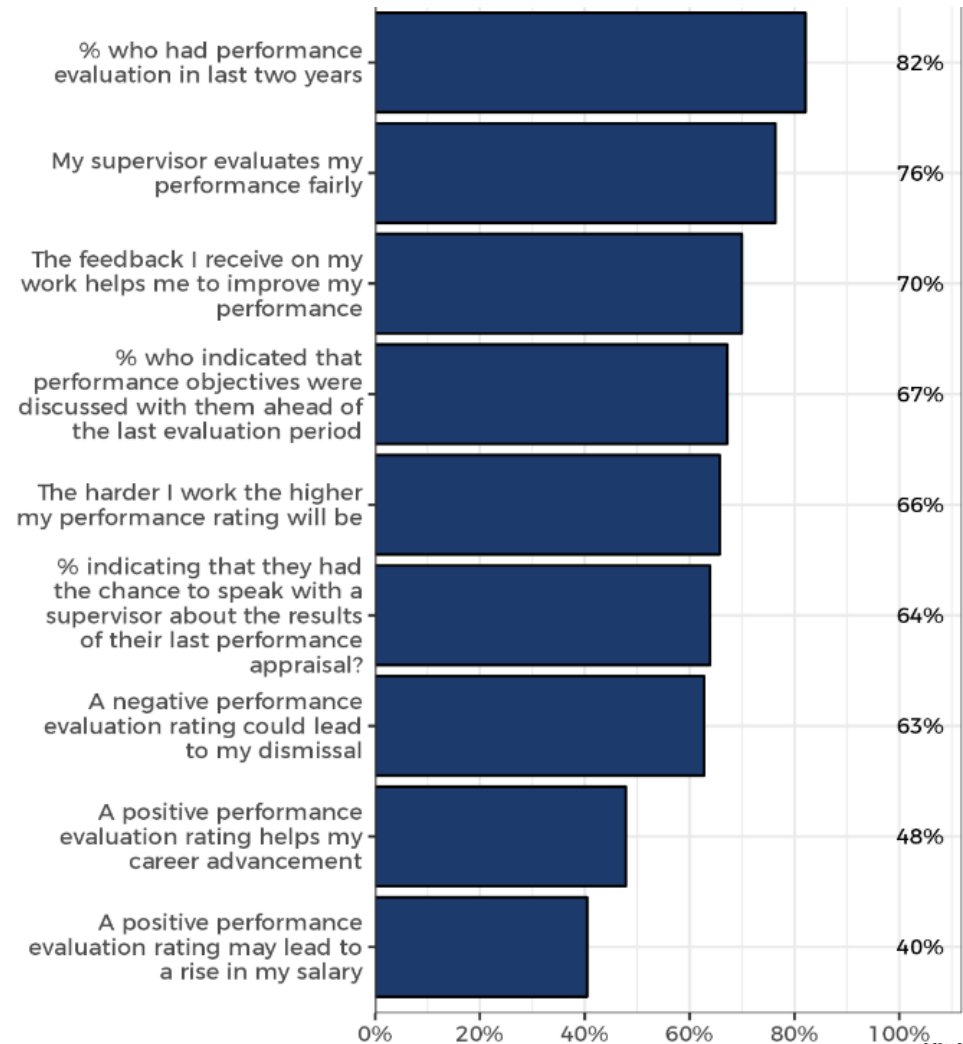
Índice de calidad del Reclutamiento y Selección, por ONE



BUENA PRÁCTICA DE IMPLEMENTAR EVALUACIONES DE DESEMPEÑO PARA *TODO* EL PERSONAL

Ejemplo:

El 64% indica que tuvo oportunidad de conversar sobre los resultados de su última evaluación de desempeño individual con su superior.

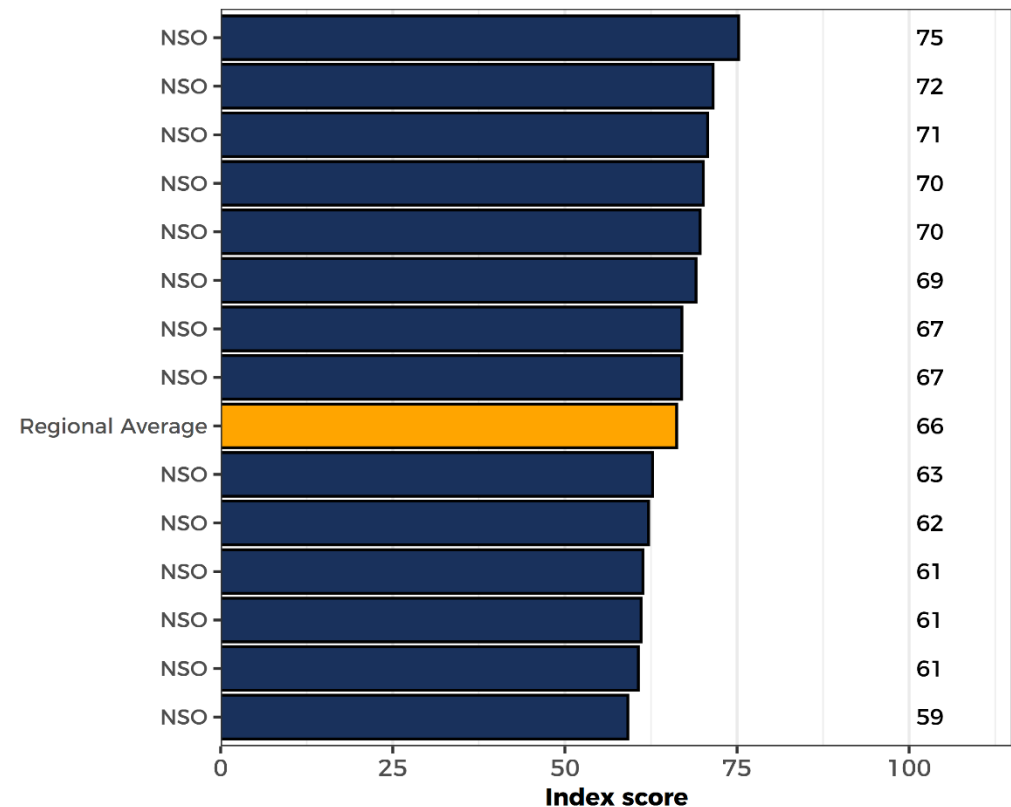


EXPANDIR/AMPLIAR LAS OPORTUNIDADES DE DESARROLLO DE CARRERA BASADAS EN EL MÉRITO

Indice de Ascenso y Desarrollo de Carrera, por ONE

Ejemplo:

El 47% indica que tiene buenas oportunidades de desarrollo de carrera en su ONE



PAGAR LO SUFICIENTE PARA RETENER AL PERSONAL MOTIVADO

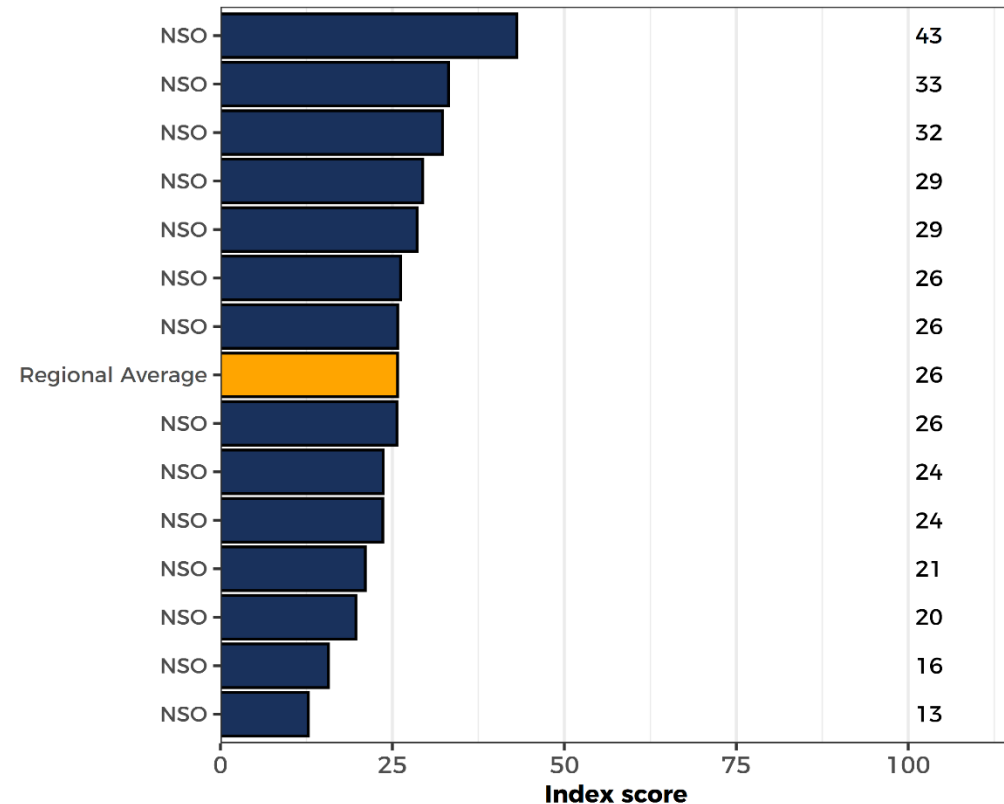
LAS PERCEPCIONES SALARIALES SON EL ÍNDICE DE GESTIÓN PEOR EVALUADO EN LA ENCUESTA

21% está satisfecho con su remuneración

El 24% lo considera suficiente para mantener sus hogares

Al 39% le resultaría difícil conseguir un trabajo en el sector privado que pague mejor

Índice de Percepciones Salariales, por ONE

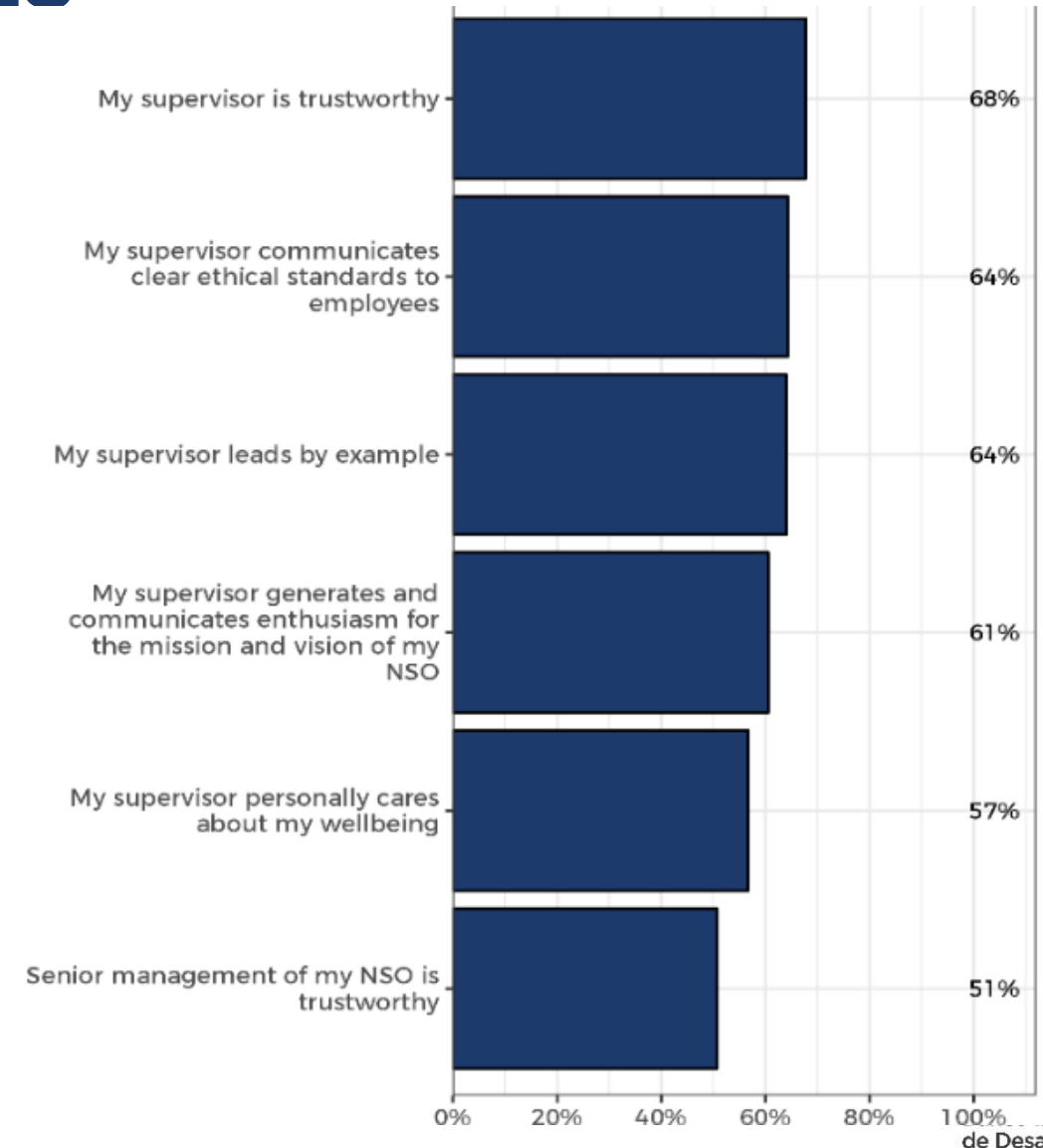


PROMOVER BUENAS PRÁCTICAS DE LIDERAZGO POR PARTE DE LOS SUPERVISORES

~60% califica favorablemente las prácticas de liderazgo de su superior

68% confía en su superior

51% confía en la alta dirección

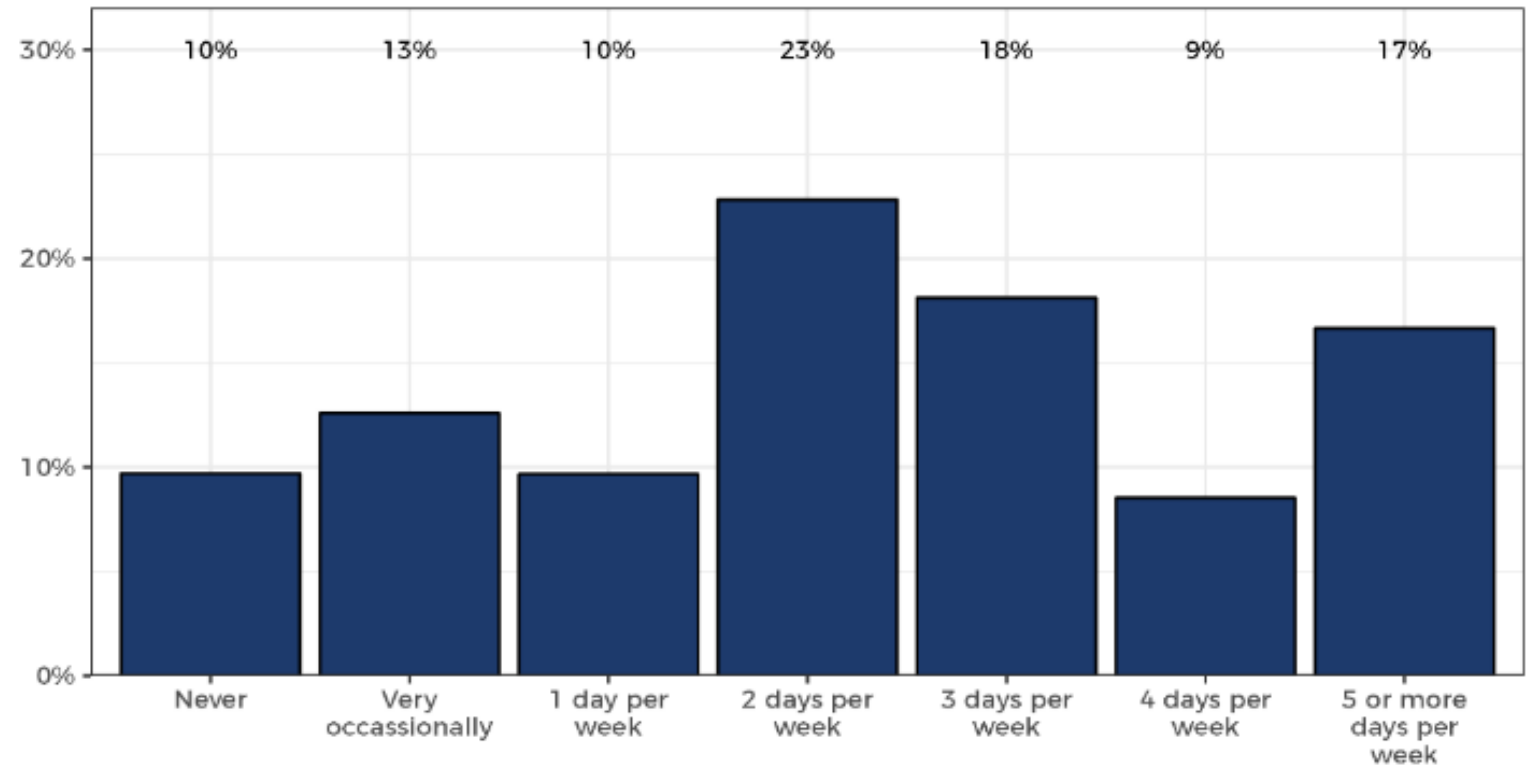


OFRECER Y APOYAR EL TRABAJO HÍBRIDO

78% quisiera trabajar remotamente después de la pandemia

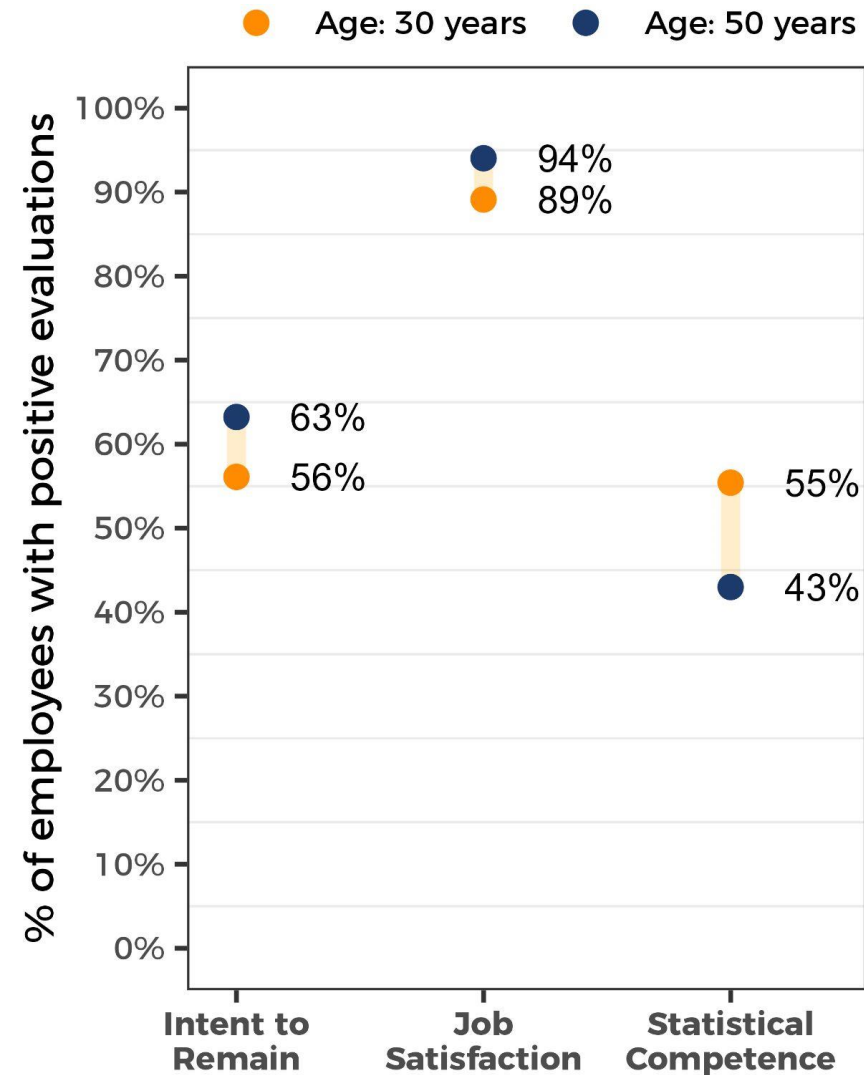
47% trabaja de forma remota

Entre ellos, el 65% cree que es igual de productivo en casa como en la oficina.



RETENER A JÓVENES PROFESIONALES (POR EJEMPLO, MEJORES REMUNERACIONES)

Los jóvenes profesionales obtienen mejores puntajes en competencia estadística, pero están menos satisfechos y tienen una menor intención de permanecer



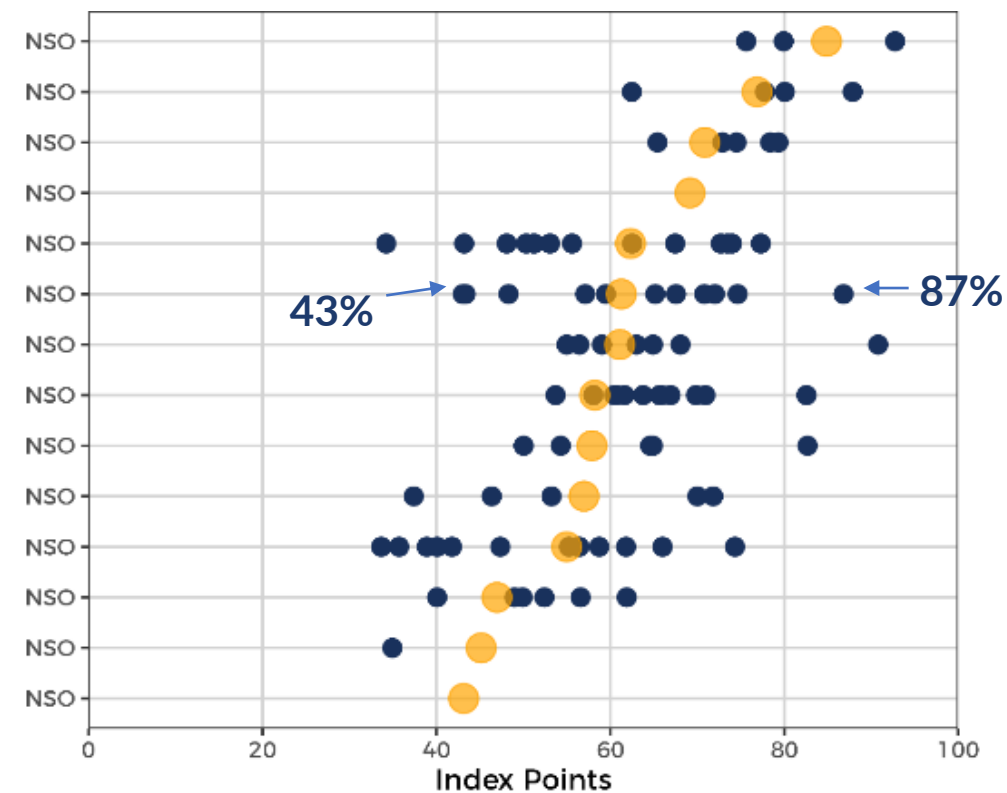
DISTINTAS UNIDADES DENTRO DE LAS MISMA ONES TIENEN DISTINTOS DESAFIOS DE GESTION

Las prácticas de gestión difieren notoriamente dentro de cada ONE, entre los diferentes departamentos y unidades.

Calidad de Liderazgo

Puntos naranjos = ONE

Puntos azules = unidades dentro de cada ONE



04

CONCLUSIONES

LOS OFICIALES DE ESTADÍSTICA MERECEEN UNA MEDICIÓN RIGUROSA POR PARTE DE SUS ONES.

Implementar regularmente encuestas de servidores para identificar áreas de desarrollo en cada ONE



Acciones: ¿Qué acciones prioritarias podría realizar con su equipo para mejorar en las áreas de desarrollo?

Acción	¿Quién es responsable?	¿Cuándo se hará?
#1		
#2		
#3		

Plan de acción

A continuación, le presentamos una propuesta de formato para desarrollar un plan de acción para el SUBDEPTO. DE RECOLECCION DE ESTADISTICAS SOCIALES, preferiblemente en conjunto con su equipo.

¿En qué áreas tenemos fortalezas? Para felicitar y celebrar en equipo

#1 _____

#2 _____

#3 _____

Áreas de desarrollo: ¿En qué áreas existen oportunidades para mejorar?

#1 _____

#2 _____

#3 _____

Muchas gracias por su atención.

joseam@iadb.org & c.schuster@ucl.ac.uk