

## 12.2. Composición de la fuerza laboral del sector público por edades

Una fuerza laboral compuesta por distintas edades puede contribuir a garantizar la combinación adecuada de competencias, la diversidad de puntos de vista y enfoques, y la continuidad de la fuerza laboral en el sector público. Si predomina una generación en la fuerza laboral, el sector público puede enfrentarse a retos diferentes según el grupo de edad. Cuando predomina una generación de edad avanzada, la falta de una sucesión oportuna puede representar un reto importante para la continuidad de las políticas públicas y los servicios, mientras que, si los servidores públicos pertenecen predominantemente a una generación más joven, podría ser necesario invertir más en el desarrollo de su carrera profesional. Por lo tanto, los gobiernos deben disponer de una fuerza laboral con diversidad generacional, que ayude a preservar el conocimiento institucional y, al mismo tiempo, permita una rotación ordenada a medida que se jubilen los servidores públicos de edad avanzada. Contar con una fuerza laboral balanceada en cuanto a edades en el gobierno central y en los diferentes puestos puede influir en la forma en que los gobiernos de América Latina y el Caribe (ALC) enfrentan retos actuales y futuros, al asegurar un amplio rango de perspectivas y experiencias, lo que puede conducir a una toma de decisiones más equilibrada y eficaz.

En promedio, todos los grupos de edad están representados en la fuerza laboral de los gobiernos centrales de los países de ALC, que tiene una edad promedio ligeramente más joven que la de los países de la OCDE. Los trabajadores de entre 18 y 34 años representan, en promedio, el 22% de la fuerza laboral del gobierno central en los países de ALC, frente a 19% en los países de la OCDE. Por ejemplo, en Belice el 44% de los empleados del gobierno central tiene menos de 35 años. Los trabajadores de 55 años o mayores conforman, en promedio, el 26% de la fuerza laboral en los países de la OCDE y el 21% en los países de ALC. Los trabajadores de edad intermedia (35-54 años) constituyen la mayor parte de la fuerza laboral del gobierno central tanto en los países de ALC (57%) como en los países de la OCDE (55%) (Gráfico 12.3).

Esta diversidad de edades no necesariamente se refleja en la distribución por edades de los distintos puestos de la administración pública en la región de ALC, como podría esperarse. Los funcionarios más jóvenes se encuentran al principio de su carrera, mientras que los puestos directivos requieren más experiencia, por lo que esos empleados suelen tener más edad. En promedio, entre los países de ALC encuestados, más del 90% de los altos cargos pertenecen a los grupos de edad intermedia (35-54 años) o avanzada (55 años o

más). Se destaca Belice, ya que el 50% de sus altos directivos tienen menos de 35 años, lo que podría ser un reflejo de la población del país que es más joven en comparación con otros países de ALC. Los empleados más jóvenes de la administración central están más presentes en los puestos no directivos (23% de promedio en todos los países de ALC) que en los directivos (10%). En comparación con los demás países de ALC, Brasil presenta una distribución edad/puesto poco habitual, ya que el 82% de los empleados de la administración central en puestos de secretaría tienen 55 años o más (Gráfico 12.4).

### Metodología y definiciones

Los datos sobre empleados del gobierno central por puesto y rango de edad se recabaron a través de la Encuesta del BID-OCDE 2022 sobre la Composición de la fuerza laboral de los gobiernos centrales y federales que abarcó 13 países de ALC. Los datos se refieren a la situación a diciembre de 2021, mientras que los datos de Argentina se refieren a noviembre de 2022. La encuesta se centró en los servidores públicos de los ministerios y agencias del gobierno central. La encuesta fue respondida por funcionarios públicos de los ministerios y agencias del gobierno central, y los datos se refieren a las prácticas de gestión de recursos humanos en el gobierno central.

Los servidores públicos se clasifican en tres grupos de edad: 18 a 34 años; 35 a 54 años, y 55 años en adelante. Los puestos considerados han sido los de alta dirección, mandos intermedios, profesionales y de secretaría. Las definiciones de los distintos niveles de puestos pueden consultarse en el Anexo D.

### Bibliografía complementaria

OCDE (2020), *Promoting an Age-Inclusive Workforce: Living, Learning and Earning Longer*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/59752153-en>.

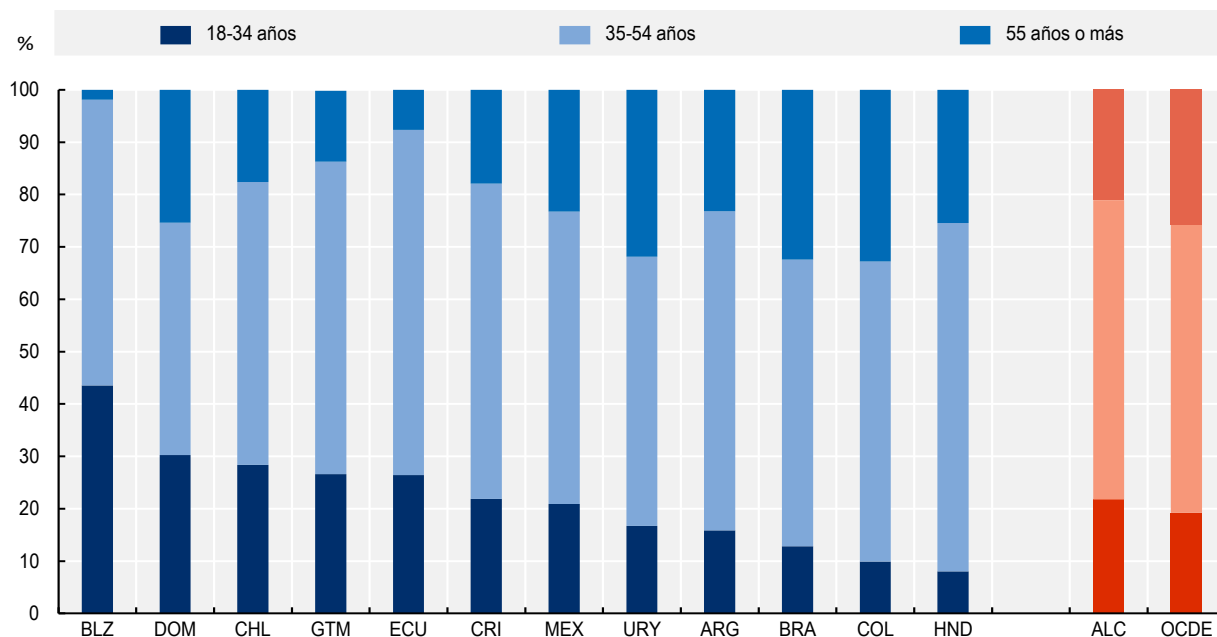
OCDE (2017), *Skills for a High Performing Civil Service*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264280724-en>.

### Notas para los gráficos

Gráfico 12.3. Los datos de Trinidad y Tobago no están disponibles.

Gráfico 12.4. Los datos de Argentina, Chile, Costa Rica y Trinidad y Tobago no están disponibles. Los datos de profesionales y de secretaría no están disponibles para Guatemala y Honduras.

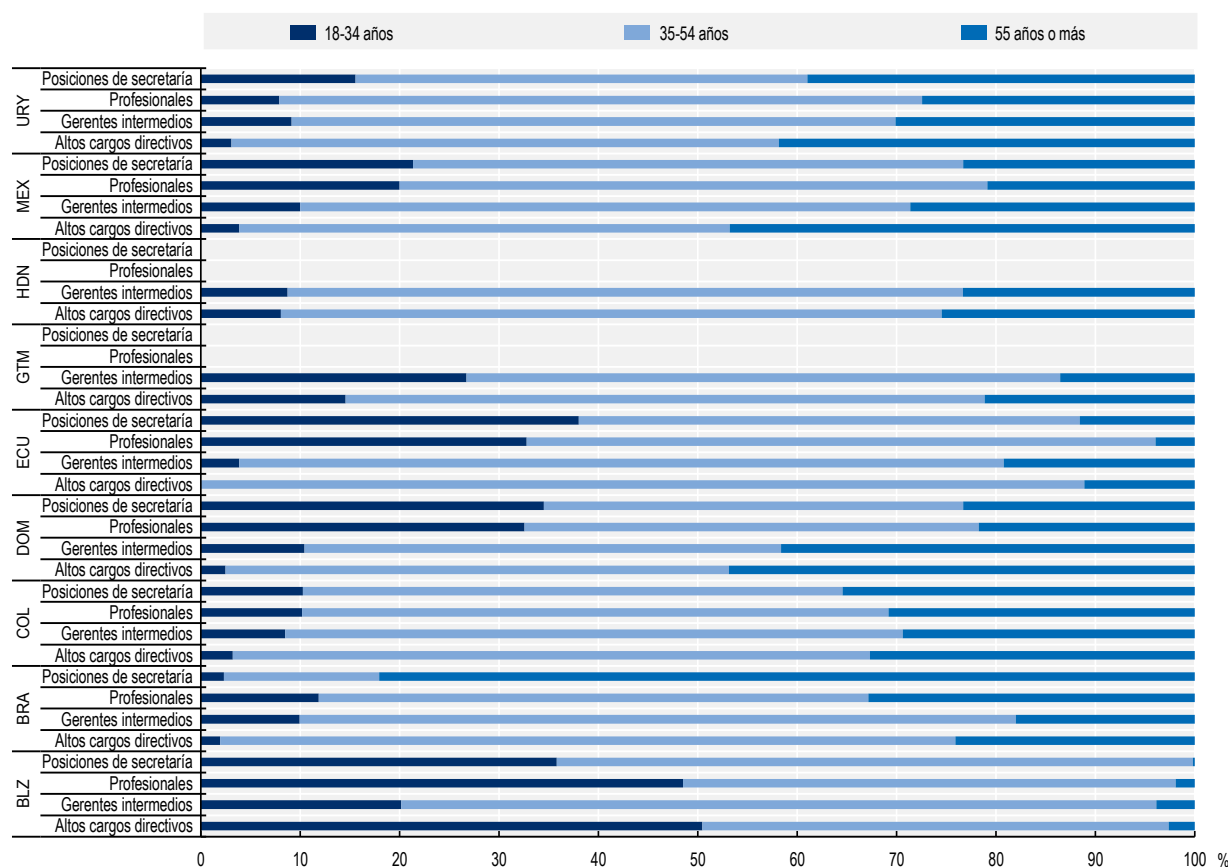
**Gráfico 12.3. Distribución de los empleados de la Administración central por edad, 2022**



Fuente: Encuesta BID-OCDE sobre la composición de la fuerza laboral de los gobiernos centrales y federales 2022.

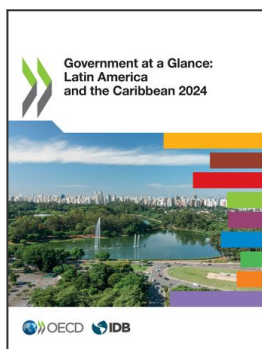
StatLink <https://stat.link/f4dm5c>

**Gráfico 12.4. Distribución de los empleados de la Administración central por puesto y edad, 2022**



Fuente: Encuesta BID-OCDE sobre la composición de la fuerza laboral de los gobiernos centrales y federales 2022.

StatLink <https://stat.link/8s2dxr>



**From:**  
**Government at a Glance: Latin America and the Caribbean 2024**

**Access the complete publication at:**

<https://doi.org/10.1787/4abdba16-en>

**Please cite this chapter as:**

OECD (2024), "Composición de la fuerza laboral del sector público por edades", in *Government at a Glance: Latin America and the Caribbean 2024*, OECD Publishing, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/55832ce7-es>

This document, as well as any data and map included herein, are without prejudice to the status of or sovereignty over any territory, to the delimitation of international frontiers and boundaries and to the name of any territory, city or area. Extracts from publications may be subject to additional disclaimers, which are set out in the complete version of the publication, available at the link provided.

The use of this work, whether digital or print, is governed by the Terms and Conditions to be found at <http://www.oecd.org/termsandconditions>.