

13.1. Identificar y atraer proactivamente a servidores públicos

Los retos políticos repentinos y de gran complejidad exigen una fuerza laboral competente. El sector público compite cada vez más por los profesionales, lo que requiere un enfoque estratégico para atraer talento. Para captar de forma proactiva el talento adecuado, los gobiernos deben identificar primero el perfil de los empleados que necesitan como parte del proceso de contratación, y luego, utilizar estrategias específicas adaptadas a la contratación de las competencias necesarias. De igual modo, debe fomentar entornos laborales atractivos y oportunidades de carrera claramente definidas para atraer a un mayor número de candidatos y mejorar su calidad y diversidad.

Al reclutar personal, los gobiernos deben identificar las competencias necesarias para hacer frente a los retos de la administración pública actual. La OCDE utiliza un índice compuesto para evaluar el uso de prácticas y herramientas proactivas para el reclutamiento de candidatos cualificados (OCDE, 2021). Estas herramientas ayudan a los empleadores públicos a conocer el mercado laboral y los factores que impulsan a los candidatos a solicitar puestos en el sector público, a la vez que permiten que los gobiernos lleguen a los grupos que desean contratar mediante estrategias a medida. El índice también tiene en cuenta la capacidad de los gobiernos para ajustarse a los salarios vigentes en el mercado. En promedio, en América Latina y el Caribe (ALC) las prácticas proactivas de contratación (con una puntuación de 0.27 en el índice) se utilizan menos que en los países de la OCDE (0.44). Colombia, Ecuador y México están a la cabeza (Gráfico 13.1).

A menudo, los gobiernos tienen que recurrir a procesos de contratación a medida para conseguir los candidatos adecuados. Entre los países de ALC, el enfoque más común para llegar a los candidatos que requieren son las campañas de comunicación en periódicos o redes sociales (7 de 15 países; 47%). En cambio, solo Chile, Colombia y Ecuador utilizan servicios de búsqueda de talentos para cubrir puestos. Asimismo, solo tres países, Barbados, Paraguay y Trinidad y Tobago cuentan con un proceso de contratación acelerado para reclutar funcionarios cuyas aptitudes son altamente demandadas. En Brasil, por ejemplo, el sector público siempre se ha percibido como un empleador atractivo, por lo tanto, las entidades no emplean ninguna herramienta para ampliar el grupo de candidatos potenciales (Gráfico 13.2). Los países de ALC podría beneficiarse de prácticas de contratación a medida para atraer funcionarios de los distintos niveles de gobierno, en particular aquellos con competencias mejor valoradas en el sector privado, como en el ámbito digital.

Otra forma de atraer a los candidatos adecuados es posicionando al sector público como un sitio atractivo para

trabajar. En ALC se destacan diferentes beneficios de los empleos en la administración pública, resaltando su estabilidad, remuneración competitiva y oportunidades de crecimiento profesional. La estabilidad laboral es el beneficio más frecuentemente destacado en ALC, con 10 de 15 países (67%) que la resaltan como una ventaja. Las prestaciones de seguridad social, como seguro médico y planes de pensiones, son destacadas por 8 de los 15 países (53%). Otros factores cruciales, como la promoción profesional, la conciliación de la vida laboral y familiar y el acceso a programas de aprendizaje y desarrollo se destacan en 4 de los 15 países (27%). Solo tres países destacan un entorno de trabajo positivo como argumento de venta clave (Gráfico 13.3).

Metodología y definiciones

Los datos proceden de la Encuesta OCDE-BID sobre liderazgo y capacidad en la administración pública 2022, respondida por 15 países de ALC. Los encuestados son altos funcionarios de gestión de recursos humanos (GRH) del gobierno central, y los datos se refieren a prácticas de GRH a este nivel de gobierno.

El índice compuesto está formado por: 1) ventajas destacadas en el material de contratación; 2) políticas para atraer a más y mejores candidatos con las aptitudes demandadas; 3) métodos para determinar qué atrae a los empleados aptos; 4) sistemas de remuneración adecuados para atraer a buenos candidatos, y 5) acciones para mejorar la representación de los grupos minoritarios. El índice oscila entre 0 (ningún uso de prácticas proactivas) y 1 (alto nivel de uso de prácticas proactivas). Para más información sobre el índice compuesto, véase el Anexo E.

Bibliografía complementaria

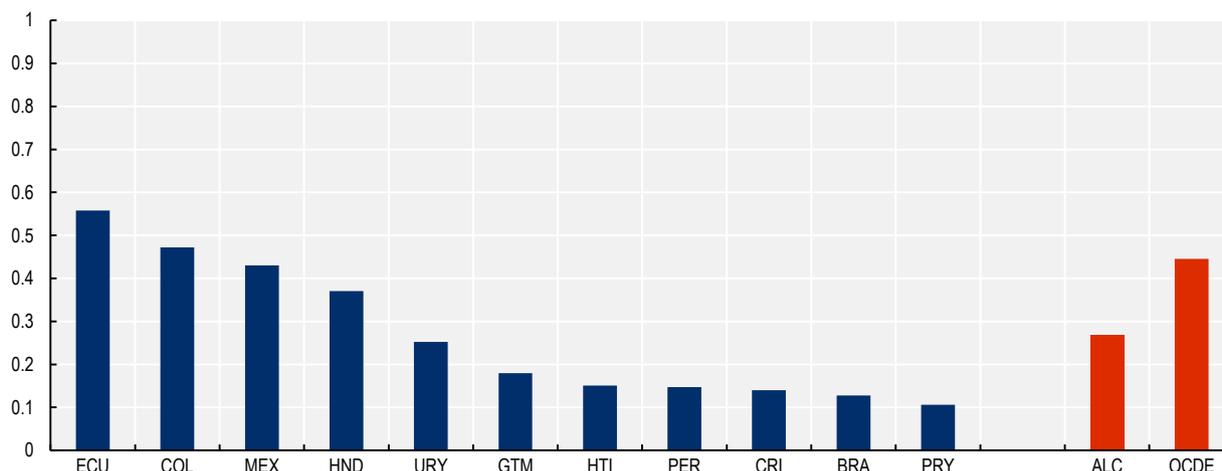
BID (2014), *Al servicio del ciudadano: Una década de reformas del servicio civil en América Latina (2004-13) (2004-2013)*, BID Washington, DC,

<https://publications.iadb.org/es/publicacion/16871/al-servicio-del-ciudadano-una-decada-de-reformas-del-servicio-civil-en-america>.

OCDE (2021), *Public Employment and Management 2021: The Future of the Public Service*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/938f0d65-en>.

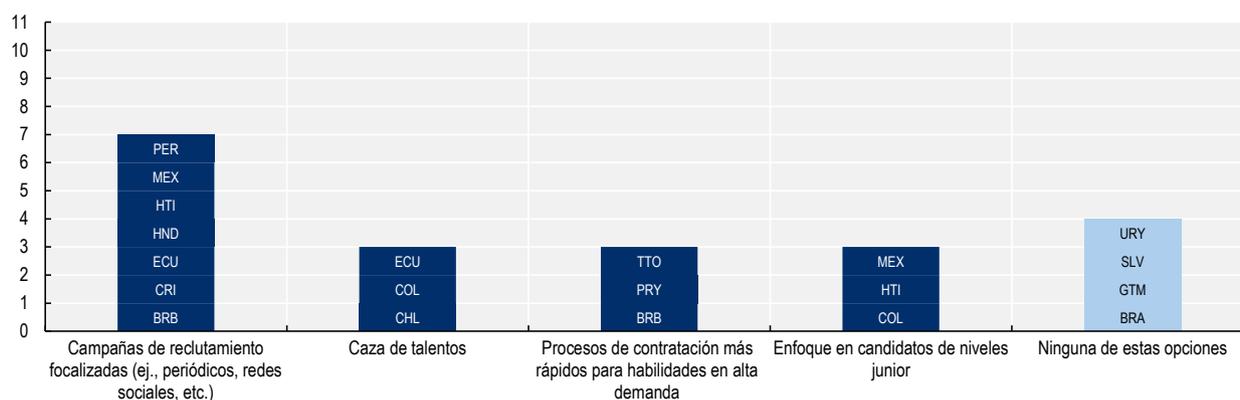
Notas para los gráficos

Gráfico 13.1. El promedio OCDE corresponde a 2020. Barbados, Chile, El Salvador y Trinidad y Tobago no figuran en el índice, debido a que faltan datos para uno o más de sus componentes.

Gráfico 13.1. Índice sobre el uso de prácticas proactivas de contratación, 2022

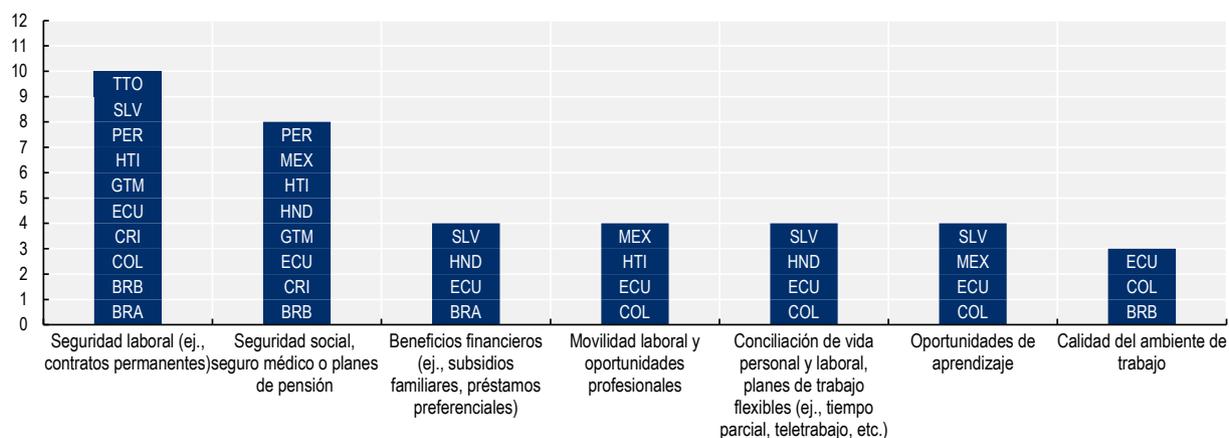
Fuentes: OCDE-BID (2022), Encuesta sobre liderazgo y capacidad en la administración pública; OCDE (2020), Encuesta sobre liderazgo y capacidad en la administración pública.

StatLink <https://stat.link/gs6own>

Gráfico 13.2. Atracción de talento y personas con aptitudes altamente demandadas, 2022

Fuente: OCDE-BID (2022), Encuesta sobre liderazgo y capacidad en la administración pública.

StatLink <https://stat.link/7gic2z>

Gráfico 13.3. Beneficios del empleo público destacados en el material de contratación de personal, 2022

Fuente: OCDE-BID (2022), Encuesta sobre liderazgo y capacidad en la administración pública.

StatLink <https://stat.link/6xvny3>



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), "Identificar y atraer proactivamente a servidores públicos", in *Government at a Glance: Latin America and the Caribbean 2024*, OECD Publishing, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/679f62a3-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>.