

La compensación es un elemento crítico de la Gestión de Recursos Humanos (GRH). Para los funcionarios públicos significa probablemente la recompensa más importante por su trabajo. Para los gobiernos, especialmente en América Latina y el Caribe (ALC), la gestión de salarios es una función crítica que regula los incentivos y los impactos sobre la sostenibilidad fiscal de un país. Los sistemas remunerativos equilibrados contribuyen a atraer, motivar y retener al personal sin comprometer la salud fiscal. Por el contrario, los sistemas distorsionados tienen un impacto negativo en la GRH. A este respecto, es fundamental tener en cuenta las normas que impactan el sistema salarial, tales como el esquema de negociación, y los criterios utilizados para la determinación de las remuneraciones.

En los países de ALC con datos disponibles, como en la mayoría de los países de la OCDE, la compensación suele fijarse centralmente en una negociación entre el gobierno y los sindicatos; esto significa que ella sola define los ajustes salariales para todos los funcionarios. La centralización permite mantener en la mira la salud general del gasto público, mientras que la delegación acuerda margen de acción a los ministerios, pero con el riesgo de generar grandes disparidades entre ellos y gastos totales más elevados.

Cerca de las tres cuartas partes de los países de ALC reportaron utilizar un esquema centralizado para la negociación salarial. Sin embargo, hay diferencias. Mientras que Chile, Colombia y Costa Rica están más centralizados; otros países, como Argentina, Brasil, El Salvador, Guatemala, México y Uruguay, conceden ajustes a nivel descentralizado o por departamento/sector, aunque siempre dentro de las reglas y límites de la nómina definidos por la autoridad presupuestaria. Perú indicó que cuenta con un esquema de negociación colectiva descentralizada, aunque desde noviembre de 2018, la misma está prohibida por ley. En Jamaica, los salarios se siguiendo la recomendación del ejecutivo.

En el 69% de los países de la OCDE, la negociación también está centralizada entre gobiernos y sindicatos. Sin embargo, una característica interesante en algunos países de la OCDE, ausente en ALC, es la existencia de un comité examinador independiente que proporciona evidencia y parámetros objetivos alineados con el contexto económico e institucional y hace recomendaciones.

En cuanto a criterios para definir el salario base en los diferentes niveles jerárquicos, la práctica más común es utilizar parámetros *funcionales* –como el contenido real de cada trabajo y la experiencia específica necesaria para ejercerlo–, por sobre características personales como la edad y la antigüedad. Esto se repite en todos los segmentos, desde directivos hasta auxiliares administrativos. En cuanto al desempeño, para el 33% de ALC es una prioridad en el cálculo de la compensación para directivos y en un 25% para profesionales, soporte técnico y auxiliares administrativos. En el 67% de los países de la OCDE, el mismo es muy relevante para determinar la compensación del personal de soporte técnico; mientras que, para las otras categorías, una proporción similar a la de ALC lo considera muy importante.

Con respecto a los criterios para definir remuneraciones complementarias, la antigüedad aún tiene más peso que el desempeño en ALC. Si bien el 67% de los países de ALC asignan

bonos por antigüedad en el puesto (solo Brasil, Perú, República Dominicana y Uruguay no lo hacen), algunos de ellos han ido disminuyendo su peso. En la OCDE, el 69% todavía incluye una bonificación por antigüedad (aunque el 31% ha reducido su participación en la compensación general).

Con respecto al pago por desempeño, el 42% de los países de la muestra de ALC informaron haber utilizado este mecanismo. Si bien su implementación está principalmente descentralizada a nivel de las instituciones, Brasil, Chile y Uruguay tienden a vincular sus esquemas con el desempeño institucional o de equipo, mientras que Costa Rica y Jamaica tienden a aplicarlo a nivel individual (BID, 2014). En los países de la OCDE, el 83% tiene algún tipo de pago por desempeño, que se implementa a través de una bonificación anual y/o aumentos salariales.

Metodología y definiciones

Los datos de ALC se refieren a 2018 y se recopilieron a través de la Encuesta BID-OCDE de 2018 sobre Gestión Estratégica de Recursos Humanos. La encuesta fue completada por 11 países de ALC (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Jamaica, México, Perú y Uruguay). Los datos de los países de la OCDE corresponden a 36 países encuestados, se refieren a 2016 y se recopilieron a través de la Encuesta de 2016 sobre Gestión Estratégica de Recursos Humanos. Se encuestó principalmente a altos funcionarios de ministerios/agencias con responsabilidades en el empleo público/gestión de la administración pública. Su enfoque principal fue la práctica y las instituciones de gestión de recursos humanos en la administración pública central a nivel del gobierno federal/nacional.

Los funcionarios públicos se consideran aquellos empleados públicos cubiertos por un marco legal público u otras disposiciones específicos. Para los fines de esta encuesta, se supone que son el perfil dominante de los empleados públicos.

Bibliografía complementaria

- Cortazar, J.C., M. Lafuente y M. Sangines (2014), *Al servicio del ciudadano: Una década de reformas del servicio civil en América Latina (2004-2013)*, Banco Interamericano de Desarrollo, Washington, DC. <https://publications.iadb.org/en/serving-citizens-decade-civil-service-reforms-latin-america-2004-13>
- OCDE (2017). *Skills for a High Performing Civil Service*, Publicaciones de la OCDE, Paris. <https://doi.org/110.1787/9789264280724-en>.

Notas para los gráficos

- 6.19 (Factores más importantes para determinar el salario base por función, 2018) está disponible en línea en el Anexo F.

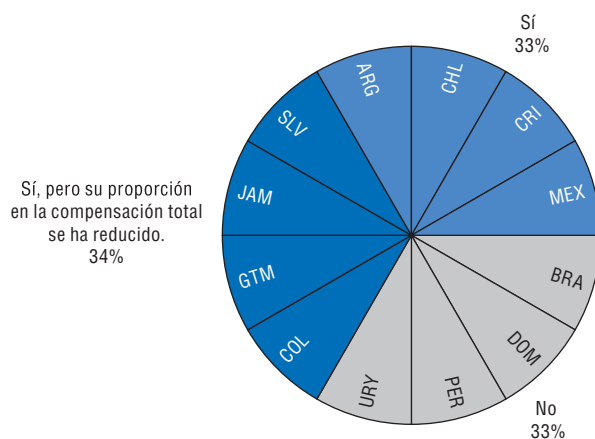
6.17. Determinación del salario base y uso de la remuneración por desempeño, 2018

País	Determinación del salario base				
	Una negociación única e integral para todo el sector del gobierno central/nacional/federal	Negociación a nivel central con posibilidades de ajustes descentralizados	Remuneración basada en recomendaciones del ejecutivo	Negociaciones a nivel central, con ajustes por departamento/sector	Remuneración por desempeño en uso
Argentina	○	●	○	○	○
Brasil	○	●	○	○	●
Chile	●	○	○	○	●
Colombia	●	○	○	○	○
Costa Rica	●	○	○	○	●
El Salvador	○	○	○	●	○
Guatemala	○	○	○	●	○
Jamaica	○	○	●	○	●
México	●	●	●	○	○
Perú	○	○	○	○	○
República Dominicana	○	○	●	○	○
Uruguay	○	●	○	●	●
Total ALC					
● Si	4	4	3	3	5
○ No	8	8	9	9	7
Total OCDE					
● Si	21	5	6	6	30
○ No	15	31	30	30	6

Fuente: Encuesta OCDE/BID (2018) sobre Gestión Estratégica de Recursos Humanos en gobiernos centrales/federales de países de América Latina y el Caribe, Encuesta OCDE (2016) sobre Gestión Estratégica de Recursos Humanos

StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/888934095419>

6.18. Incremento salarial basado en la antigüedad en la función pública, 2018

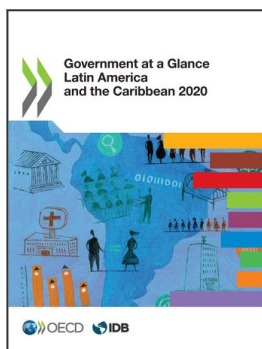


Fuente: Encuesta OCDE/BID (2018) sobre Gestión Estratégica de Recursos Humanos en gobiernos centrales/federales de países de América Latina y el Caribe

StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/888934095438>

Capítulo 7

Política y gobernanza regulatoria



From:
Government at a Glance: Latin America and the Caribbean 2020

Access the complete publication at:

<https://doi.org/10.1787/13130fbb-en>

Please cite this chapter as:

OECD (2020), "Compensación de funcionarios públicos", in *Government at a Glance: Latin America and the Caribbean 2020*, OECD Publishing, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/7b06b58e-es>

El presente trabajo se publica bajo la responsabilidad del Secretario General de la OCDE. Las opiniones expresadas y los argumentos utilizados en el mismo no reflejan necesariamente el punto de vista oficial de los países miembros de la OCDE.

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>.