

El reclutamiento y la selección basadas en mérito –a saber, que los puestos estén abiertos a todos los candidatos con las calificaciones requeridas y con mecanismos de protección contra la arbitrariedad durante el proceso de contratación– son fundamentales para garantizar una prestación adecuada de los servicios públicos. Cuando el mérito se vuelve sistémico, es más probable que las administraciones obtengan mejores resultados. Si bien hay varias formas de promoverlo en los diferentes procesos de gestión de recursos humanos, hacerlo durante el reclutamiento y la selección es esencial porque es la forma más segura de contratar sistemáticamente a personas con aptitudes y competencias consistentes con los puestos a ocupar.

En el 66% de los países de ALC, se utiliza un examen competitivo. En algunos de ellos (Argentina, Chile, Colombia y Costa Rica), el reclutamiento y la selección son gestionados centralmente por el órgano rector de GRH, y en otros (Brasil, México, Perú y Chile), se delega a los ministerios/agencias. Esta práctica es más común en la OCDE (solo el 22% de los países gestionan el reclutamiento y la selección centralizadamente, incluidos Bélgica, España, Francia e Israel). En El Salvador, Jamaica y Uruguay, los candidatos se postulan directamente a un puesto específico.

En los países de ALC, el reclutamiento basado en mérito está garantizado principalmente mediante la publicación de todas las vacantes (100% de los países encuestados), entrevistas estructuradas (83%) y exámenes estandarizados (83%). Solo Colombia, Jamaica y México reportaron usar metodologías de centros de evaluación (27%), y Brasil, Chile, Colombia, Jamaica, México y República Dominicana, reportaron usar empresas del sector privado (45%). Mientras tanto, los países de la OCDE también tienden a publicar todas las vacantes (86%) y utilizan exámenes estandarizados (69%) y entrevistas estructuradas (64%) como sus principales prácticas de reclutamiento. Las metodologías de centros de evaluación están más extendidas que en ALC (44%), pero el uso de empresas del sector privado es menos común (28%). Las prácticas de reclutamiento han cobrado mayor importancia en los últimos años, con el fin de atraer y promover solicitudes de más y mejores candidatos. En el 66% de los países, la mayoría o todas las vacantes están abiertas a reclutamiento externo. Además, el 73% informó que la contratación se incluyó en la planificación estratégica de GRH (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, El Salvador, Jamaica, México, y Uruguay). Entre los países de la OCDE, el 72% incluye reclutamiento como parte de la planificación estratégica.

Finalmente, si bien el análisis anterior se centró en los funcionarios públicos permanentes, hay otros grupos de empleados en la administración pública central con diferentes reglas de GRH. Algunos países de ALC tienden a tener una proporción relativamente alta de personal no permanente. Por ejemplo, en Chile representan el 57% del servicio civil, en Perú el 40% y en Argentina el 34%. En los países de la OCDE, solo en Chile, Eslovenia e Israel su proporción en el empleo público es mayor a la de los

funcionarios permanentes (en la mayoría de los países no superan el 10%). Estos datos señalan la importancia de que los gobiernos también se centren en la implementación efectiva de reglas basadas en el mérito para el reclutamiento y la selección de este tipo de personal.

Metodología y definiciones

Los datos de ALC se refieren a 2018 y se recopilaron 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 recopilaron a través de la Encuesta de 2016 sobre Gestión Estratégica de Recursos Humanos. Los encuestados eran predominantemente altos funcionarios de ministerios/agencias con responsabilidades en el empleo público/gestión del servicio civil. 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 específico u otras disposiciones específicas. Para los fines de esta encuesta, se supone que son el perfil dominante de los empleados públicos.

Bibliografía complementaria

- Iacoviello, M. y L. Strazza (2014), “Diagnóstico del Servicio Civil en América Latina”, en J.C. Cortázar, M. Lafuente y M. Sanginés (ed), *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 (2016), *Engaging Public Employees for a High-Performing Civil Service*, OECD Public Governance Reviews, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264267190-en>

Notas para los gráficos

- 6.5 Por medio de la ley 1960 de 2019 Colombia reformó el régimen de empleo público permitiendo a los funcionarios de carrera la participación en concursos cerrados para obtener ascensos. La nueva ley también incentiva la movilidad horizontal basada en los resultados de las evaluaciones de desempeño y el desarrollo de competencias.
- 6.6 (Reclutamiento basado en el mérito al nivel de ingreso, 2018), 6.7 (Reclutamiento vinculado a la planificación estratégica de recursos humanos, 2018), 6.8 (Distribución de empleados según la duración del contrato, 2018) se puede encontrar en línea en el Anexo F.

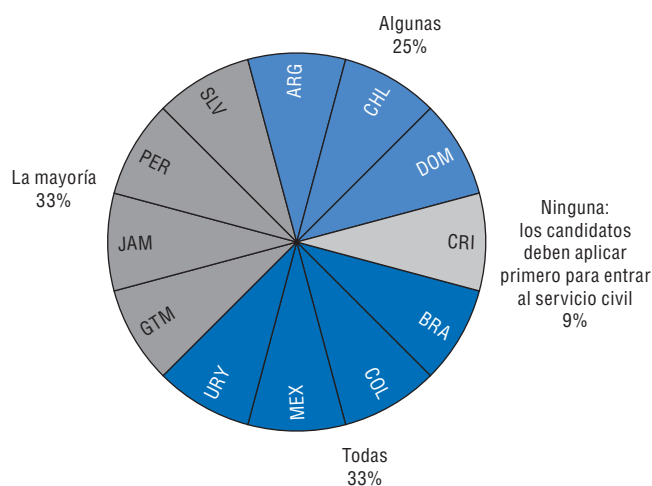
6.4. Tipo de proceso de reclutamiento para la función pública, 2018

| País | Tipo de aplicación | | | Institución que gestiona el examen de ingreso competitivo | |
|----------------------|-------------------------------|---|--------------------|---|---|
| | Examen de ingreso competitivo | Aplicación directa a una publicación específica | Depende del puesto | Centralmente | Delegado a cada ministerio/organización |
| Argentina | ● | ○ | ○ | ● | ○ |
| Brasil | ● | ○ | ○ | ○ | ● |
| Chile | ● | ● | ● | ● | ● |
| Colombia | ● | ○ | ○ | ● | ○ |
| Costa Rica | ● | ● | ○ | ● | ○ |
| El Salvador | ○ | ● | ○ | ○ | ○ |
| Guatemala | ○ | ○ | ● | ○ | ○ |
| Jamaica | ○ | ● | ○ | ○ | ○ |
| México | ● | ○ | ○ | ○ | ● |
| Perú | ● | ○ | ○ | ○ | ● |
| República Dominicana | ● | ○ | ○ | ○ | ● |
| Uruguay | ○ | ● | ○ | ○ | ○ |
| Total ALC | | | | | |
| ● Sí | 8 | 5 | 2 | 4 | 5 |
| ○ No | 4 | 7 | 10 | 8 | 7 |
| Total OCDE | | | | | |
| ● Sí | 21 | 15 | 9 | 13 | 13 |
| ○ No | 15 | 21 | 27 | 23 | 23 |

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

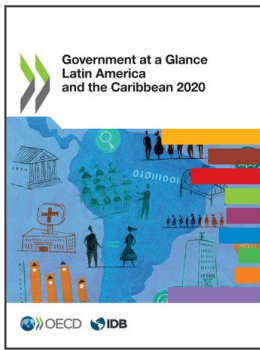
StatLink  <http://dx.doi.org/10.1787/888934095248>

6.5. Proporción de vacantes publicadas y abiertas a reclutamiento externo, 2018



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/10.1787/888934095267>



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), "Reclutamiento y selección", in *Government at a Glance: Latin America and the Caribbean 2020*, OECD Publishing, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/123fbd57-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>.