

Gestión del Desempeño y Servicios Públicos de Empleo

Presentación para el taller “El Mundo de los Servicios de Intermediación Laboral”, Chile, 18 de junio de 2015

Profesor Alex Nunn

Director, Centre for Applied Social Research, Universidad Leeds Beckett, Reino Unido

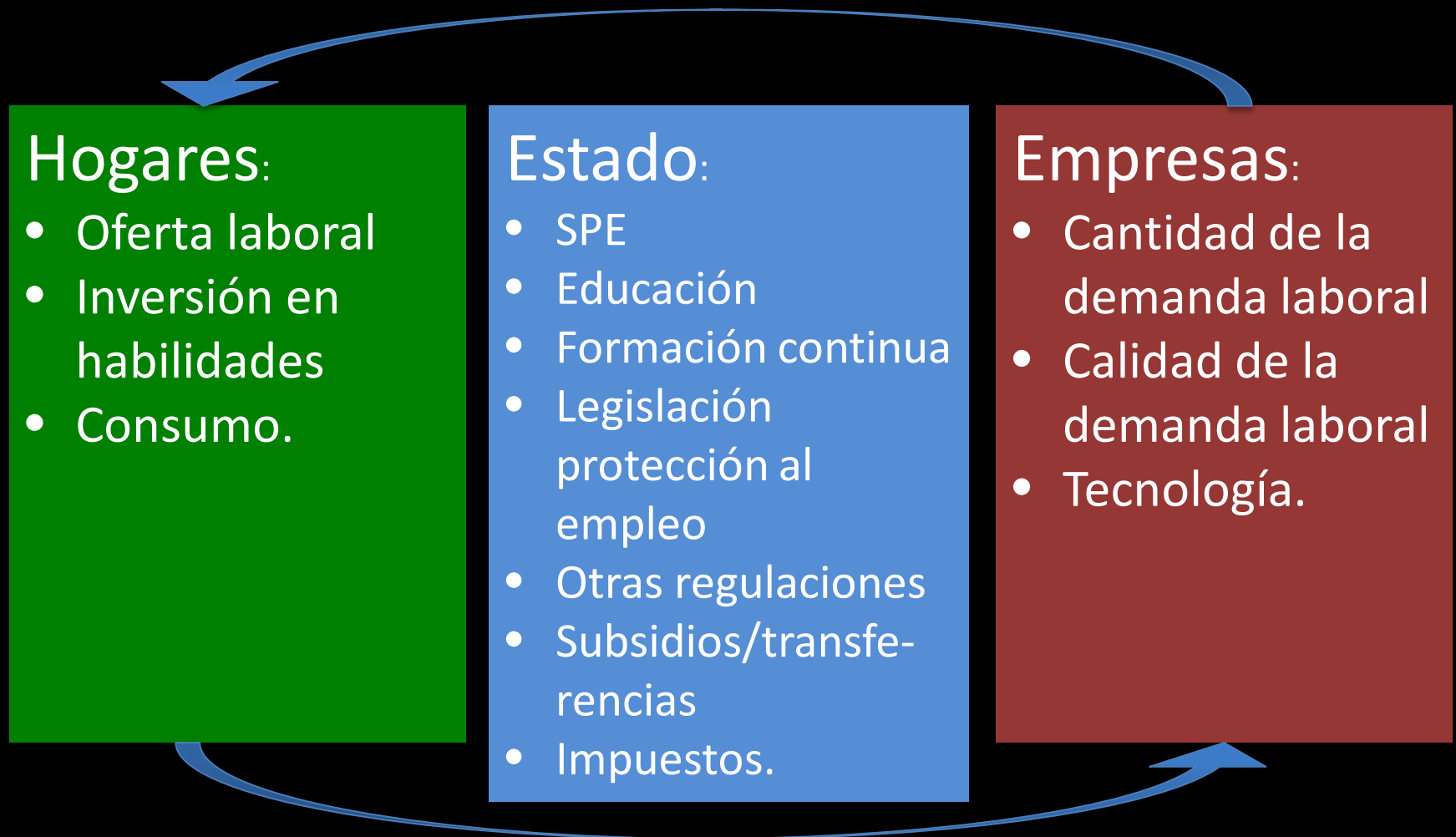
Gestión del Desempeño y Servicios Públicos de Empleo

PUESTA EN ESCENA

¿Por qué son útiles los SPE? ¿Cuál es su función?

- Actúan como intermediarios entre la oferta y la demanda laboral.
- Funciones específicas:
 - Administrar los beneficios por desempleo.
 - Ofrecer servicios de intermediación laboral:
 - Corregir problemas y asimetrías de información
 - Movilizar la oferta laboral inactiva.
 - Ayudar a garantizar la competitividad de la oferta laboral.
 - Aumentar la base de habilidades de la oferta laboral.
 - Emparejamiento del mercado laboral, orientación profesional y planeación de sostenibilidad / progresión laboral.
 - Prestar asistencia a los empleadores en las labores de reclutamiento.
 - Moldear el comportamiento/demanda en reclutamiento de los empleadores.
 - Responsabilidad fiscal:
 - Reducir los costos de asistencia social.
 - Aumentar los ingresos fiscales.
 - Aumentar la eficiencia económica global de la utilización laboral.
- Tres/cuatro/cinco/seis conjuntos de intereses:
 - Contribuyentes / buscadores de empleo / empleadores / ciudadanos / políticos / los mismos SPE.

Los SPE incorporan complementariedades y círculos de retroalimentación



Diferentes tipos de Complementariedades

Enfoque IC

- Emparejamiento de la oferta de habilidades con la demanda.
- Incentivos para el mejoramiento de habilidades.
- Demanda cubierta y estimulada.

Enfoque CC

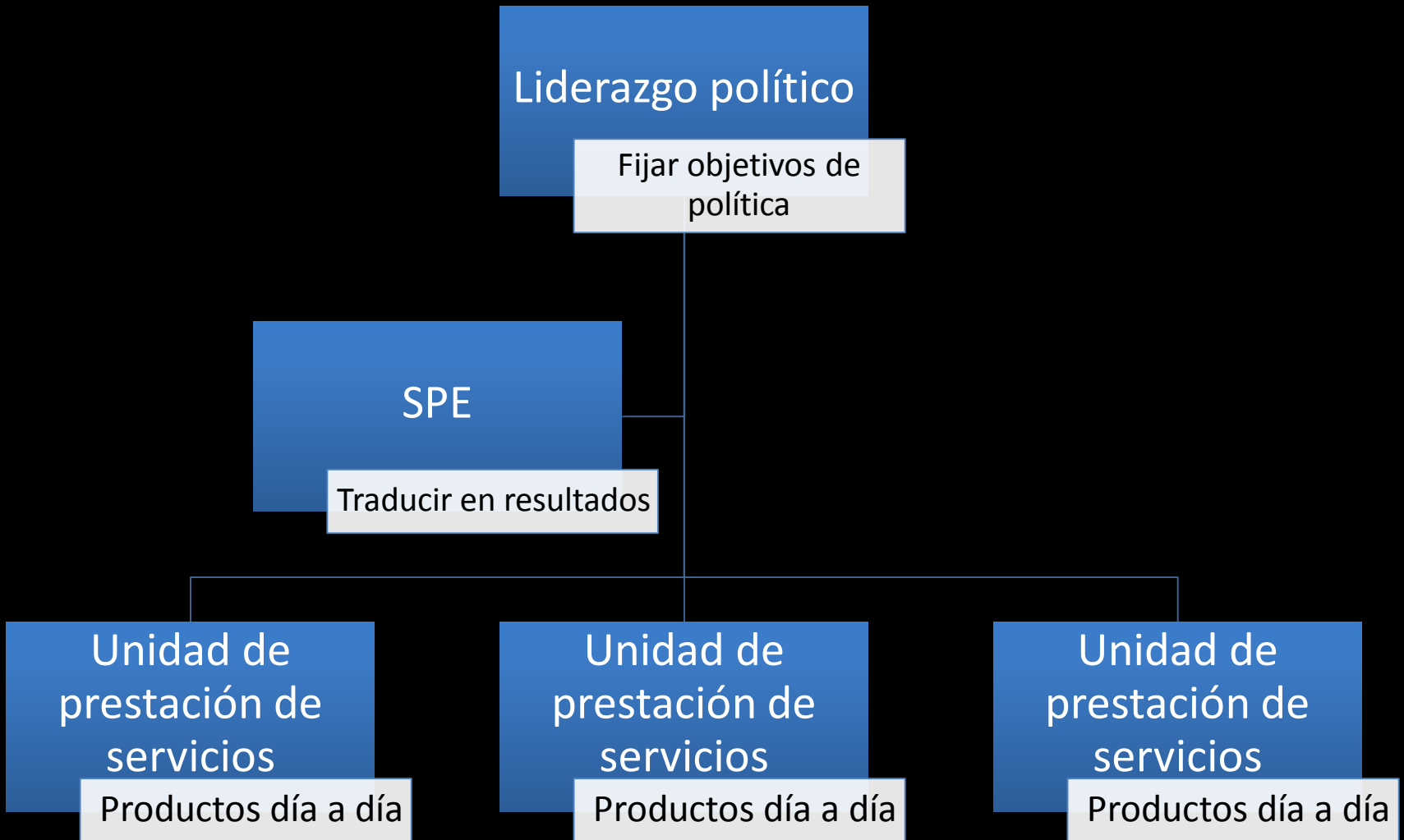
- Se activa la demanda, de forma económica, pero...
- ...Baja calidad del emparejamiento de habilidades.
- ...desplazamiento de trabajadores con pocas habilidades...
- ...demanda de altas habilidades insatisfecha.

¿Qué es la Gestión del Desempeño (GD) de los SPE?

- La GD tiene una larga historia en el sector privado.
 - Control a distancia de los resultados.
 - Responsabilidad de gestión descentralizada.
- Los SPE son una organización política: ¿qué tipo de mercado laboral es políticamente deseable?
- La GD de los SPE es la personificación de ello.
- Mecanismo para convertir los objetivos políticos en los objetivos diarios de primera línea.

¿Para qué puede utilizarse la GD de los SPE?

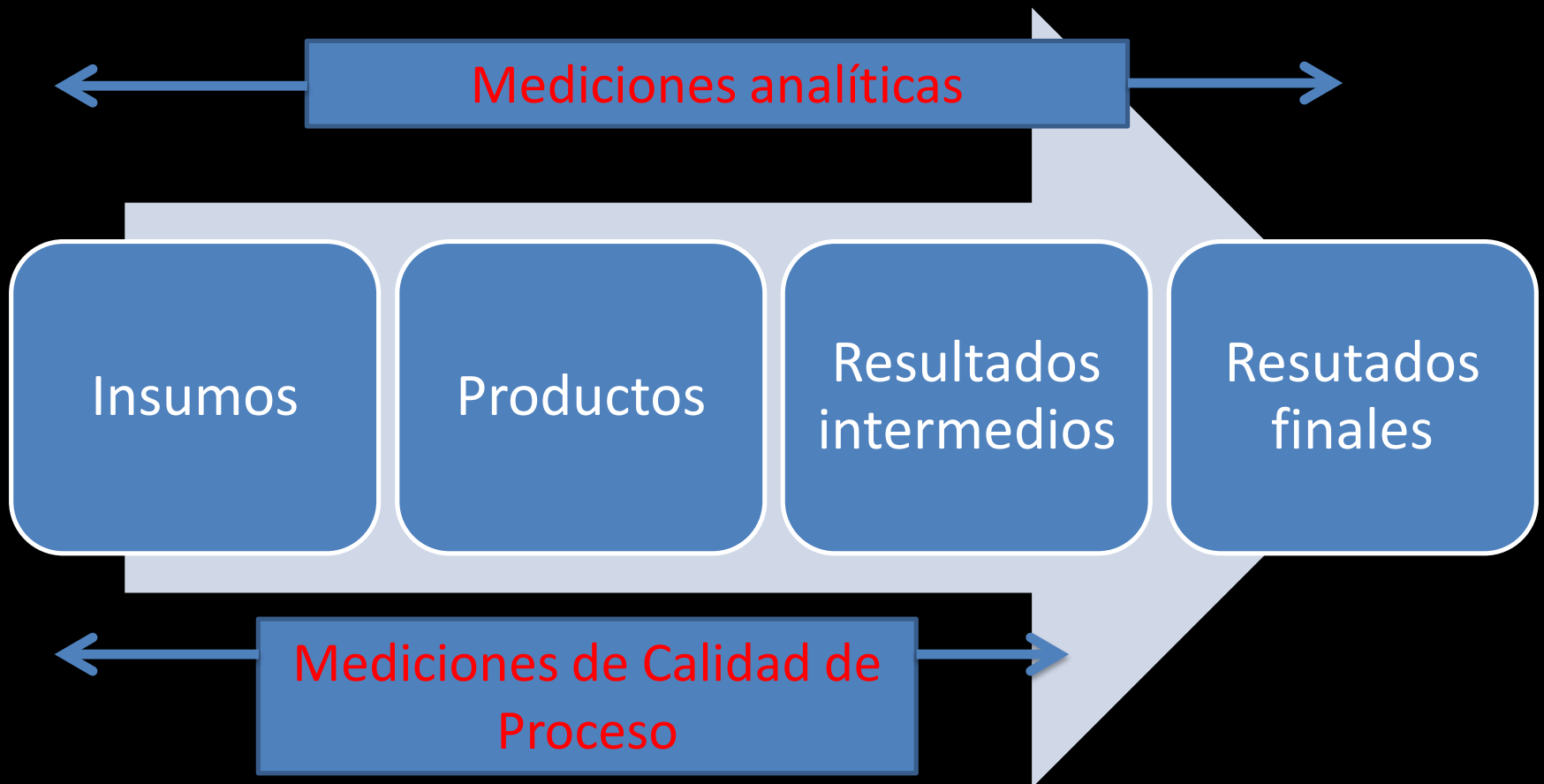
- Responsabilidad política de los políticos.
- Gestión de complementariedades y círculos de retroalimentación.
- Reporte de responsabilidad civil de los servidores públicos.
- Gestión de responsabilidad de las organizaciones de prestación de servicios.
- Aprendizaje de políticas y prácticas.
- Mejoramiento de los servicios.



Gestión del Desempeño y Servicios Públicos de Empleo

UN MARCO PARA LA GD DE LOS SPE

Un marco para reflexionar sobre la Gestión del Desempeño de los SPE



Resultados finales

- Tasa de empleo
- Tasa de desempleo
- Tasa de inactividad
- Productividad
- Positivos: objetivos políticos claros alrededor de estas cuestiones.
- Negativos: ¿de qué manera los influyen los SPE? ¿cuál es su nivel de contribución?

Resultados Intermedios

- Flujos de salida
 - Desde los beneficios de asistencia social
 - Hacia el empleo (diferentes tipos de)
- Medidas de penetración
- Duración de los beneficios/desempleo
- Ocupación de vacantes (incluyendo perfilamiento de habilidades, velocidad, tasa, etc.).
- Positivos: clara contribución de los SPE, representación de los resultados finales.
- Negativos: pueden generar manipulación, incentivos perversos, reflejar únicamente un rol limitado.

-
- Prevención del desempleo.
 - Salarios a largo plazo/retención del empleo/progresión de los beneficiarios.
 - Activación / progreso al mercado laboral.
 - Perfil de habilidades:
 - Buscadores de empleo
 - Fuerza laboral
 - Nuevos ingresos al empleo

Tipo de indicador	Ventajas	Desventajas
Flujos de salida / transiciones	Reflejan el objetivo principal de los SPE	Puede ignorar la calidad de los asuntos laborales, complejidad, incentivos perversos, manipulación
Duración del beneficio	Reflejan el objetivo principal de los SPE	Incentivos perversos, “creaming & parking”, etc.
Impacto para los buscadores de empleo	Se enfoca en la calidad y el impacto a largo plazo, cercano a los resultados finales	Costoso y difícil de producir, de largo plazo y difícil de utilizar a nivel operativo
Prevención del desempleo	Puede ayudar a reducir los flujos de entrada y las secuelas, y reducir la pobreza	Los requisitos legales / administrativos pueden inducir la sustitución / efectos de peso muerto
Ocupación de vacantes	Refleja el rol completo de los SPE	Incentivos perversos y efectos negativos en el mercado laboral.

Productos

- Registro de vacantes.
- Entrevistas completadas.
- Planes individuales completados.
- Referencias
 - A diferentes tipos de servicios de formación
 - A otras formas de asesoría/soporte
 - A programas de tratamiento médico/psicológico
- Colocación en periodos de prueba laboral.
- Sanciones.
- Positivos: esto es lo que hacen los SPE, suposiciones de tipo marco lógico (*log-frame*).
- Negativos: comportamientos perversos, la calidad de la gestión es clave.

leedsmetacademia.edu/alexnunn

www.alexnunn.net // @Alexnunn1

a.nunn@leedsbeckett.ac.uk

Insumos

- Gastos
 - En el personal
 - En los programas
- Horas de contratación del personal
- No. de oficinas
- No. de oficinas en relación con la población/buscadores de empleo, etc.
- Gasto en cumplimiento y procesamiento.
- Positivos: la capacidad de generar productos / resultados debe estar relacionada con los recursos.
- Negativos: no pueden utilizarse individualmente.

leedsmetacademia.edu/alexnunn

www.alexnunn.net // @Alexnunn1

a.nunn@leedsbeckett.ac.uk

Calidad de Procesos

- Evaluación de entrevistas o planes.
- Evaluaciones de la calidad administrativa.
- Encuestas de satisfacción de los clientes.
- Encuestas de satisfacción de los empleadores.
- Transferencias internas/integración de procesos como solicitudes de asistencia/protección social.
- Positivos: importante para reflejar la calidad, pueden hacer una revisión de los incentivos perversos.
- Negativos: pueden distraer del objetivo de los SPE e internalizar problemas exógenos, lo cual produce confusión.

Mediciones Analíticas

- Relacionan la demanda, los insumos, los productos, los resultados.
- Ejemplo: Gasto por resultado laboral.
- Ejemplo: No. de referencias a la formación que terminan en un resultado laboral.
- Ejemplo: gasto/oficinas/personal relacionado con la demanda/población/buscadores de empleo.
- Positivos: Ayudar a informar las políticas y el desarrollo de prácticas, justifican la existencia y rol de los SPE.
- Negativos: difíciles, complejas y costosas.

Gestión del Desempeño y Servicios Públicos de Empleo

IMPLEMENTACIÓN

Algunos problemas a evitar

- ¡Costos!
- Externalidades negativas, e.g. uso de mano de obra
- Mala calidad de los datos.
- Priorización del cliente (“creaming y parking”).
- Movimiento de beneficios o sanciones (desplazamiento / efectos no deseados).
- Intervenciones innecesarias (pesos muertos / sustitución).
- Desvío de los esfuerzos hacia la manipulación / producción de información.
- Problemas de proceso
- Atención insuficiente a las mediciones analíticas y/o marcos explícitos.

Gobernanza inclusiva

- La GD puede utilizarse en diferentes niveles para incorporar a las partes interesadas:
 - Empleadores, gremios, grupos de defensa, etc.
- Promueve el diálogo, construye casos para inversión y genera presión para las reformas.
- Ayuda a superar los problemas e incentivos perversos.
- Protege contra cambios centrales impulsivos.
- A nivel nacional – monitoreo, comparación, diseño de sistemas.
- A nivel local – construye alianzas y coordinación en red – ‘conducción’, mejora el grado de reacción.

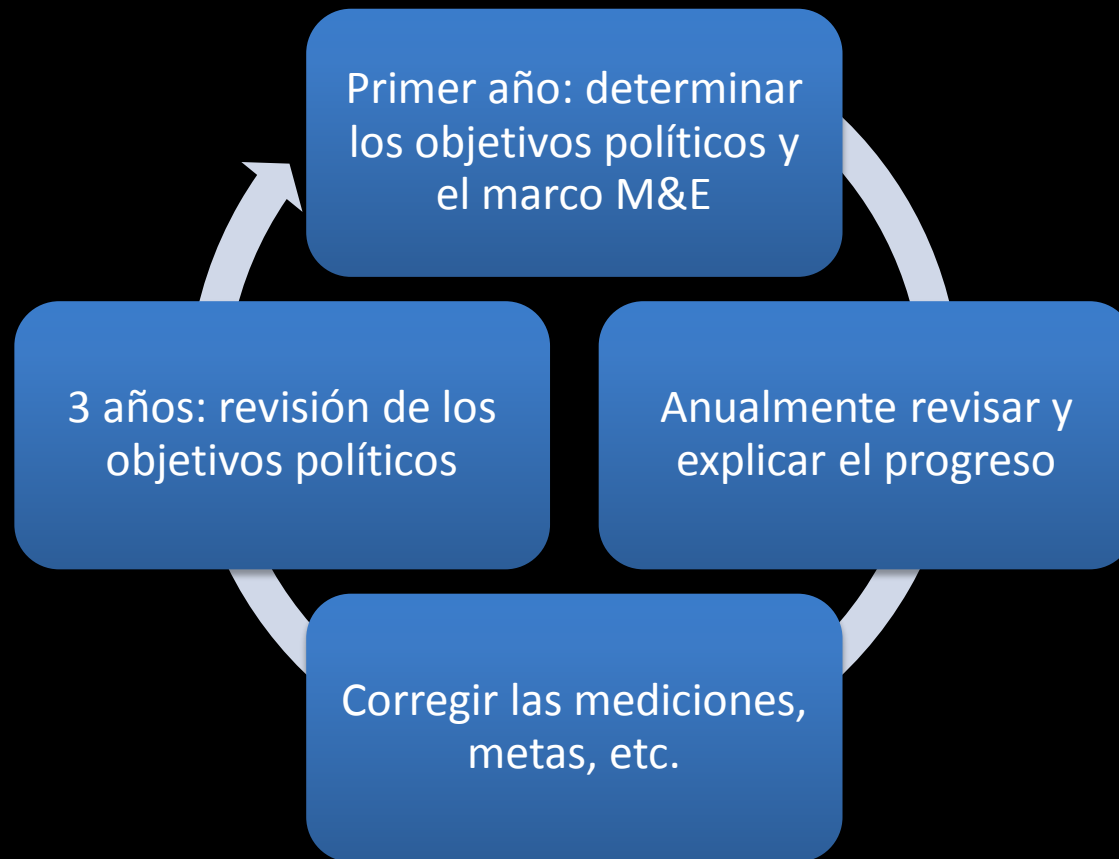
Descentralización y comparación

- La GD y la descentralización son parte del paquete de reformas de gobernanza de la OCDE/UE.
- La GD puede respaldar la competencia sub-nacional, el *benchmarking*, etc.
- Puede ser negativa.
- La comparación puede ayudar a aprender sobre factores de éxito (cambiantes).

Un enfoque holístico hacia el aprendizaje en políticas

- Política estratégica– implementación – monitoreo – ciclos de evaluación (anual, multianual).
- Integración de la evaluación y monitoreo del desempeño con la gestión.
- Incluir mediciones y narrativa.
- Comparación, marco de referencia para el aprendizaje (*'bench-learning'*), circuito triple de aprendizaje (*'loop triple learning'*) (¿cómo? ¿qué? ¿por qué? el SPE hace lo que hace).
- En combinación con gobernancia inclusiva.
- Nuevamente, ayuda a justificar la necesidad de inversión.

Gobernanza inclusiva y aprendizaje continuo



Consideraciones para el desarrollo de la GD de los SPE

- Preguntas sobre mercados laborales deseables.
- ¿De qué forma se relacionan actualmente los SPE con el mercado laboral?
 - Estrategias a nivel de empresa.
 - Contenido de habilidades de la oferta y la demanda.
 - Información de mercado laboral.
 - Grado de informalidad.
- ¿De qué forma puede la GD de los SPE influenciar el rol de los SPE como intermediario entre el capital y el trabajo, para alcanzar los resultados esperados en el mercado laboral?
- Todo esto significa que:
 - El contexto lo es todo (desarrollo institucional, base de habilidades, informalidad, ruralidad, otras prioridades).
 - Las complementariedades institucionales son esenciales.
 - El simple traslado de políticas (de Europa/EE.UU.) es altamente cuestionable.