El Rol de Incentivos Financieros en el Reclutamiento de Empleados del Sector Público

Investigadores/as:

Ernesto Dal Bó

Frederico Finan

Martin A. Rossi

Sector(s): Mercado Laboral, Economía Política y Gobernabilidad

Ubicación: México

Muestra: 1,920 individuos de 113 escuelas en 106 localidades

Grupo objetivo: Job seekers

Resultado de interés: Employment Corruption and Leakages Service provider performance

Tipo de intervención: Recruitment and hiring Monetary incentives

Número de registro del AEA RCT Registry: AEARCTR-0000360

Socios Implementadores: Government of Mexico

La capacidad e integridad de los funcionarios públicos son aspectos que pueden tener consecuencias importantes en la vida de las personas en situación de pobreza. Los investigadores analizaron el impacto que tienen los incentivos financieros y las características del ambiente de trabajo en atraer candidatos calificados al sector público en México. El ofrecimiento de salarios más altos atrajo a aquellos individuos con mayores ganancias previas, un C.I. más alto, y rasgos de personalidad más deseables. Asimismo, estos candidatos demostraron tener una vocación hacia el servicio público igual a la de aquellos que no recibieron la oferta de un salario más alto.

Problema de política pública

Muchos países de recursos medios y bajos luchan por atraer a funcionarios públicos dedicados y de alto rendimiento. Una administración pública eficiente y competente es clave para entregar bienes y servicios públicos, tales como infraestructura básica o salud, y para resguardar la seguridad pública. Sin embargo, muchos gobiernos enfrentan temas de ausentismo, falta de responsabilidad y corrupción en su personal. Un desafío de política importante es mejorar la comprensión acerca de cómo los gobiernos pueden atraer a candidatos calificados al sector público, qué cualidades se necesita para ser un funcionario público eficaz, y cómo fijar sus salarios de manera óptima. Surge, además, la interrogante de cómo los gobiernos pueden atraer a individuos talentosos para que trabajen en lugares complejos.

Contexto de la evaluación

En el 2011, el Gobierno mexicano implementó el Programa Regional de Desarrollo (PRD), diseñado para aumentar la presencia y la eficacia del gobierno federal en algunas de las áreas del país más marginadas y afectadas por la violencia, y donde los gobiernos locales han sido ineficaces. Las municipalidades incluidas en el PRD se localizaban en diez regiones distintas del país, y se caracterizaban por presentar niveles muy bajos de desarrollo socioeconómico en relación con el resto de México. El ingreso

per cápita era casi la mitad que en las otras municipalidades, y la mortandad infantil era un 50 por ciento mayor. La violencia relacionada con las drogas también era mayor en estas áreas en comparación con otras zonas del país.

Entre junio y agosto del 2011, el PRD organizó una campaña de reclutamiento para contratar a 350 agentes de desarrollo comunitario. Estos agentes estaban encargados de identificar las áreas de mejora en la entrega de bienes y servicios públicos, y de trabajar con las autoridades locales para remediar sus deficiencias. Para atraer un conjunto de postulantes más jóvenes y educados, el PRD repartió anuncios de empleo en 113 institutos de enseñanza superior en 106 lugares, denominados "sitios de reclutamiento", a lo largo de las diez regiones del programa.

Ofrecer mejores salarios en los cargos públicos en México atrae a postulantes más inteligentes, con mayor experiencia y con una mayor motivación hacia el sector público.

Detalles de la intervención

En la primera etapa de la evaluación, el programa asignó de manera aleatoria ofertas de salario para medir el impacto de los incentivos financieros en la calidad de los postulantes. Sesenta y cinco de los 106 sitios de reclutamiento fueron seleccionados de forma aleatoria para anunciar un salario de 5.000 pesos mexicanos (aproximadamente US$500 en ese entonces), y los otros 41 sitios de reclutamiento anunciaron un salario mensual de 3.750 pesos (aproximadamente US$375). Ambos salarios evaluación representaron un sueldo relativamente alto dentro de las regiones del programa al momento del estudio. En total, 2.254 individuos postularon a 350 puestos de agente. Los postulantes indicaron un sueldo mensual promedio de 4.276 pesos en sus últimos empleos, lo que se ajustaba bien con los sueldos ofrecidos en los puestos de agente del PRD.

Para evaluar sus cualificaciones, a todos los postulantes se les aplicó un examen de tres horas diseñado para medir tres categorías amplias de características personales: calidad, personalidad y vocación hacia el servicio público. Los indicadores

incluyeron una prueba de CI ampliamente utilizada, conciencia y estabilidad emocional, y compromiso con la formulación de políticas, la justicia social, el deber cívico y la compasión.

En la segunda etapa, los restantes 1.875 postulantes considerados elegibles por haber obtenido un puntaje de CI superior al umbral fueron asignados a uno de los cuatro grupos de "salario-CI". Cada una de las 350 vacantes fue asignada a alguna municipalidad, y luego se asignaron de manera aleatoria a cada uno de los cuatro grupos de salario-CI. Los postulantes elegibles fueron luego seleccionados para recibir una oferta de trabajo por cada vacante en las municipalidades, de acuerdo con su grupo de salario-CI y región de residencia. Esto permitió a los investigadores evaluar el impacto de las características de las municipalidades, tales como distancia desde el hogar, nivel de violencia relacionada con las drogas, y perfil educacional en la aceptación de ofertas de trabajo.

Resultados y lecciones de la política pública

Los salarios más altos atrajeron a postulantes de mejor calidad. Los postulantes de sitios de reclutamiento con salarios altos mostraron mayor aptitud cognitiva, como se pudo medir a través de la prueba de CI, con puntajes 0,19 desviaciones estándar por arriba del grupo de comparación de los sitios de reclutamiento de salarios bajos. El sitio también atrajo a postulantes con más probabilidad de contar actualmente con un empleo, de tener experiencia laboral y de haber estado empleados previamente en un puesto profesional. Por ejemplo, los postulantes de sitios con salarios altos ganaban, en promedio, 22 por ciento (820 pesos) más en sus trabajos anteriores, que los postulantes de sitios con salarios bajos, lo que sugiere que la oferta de salario alto atrajo a postulantes con mejores oportunidades externas.

Los salarios más altos atrajeron a postulantes con un mejor perfil de personalidad. La oferta de un salario más alto atrajo a postulantes que, en promedio, eran considerablemente más conscientes y emocionalmente más estables. En general, los postulantes de los sitios de reclutamiento con salarios altos lograron una desviación estándar 0,09 mayor en el índice de personalidad, con relación a los postulantes a los que se ofreció un salario más bajo.

Los salarios más altos atrajeron a postulantes con mayor vocación para el servicio público. Una pregunta de política importante es si acaso ofrecer salarios más altos para los cargos públicos atrae a postulantes que sienten menos vocación hacia el servicio público. En este estudio se descubrió que, de hecho, los postulantes que recibieron una oferta de salario alto presentaron una desviación estándar 0,9 mayor en el índice de "motivación hacia el servicio público", que aquellos que recibieron la oferta de salario bajo. Ellos también fueron más proclives a encontrar atractiva la formulación de política pública, demostrar más compasión, y tener una fe más sólida en la justicia social. Este hallazgo sugiere que las características asociadas con la motivación hacia el servicio público pueden ser similares a aquellas valoradas por el mercado, y que ofrecer salarios más altos no cambia el perfil del conjunto de postulantes en el sentido de atraer a personas con menor vocación hacia el servicio público.

Los salarios más altos aumentaron la posibilidad de que los postulantes aceptasen una oferta laboral. El estudio también reveló que los salarios más altos ayudaron a impulsar la tasa de aceptación de ofertas laborales en 15,1 puntos porcentuales (o 35,2 por ciento) sobre la base de 42,9 por ciento para el grupo de la oferta de salario bajo.

Los salarios más altos ayudaron al gobierno a cubrir vacantes en lugares más complejos. Los investigadores descubrieron que las características laborales negativas, tales como distancia en relación con el hogar, las altas tasas de violencia, y los bajos niveles de desarrollo humano tienen un impacto altamente negativo en la aceptación de ofertas de trabajo para aquellos a quienes se ofreció un salario bajo. Por ejemplo, mientras que una distancia adicional de diez kilómetros redujo la tasa de aceptación en 2,7 puntos porcentuales entre aquellos a quienes se les ofreció un salario bajo, la distancia extra no tuvo casi ningún efecto en la tasa de aceptación para aquellos a quienes se les ofreció un salario alto. De igual manera, aunque pasar de un trabajo en una municipalidad con el más alto nivel de desarrollo humano a uno en una municipalidad con el nivel más bajo redujo la aceptación en 50 puntos porcentuales, el nivel de desarrollo humano de la comunidad no tuvo impacto en la tasa de

aceptación entre el grupo de salario alto. Los salarios más altos también ayudaron a cerrar la brecha de reclutamiento en áreas de alta violencia relacionada con las drogas. Estos hallazgos indican que los salarios más altos pueden ayudar sustancialmente a colocar a trabajadores de servicios públicos en lugares complejos.

Los salarios pueden ser una poderosa herramienta para ayudar a los gobiernos a atraer a postulantes más talentosos y conscientes del servicio público. Este estudio ha demostrado que ofrecer salarios más altos en cargos públicos puede aumentar drásticamente la calidad de los postulantes, pues atrae a individuos con un mayor compromiso con el servicio público, y con las competencias que se valoran en el mercado y que son necesarias para una burocracia eficiente.

No existe evidencia de que ofrecer salarios más altos cambie el perfil de los postulantes, de personas con vocación de servicio público a personas que priorizan la ganancia financiera. Para los gobiernos cuya habilidad para filtrar postulantes es limitada, los salarios más altos pueden ser particularmente útiles para mejorar la calidad promedio del conjunto de postulantes.

Ofrecer salarios más altos también puede ayudar al gobierno a cubrir más vacantes. Ofrecer un salario más alto puede ayudar a los gobiernos a competir y reclutar individuos de mejor calidad y que cuentan con más y mejores oportunidades externas, en especial, en mercados laborales que no son completamente competitivos.

Salarios más altos pueden mejorar considerablemente las tasas de aceptación para trabajos en lugares complejos. Además de los sueldos, existen otros temas relacionados con la calidad de vida que casi siempre influyen en la decisión de un individuo de aceptar o no una oferta laboral. Este estudio demuestra que una oferta de salario mayor puede aumentar drásticamente las tasas de aceptación para los trabajos publicados en entornos complejos y de extrema pobreza, afectados por conflictos, o que se encuentran en áreas remotas y carentes de servicios públicos. Igualmente, las inversiones que se hacen para mejorar las condiciones generales de los lugares y la calidad de la vida podrían ayudar a los gobiernos a ahorrar dinero en sueldos.

Este estudio proporciona evidencia experimental acerca del rol de los incentivos financieros en la calidad de los postulantes y su habilidad para cubrir vacantes, tanto de forma general como en entornos más desafiantes. En este estudio no se examinó si los postulantes que parecían más capaces realmente tuvieron un mejor desempeño una vez contratados. Muchos otros factores influyen en el desempeño laboral, incluyendo la fortaleza institucional, sistemas de rendición de cuentas y estructuras permanentes de incentivos. Un área de investigación futura prometedora sería investigar el efecto de salarios más altos en el desempeño laboral. Los afiliados de J-PAL, Asim Khwaja (Harvard University) y Benjamin Olken (MIT), así como Adnan Qadir Khan (IGC/LSE), evaluaron recientemente el impacto de los incentivos en el desempeño de los recaudadores de impuesto en Paquistán.[1]

Leer el resúmen de política pública en Español.

Dal Bo, Ernesto, Frederico Finan, and MartÌ_n Rossi. 2013. "Strengthening State Capabilities: The Role of Financial Incentives in the Call to Public Service." The Quarterly Journal of Economics 128(3) 1169-1218.

1. Property Tax Experiment in Punjab, Pakistan: Testing the Role of Wages, Incentives, and Audit on Tax Inspectors' Behavior.