

Habilidades de Innovación

en el Sector Público de Paraguay

Resumen Ejecutivo

Beth Simone Noveck
Victoria Alsina
Alejandra Mendoza

AGOSTO 2020

RESUMEN EJECUTIVO

Un factor clave para el emprendimiento público y la promoción de la innovación de un país reside en las habilidades y conocimientos sobre métodos de innovación de los directivos y empleados públicos. Con el objetivo de conocer cuán familiarizados están y con cuánta frecuencia utilizan los trabajadores públicos de Paraguay los últimos métodos de innovación, el Laboratorio de Gobernanza (The GovLab) de la Universidad de Nueva York, en colaboración con el Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación de Paraguay (MITIC) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), diseñó y administró una encuesta a una muestra de servidores públicos del país.

La **Encuesta de Habilidades de Innovación en el Sector Público de Paraguay** forma parte de un estudio global del The GovLab sobre emprendimiento público, habilidades de innovación en el sector público y programas de capacitación sobre estas habilidades. En el marco del Proyecto Agenda Digital del Gobierno de Paraguay y, más específicamente, en el proceso de creación de un laboratorio de gobierno para promover la digitalización y la innovación pública en todo el país (GovLab Paraguay), el objetivo central de esta encuesta era hacer un diagnóstico detallado del nivel de conocimiento, puesta en práctica, interés y capacitación recibida en habilidades de innovación por parte de los servidores públicos del país, así como de sus preferencias formativas para aprender estas habilidades y de las características más o menos favorables del entorno organizativo en el que trabajan para ponerlas en práctica. Los resultados obtenidos

permitirán diseñar una agenda de trabajo del nuevo laboratorio que se adapte a las necesidades formativas y organizativas detectadas.

La encuesta fue distribuida por correo electrónico a través de la plataforma *Qualtrics Surveys* a una muestra de 2.695 servidores públicos con características diversas en función del tipo de organización pública en la que trabajan, ubicación geográfica, sector de actividad, tipo de actividad, posición dentro de la organización, nivel educativo y rango de edad.



De Diciembre 2019 a Enero 2020 se recibieron 485 respuestas. Más del 60 por ciento de los servidores públicos que respondieron la encuesta trabajan en organizaciones ubicadas en Asunción/Distrito Capital. La mayoría de los encuestados –60 por ciento– trabaja en Ministerios o Secretarías, mientras que el 30 por ciento trabaja en organizaciones de carácter instrumental (Entes autónomos, Empresas públicas, etc.). Por sectores de actividad, la mayoría de los encuestados participaban en tres ramas: educación, salud y asuntos económicos. Es importante señalar que los resultados de esta encuesta hay que interpretarlos con cautela como exploratorios en la medida que no se trata de una muestra representativa que permita una generalización al conjunto del país. No obstante, **la muestra es suficientemente amplia como para marcar tendencias y exponer una parte significativa de la realidad del sector público paraguayo**

Las habilidades de innovación que abarca esta encuesta y que permiten al emprendedor público trabajar de una forma más legítima, eficaz y eficiente para la resolución de problemas públicos complejos son seis:



Definición de Problemas



Diseño Centrado en las Personas



Análisis de datos



Ciencias del Comportamiento



Revisión Sistemática de Evidencia



Innovación Abierta

Para cada una de estas habilidades solicitamos a los encuestados que indicaran si:

1

Pueden explicar la habilidad a otras personas –para estimar qué tan familiarizados están con la habilidad en cuestión–;

2

Han utilizado la habilidad, ellos o su equipo, en su trabajo en el último año –para estimar la aplicación real de la habilidad en el día a día–;

3

Han recibido capacitación formal en la habilidad –para saber la proporción de empleados formados en estas técnicas–;

4

Están interesados en aprender más –para saber las preferencias formativas–.



RESULTADOS

El análisis de los resultados de la encuesta arroja los siguientes datos clave:

¿Cuántos servidores públicos conocen estas habilidades?

Los encuestados son capaces de explicar, de media, una de las seis habilidades de innovación. Las habilidades con las que los servidores públicos están más familiarizados son “Definición de Problemas” y “Análisis de Datos” en la medida que un 21 por ciento es capaz de explicarla a otras personas.

¿Cuántos servidores públicos ponen las habilidades de innovación efectivamente en práctica en su día a día?

Casi la mitad de los encuestados –y/o sus equipos– pone en práctica la “Definición de Problemas” y el “Análisis de datos” –las dos habilidades más familiares para ellos–. No obstante, si corregimos estos resultados y estimamos el uso de las habilidades teniendo en cuenta las habilidades que sólo son aplicadas si son capaces de explicarlas, el porcentaje de uso cae: sólo del 6 al 11 por ciento de los servidores públicos pone efectivamente en práctica las habilidades preguntadas.

¿Por qué se da esta brecha entre el conocimiento y el uso de las habilidades? ¿Está relacionado la capacitación formal con la probabilidad de conocer y usar la habilidad?

Los resultados confirman que los encuestados que recibieron capacitación formal tienen cuatro veces mayor probabilidad de explicar la habilidad a otras personas que aquellos que no recibieron capacitación formal.



¿Esta brecha entre conocimiento y uso está relacionada con el grado de rigor metodológico para aplicarla?

El grado de rigor en la aplicación de las habilidades observado es intermedio.

“Revisión Sistemática de Evidencia” e “Innovación Abierta”, a pesar de ser las dos habilidades menos utilizadas, son las que se ponen en práctica con mayor rigor, mientras que “Definición de Problemas” y “Diseño Centrado en las Personas”, habilidades puestas en práctica más frecuentemente, son aquellas que se aplican con menor rigor metodológico.

¿Recibir formación mejora el rigor metodológico en la aplicación de las habilidades?

Encontramos que –en promedio– recibir formación formal en la habilidad está positivamente relacionado con un uso más completo y riguroso de la metodología.

¿Los empleados públicos de Paraguay han recibido capacitación formal de estas habilidades de innovación?

Los resultados indican que los servidores públicos no han recibido suficiente capacitación formal en estas habilidades: el 48 por ciento de los encuestados sí ha recibido capacitación en alguna de las habilidades pero el 52 por ciento no la ha recibido aún. La formación impartida se ha recibido principalmente en escuelas profesionales y/o universidades y en cursos externos impartidos por otras instituciones mientras que el 6 por ciento de las capacitaciones formales fueron impartidas en el trabajo por parte del empleador.



¿Hay interés por aprender entre los empleados públicos?

Los resultados dicen que hay un gran interés por aprender estas habilidades: entre el 70 y 90 por ciento de los encuestados que no puede explicar la habilidad, tiene interés por conocer más sobre las mismas. Las habilidades con mayor demanda son “Ciencias del Comportamiento” e “Innovación Abierta”. Y el método de formación deseado es semi-presencial. Además, los empleados expresaron que aprender las habilidades es de gran relevancia para mejorar su trabajo.

¿El ambiente de trabajo en el sector público paraguayo fomenta la aplicación de estas habilidades de innovación?

Con los datos recolectados, se ha probado la relación positiva entre la percepción del ambiente de innovación y la utilización efectiva de las habilidades. El 50 por ciento de los encuestados está de acuerdo con que en su organización los directivos apoyan el desarrollo de nuevas ideas, asumiendo los riesgos asociados, y también de que existen los incentivos suficientes para innovar. El 60 por ciento de los encuestados afirma que su organización tiene una cultura positiva hacia el uso de datos, la evaluación y el uso de las nuevas tecnologías.

CONCLUSIONES

Las conclusiones orientativas que extraemos de los resultados obtenidos en la encuesta son las siguientes:

- ▶ Los empleados públicos de Paraguay tienen un conocimiento mejorable de las habilidades de innovación.
- ▶ La puesta en práctica de las habilidades de innovación en Paraguay es también perfectible.
- ▶ Existe una brecha que conviene reducir entre la comprensión y el uso de las habilidades de innovación por parte de los empleados públicos de Paraguay.
- ▶ La insuficiente capacitación formal se traduce en una implementación metodológica parcial de las habilidades de innovación que ahonda la brecha entre la comprensión de la habilidad y su uso.
- ▶ Se demuestra que a mayor formación formal, mayor es la puesta en práctica de las habilidades con el debido rigor.
- ▶ Existe una gran oportunidad de promover el uso de las habilidades de innovación por medio de la capacitación formal y práctica.
- ▶ Se demuestra que a mayor ambiente de innovación en el puesto de trabajo mayor será la utilización de las habilidades de innovación.
- ▶ El sector público Paraguayo fomenta moderadamente la cultura de innovación, aunque hay margen para perfeccionar esa cultura organizacional innovadora.



En medio de este escenario sobresale una alta demanda de capacitarse en estas habilidades de innovación por parte de los empleados públicos que, a día de hoy, no ha sido suficientemente cubierta. Solamente haciendo una apuesta decidida por una capacitación sólida en habilidades de innovación podemos garantizar el desarrollo de nuevas formas de trabajar más legítimas, eficaces y eficientes para la resolución de problemas públicos complejos. Los modelos de formación presencial y en línea, opción preferida por los encuestados, pueden jugar un rol central en el desarrollo y uso efectivo de estas habilidades, desarrollando las capacidades individuales y transformando la cultura organizativa de las instituciones públicas de Paraguay. El éxito de la estrategia de digitalización, innovación y Gobierno Abierto de Paraguay dependerá de las habilidades de los servidores públicos y de los cambios culturales en sus organizaciones públicas.

