

# Capacitación básica: Curso de perfeccionamiento de competencias para encuestas

## Primer paso en la Oficina de Estadística de Guyana

Intento de transición de un enfoque de trabajo en silos a un enfoque de equipos flexibles de trabajo (Statistics Canada)



**Ponencia: lunes 16 de noviembre de 2015**

## Contexto e introducción

La Oficina de Estadística (*Bureau of Statistics*) de Guyana es la entidad central de estadísticas del país. Guyana (cuya población es de 747.884 habitantes según el censo de 2012), se independizó del Reino Unido en mayo de 1966 y se encuentra en el noreste del continente sudamericano. Es el único país de habla inglesa en Sudamérica.

Los mapas **1a** y **1b** a continuación muestran la ubicación geográfica de Guyana en el continente sudamericano y su ubicación relativa con respecto al resto del Caribe del cual forma parte integral.

## Contexto e introducción (*continuación*)

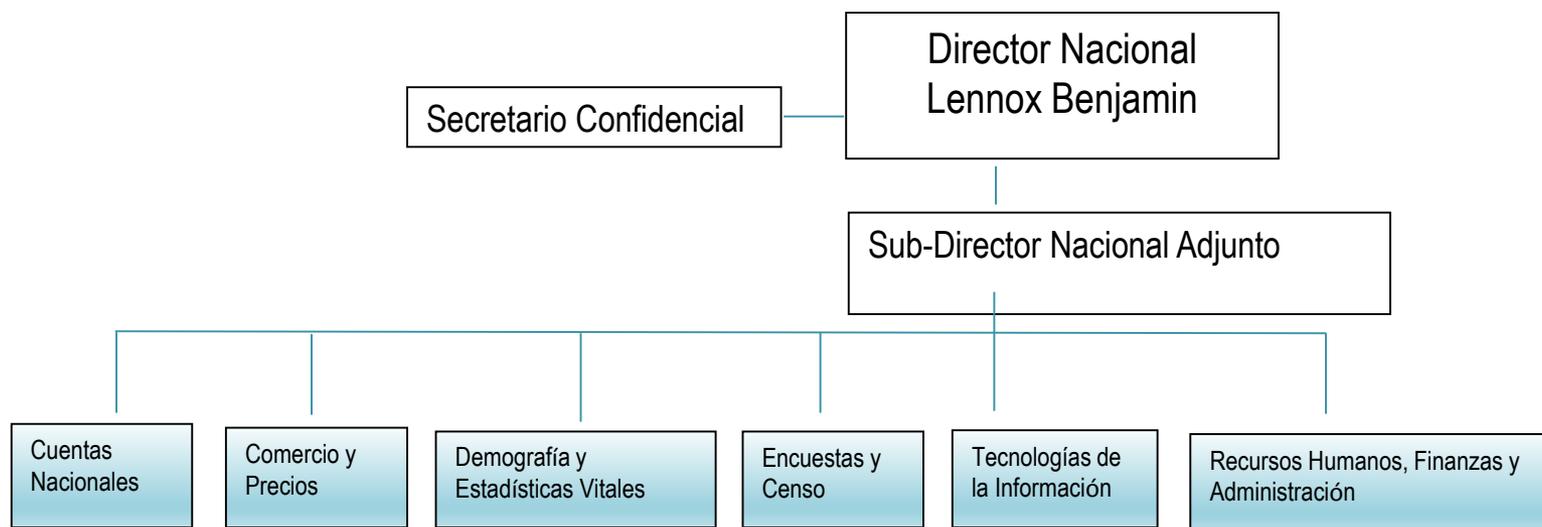
Guyana está dividida en diez (10) regiones administrativas. Su capital es la ciudad costera de Georgetown. A lo largo de la estrecha franja de la costa se encuentran seis (6) regiones costeras; el resto son regiones interiores. El acceso desde la costa al interior, que es muy costoso y difícil, es un factor pertinente para todas las encuestas.

Asimismo, Guyana se distingue por su vasta superficie territorial en comparación con los demás países del CARICOM, como se puede apreciar en el mapa **1a**.



## Contexto e introducción (*continuación*)

La Oficina de Estadística fue establecida como departamento de gobierno en 1957 y como un ente semi-autónomo en octubre de 1990. Cuenta con un plantel de 125 empleados divididos en las seis (6) corrientes principales que se indican a continuación.



## Contexto e introducción (*continuación*)

Limitaciones tanto físicas como relacionadas a competencias han resultado en que sólo un promedio de 64% del personal (80 empleados) están empleados en cualquier periodo de tiempo desde que la entidad se estableció como un ente semi-autónomo.

Las oficinas de estadísticas como la de Guyana y de otros países del CARICOM, limitadas por una carencia de personal, se ven obligadas a que su escaso personal en las áreas operacionales arriba señaladas pasen la mayor parte de su carrera profesional en una misma área. Este enfoque de trabajo en silos es de alto riesgo. Por ejemplo: en abril de 2013, la Oficina perdió a su Jefe de Cuentas Nacionales, quien dejó abruptamente un gran vacío después de hacer la totalidad de su carrera de dieciséis (16) años en Cuentas Nacionales.

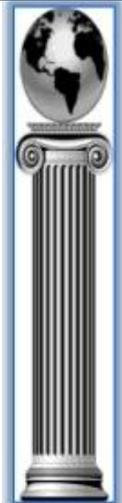
# Una estrategia para el cambio

Antes del ejemplo que acabamos de mencionar sobre los potenciales peligros que presenta el enfoque de aislamiento, en noviembre de 2012, el Director Nacional y otro alto funcionario tuvieron la ventaja de participar en el foro del Programa Internacional de Gestión de Organismos Estadísticos organizado por Statistics Canada en su sede principal en Ottawa. Un aspecto de gran importancia que requería intervención inmediata fue alejarnos de nuestro enfoque histórico de trabajo en silos y de adoptar el enfoque de equipos flexibles de trabajo implementado por Statistics Canada. Ese compromiso se aceleró a nuestro retorno cuando perdimos a Jefe de Cuentas Nacionales y nos prometimos que esa situación no volvería a ocurrir.

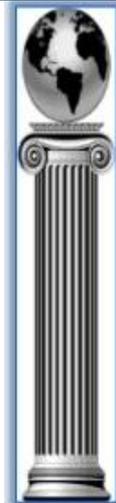
# El curso de perfeccionamiento de competencias para encuestas, ¿qué lugar ocupa en el nuevo enfoque de equipos flexibles de trabajo?

Estoy firmemente convencido de que una oficina estadística moderna, sin importar su tamaño, debe funcionar apoyándose en **tres (3) pilares fundamentales** en los cuales todo su personal debe ser competente:

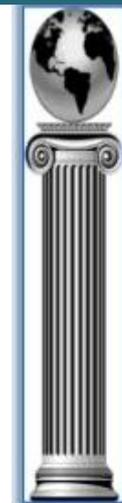
Diseño y ejecución  
de encuestas



Tecnologías de la  
información



Dominio del  
análisis de datos



## El curso de perfeccionamiento de competencias para encuestas, ¿qué lugar ocupa en el nuevo enfoque de equipos flexibles de trabajo? (*continuación*)

Con respecto al primer pilar, debido a que Guyana tiene un sistema de registros administrativos sumamente subdesarrollado, la realidad es que – a mediano y largo plazo – el *diseño y ejecución de encuestas* continuará siendo una herramienta principal para recopilar datos. Por lo tanto, nos dimos cuenta de que tanto las limitaciones del enfoque de trabajo en silos como la carencia de competencias en el Departamento de Encuestas, nuestro pilar número uno (1) necesitaba mucho trabajo de base. De los 64 empleados en la nómina, unos once (11) son asignados a tiempo completo a las encuestas. En caso de una encuesta nacional, los empleados reciben el apoyo de personal temporal que es capacitado y supervisado por los empleados de planta.

## El curso de perfeccionamiento de competencias para encuestas, ¿qué lugar ocupa en el nuevo enfoque de equipos flexibles de trabajo? *(continuación)*

El punto fuerte de la Unidad de Encuestas, establecida en 1992, reside exclusivamente en la ejecución del instrumento de encuesta en el terreno. Sin embargo tiene carencias lamentables en las etapas previas y posteriores al trabajo de campo, a saber el diseño de encuestas incluyendo la determinación del tamaño de la muestra y el análisis de los datos después de concluidas las tareas de campo. En todas las encuestas realizadas desde 1992, esos dos (2) importantes componentes han sido subcontratados externamente. Sólo una (1) persona, el Jefe del Departamento, tenía una experiencia significativa y había desarrollado conocimientos especializados en materia de diseño de encuestas y de análisis.

## El curso de perfeccionamiento de competencias para de encuestas, ¿qué lugar ocupa en el nuevo enfoque de equipos flexibles de trabajo? *(continuación)*

La intención de adoptar el enfoque de equipos flexibles de trabajo y la identificación del Departamento de Encuestas como área prioritaria de desarrollo significó que, antes de exponer al personal de otros departamentos o unidades a trabajar con el Departamento de Encuestas, tanto ese personal como los empleados de Encuestas debían adquirir las competencias necesarias en el área de encuestas, una capacitación del tipo que Statistics Canada imparte a sus empleados al inicio y a lo largo de sus carreras. Por lo tanto, se invitó a Statistics Canada a impartir esa capacitación pionera, con el objetivo final de desarrollar un plantel más amplio de empleados capacitados en dicha área, de manera que los administradores pudieran movilizar los empleados de la Unidad de Encuestas.

# Estrategia de implementación

Para que una amplia sección del personal pudiera recibir la capacitación propuesta, el **primer** reto fue encontrar un periodo de tiempo conveniente para reasignar temporalmente de sus funciones normales al personal seleccionado. Se determinó que debía ser un periodo de **31 días, comprendido entre el 6 de noviembre y el 6 de diciembre**. Tras esta determinación, se decidió, con los instructores de Statistics Canada, dividir la capacitación en tres (3) partes, a saber:

**Parte 1** – 3 semanas (del 18 de noviembre al 6 de diciembre) dedicadas a laboratorios en las aulas. Contenido: cubrir todos los aspectos de una encuesta, de principio a fin, incluyendo los preparativos para el trabajo de campo y la visita al área de interés de la encuesta para impartir la capacitación de campo.

# **Estrategia de implementación** *(continuación)*

**Parte 2** – Los instructores retornaron a Canadá durante diciembre y enero. La enumeración de campo se realiza en enero, los datos se editan y se elabora un conjunto de tablas pre-determinado. La enumeración se efectúa durante enero. La planificación real (sesiones de laboratorio) dio por resultado un tamaño de muestra predeterminado de 500 hogares, debido a limitaciones de tiempo y de recursos. Subsiguientemente, la enumeración se llevó a cabo del 6 al 17 de enero, en una área circundada por dos (2) pueblitos (Patentia y Bellvue). La depuración de los datos y la elaboración de las tablas estuvo a cargo del personal de Tecnologías de la Información del 18 de enero al 9 de febrero.

**Parte 3** – Los consultores retornaron y, del 10 al 14 de febrero, impartieron una capacitación intensiva de una (1) semana sobre el análisis de datos, basándose en las tablas generadas.

## Estrategia de implementación *(continuación)*

En el plan de capacitación antedicho, el **segundo** desafío fue determinar el número crucial de personal que debía recibir la capacitación para que la labor de los instructores canadienses fuera fructífera, asegurando a la vez que los productos que la Oficina debe emitir no quedaran amenazados. Se determinó que se requería capacitar a **20 (25% del personal de planta)**, pero **todo el personal seleccionado debía comprometerse a retornar a sus escritorios al final de cada día de capacitación para despachar cualquier trabajo nuevo o pendiente.**

El **tercer** desafío, en preparación para la fase final de la capacitación – que se concentraría en el **análisis de datos** – fue asegurar que todo el personal seleccionado recibiera previamente un entrenamiento o una actualización de sus conocimientos en al menos un (1) paquete de estadísticas básicas.

# Estrategia de implementación *(continuación)*

Dicho entrenamiento se impartió localmente (utilizando el software SPSS), del 6 al 11 de noviembre. La capacitación en laboratorio empezó una semana más tarde, el 18. La composición del grupo de 20 participantes, con respecto a las seis (6) áreas operacionales indicadas anteriormente en la transparencia 5, fue la siguiente:

- Departamento de Encuestas = 8 (uno ha fallecido)
- Demografía = 4
- Tecnologías de la Información = 3
- Cuentas Nacionales = 3
- Comercio y Precios = 2

# Estrategia de implementación *(continuación)*

Como los 20 participantes concluyeron la capacitación de principio a fin, la dirección juzgó importante conocer sus impresiones. Se realizó una encuesta de opinión entre los 19 participantes restantes para determinar lo siguiente:

- Su evaluación de los materiales y documentación que fueron preparados y entregados por los instructores del curso, utilizando una escala del 0 (Deficiente) al 10 (Excelente).  
**Promedio acordado = 8,32**
- Su evaluación de la calidad de la enseñanza impartida por los instructores canadienses, utilizando la misma escala antedicha.  
**Promedio acordado = 8,37**
- A los 12 participantes que no provenían del Departamento de Encuestas se les preguntó si la capacitación había ampliado su comprensión sobre los aspectos básicos del muestro y del diseño de encuestas, utilizando una escala del 0 (absolutamente en nada) a 10 (sí, mucho). **Promedio acordado = 7,83**

# Factores del éxito y desafíos

Las alentadoras respuestas a las preguntas 1 a 3 fueron además reforzadas por la clara manifestación de todos los participantes de que la capacitación había despertado en ellos un interés entusiasta por estudiar mucho más en el campo de las aplicaciones de encuestas. El personal de encuestas indicó que habían visto por primera vez técnicas de muestreo desconocidas para ellos. El personal no encargado de encuestas dijo que habían subsanado una gran laguna en sus conocimientos básicos y su comprensión del tema.

Como era de esperar, también hubo carencias. La principal fue que los participantes no tuvieron oportunidad de aplicar sus flamantes conocimientos en una encuesta en vivo. Tras el Censo de 2012 no hubo más encuestas. Quienes sí pudieron aplicar sus nuevos conocimientos fueron los que participaron de manera *ad hoc* en encuestas realizadas por otros ministerios y departamentos.

# **Factores del éxito y desafíos *(continuación)***

De manera unánime, los participantes dijeron que el curso había sido demasiado breve y las áreas de mayor decepción fueron:

- 1. Para dominar completamente el tema, se hubieran necesitado al menos 2 semanas adicionales para las técnicas de muestreo y la determinación de ponderaciones de muestreo; y una semana adicional para el análisis de datos.**
- 2. En los materiales de estudio, incluir más ilustraciones y ejemplos hubiera facilitado realizar ejercicios prácticos.**
- 3. Incluir más conjuntos de datos de Guyana y utilizarlos en la capacitación hubiera sido preferible (no fue culpa de los instructores).**
- 4. La mayor queja fue que, debido a que para la labor preparatoria de diseño de la encuesta los participantes habían sido divididos (por razones prácticas) en dos (2) grupos de igual número, ninguno de los participantes pudo obtener conocimiento de todos los aspectos de la encuesta y del diseño de la muestra en el tiempo disponible.**

# Próximos pasos

El entusiasmo del personal por el componente de capacitación adicional (continua) es obvio, incluyendo el interés por un repaso de los contenidos ya vistos. Sin embargo, no se debería llevar a cabo otro periodo de capacitación mientras no suceda lo siguiente:

- La Oficina estará lista para iniciar sus propios programas de Encuestas basándose en el marco demográfico actualizado que se obtuvo con el último Censo de 2012. Esto debería tener lugar hacia mediados de 2016. La capacitación debería basarse en una encuesta real y formar parte del diseño y preparativos de la encuesta.
- En el marco de la capacitación, ciertos miembros con varios años de servicio deberían ser designados “formadores de capacitadores” e incluso hasta recibir mas capacitación retornar y capacitar al personal de la Oficina, o bien colaborar con los instructores de Statistics Canada.

## Próximos pasos (*continuación*)

- Creo que, dadas las similitudes entre las estructuras de las oficinas de estadísticas de los países del CARICOM y la semejanza de sus carencias organizacionales, el presente formato del *curso de perfeccionamiento de competencias para encuestas*, con pequeños ajustes, podría ser ideal para su adopción en otras oficinas de estadísticas del CARICOM. Este curso no sólo les permitiría desarrollar capacidades institucionales similares y un enfoque de equipos flexibles de trabajo, sino que, a largo plazo, facilitaría también la creación de un marco de conocimientos técnicos sobre encuestas que permitiría tanto una transferencia de conocimientos como una prestación de apoyo técnico directamente entre países del CARICOM y otros países.
- Aunque éste ha sido un primer y breve paso en el desarrollo de capacidades y de implantación de equipos flexibles de trabajo, los logros alcanzados hasta la fecha son resultado de la labor de dos excelentes instructores: el Sr. Gavin



**Gracias por su atención**