Estudio de expectativas sobre el sector público: la visión de las empresas y organizaciones de la economía social.

KREAB GOVUP GOBIERNO DE ESPAÑA MINISTERIO DE HACIENDA Y FUNCIÓN PÚBLICA INAP INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

La digitalización, la adopción de nuevas tecnologías y la elevada tasa de conectividad están revolucionando múltiples ámbitos de nuestra sociedad y economía. Dichos elementos tienen a su vez un notable impacto en las estructuras de grandes organizaciones y en la gestión de sus personas. El **sector público** no es ajeno a tales cambios: se le exige dar encaje, gestionar y ordenar los cambios sociales y económicos y a su vez incorporar dentro de sus organismos los beneficios de estos elementos en su necesaria y constante búsqueda de eficiencia.

Las personas son, en cualquier gestión del cambio, el elemento diferencial para un adecuación y mejora exitosa. El **Instituto Nacional de Administración Pública**, consciente de la necesidad de actualizar las competencia internas y externas de los empleados públicos para operar en nuevos entornos, ha impulsado la realización de un análisis de perfiles profesionales, nuevas organizaciones así como tendencias sociales y económicas con poder transformador y especial impacto para el sector público. Como parte de este proyecto se ha trabajado en dos estudios de campo para conocer las expectativas sobre el sector público por parte de actores empresariales relevantes en España así como de jóvenes vinculados a la innovación y emprendimiento.

El presente documento resume los resultados del estudio cualitativo realizado a uno de estos colectivos: la comunidad empresarial y las organizaciones de la economía social.

El estudio ha sido realizado por la consultora de origen sueco especializada en comunicación, asuntos públicos y reputación KREAB, a través de GOVUP , una plataforma para la innovación pública y de la regulación a través de líneas de investigación multidisciplinar y de desarrollo de proyectos impulsada por KREAB.

METODOLOGÍA

METODOLOGÍA

ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD: Basadas en un cuestionario semi-estructurado que aborda 5 áreas:

1. Innovación
2. Atracción del talento en su organización
3. Experiencia con la función pública
4. Función pública y atracción del talento
5. Función pública e innovación

MUESTRA: 12 entrevistas en profundidad a:

9 Altos Directivos de grandes compañías

- Compañías Ibex35: acciona, Telefónica, BBVA, REPSOL, Fundación REPSOL
- Grandes compañías: GRUPO SIRO, Grupo VIPS, Sanitas
- Empresas de la economía digital: Bla Bla Car (Viaja en confianza), deliveroo

Tipo de perfil

- 2 Directores generales
- 4 Directores de Innovación
- 1 Director de RR.HH.
- 1 Director de Organización e Innovación
- 1 Director de innovación sostenible
- 1 Responsable de i+d+I

3 representantes de organizaciones especializadas en Economía Social y RSC

cepes Confederación Empresarial Española de la Economía Social

OBSERVATORIO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

SANNAS

ANÁLISIS

> 1. Innovación

2. Atracción del talento en su organización

3. Experiencia con la función pública

4. Función pública y atracción del talento

5. Función pública e innovación

1. Innovación

¿Qué prácticas o iniciativas existen para fomentar la **innovación, la creatividad, el riesgo, la iniciativa o el conocimiento en red** dentro de su organización?

Palancas de las organizaciones entrevistadas para fomentar la innovación

1 La innovación como vía para afrontar el cambio

"La innovación es una cuestión de supervivencia"
"Creo que ya somos conscientes de que ahora el cambio ha venido para quedarse y va a formar parte ya de la dinámica habitual de la compañía, y creo que eso también nos ha ayudado los últimos años, que han sido muy complicados en nuestro sector"

2 Generar ecosistemas

"Las facilidades de generación de ecosistemas para poder mantener conversaciones de transformación con los emprendedores de otros sectores u otras corporaciones"

3 Colaboración interna y externa (programas de open innovation)

"Colaboración: no trabajamos por silos"

"Antes la tendencia era a hacer todo desde dentro, centros de innovación internos y dentro es donde estaban los mejores medios, tecnologías, laboratorios. Hoy en día cada vez más vemos que hay mucho conocimiento disperso. Es imposible pensar que tú por ti mismo vas a ser capaz de hacerlo todo".

"Es indispensable la cultura de confianza y el propósito de compartir, de ser abierto y transmitir los hallazgos".

4 Programas de intraemprendimiento focalizados

"Iniciativas que lanzan retos a los empleados a nivel nacional o nivel global en una variedad de sectores dependiendo de la necesidad"

5 Cuestionamiento permanente

"La filosofía: quiero probar las nuevas tecnologías para aprender de ellas, ser la primera en probarla, conocerla para en el momento en el que sea técnica y económicamente viable, ser capaz de desarrollarla a gran escala"

"Nuestro modelo de negocio lo ponemos en jaque de vez en cuando y probamos nuevas alternativas"

6 No penalizar el error

"Cuando algo no funciona no se culpa a las personas, se analizan las situaciones y como se han tomado las decisiones. Es más grave tener un problema y no solucionarlo que tenerlo, intentar solucionarlo y generar otro mayor"

7 Tiempo, en coordinación con RRHH

"Tiempo: la gente motivada, saca tiempo para estos temas: incluso en su tiempo libre, pero queremos que sea tiempo de verdad de la compañía. Sacar el tiempo para la innovación se impulsa desde RRHH."

1. Innovación

¿Qué prácticas o iniciativas existen para fomentar la **innovación, la creatividad, el riesgo, la iniciativa o el conocimiento en red** dentro de su organización?

Las compañías entrevistadas proporcionan herramientas concretas para la innovación, aunque no todas centralizan estos esfuerzos en un solo departamento.

METODOLOGÍAS - Necesidad de proporcionar metodologías y herramientas

"Para el proceso de innovación, se ponen herramientas y metodologías"

"Se estructuran los procedimientos, herramientas, plataformas que se comparten con los empleados para eliminar posibles barreras internas"

CULTURA Las empresas entrevistadas en su mayoría incluyen la innovación en su cultura empresarial

"Seguir una innovación en el día a día genera una cultura innovadora"

"Los valores culturales se estructuran en el marco de un programa de cambio y de transformación "

LIBERTAD La mayoría cree necesario dar libertad a sus trabajadores para que puedan innovar

"Libertad en la toma de decisiones"

"Que los empleados presenten ideas libremente, sin importar su área de trabajo"

La innovación puede impulsarse desde un departamento propio…

"El proceso de selección lo llevan los propios departamentos"

"Personas que lideren un cambio, que abran muchas opciones, aunque lleguemos a un problema de dispersión, ya los cerrarán otros".

"Desarrollamos un área propia de innovación muy enfocada al negocio"

Con equipos de detección de tendencias

"La función de innovación corporativa que complementa la función de observación: nuevas tendencias, nuevas tecnologías…"

"Equipos encargados de detección de tendencias"

O impulsarse transversalmente en toda la organización

"En muchas compañías se crea un departamento. Este tipo de gestión no es la más adecuada. Existe lo que llamamos nativos digitales, pero existen también los nativos de negocio, gente con un montón de negocio a sus espaldas que ya están experimentado. Es importante estar todos a lo mismo, no crear un compartimento estanco de innovación. Es importante estar todos a lo mismo, no crear un compartimento estanco de innovación"

"No hay un modelo interno de innovación que nos permita definir y medir el impacto. Son equipos transversales".

"Desde departamentos centrales es muy difícil percibir a innovación"

"Cada experto en un su área es el encargado de traer innovación a su proyecto"

1. Innovación

¿Qué prácticas o iniciativas existen para fomentar la innovación, la creatividad, el riesgo, la iniciativa o el conocimiento en red dentro de su organización?

Innovación para todos Vs. Incentivar a aquellos con más potencial

"En nuestra compañía se asume que no todo el mundo es innovador, y eso es bueno porque aporta diversidad a la empresa, y es necesario que haya diferentes perfiles en la empresa. Aunque la compañía da programas de formación, la compañía no impulsa a todo el mundo a ser innovador, si no que da incentivos y recursos a aquellos que ya lo son y que tienen ese perfil. Es igual de malo a forzar al que no es innovador a que lo sea que no dar las herramientas necesarias a aquel que sí es innovador. Aquí se reflejan los dos tipos de innovación: la que es interna y pequeña y la que es más vistosa y cuenta con ideas mucho más trascendentales".

Innovación disruptiva Vs. Mejora continua

"Quizá la hemos trabajado más desde la dimensión de la mejora continua, la eficiencia, quiero decir, más que desde los cambios disruptivos y la necesidad de plantearte nuevos modelos de negocio, que en algunos casos también lo hemos hecho y nos ha funcionado muy bien, pero tienes que tener una necesidad. El mundo cada vez va a cambiar más, va a haber que gestionar el cambio, pero tú tenías un día a día en el que las cosas seguían sucediendo de la misma forma que hace un año. Pero ahora ya no, yo creo que ahora ha coincidido el nivel de consciencia en el que nos hemos preparado y que ahora tenemos por delante el reto y la ambición de conseguir que esto penetre esta filosofía y actitud hacia la innovación penetre en toda las personas de la compañía. Yo creo que en el equipo directivo lo tenemos ya, y ahora el reto es continuar bajándolo y capturando todas las oportunidades que surjan".

1. Innovación

¿Qué frenos o barreras detecta a la hora de impulsar la innovación dentro de su organización?

Los encuestados reconocen la necesidad de un profundo cambio organizacional que debe estar soportado por la dirección.

1. Innovación

¿Qué **características y cualidades** tienen aquellos profesionales que en su organización son más competitivos? ¿Cómo describiría estos perfiles y qué cree que les diferencia de los demás perfiles de la organización?

La mayoría de entrevistados coinciden en señalar la necesidad de contar con perfiles que se muevan bien en entornos que están en constante cambio e incertidumbre, que se caracterizan por su competitividad y volatilidad

Las principales características y cualidades de los profesionales mencionadas para enfrentarlo son:

Buscan generar IMPACTO

"Más que premios, lo que gusta es ver si la idea de uno funciona o no, ver el impacto"

"Impacto visible: tenemos la suerte de hacer algo y ver un impacto. Esto anima a los profesionales"

"Buscamos emprendedores, gente que crea en una idea. Fe, creerte la idea, creer en cambiar un poco el mundo, una parte del mundo."

1 **Son flexibles y se adaptan al cambio**

"Flexibilidad: es lo que hace a una persona distinta"

"O nos adaptamos constantemente a todos los cambios externos o morimos"

2 Con espíritu **curioso**

"Una curiosidad insaciable, capacidad de trabajar en un modelo abierto y colaborativo y habilidades de gestión

3 Entienden la colaboración y el **trabajo en equipo**

"Tener conocimientos multidisciplinares, poder trabajar en equipo"

"Trabajar en un modelo abierto y colaborativo"

4 **Son personas resilientes**

"Es fundamental la resiliencia. Hemos visto algún choque cultural de compañías más tradicionales que no se han acostumbrado bien. "

5 **Que están acostumbrados al cambio como forma de vida**

"No es tanto gestionarlo, sino estar acostumbrado al cambio constante"

6 Proactividad e **inquietud** profesional

"Gente que haya pasado por diferentes empresas, aun siendo jóvenes: demuestra que te has preocupado. Haber tenido el valor de salir y estar en un entorno diferente."

1. Innovación

¿Qué **características y cualidades** tienen aquellos profesionales que en su organización son más competitivos? ¿Cómo describiría estos perfiles y qué cree que les diferencia de los demás perfiles de la organización?

Prácticas concretas para incentivar y motivar a este tipo de perfiles

1 TRANSPARENCIA INTERNA Y HONESTIDAD

Reuniones frecuentes para tomar el pulso de la organización en todo momento en las que:

- Se aborda: (1) el área, (2) el **equipo**, (3) el **proyecto** y (4) como está el **profesional**
- Se incluyen **indicadores medibles**
- **Se traslada información confidencial y crítica:**

"Si estas en la empresa es porque confiamos en ti. Dentro de la empresa, el grado de confianza y apertura es enorme. La gente tiene autonomía y sabe que es lo importante. Son temas en pro del interés general. Es la forma de alinear indirectamente el trabajo de todo el mundo a un mismo fin

2 INCENTIVOS INTERNOS

Incluyendo (1) **incentivos formales:** parte **económica** (porcentaje variable del salario) e (2) **informales: reconocimiento**.

3 HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNO

Para contribuir a coworkplace, creando una red en la que se puede comentar, subir documentos, hilos de conversaciones, etc. Por ejemplo, Workplace.

ANÁLISIS

1. Innovación

> 2. Atracción del talento en su organización

3. Experiencia con la función pública

4. Función pública y atracción del talento

5. Función pública e innovación

2. Atracción del talento en su organización

¿Cómo se persigue la incorporación de este tipo de perfiles a su organización? ¿Qué incentivos se les ofrecen y qué tipo de horizontes profesionales se les plantean desde la organización?

Técnicas para identificar perfiles nombradas por los entrevistados

- **Entrevistas**
  - **Con todo el equipo**
  - **Centradas en competencias**
  - **Ver reacciones bajo presión**
- **Test de personalidad**
- **Dinámicas en grupo**

Incentivos y horizontes

Plan de carrera

"Definiendo los recorridos formativos que debería seguir el impulso de la carrera"

Ambiente de trabajo

"Lo importante es que las personas no noten la transición cuando cruzan la puerta de la empresa y la de la calle, que al entrar al trabajo consiga estar en otro ámbito de su vida en el que se desarrolla y se divierte. "

Posibilidad de movilidad

"No hace falta que tú levantes la mano, se te propone"

Carrera a corto plazo

"La gente vendrá enganchada por un proyecto que en este momento le ofreces"

Flexibilidad

"Tanto en atracción como en el momento de la salida"

Estructuras paralelas adaptadas a estos perfiles en grandes compañías

"Todos los equipos de innovación tienen una estructura muy diferente: las oficinas tienen una estructura parecida a Google, no se trabaja con horarios fijos, no hay sitios fijos…"

2. Atracción del talento en su organización

¿Cómo se persigue la incorporación de este tipo de perfiles a su organización? ¿Qué incentivos se les ofrecen y qué tipo de horizontes profesionales se les plantean desde la organización?

El futuro: el trabajo por proyectos y oportunidades de carrera a corto plazo

"Una de las reflexiones es que no sabemos si a futuro es que no estemos hablando de ofrecer carrera para 20-25 años. Que probablemente tanto el sector privado como el público, lo que tenemos que ir es a ofrecer oportunidades de carrera en el corto plazo. Y la gente vendrá enganchada por un proyecto que en este momento le ofreces. Si a continuación le ofreces otro proyecto atractivo, pues vera si continúa con ese proyecto o tienen una alternativa mejor fuera. Pero yo creo que a futuro vamos a ver como se rompe el paradigma de "te contrato para hacer carrera en nuestra compañía". Probablemente te embarques en un proyecto concreto y cuando lo acabes no sea traumático el hecho de que te vayas a un proyecto diferente porque igual el siguiente proyecto es con nosotros otra vez".

Una necesidad de movilidad que puede tratar de satisfacerse dentro de la propia compañía

"El problema no es trabajar en una sola empresa, sino permanecer toda tu vida en el mismo departamento. Hoy en día trabajamos en varias empresas, un milleniall está ansioso. Para solucionarlo, en nuestra compañía intentamos que tengan movimiento, trabajar en proyectos distintos".

2. Atracción del talento en su organización

¿Qué prácticas están ganando peso para atraer y retener el mejor talento en las organizaciones en los procesos de selección?

La innovación como vía para retener el talento

"Lo que impulsamos desde el ámbito de innovaciones lo que ayuda a atraer el talento. (cuentas que lo que hacer es abrirte al mundo, haciendo procesos de innovación abierta y que buscas talento interno que sepa trabajar con talentos externos, etc.). La gente quiere formar parte de toda esa innovación en la que puedes convertirte en un referente en tu sector. Esto ayuda a atraer a gente que hoy en día no quiere estar en una empresa tradicional".

"Siempre es abierto a todos: identificamos intereses dentro de la compañía para desarrollar incluso nosotros formaciones propias en torno a los temas que más gustan o preocupan"

¿Cómo lo llevan a cabo?

Impulsar comunidades a nivel virtual

Experiencias internacionales

Visión externa

Movilidad

Compensación económica

Aprendizaje continuo

"Además de la compensación económica, centramos nuestros esfuerzos en ofrecer una posibilidad de desarrollo de carrera interesante, un aprendizaje continuo, la posibilidad de participar en proyectos diferentes, intercambio de grupos y movilidad".

2. Atracción del talento en su organización

En su opinión, ¿qué demandan este tipo de perfiles y qué les motiva para entrar a formar parte del proyecto? ¿Qué les desincentiva?

La mayor parte de los encuestados coincide en que lo más relevante para estos perfiles es el potencial impacto de su trabajo en la sociedad

"La gente con mucho talento y ganas de aportar tienen ganas de tener impacto, no de ser una pieza más"

"Gente inconformista con un ámbito de decisión amplio y que puedan ver el resultado de tus acciones "

"Tienes que retener a la gente en el día a día. Además de un sueldo competitivo y las prestaciones que se puedan dar, para retener un perfil curioso e inquisitivo tienes que dejarle hacer y alimentar su curiosidad. Los modelos de trabajo son equipos en los que ya no existe la pirámide de jerarquía de trabajo, que llamamos equipos fluidos en los que el equipo se auto organiza y tienen capacidad para tomar decisiones conforme a una estrategia pre-acordada y no hay controles de horario o tiempo, si no que se mide por objetivos y cumplimiento. Estos perfiles en muchas ocasiones sacrifican sueldo por un proyecto que tenga un impacto en la vida de las personas. Tienen la motivación de la transcendencia de su trabajo frente a mejores sueldos."

Además, se señalaron otra serie de incentivos:

Buenos jefes

Dejarles hacer y alimentar su curiosidad

Plan de carrera y formación

Movilidad

Salario

Situación geográfica

Entendiendo que se trata de perfiles especialmente volátiles

"Cuando hacemos las entrevistas de salida vemos por ejemplo eso que la gente también se va por posibilidades de desarrollo de su carrera. Buscamos gente ambiciosa y con hambre de crecer porque eso nos proporciona un rendimiento alto pero entendemos que muchas veces en estos casos no podemos satisfacer sus expectativas durante un largo periodo de tiempo".

ANÁLISIS

1. Innovación
2. Atracción del talento en su organización

> 3. Experiencia con la función pública

4. Función pública y atracción del talento
5. Función pública e innovación

3. Experiencia con la función pública

Experiencia de relación con la administración pública

Una experiencia marcada por la heterogeneidad

"Gente que le gusta mucho su trabajo y ve que tiene impacto y se lo toma en serio y luego gente que ves que ya no le gusta su trabajo y la gente que está de paso, (políticos), que no tienen la capacidad de profundizar en los temas. Ves de todo."

"Sí que hay colaboraciones muy positivas en las que trabajamos a ritmos distintos pero las cosas progresan y luego hemos tenidos casos muy negativos donde hay un claro interés por la financiación y nada más"

"Colaboramos por ejemplo con CSIC, Universidades…en diferentes proyectos y la experiencia es de todo. Hay centros y hay centros y hay profesionales y profesionales".

"La personalización: con algunos técnicos es perfecto, en otros casos, por ejemplo, copian y pegan la ley".

Pero, al profundizar, principalmente se hace referencia espontánea a experiencias negativas relacionadas con lentitud y falta de agilidad

"La experiencia en general de la relación no ha sido muy buena por falta de agilidad y de respuestas claras a cosas o requisitos fuera de nuestro alcance (cuando éramos más pequeños, nos pedían por ejemplo informes en tiempos imposibles)"

"La administración pública tiene una capacidad de reacción muy lenta. Un ejemplo, se fomentó un proyecto sobre smart cities se presentaron a la administración pública y a los dos años se recibió respuesta cuando se estaban desmontando los equipos que en nuestra empresa se habían montado para ese proyecto".

3. Experiencia con la función pública

Aspectos a cambiar / mejorar

Tomarse la innovación en serio es un "reto país"; saber "bajarla al terreno" es un reto de la función pública

Presupuesto y recursos

"En España no se fomenta la innovación tanto como en otros países"

"El porcentaje del PIB en inversión de innovación está por debajo de la media europea"

Adaptar marcos

"Hay verticales que cuando ven que les va a cambiar los esquemas o se niegan o ponen trabas para que no cambie y que tú te lances al marco antiguo en lugar de adaptar el marco a los tiempos".

Mejorar la capacidad de "aterrizar" ideas

"La sensación es que los funcionarios son proactivos, y que la mayor problemática era a la hora de implantar todas las ideas que tienen."

"Desde la Administración Pública hay gente que ve muy bien la innovación y al final depende de cómo impactas."

Mayor conexión entre la dirección (lo político) y lo técnico

"Habría que innovar y potenciar las conexiones entre el político y el técnico"

3. Experiencia con la función pública

¿Cuáles son las cualidades/competencias que más valora en los profesionales del sector público? ¿Cuáles las que menos?

LO MÁS VALORADO.

Capacidad técnica

Desarrollo de procesos

Buena formación

Concepto de cliente

Apertura de mente y curiosidad

"Los perfiles más valiosos por lo general entienden que el mundo está cambiando y están expuestos"

"Gente muy valiosa que te da soluciones muy buenas y colabora contigo de forma orientada"

"Los perfiles valiosos los percibimos en las preguntas que hacen, y que ya saben lo que haces, vienen con los deberes hechos. Además no intentan aplicar las soluciones que ya conocen de primeras. Antes de decidir donde encajan, hacen las preguntas y se aseguran de entender correctamente el modelo. Más que apertura de mente, curiosidad."

LO MENOS VALORADO

Falta de agilidad

Desmotivación

Falta de medios y herramientas

Sistema de acceso

Aplicabilidad

Necesidad de adaptar y personalizar

"Se sienten muy limitados en las cosas que pueden hacer"

"Te dan vueltas para resolver una duda, necesitan que se lo pongas por escrito y tardan un mes. No se sabe si tenían tiempo o les daba miedo hacer algo más."

"Están muy bien formados en capacidades técnicas, aunque no en interrelaciones sociales"

3. Experiencia con la función pública

Frenos/barreras detectados en su relación con los mandos directivos y empleados del sector público.

Los entrevistados echan en falta una mayor vocación de COLABORACIÓN

Falta de objetivos y espacios comunes con el sector privado

"Encontramos dificultades en cuanto a tener un objetivo común. Por ejemplo, en determinados proyectos los intereses de los centros está focalizado sólo en la publicación y eso para nosotros no es un objetivo en sí"

Enfoque unidireccional

"No están claros los mecanismos para conectarse con la administración pública, suele ser unidireccional por parte de la administración".

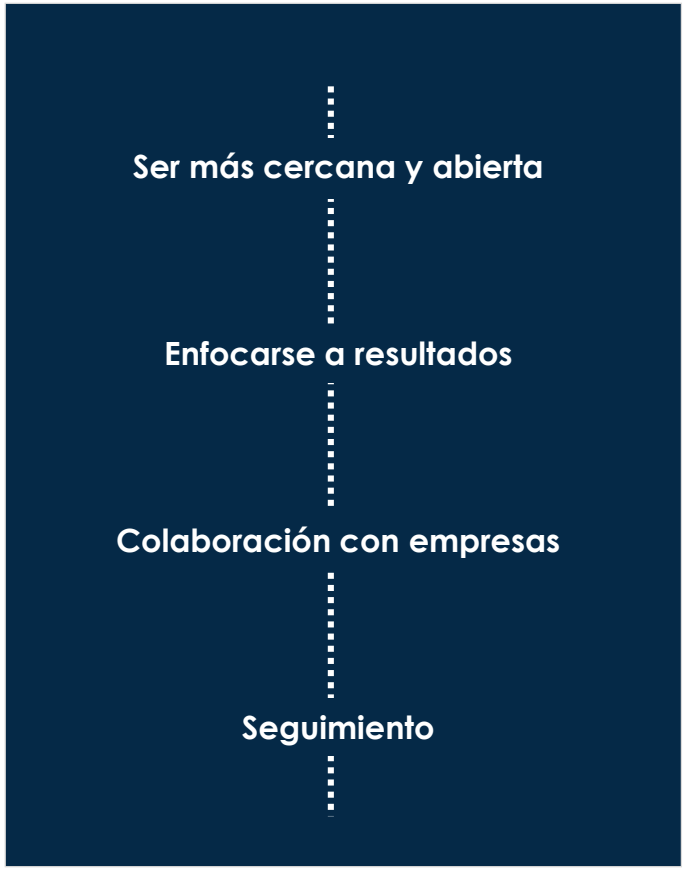
Comodidad y aversión al riesgo

"La ausencia de incentivos al cambio en la administración lleva a que la gente se acomode en su puesto de trabajo. Les guste o no les guste, es lo que conoce, tu zona de confort.".

3. Experiencia con la función pública

Cambios identificados como necesarios en el sector público para considerarlo un socio comercial y profesional más atractivo

Principales aspectos a modificar



"Están muy centrados en su parcela, en el proceso y los requisitos y no en los objetivos"

"Centrarse en la utilidad de lo que estás haciendo y no sólo en cumplir con un trabajo táctico"

"Mayor apertura a la industria"

"Emplean mucho tiempo y personal en desarrollar algo que en realidad a la industria no le interesa"

"Se debería incentivar más la colaboración público-privada"

"Tener la industria y la capacidad de aportar valor a esta como uno de sus objetivos de trabajo".

"Fomentar el seguimiento de su trabajo hasta el final y ver los resultado"

"Plantear un escenario de ensayo y error y probar cosas"

ANÁLISIS

1. Innovación
2. Atracción del talento en su organización
3. Experiencia con la función pública

> 4. Función pública y atracción del talento

5. Función pública e innovación

4. Función pública y atracción del talento

Factores que cree que dificultan la identificación y retención del mejor talento por parte de la Administración pública

Se coincide en que una de las principales barreras es el sistema de acceso a través de oposiciones

Principales desventajas del sistema

Criterios (varían y responden a cuestiones técnicas)

"Las oposiciones y criterios varían mucho en función de perfiles."

No garantizan competencias muy relevantes

"Las opciones te predestinan contra el cambio."

"Busca mucho conocimiento técnico, pero no tengo la sensaciones de que se prueben otras aptitudes, trabajo en equipo, liderazgo, innovación"

No son competitivas

"Hacer más competitivo desde el punto de vista del mercado laboral."

Otras barreras identificadas

Estigma sobre el sector público

"Ser un poco más tecnócrata y un poco menos político"

"No se mueven los suficientemente rápido, no son digitales, no ofrece tener un impacto visible en la sociedad "

Rigidez y amplitud de la estructura

"Hay una estructura de que no puedas ascender"

"Equipos más pequeños. Tenemos la sensación de que hay demasiadas administraciones"

Falta de propósito y claridad

"Era un trabajo para toda la vida y ya no lo es"

"Proponer un entorno de trabajo en el que la gente podría hacer cosas distintas"

4. Función pública y atracción del talento

Factores que cree que dificultan la identificación y retención del mejor talento por parte de la Administración pública

Para poder demandar los mejores perfiles, los entrevistados proponen un cambio estructural

Un programa alineado con el propósito

"Crear un proyecto atractivo que se amolde a la perspectiva de la gente que busca cambiar el mundo"

"Dar agilidad a la gente buena y tener forma de promoverles"

"Valorar posibilidades de estancias de un mes por ejemplo en la empresa privada"

"Sería importante que cambiasen el foco hacia la aplicabilidad del trabajo realizado en lugar de cubrir el expediente o cumplir la tarea. Centrarse en la utilidad de lo que estás haciendo y no sólo en cumplir con un trabajo táctico".

Aspectos necesarios para una Administración atractiva

Reflejar las inquietudes actuales:

"Si en las empresas tienen complicado que cuando cruces la puerta no sientas que estas en el S. XX. En el sector público te traslada directamente al S. XIX"

Acceso a la información:

"Un ejemplo es el de una socia de nuestra asociación, estaba de autónoma en proyectos de innovación social y ha sido contratada por un ayuntamiento hace unos meses. Me cuenta que llega a la administración y no puede usar Google, que le mandan o encuentra cosas interesantes que leer y no puede abrirlo. ¿Cómo puedo darle ideas? ¿Cómo podemos llegar a ella y crear un diálogo? Y eso va a más no a menos."

ANÁLISIS

1. Innovación
2. Atracción del talento en su organización
3. Experiencia con la función pública
4. Función pública y atracción del talento

> 5. Función pública e innovación

5. Función pública e innovación

Espacios en los que debería estar presente la Administración y con qué actores tendría que fomentar una mayor relación

Propuestas de mejora

Actividades que expliquen mejor su realidad

"Deberían hacer actividades que eleven su perfil dando a conocer qué hacen y quiénes son"

Explicar mejor sus propuestas

"Que se centren en colaboración y no tanto en justificación"

"Acercarse a las empresas y abordar un ejercicio de explicar qué propuestas tienen."

Ser más proactivos en sus encuentros

"Dan simplemente un discurso"

Ser protagonistas y participar en foros one-to-one

"No ir a través de asociaciones profesionales"

"No buscar terceros interlocutores"

Reuniones periódicas

"Periódicamente para marcar objetivos y proponer ideas y que sea posible desbloquear barreras, en las que los sectores de la empresa se van turnando para hacer de anfitrión y esto ayuda a verlo desde la perspectiva de los demás sectores"

Generar "campos de juego":

"Espacios (físicos o tecnológicos) en los que las empresas puedan experimentar libremente con alguna facilidad fiscal o que eliminen barreras para que las empresas puedan probar ideas y teorías (existen ya en Europa o en Asia".