

Gestión de recursos humanos en la administración pública

Germán S. Maraví Mustto (2007)

Por su notorio déficit técnico muchas de las áreas especializadas en gestión de RRHH han venido reduciendo su natural espacio profesional, menoscabando su reputación a extremos que podría justificarse su progresivo desmantelamiento o desaparición como estamento gerencial estratégico.

Sus funciones convertidas en una sumatoria de tareas y actividades simples y rutinarias, así como su intolerable lentitud, indiferencia y falta de sensibilidad técnica para percibir su auténtico rol las han deslucido significativamente dejando casi en el olvido la importante labor que cumplieron con singular y comprobada profesionalidad. Recordemos que, con la denominación de relaciones industriales, fueron pilares en los conflictivos campos en que se desarrollaban los asuntos laborales y la administración de personal contribuyendo, en condiciones de alto riesgo, a lograr la paz social, tan venida a menos en las décadas pasadas.

Ahora estas áreas, retrasadas en el tiempo y convertidas algunas en oficinas o gerencias de RRHH, vienen equivocadamente concentrando sus actividades en lo rutinario, el papeleo y en la vigilancia obsesiva del cumplimiento de sus procesos, normas y procedimientos*; asumiendo un talante sancionador y draconiano en estos aspectos, relegando a segundo plano otras responsabilidades de mayor trascendencia, como resulta ser: la creatividad e innovación para mejorar el servicio, la puesta en marcha de las buenas políticas y prácticas en la gestión de los recursos humanos, la sostenida coherencia estratégica con los fines institucionales, etc.

No se logra aún entender que la eficacia de los servicios públicos y la correcta administración de los recursos disponibles se valoran por su contribución a la satisfacción de las necesidades colectivas, no por el esfuerzo, dedicación y énfasis en el trámite administrativo. Una eficiente gestión del potencial humano equivale a resultados concretos y comprobables con cuyo valor agregado se responde efectivamente a las exigencias de los destinatarios o actores finales (stakeholders).

Estas Oficinas que asumen la responsabilidad de la gestión de los recursos humanos tienen el reto – si quieren conservar su rango profesional -de recuperar el liderazgo y la jerarquía estratégica que por la naturaleza y amplitud de sus funciones les corresponde, pero les será imposible lograr este cometido si los funcionarios obligados a garantizar el cambio actúan por intuición y reacción e insisten en continuar desconectados de lo substancial en la gestión moderna de los RRHH privilegiando pertinazmente el trámite el papeleo y el control inflexible de los aspectos normativos y reglamentarios dejando en lo marginal o como accesorio lo prioritario y sustantivo.

Frente a este panorama, corresponde entonces contar con referentes idóneos que nos garanticen en alto grado el buen manejo de la gestión de los recursos humanos. Asegurándonos con su adecuada implementación las mejores prácticas y políticas de personal así como la necesaria combinación de la capacidad gerencial con el compromiso social, permitiéndonos resolver de modo debido las legítimas demandas ciudadanas.

Con esta preocupación estimamos útil y ventajoso que se conozcan dos excelentes y muy importantes trabajos elaborados por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y por el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo – Programa de Naciones Unidas (CLAD-NU).

El primero del BID “Marco Analítico para el Diagnóstico Institucional de Sistemas de Servicio Civil” es un diagnóstico que incorpora las orientaciones más modernas en recursos humanos y suministra un valioso

instrumental metodológico que conduce a conocer la situación actual y real de los RRHH identificando su grado de eficiencia y eficacia así como su nivel de involucramiento con la misión y visión de la organización.

El segundo es la “Carta Iberoamericana de la Función Pública” aprobada por la V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, respaldada por la XIII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y Gobierno.

Esta Carta define las bases que configuran un sistema profesional y eficaz de la función pública, pieza clave para la gobernabilidad democrática y para la buena gestión pública, inspirándose en criterios vinculados a la preeminencia de las personas para el buen funcionamiento de los servicios públicos, la profesionalidad, la flexibilidad en la organización y gestión del empleo público, en los principios éticos, la honradez, transparencia y escrupulosidad en el manejo de los recursos públicos

Ambos han sido aplicados con éxito en diferentes países sudamericanos (Uruguay, Chile, Venezuela, Argentina etc.). Los podrán encontrar en las páginas web del BID. Diálogo Regional de Políticas y en CLAD – Naciones Unidas.

Asimismo, para reforzar y/o ampliar nuestros conocimientos en materia pública recomendamos las siguientes lecturas: “Una Nueva Gestión Pública para América Latina” producido por el CLAD y “Una Nueva Gerencia Pública para la Modernización del Estado” por Bernardo Kliksberg (PNUD-CLAD)

(*) “La Miniaturización del rol de la dirección de personal en el sector público...” G.Maraví M.

<https://www.gestiopolis.com/gestion-de-recursos-humanos-en-la-administracion-publica/>