



CRONICAS Y NOTICIAS

CRONICAS

1

LA REFORMA DE LA ADMINISTRACION DE PERSONAL EN IBEROAMERICA

Resumen del informe redactado por la *Public Administration Clearing House* para el Consejo Interamericano Económico Social de la Unión Panamericana (1959).

I. Importancia y contenido de la Administración de personal

Puede afirmarse que la medula de la Administración pública está constituida por sus funcionarios, y por ello es indudable que las mayores posibilidades de mejorar dicha Administración se encuentran en el campo de la administración de personal.

Este campo, además de otras materias de menor importancia, abarca la selección, formación y perfeccionamiento, clasificación, retribución, ascensos, premios y recompensas y seguridad social. Todos estos elementos están estrechamente relacionados entre sí, de modo que cualquier falta o deficiencia en uno de ellos debilitaría a los restantes. Las reformas dirigidas a mejorar la Administración de personal producen mejores resultados, si el problema se ataca en todos sus aspectos. Incluso hay que tener en cuenta que algunos problemas de personal tienen sus verdaderas raíces fuera de la Administración pública, y, en consecuencia, hay que atacarlos desde un amplio ángulo económico y político.

Esta clase de consideraciones hizo que la *Public Administration Clearing House*, al estudiar la Administración pública en Iberoamérica, examinara como una de las cuestiones de mayor importancia la Administración de personal. En el informe que dicha entidad presentó al Consejo Interamericano Económico y Social de la Unión Panamericana, viene a hacer una serie de interesantes observaciones, que se exponen en los apartados siguientes.

2. Sistemas de Administración de personal que siguen los países iberoamericanos

En las veinte repúblicas iberoamericanas podemos encontrar otras veinte variedades distintas en materia de Administración de personal. Sin embargo, estos distintos sistemas pueden incluirse en alguno de los grupos que se exponen a continuación, en los que se recogen las características más generales:

- Carrera administrativa. Oficina central de personal. Sistemas de selección, formación y perfeccionamiento. Seguridad en el empleo.
- Carrera administrativa. No existe un sistema de selección, haciéndose los nuevos nombramientos discrecionalmente. Sistema de formación y perfeccionamiento. Seguridad en el empleo.
- Carrera administrativa establecida formalmente, pero que no se realiza en la práctica. Selección discrecional, inseguridad en el empleo, etc.
- Inexistencia de carrera administrativa formal. Pero en la práctica hay seguridad en el empleo, uniformidad de remuneración, sistemas de selección, formación y perfeccionamiento, etc.
- Inexistencia de carrera administrativa formal. Existen listas de títulos, pero sin descripción de los puestos de trabajo. Hay inseguridad de empleo en general, pero algunos especialistas gozan de cierta permanencia.
- Inexistencia de carrera administrativa. Existencia del *spoils system*.

En cuanto al movimiento de reforma que existe en los países iberoamericanos, podemos decir que una tercera parte de los mismos han hecho considerables progresos en la modernización de sus sistemas. Otra tercera parte conocen esta materia y han adoptado las formas exteriores, pero encuentran dificultades para llevarlas a la práctica, y el resto no se ha decidido aún a dar los primeros pasos con miras al establecimiento de la carrera administrativa.

3. Observaciones hechas acerca de aspectos importantes

a) *Salarios y jornada de trabajo*.—En la mitad de los Estados iberoamericanos los funcionarios trabajan, como máximo, cuatro o cinco horas diarias. Estos países emplean un número excesivo de funcionarios. Algunos Ministros han declarado que sus Departamentos podrían funcionar con la mitad de los funcionarios que tienen, si éstos hicieran jornada completa, y que, como consecuencia de ello, mejoraría un tanto la calidad de los servicios prestados.

Los funcionarios en general tienen retribuciones muy escasas y se ven obligados a desempeñar otros empleos.

En la actualidad se hacen esfuerzos para establecer la jornada de trabajo completa, aumentar adecuadamente los sueldos y conseguir así una mayor eficacia de la Administración.

b) *Permanencia y seguridad en el empleo.*—Por regla general, la existencia de una carrera administrativa asegura la permanencia en el empleo. Sin embargo, se observa que algunos países en los que no existe un régimen formal de carrera administrativa conservan a sus profesionales y técnicos experimentados, y que otros, por el contrario, que la tienen establecida, cambian con frecuencia gran cantidad de empleados.

c) *Otras observaciones.*—Las organizaciones de empleados tienen mucha influencia en las resoluciones de la Administración que afectan a personal. Por lo general, esta influencia trae consigo el mantenimiento del *statu quo*, y, en consecuencia, retardan el establecimiento de nuevos y más eficaces servicios.

Suele suceder que por considerar insuficientes los salarios, se intente incrementarlos mediante suplementos especiales (número de familiares a su cargo, lugar del empleo, carestía de vida, etc.), y esto hace que surjan unos sistemas de retribución y clasificación muy complicados.

No existe generalmente una clasificación de puestos de trabajo y los ascensos son casi siempre por antigüedad.

4. Soluciones a los problemas indicados

Entre las posibles medidas para solucionar estos problemas se recomiendan las siguientes:

- Establecer una carrera administrativa fundada sobre bases firmes, capaz de resistir las presiones políticas. Esto, a su vez, exigiría la determinación de los cargos de confianza y alta jerarquía, que deberían ser de carácter político.
- Controlar, mediante el oportuno sistema de selección, la calidad de las personas que han de ingresar en la carrera administrativa.
- Establecer una clasificación sencilla de los cargos y puestos de trabajo, indicando los títulos necesarios para ocuparlos, así como los sueldos y deberes.
- Crear una oficina central de personal adscrita a la oficina presidencial. Dicha oficina de personal se ocuparía de promover las reformas y de supervisar el régimen de personal. En este aspecto es muy interesante la labor que realiza el Departamento de Administración del Brasil, así como también la oficina de personal del Ministerio de Hacienda de El Salvador, la del Presidente de Costa Rica y la del Ministerio de Justicia del Perú.

En algunos países la situación del personal se encuentra tan enmarañada, debido a las presiones de tipo político y económico, que un enfoque puramente técnico de los problemas podría resultar ineficaz y prematuro. Los Gobiernos que cuentan con un número excesivo de empleados y con un horario

parcial de trabajo, requieren planes a largo plazo que les permitan hacer frente a todos sus problemas. En principio, es necesario elaborar un plan general, en el que vayan coordinadas las reformas de personal con el desarrollo económico. Debe procurarse eliminar paulatinamente a los funcionarios sobrantes, procurándoles una formación especial que los haga útiles en las nuevas empresas económicas. Con un entrenamiento adecuado, la eficiencia y, en consecuencia, los salarios de los que permanecieran en la Administración, aumentaría gradualmente, a medida que fuera disminuyendo el número. La adopción de tales medidas requeriría intrepidez y valentía políticas y la realización de proyectos económicos que durarán cierto número de años. La otra alternativa representaría largos años de Administración ineficaz y desmoralizada, lo cual representa un obstáculo considerable para el desarrollo económico y para la estabilidad de los Gobiernos.—P. GARCÍA PASCUAL.