

LA GESTIÓN DE PERSONAS EN LOS PEQUEÑOS AYUNTAMIENTOS

J. Javier Cuenca Cervera

Vitoria, 11 junio 2009

VI Congreso Internacional de Gestión de Recursos Humanos
en las Administraciones Públicas

Consultores de Gestión Pública

Objetivos de la presentación

1. Delimitar los problemas que afronta en la actualidad la gestión de recursos humanos en los pequeños y medianos municipios
2. Proponer un enfoque alternativo generado desde el ejercicio profesional

Los retos actuales: problemas de la gestión pública de personas en los gobiernos locales

1. La falta de implantación efectiva del modelo de 1984-1986: el sistema de puestos de trabajo
2. Las prácticas de Negociación Colectiva
3. La alta temporalidad de las plantillas municipales

Reto 1: La falta de vigencia del modelo de puestos de trabajo ¿unas entidades locales preburocráticas?

- LMRFP: **Clasificación** de Puestos, base de la Carrera y de la Política Retributiva
- Funciones: *propiedad* de la Institución; se objetivan mediante la RPT: *necesidades de los servicios* (TRRL: arts. 132 y 148)
- Procesos de selección inadecuados: plazas *en propiedad* por puestos (funciones, destinos, jefaturas): vigencia del sistema de categorías personales
- Plantilla pormenorizada
- Falta de movilidad interadministrativa
- Relaciones de Puestos como mera valoración de las retribuciones complementarias

Reto 2: Una lógica “industrialista” en la negociación colectiva municipal

Dos problemas y un resultado: el “desbordamiento”

1er Problema (jurídico): la Teoría Estatutaria y la dinámica real

2º Problema (operativo): Debilidad Administraciones Públicas



Resultado: imposibilidad encajar contenidos de la negociación en el marco legal vigente, que conduce hacia la informalidad

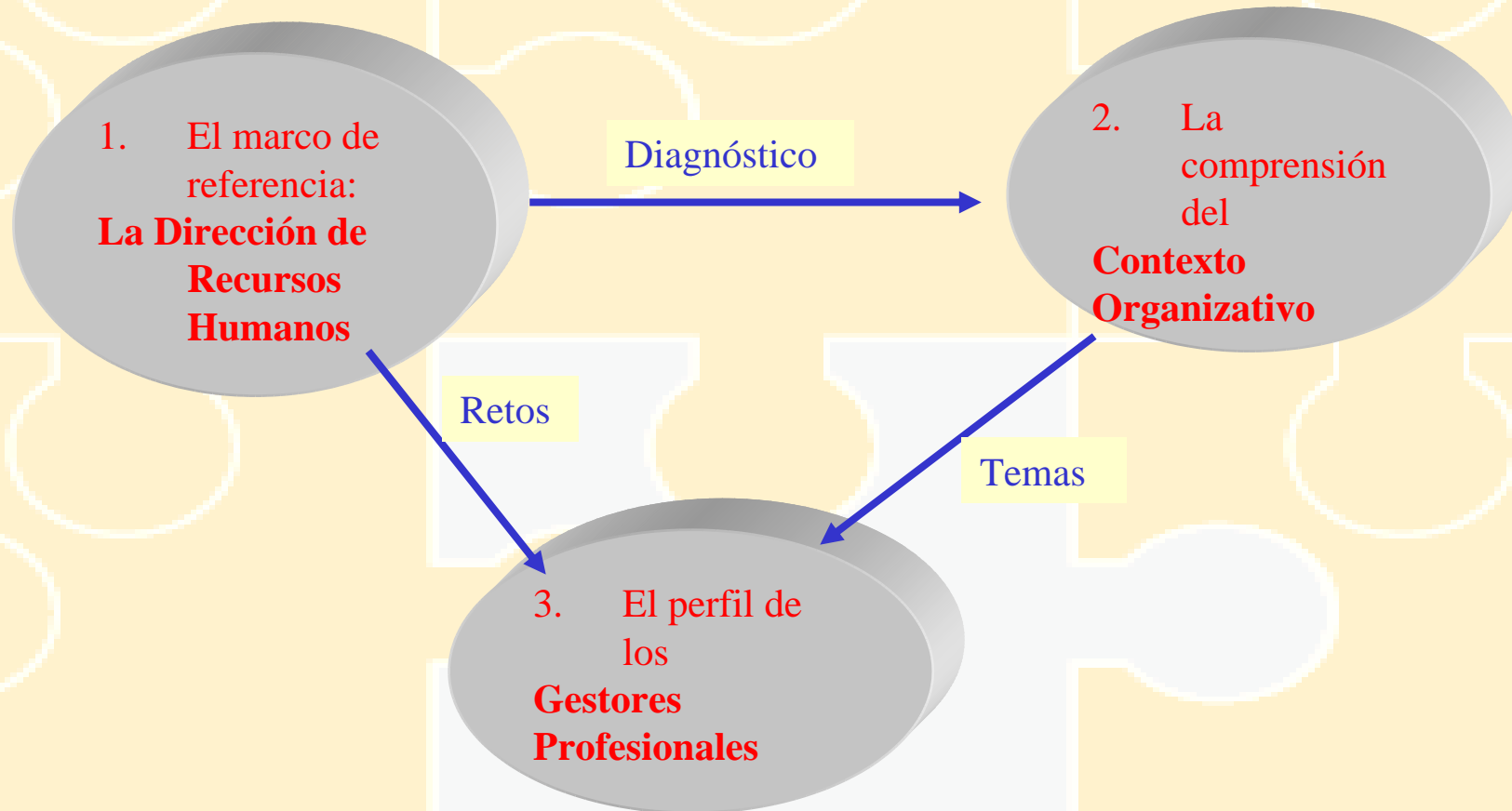
Reto 3: la precarización laboral y la temporalidad de las plantillas

- 35% del Empleo Local no permanente. Consecuencia: falta de credibilidad interna y legitimidad social
- Causa 1: no gestión previsional de efectivos
- Causa 2: Las OEP desde 1996. La Tasa de Reposición de Efectivos
- Causa 3: Subvenciones: las CCAA
- Causa 4: desconfianza hacia la selección memorística: Interinajes como sistema alternativo

Una reflexión sobre el diagnóstico

- La problemática apuntada ¿tiene causa en lo normativo?
- Confundimos marco normativo y gestión de personas, como si la ley fuese un recetario técnico
- A pesar del mandato, no empleamos un enfoque de gestión de recursos humanos adaptado al entorno público

Un enfoque alternativo para el ejercicio profesional



1. Un marco de referencia para la GPRH

Herramientas

RPT y Plantilla Plazas
Perfiles Competencias

Modelo
Organizativo

Negociación
Colectiva

Planes de Ordenación
y Mejora

selección

- planificación plantillas
- sistemas selectivos
- L/F

política retributiva

- equidad interna
- competitividad externa
- A. sociales

carrera profesional

- Prom. Interna
- Provisión PT
- Progresión

gestión rendimiento

- Com. Interna
- Disciplina
- Evaluación desempeño

RESULTADOS

- a) Compromiso
- b) Plantilla dimensionada

procesos y estrategias centrales de la GRH

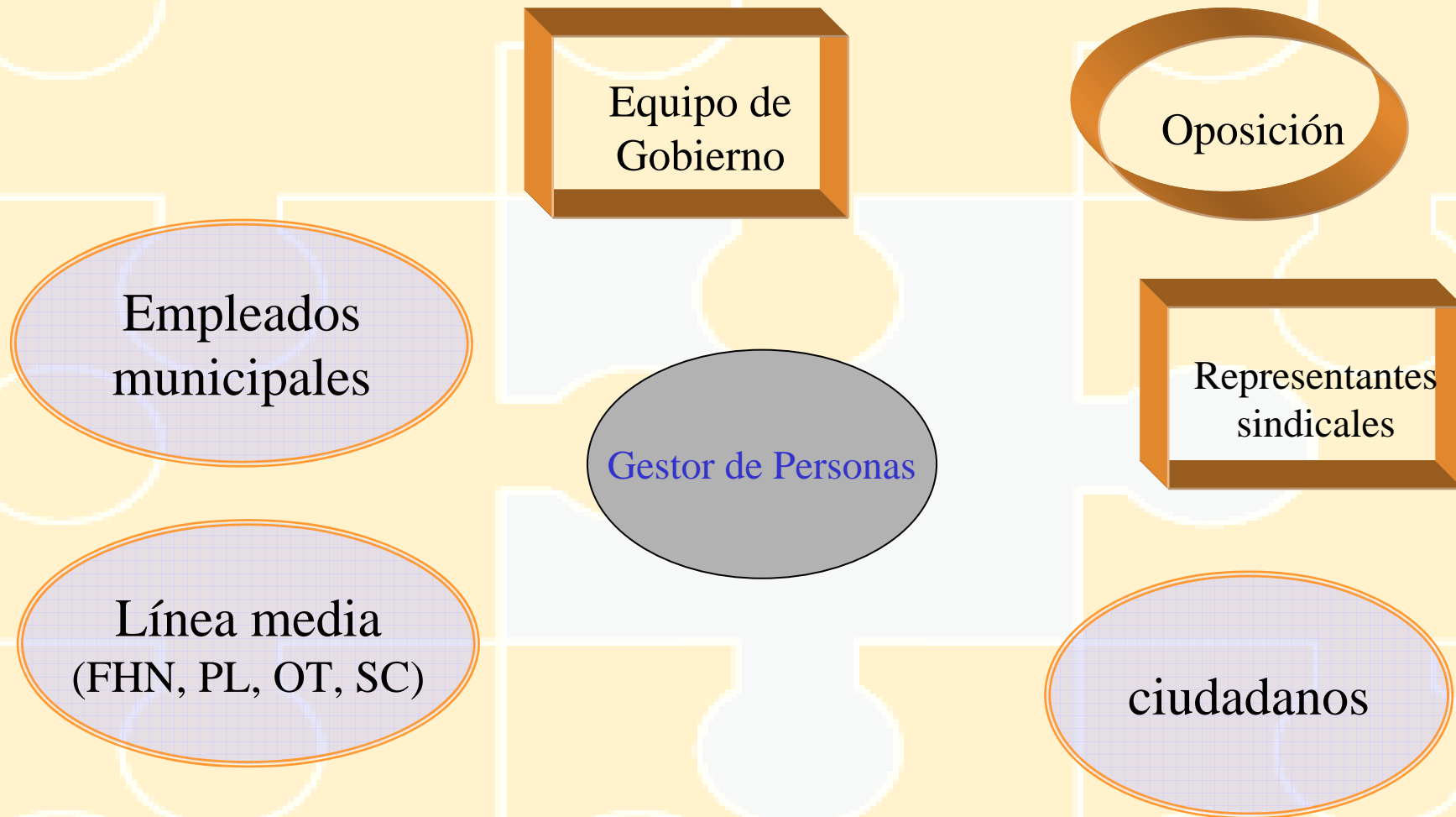
CONTEXTO ORGANIZATIVO/
ACTORES

¿Basta con aplicar la legislación sobre Empleo Público?
¿Es el Derecho la única "tecnología" disponible para la gestión?

Las metas a conseguir en materia de Gestión de Recursos Humanos

1. Dotar a la Organización de los **efectivos** requeridos en número y cualificación, en lugar y tiempo demandado
2. Configurar unas **prácticas** en materia de Personal que sean percibidas como **equitativas**
3. Velar por que el tipo de **conductas** que se refuerzan, positiva o negativamente, son las adecuadas para la institución.
4. Capacitar a la **línea media** en materia de Dirección de Personas

2. El contexto organizativo: los actores de la política de personal



El “credo racional” y la gestión de personas

Los gobiernos son organizaciones, pero también las organizaciones son gobiernos ¿cómo gobernamos la política de personal?

Además de la viabilidad técnica, atención a la viabilidad política: “el arte de lo factible” como metáfora

La necesidad de construir coaliciones internas viables para emprender proyectos realistas de mejora: empleo de procesos participativos, talleres, grupos de proyecto

Probablemente sea la alternativa frente a la dinámica de las “cuestiones de personal” por parte de los otros técnicos y jefes de servicio

3. los gestores de personal

Gestor de Personas

MISIÓN

Planificar e implantar las estrategias, políticas y procedimientos de la entidad local en materia de Recursos Humanos, de acuerdo con las prioridades, las normas legales y los criterios de eficacia y equidad, para conseguir una plantilla adecuada en volumen y estructura, motivada y Comprometida con el interés público

PERFIL

COMPETENCIAS TÉCNICAS

Derecho del Empleo Público

Técnicas de Gestión

Aspectos psicosociales

Gestión estratégica

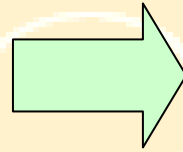
COMPETENCIAS SOCIALES

Trabajo en equipo

Negociación e influencia

Ética pública

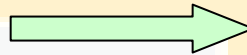
MISIÓN
Unidad RRHH



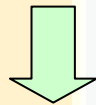
Seleccionar, Desarrollar y motivar una Plantilla de calidad



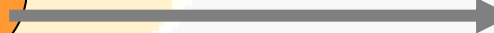
mediante



Prácticas de Gestión coherentes, sistemáticas e integradas que garanticen número y tipo de personas adecuadas en el lugar y tiempo oportunos



Para posibilitar la VISION DE ÉXITO,



CIUDADANOS

Expectativas cumplidas: Servicios Públicos de Calidad e Imparciales a coste razonable



EMPLEADOS MUNICIPALES

Sitio ideal para trabajar. Comprometidos con interés público.



GESTORES PÚBLICOS

RRHH desarrolla prácticas eficaces y es una instancia de apoyo a sus tareas.

CONCLUSIÓN

