

PRIMER CONGRESO NACIONAL DE PRESUPUESTO PÚBLICO
Lima, Perú, 13 diciembre 2004

TENDENCIAS DE LA GESTIÓN DE RRHH EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA: HACIA UN NUEVO SERVICIO CIVIL

Francisco Longo

Mérito

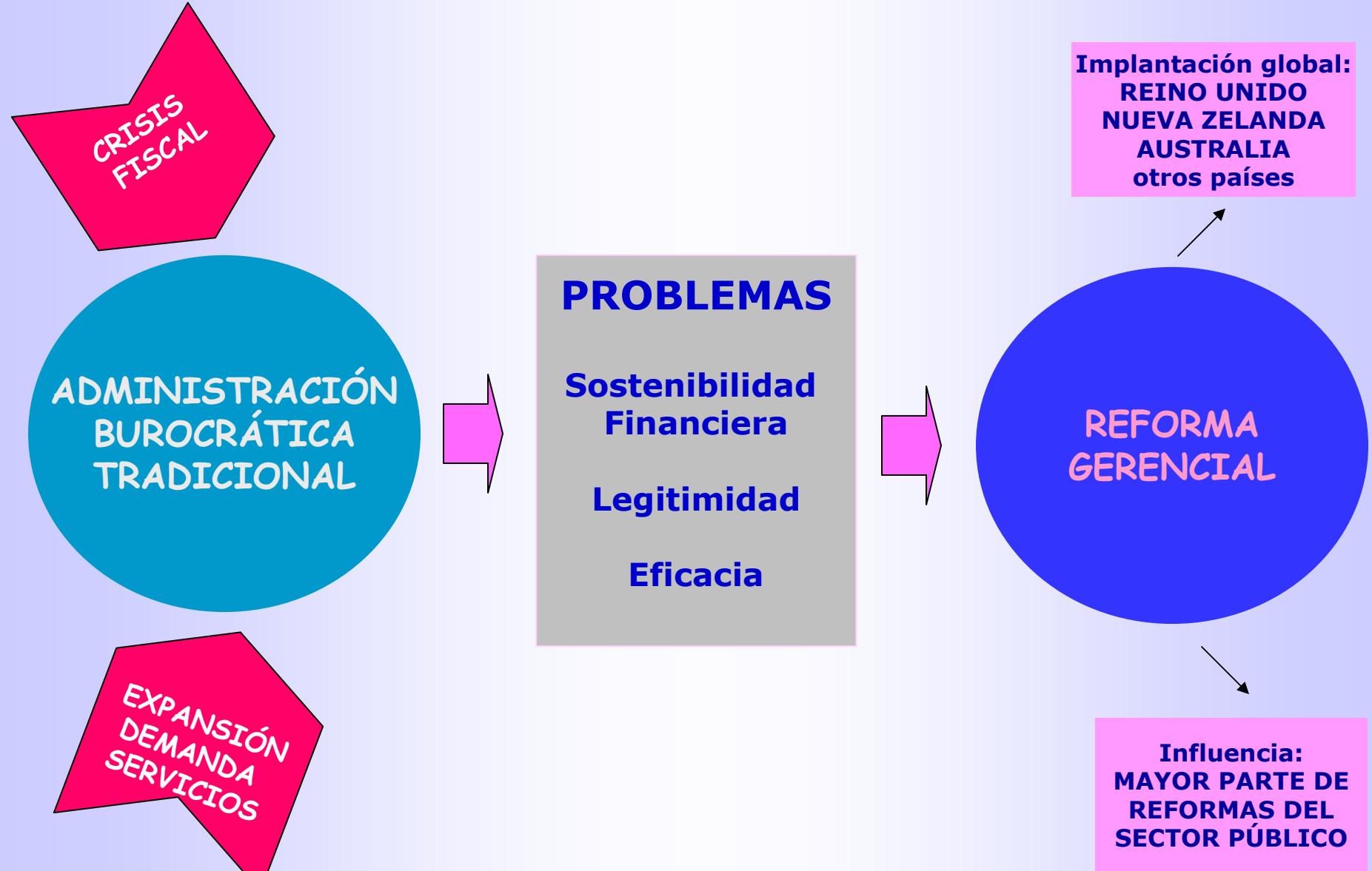
- Garantía de idoneidad para la tarea
- Defensa del fin público frente al interés particular
- Seguridad jurídica



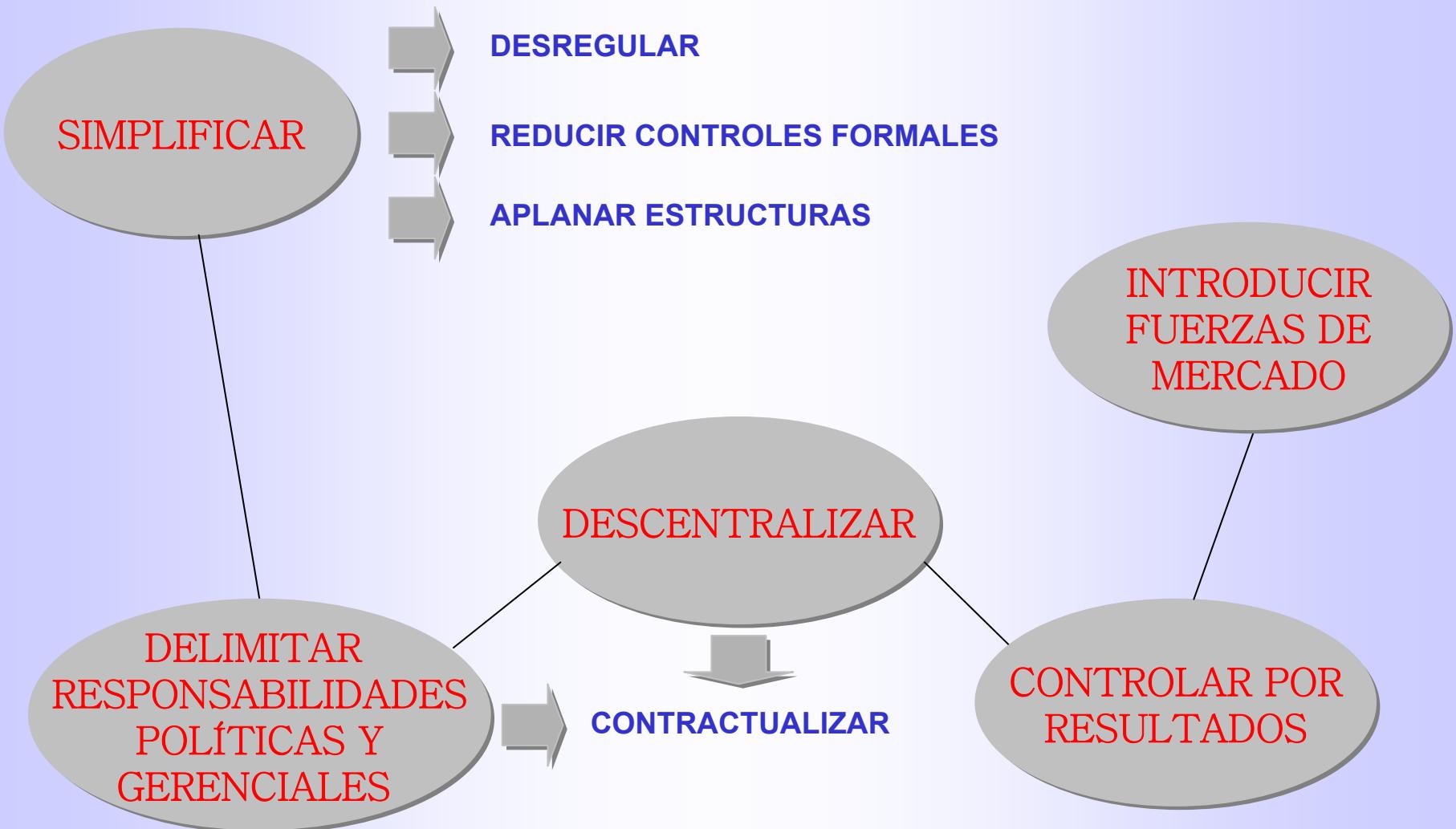
Flexibilidad

- Receptividad a las prioridades políticas
- Receptividad a las necesidades ciudadanas
- Orientación a resultados
- Eficiencia

LA CRISIS DE LA ADMINISTRACIÓN BUROCRÁTICA



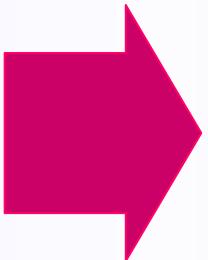
ORIENTACIONES DE LA REFORMA GERENCIAL



- 1) Exceso de uniformidad y regulación**
- 2) Hiperprotección del empleo**
- 3) Barreras a la movilidad y la promoción**
- 4) Prioridad de los méritos formales sobre las competencias y el rendimiento**
- 5) Déficit de producción de competencias directivas**
- 6) Relaciones laborales colectivistas**
- 7) Excesiva centralización de la función de RRHH**

NUEVAS TENDENCIAS

- Puesta en valor de los recursos humanos
- Interiorización de los valores del *Management*
- Mayor permeabilidad entre sector público y sector privado
- Personalización de las relaciones con los empleados



LÍNEAS DE REFORMA

- ⇒ FLEXIBILIZAR LAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN
- ⇒ REPOSICIONAR Y DESCENTRALIZAR LA FUNCIÓN DE RRHH
- ⇒ POTENCIAR Y PROFESIONALIZAR LA DIRECCIÓN PÚBLICA

FLEXIBILIZAR LAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN

diversificación
de formas
contractuales

cargos diseñados
en forma más
polivalente

movilidad funcional y
geográfica

selección y promoción
por competencias

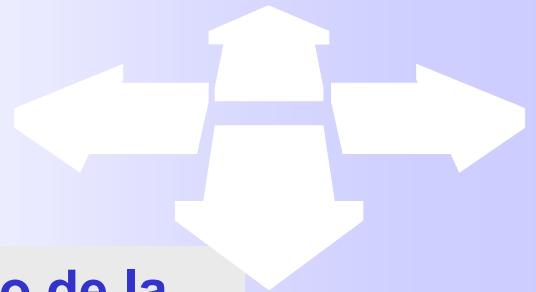
evaluación del
desempeño

incentivación del
rendimiento

posibilidad de
supresión de empleos
en ciertos casos

ordenación plural del
tiempo de trabajo





- **Tomar en consideración el papel estratégico de la gestión de las personas**
- **Responsabilizar a los directivos de la gestión de las personas a su cargo**
- **Ampliar la autonomía de los directivos para tomar decisiones sobre el personal**
- **Cambiar el papel de las unidades de RRHH, que tienden a convertirse en proveedoras de servicios especializados de valor añadido**

DIRECTIVOS PÚBLICOS, ¿PARA QUÉ?

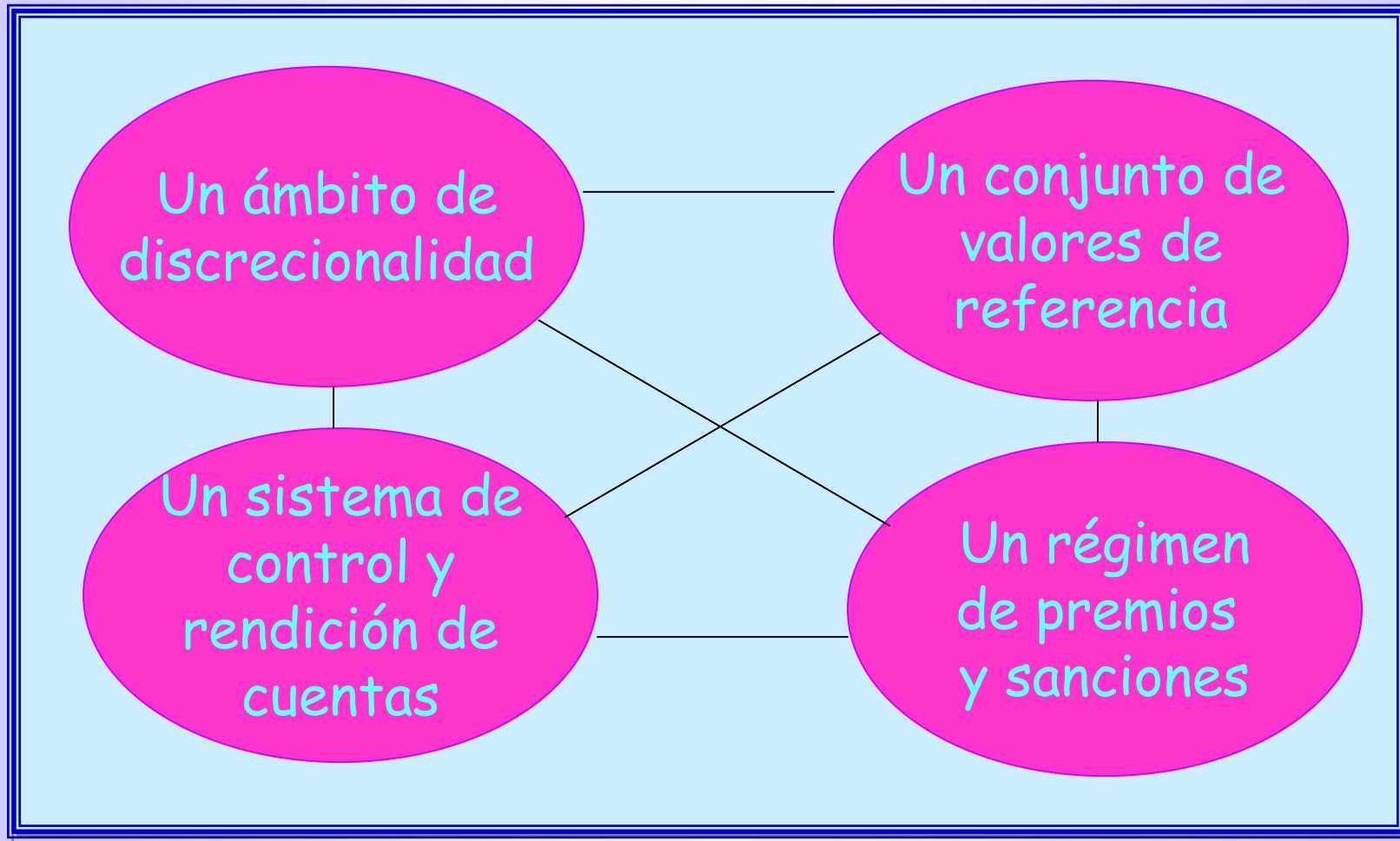
- **Para permitir a los gobernantes controlar eficazmente una maquinaria compleja**
- **Para introducir en los sistemas públicos y en sus organizaciones los valores de la racionalidad económica**
- **Para orientar a las organizaciones públicas y a su personal hacia la producción de resultados**
- **Para liberar en los gobernantes energías y tiempo para la dirección estratégica y la actividad política**

POTENCIAR Y PROFESIONALIZAR LA FUNCIÓN DIRECTIVA

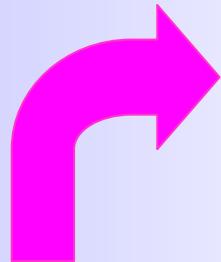


POTENCIAR Y PROFESIONALIZAR LA FUNCIÓN DIRECTIVA

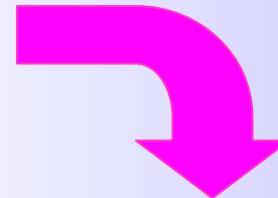
UN MARCO DE RESPONSABILIDAD DIRECTIVA



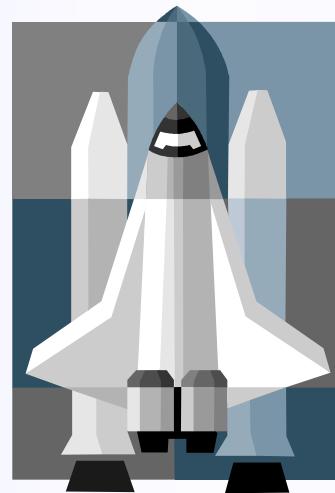
LOS RETOS DEL FUTURO



Mejorar la posición competitiva de la Administración en el mercado de trabajo



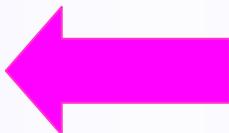
Desarrollar líderes



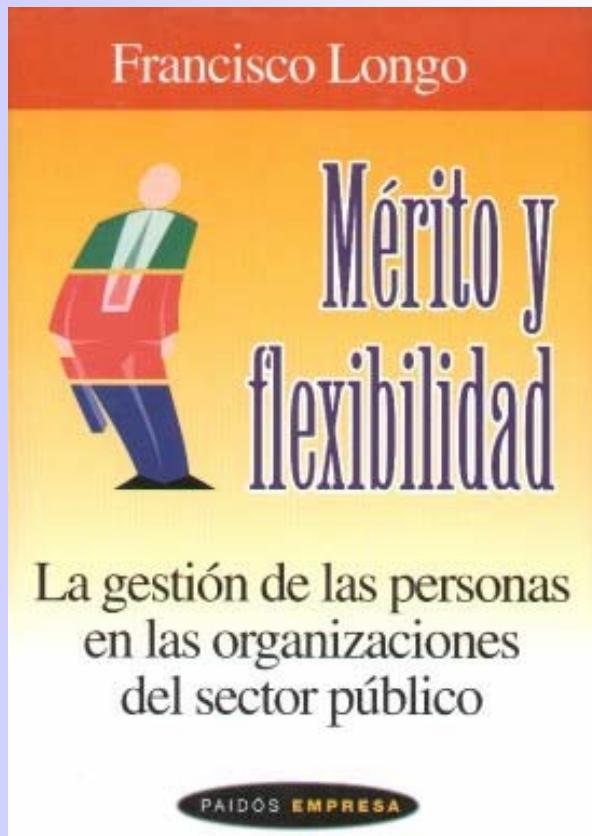
Invertir en conocimiento y gestionarlo



Fortalecer los valores éticos del servicio público



Construir conexiones no jerárquicas y aprender a trabajar en red



www.paidos.com

francisco.longo@esade.edu

www.esade.edu/idgp

Boletín electrónico **PUBLIC**:

www.esade.edu/public