

Gestió de qualitat de plantilles, llocs de treball i retribucions a les entitats locals

Albert Calderó

Resum de la Ponència presentada a les IV Jornades sobre Organització i Noves Tecnologies a l'Administració Local de la Diputació de Girona, Blanes 2000

1.

Els governs locals han perdut iniciativa en la política i la gestió de recursos humans. Els sindicats de funcionaris aconseguixen contínuament increments en els costos efectius de personal que estan molt per sobre de la inflació i, especialment en categories laborals inferiors, molt per sobre del mercat laboral, ja sigui mitjançant augments salarials o reduccions de la jornada laboral efectiva, o ambdues coses.

2.

En els darrers anys, la tecnologia dels recursos humans ha millorat en moltes institucions locals, però aquesta millora s'ha centrat en aspectes perifèrics de la funció: formació, selecció, entorn laboral, etc. Tanmateix, pel que fa a la millora de la gestió de variables bàsiques (gestió de personal, compensació), no s'han observat canvis, sinó una erosió del sistema.

3.

Hi ha fins i tot una reticència a emprendre processos de millora en aquest àmbit, confiant en el miracle que una reforma legal del sistema de funció pública, anunciada fa anys i que mai ha acabat fent-se realitat, resoldrà els problemes. Aquest és un enfocament dèbil, perquè els canvis legals mai resoldran els problemes actuals de la funció pública local, i és poc probable que un sistema legal sigui més flexible i raonable que l'actual.

4.

Bases materials per a un projecte de millora de la plantilla, els llocs de treball i els salaris a les institucions locals:

4.1. Gestionar la plantilla i les condicions de treball, diferenciant funcionalment entre diferents grups: funcionaris, peons i personal eventual. Utilitzar la imaginació per satisfer les demandes reals de les tasques, diferenciant entre grups i tipus de contracte tant com sigui possible. Corregir les disfuncions de la legalitat a la pràctica, eliminant dicotomies retrògrades: personal administratiu i auxiliar, tècnics d'administració general i lletrats, peons i auxiliars, etc.

4.2. Gestionar la diferenciació entre plantilla i llocs de treball: promoció professional però també mobilitat del personal, adaptació contínua de les condicions de treball a les necessitats dels serveis, exigibilitat de les tasques, diferenciació entre llocs de responsabilitat i llocs tècnics qualificats, etc.

4.3. Gestionar les compensacions, buscant la millor relació cost/resultats, tenint en compte el mercat laboral, explotant l'enorme potencial de l'actual sistema de compensacions, i complint la llei una innovació beneficiosa.

5.

Bases organitzatives per a un projecte de millora de la plantilla, els llocs de treball i les compensacions a les entitats locals:

5.1. No tingueu por del canvi. Feu canvis sovint. Oblideu el mite obsolet d'un sistema perfecte que mai caldrà canviar.

5.2. No tingueu por d'enfrontar-vos als representants sindicals. No penseu que la millor manera d'evitar conflictes és cedir.

5.3. Quan sigui necessari corregir disfuncions profundes, no tingueu por d'utilitzar fórmules legals radicals: regulacions laborals, plans d'ocupació. No penseu que encarar els problemes de personal treu vots, perquè en dona.

5.4. Incorporeu recursos tècnics, però per al que és bàsic, no per a guarniments. Oblideu la fantasia de que la direcció de recursos humans ha de mimar el seu personal i la resta vindrà miraculosament.

5.5. Proporcioneu recursos tècnics externs estables per a la fase inicial del canvi i per a problemes complexos. Oblideu el dogma de que cal tenir recursos tècnics interns suficients per a tot.