

# 8

## Conclusiones

De ninguna manera quisiera que el análisis objetivo, la revisión crítica de la situación mexicana de la administración de personal en el Sector Público realizada en los capítulos anteriores, fueran interpretados como una crítica mal intencionada, o aprovechados como instrumentos de desprestigio para el Sector Público. Pero ningún intento serio por estudiar la Administración Pública Mexicana, y por lo tanto, por mejorarla, puede hacerse si no se parte del conocimiento de la realidad, por muy incómodo que resulte. A ese conocimiento de la realidad debe seguir una explicación de la misma. Sólo ambas cosas permitirán mejorarla.

“La función de la ciencia es la descripción y la explicación de los fenómenos del Universo para poder intervenir en su desarrollo en provecho del hombre”.

Propongo, como conclusiones de este análisis, las siguientes:

- 8.1 La administración pública federal es un subsistema de un sistema nacional. Este está formado por el subsistema administrativo, y además, por los subsistemas político, económico, jurídico, sociológico, etc. En consecuencia, la optimización de la administración pública federal está condicionada a la optimización de los otros subsistemas. Como influye y se ve influida por ellos, no podemos considerar a la administración como fenómeno aislado. Para llevarla a un estado óptimo de eficiencia, hay necesidad de revisar los sistemas político, económico, jurídico y social de la nación.
- 8.2 La administración de personal federal es a su vez, un subsistema de la administración pública federal. Esta, en cuanto sistema, está formada por aquél y por otros subsistemas, como son la administración finan-

ciera, la administración de recursos materiales, la administración de los recursos tecnológicos, etc.

En consecuencia, la optimización de la productividad de los recursos humanos está condicionada por la optimización de los demás subsistemas concurrentes.

Sin una reforma al sistema de remuneración, que afecta al presupuesto; sin la implantación de una mejor tecnología administrativa; sin una adecuación de los recursos materiales, como locales y equipo de trabajo, no podrá lograrse el máximo aprovechamiento de los recursos humanos, por la interacción e interrelación de esos fenómenos.

8.3 La administración pública federal es un sistema centralizado, en el que el elemento “Presidencia de la República” juega un papel dominante, y por lo tanto, su intervención es básica para la operación del sistema. En consecuencia, para la eficiente operación del sistema administración pública federal, y del subsistema, administración de personal, la contribución del elemento dominante debe corresponder a la que la naturaleza del sistema le señala, en cantidad, calidad, intensidad y oportunidad.

En otras palabras, sin la existencia de impulsos y verificaciones constantes del elemento “Presidencia de la República” sobre la marcha de una reforma a la administración de personal (a menos que se cambiara la estructura del sistema) el sistema de administración federal no podrá ser optimizado.

Esta intervención depende de la prioridad que se conceda a este sistema, dentro de la jerarquía de los problemas nacionales.

8.4 Las técnicas de administración de personal no son un elixir para curar las enfermedades de la administración pública, ni son los instrumentos exclusivos de la eficiencia. Es cierto que el objetivo de las técnicas de administración de personal es contribuir a mejorar la eficacia de la administración pública, pero no puede hacerlo aisladamente. No obstante, la administración de personal debe hacer su parte, y aún hay mucho por hacer en este campo.

8.5 El primer paso hacia una mayor productividad de los recursos humanos es el reconocimiento de que no se está logrando el mejor aprovechamiento de los atributos humanos del personal. Partiendo de esta autocritica, es posible aceptar que un cambio hacia algo mejor es posible y recomendable.

8.6 El estudio macroadministrativo de la administración de personal en el Sector Público corresponde al análisis del sistema de administración de personal público federal, en su conjunto, y al enfoque microadmi-

nistrativo, el estudio de los subsistemas de personal de cada una de las dependencias del Sector Público.

8.7 Urge a la Administración Pública Mexicana diseñar su propio sistema macroadministrativo de administración de personal, que se adapte a sus antecedentes históricos, a su contexto sociopolítico y a sus necesidades administrativas. De ellos dependerá el grado de centralización del sistema, al que conviene darle formalidad jurídica, acorde con nuestro régimen de derecho.

8.8 Cualquiera que sea el sistema macroadministrativo adoptado, es recomendable que se ocupe del diseño y la implantación de las siguientes medidas prioritarias, no por reiteradas, menos urgentes:

a) Una activa política de reclutamiento que tienda a crear una imagen de prestigio para la función pública, con objeto de atraer a los mejores hombres de México para el servicio público;

b) Un proceso cuidadoso de selección que elimine el favoritismo y abra paso a la competencia y la habilidad acreditadas, que destierre los vicios de premiar los “servicios de partido” con puestos públicos para los que el candidato no es idóneo o de los que espera un lucro indebido.

c) Un programa integral de capacitación y desarrollo. Dentro de él, merece prioridad un programa de formación de jefes, que tienda a impartir conocimientos técnicos de mando y a modificar hábitos de supervisión. Este programa debe estar relacionado con una política de movimientos para el personal de esos niveles.

d) Un sistema justo y racional de administración de sueldos y salarios que permita combatir el cohecho.

e) Reglamentaciones escalafonarias ágiles y apoyadas en las técnicas más modernas, que estimulen la eficiencia y que se apliquen efectivamente con imparcialidad objetiva, que permitan movimientos de personal entre las diferentes dependencias, sin perder derechos adquiridos en el servicio.

f) Unificación de sistemas electrónicos de información y registros de personal, y aprovechamiento compartido del equipo disponible; y

g) Un programa de motivación del personal al servicio del Estado, que permita un cambio de “estructura mental” del servidor público.

8.9 Para mejorar los sistemas microadministrativos, es indispensable reconocer la importancia y la amplitud de la función de administración de personal y ubicarla adecuadamente dentro de la estructura de la dependencia y confiarla a funcionarios capacitados.