

## El EBEP: la profesionalización de los Recursos Humanos del sector público

Por fin se sustituye la máxima “respuestas viejas a problemas nuevos” por la de “respuestas nuevas a problemas nuevos” en el marco del empleo público. Lo “público” no podía mantenerse ajeno al progreso y avances de la sociedad que hoy demanda más que nunca auténticos profesionales que hagan realidad las políticas públicas ofreciendo a los ciudadanos eficiencia y cercanía y lo más importante: un trato personalizado y responsable.

RICARDO BUENACHE MORATILLA, gerente de Castilla Capital Humano S.L.

**E**l sector público ha adolecido de una escasa regulación en lo que a los Recursos Humanos se refiere. Haciendo uso de la memoria histórica nos remontamos al año 1828 en el que el Ministro de Hacienda, Luis López Ballesteros, impulsa una nueva regulación de los empleados públicos con el Real Decreto de 3 de abril, para los funcionarios de la Real Hacienda. Dos décadas más tarde, surge el Estatuto de Bravo Murillo aprobado por Real Decreto de 18

de junio de 1852. Desde esta época habrían de transcurrir más de sesenta años para un nuevo input legislativo en esta materia, con el Estatuto de Maura.

Esto en lo que se refiere a la época más antigua pues, de la más moderna que parte de la Ley de Funcionarios Civiles del Estado de 1964, cabe destacar los intentos de reforma parcial con vocación de provisionalidad, tras los nuevos vientos que trajo la Constitución Española de 1978, como los introducidos por la Ley 30/1984, de 2 de agosto, de Medidas para la Reforma de la Función Pública. Y hasta aquí, un breve resumen de la normación que ha regulado la vida y obra de una cantidad importantísima de personas al servicio de lo denominado público.

Si examinamos en profundidad la normativa aludida podremos percibir como ésta se dirige fundamentalmente a la Administración Central dejando siempre huérfanas a la sobrevenida Autonómica y con mayor crudeza, a la menor de las hermanas: la Administración Local, una de las grandes olvidadas por la historia legislativa de nuestro país a pesar de ser la más cercana a los ciudadanos, aquella que sirve de brazo operativo a los ejecutivos florecientes en el seno de una casi estrenada democracia.

### FICHA TÉCNICA

**Autor:** BUENACHE MORATILLA, Ricardo.

**Título:** El EBEP: la profesionalización de los Recursos Humanos del sector público.

**Fuente:** Capital Humano, nº 241, pág. 74, Marzo, 2010.

**Resumen:** Como la propia Exposición de Motivos de la Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico del Empleado Público establece, el avance y progresos sociales demandaban la renovación de ese “espacio oscuro” que ha existido entre los gobiernos y los ciudadanos. Hacer realidad las grandes decisiones gubernativas exigía la cohesión con quienes llevan a la práctica aquéllas: los empleados públicos, posibilitando a su vez la existencia de un auténtico canal de comunicación entre todos los agentes sociales para la realización de los nuevos conceptos de progreso: sostenibilidad, gobernanza y gestión de la diversidad.

**Descriptor:** Empleo Público / Sostenibilidad / Diversidad.



Hoy podría afirmarse que no existe una regulación completa, revisada, específica y coherente con los nuevos tiempos y con las distintas realidades que afectan a una y otra tipología. A mayor abundamiento, debemos argüir la necesidad y conveniencia de parametrizar nuevamente la regulación de los empleados públicos en un mundo que tiende hacia planteamientos holísticos y sistémicos, un mundo que busca la sostenibilidad, la gestión de la diversidad y la gobernanza, un mundo que pone más que nunca sobre la mesa los tan traídos y llevados principios, hasta ahora vacíos, de la eficacia y la eficiencia.

Ya no se trata de especular sobre ellos pues lo que subyace bajo dos simples palabras son tal vez elementos que, por su ausencia, coadyuvan a una situación no sólo de crisis económica, sino del gran perjuicio de pérdida de valores en lo público.

#### LA NUEVA ERA

Podríamos decir que se inició con el intento fallido en el año 1999, del primer Proyecto de Ley de Estatuto Básico de la Función Pública que ni siquiera llegó a tramitarse. Sin embargo, la fecha de 12 de abril de 2007

marca un antes y un después en lo que a regulación de empleados públicos se refiere con el surgimiento de la Ley 7/2007, del Estatuto Básico del Empleado Público (EBEP).

Esta norma nace como elemento básico y matriz de lo que deberá ser un desarrollo posterior, con toda la amplitud que permite a las distintas clases de Administraciones.

Su Exposición de Motivos es ejemplarizante del espíritu de la Ley pues determina como finalidad primordial “la mejora de la calidad de los servicios que el ciudadano recibe de la Administración”.

Por vez primera se sitúa el foco donde, a juicio del suscribiente, debe estar: en los ciudadanos. Hacerlo de otro modo sería tanto como que la propia norma fuese un fin en sí misma, recordando los aires de lo endogénico típicos de normaciones ciegas y excesivamente corporativistas. Otro de los muchos elementos destacables es la vocación de armonización de lo público, sin distinción de hermanas mayores o menores; lo público es un concepto que merece un tratamiento unitario, estructural, de principios comunes a fin de evitar la dispersión de estilos y usos que no harían otra cosa que crear Administraciones Públicas y Empleados de diferentes

## La gestión profesional del empleo público es el punto de partida para facilitar un verdadero progreso social

clases y categorías abundando en la falta de una referencia única para la ciudadanía.

Lo anteriormente expuesto, la vocación de unicidad, no debe confundirse con la intención de clonar a la Administración que, lejos de ello, brinda a las diferentes Administraciones, entre otras a la olvidada Local, a realizar sus potestades de autoorganización para precisamente, cumplir con la finalidad expuesta al principio: un trato más personalizado a los ciudadanos, una atención focalizada y dirigida a la satisfacción de las demandas concretas de cada población, de cada barrio, de cada persona. Podemos apreciar en ello no sólo el respeto a unas potestades que venían socavándose desde el ostracismo al que se habían visto relegadas sino que, a mayor abundamiento, se hace hincapié en el fenómeno globalizador positivista de universalizar al menos lo estructural como elemento de garantía del mensaje básico de la personalidad de un país.

### UN CONTENIDO DIFERENTE

Aunque parezca extraño –y cito textualmente de la propia Ley–: “Por primera vez se establece en nuestra legislación una regulación general de los deberes básicos de los empleados públicos”. Algo que podría pasar como desapercibido es sin embargo, de suma trascendencia pues efectivamente no existía con anterioridad este marco general en donde pudieran encontrarse los límites de la arbitrariedad. Tradicionalmente se estima que la garantía del empleo público lo es precisamente en aras a abonar el campo de la imparcialidad; no obstante, no parece que haya bastado con dicha solidez, echándose de menos el marco limitativo de lo conductual, de lo que hace referencia a la defensa ante la agresión del “intorno” del ciudadano, de sus valores, de sus creencias, de sus opiniones. Hoy al menos están dibujadas con nombre y apellidos las acotaciones que permiten garantizar algo tan importante que se puede detectar, medir y exigir.

La nueva clasificación de los empleados públicos no sólo consolida la igualdad del personal estatutario con el laboral sino que

introduce un nuevo factor de cambio: el personal directivo. Este último deberá ser el factor decisivo de modernización administrativa puesto que su gestión profesional se mide por los criterios de eficacia y eficiencia, responsabilidad y control de resultados en función de los objetivos, al igual que en el sector privado.

Otro importantísimo avance es el aperturismo en materia de acceso al empleo público, no sólo por abrir las puertas de nuestras Administraciones a nacionales de otros Estados o a personas con discapacidad, hitos ambos que desde luego son encomiables sino por introducir y permitir legalmente la aplicación de criterios de selección que hasta ahora simplemente estaban vetados por no estar contenidos en la norma. Ya no ha de bastar con cumplir los requisitos de la tradición eminentemente memorística que ha venido siendo el uso y abuso en detrimento de la competencia; hoy podemos y debemos crear en lo público sistemas que sin perder la objetividad permitan una selección inteligente de las personas más adecuadas al desempeño. Es más, aunque en el sector de lo privado esto suene a vino viejo, en lo público nace la “Evaluación del Desempeño”.

Ya es posible y obligatorio como entrecruce de derechos y deberes de administración y administrados, evaluar de un lado el rendimiento y de otro las conductas como modo de articulación de un sistema que permita una gestión adecuada de los recursos humanos, del capital de lo público, de lo que ha de tener más valor. Inclusive la norma va más allá conectando estos resultados con la posibilidad de remover “puestos obtenidos por concurso” e inclusive, base para exigencia disciplinaria con todas las consecuencias.

Esto que a juicio de muchos lectores pudiera parecer como evidente desde hace mucho tiempo, ve la luz en lo público en las postrimerías del siglo XXI.

El fomento de la posibilidad de movilidad voluntaria de los empleados públicos entre distintas Administraciones tal vez venga a resolver el gran problema de inflación de que adolece el sector público teniendo en cuenta que aproximadamente representa un tercio de la población activa de nuestro país. Este gran universo, motor de un sinfín de políticas y servicios es cuantitativa y cualitativamente significativo en orden a la calidad que el





© Pavel Losevsky

ciudadano percibe. Aparte, representa una cantidad nada desdeñable en los Presupuestos Generales del Estado.

En este sentido, las Administraciones Locales suelen dedicar un porcentaje en torno al 30 por ciento de sus presupuestos al Capítulo I, en el que se engloban los gastos de personal. A primera vista podría parecer una cantidad que en microeconomía diga poco pero, a nivel macro, arroja cifras simplemente escalofriantes. Suponiendo un porcentual aceptable en un entorno del 20 por ciento, el margen expuesto evidencia un estructuralismo deficitario y es más, de orden creciente. La nueva reglamentación abunda en generar economías pues ya no es posible volver la cara a algo con un nivel de penetración económica consolidada de este calibre. Es por ello que cualesquiera medidas de control y/o redistributivas de los empleados públicos vendrá a abundar en la solución económica de minorar la repercusión alcista de este concepto.

#### **UN NUEVO DESARROLLO PARA LOS RECURSOS HUMANOS**

Desde que a partir de 1907 la Organización Científica del Trabajo iniciara la primera de las andaduras en la gestión de los RR.HH.

hasta la Teoría de Sistemas<sup>1</sup>, podemos decir que en nuestro país, con carácter general, se han sucedido tres grandes modelos organizativos: en la década de los años 50 destaca la autarquía, verticalización y el Fuero del Trabajo; en los años 60 aparece la Formación y se trata el conflicto individual y en los 80 nos encontramos con la Dirección de RR.HH. descentralizada.

Según los postulados de la Teoría de Sistemas hemos de apostar por aquellos que incorporen elementos tales como holismo, sinergia, organicismo, energía, información, entropía, estabilidad y dinamismo, diferenciación y equifinalidad. Características muchas de las cuales podemos encontrar aunque sea a modo de eco, en el nuevo EBEP.

Claro está que la normativa dibuja solamente un marco, define unos límites, establece unas reglas mínimas de juego apostando por el ejercicio activo de la potestad de autoorganización que como resultado de los principios de autonomía y suficiencia financiera tienen las Administraciones, ya sean descentralizadas jurídicamente o de facto.

Como acertadamente apuntan Carles Ramió y Miquel Salvador<sup>2</sup>, ha de tenerse en cuenta la evolución del concepto de "planificación estratégica" al de "dirección estratégica":

## El fomento de la posibilidad de movilidad voluntaria de los trabajadores entre distintas Administraciones tal resuelva el problema de inflación de que adolece el sector público

la Dirección Estratégica se fundamenta en una descentralización participativa de la planificación y del diseño de estrategias donde participan todos los ámbitos de gestión de una organización.

Este es un ejemplo más del acertado advenimiento de nuevos aires para una mejor gestión que conecta con la aparición de la figura citada anteriormente del Directivo Público Profesional como precursor de los nuevos modos de hacer en la esfera pública.

Es ahora cuando la ciencia del trabajo, la psicología organizacional o las nuevas técnicas de dirección han de penetrar ineludiblemente para crear valor, en este caso, dentro de lo público. Es en este aspecto donde ha de hablarse de los análisis y descripción de puestos de trabajo, la valoración y la evaluación del desempeño.

Y ello, que no es otra cosa que desarrollo en sí de los RR.HH, hace necesaria la aparición en escena de la profesionalización del sector servicios para surtir a lo público de especialización y profesionalización que coadyuven al desarrollo de la nueva normativa. En este sentido, se sigue echando mucho de menos apoyo, asesores y consultoría para el sector público en materia de Diseño Organizativo, Análisis de Puestos, Valoración, Evaluación del Desempeño, elaboración de Planes y un largo etcétera que supondría dotar de contenido a las premisas que por boca del legislador tomaron forma en el EBEP y que tal vez realizar desde dentro no sea otra cosa que un paradigma.

Nace así una nueva apuesta por el valor de lo público y por el apoyo en la consecución de este bien común que es de todos y hoy, más que nunca.

Una norma cuando menos coherente que nos invita a montar todo este constructo para dar mejor servicio a la ciudadanía.

### EN LAS PROFUNDIDADES

Yendo más lejos y profundizando en las herramientas para un buen desarrollo es un

momento ideal para plantearse cuál es el enfoque adecuado, si es conveniente una orientación multisistémica para llevar a cabo análisis de puestos de trabajo como ha avanzado la Función Pública Vasca de la mano de un gran especialista como Mikel Gorriti<sup>3</sup>, si hemos de plantearnos un nuevo concepto de puesto de trabajo reinventándonos el futuro o si debe ponerse en tela de juicio el sistema tradicional de gestión y evaluación de competencias.

La bondad de un planteamiento sistémico es que el todo es más que la suma de las partes pudiendo articular una novedosa manera de gestionar la formación, la carrera profesional, la sucesión, la acogida, la comunicación, la selección, la calidad y la gestión del mayor valor: el talento de las personas.

Por ello abundar en su reeducación, incidir en la necesidad y conveniencia de una nueva formación orientada a ellas, pensada para ellas quizá sea una moneda de cambio que pueda ser devuelta con creces.

Como todo momento nuevo y momento de crisis, es un buen tiempo para crear desde la ciencia inteligente, aprendiendo del pasado y creando nuestro futuro, estableciendo marcos de alianza con las fuentes del conocimiento como son nuestras Universidades, ahora Campus de Excelencia Internacional.

Lo público debe ser un valor en alza en el que todos tenemos, de alguna u otra manera, alguna responsabilidad. Es por ello que debemos ponernos manos a la obra para continuar la obra que ha venido de la mano de un EBEP que si bien no perfecto, cuando menos, es bastante mejor que lo que ha habido hasta ahora.

Hagamos finalmente realidad la máxima de que la excelencia no es un resultado sino un hábito saludable. ▲

### NOTAS

- 1 RAMIÓ, Carles y SALVADOR, Miquel, GAPP nº 16 septiembre-diciembre 1999.
- 2 V PUCHOL, Luis, "Dirección y Gestión de Recursos Humanos", Ediciones Díaz de Santos 2005
- 3 GORRITI BONTIGUI, Mikel, "Nuevas Políticas Públicas: Anuario multidisciplinar para la modernización de las Administraciones Públicas", ISSN 1699-7026, Nº 3, 2007, pgs. 201-233.

