



BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO
GESTIÓN ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS

..... MARCO CONCEPTUAL



CONSEJO FEDERAL DE RESPONSABILIDAD FISCAL

BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO: GESTIÓN ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS - MARCO CONCEPTUAL-

1. RÉGIMEN FEDERAL DE RESPONSABILIDAD FISCAL

El Régimen Federal de Responsabilidad Fiscal y Buenas Prácticas del Gobierno (Ley N° 27.428) establece, en su artículo 10 quáter, que las Jurisdicciones adheridas al mismo se comprometen a no incrementar la relación de cargos ocupados en el Sector Público existente a diciembre de 2017, respecto a la población proyectada por el INDEC para cada Jurisdicción.

Asimismo, el citado artículo establece que aquellas Jurisdicciones que hayan alcanzado un resultado financiero superavitario o equilibrado podrán incrementar los cargos ocupados asociados a nuevas inversiones que impliquen una mayor prestación de servicios sociales de educación, salud y seguridad.

Finalmente, el mismo artículo establece que a efectos de permitir la excepción mencionada en el párrafo anterior, a partir del ejercicio fiscal 2018 el Consejo Federal de Responsabilidad Fiscal determinará la relación óptima de cargos ocupados adecuada a las características de cada Jurisdicción.

2. RELACIÓN ÓPTIMA DE CARGOS OCUPADOS

El concepto de relación óptima de cargos se encuentra asociado con aquella cantidad de cargos necesaria en las funciones adecuadas y con las habilidades requeridas para asegurar, de manera eficiente y eficaz, la provisión de los bienes y servicios comprendidos en los objetivos de política pública de la Jurisdicción.

En este sentido, la determinación de la relación óptima de cargos ocupados implica un conocimiento acabado de la estructura organizacional y los objetivos de política pública de cada Jurisdicción, como así también de la estrategia de producción de los bienes y servicios involucrada en la consecución de dichos objetivos de política.

Por lo tanto, la complejidad que representa la determinación de una relación óptima de cargos tal como fue definida, exige el diseño de procedimientos consensuados cuya instrumentación sea aplicable a nivel Jurisdiccional.

Una estrategia viable para cumplir este objetivo es considerar que la relación óptima de cargos ocupados de la Jurisdicción es aquella que surge como resultado de la implementación de “buenas prácticas de gobierno” en materia de gestión estratégica de recursos humanos.

3. BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO

En términos generales, el concepto de “buenas prácticas” hace referencia a un conjunto de acciones o lineamientos sistematizados que han mostrado resultados favorables sobre una determinada materia.

Se entiende que una buena práctica debe reunir por lo menos tres características, a saber:

- **Surge de la propia experiencia y su viabilidad ya ha sido comprobada;**
- **Es sostenible social, económica y ambientalmente;**
- **Es replicable y adaptable a otros contextos.**

Por su parte, la mencionada Ley N° 27.428 introduce al Régimen de Responsabilidad Fiscal el concepto de “buenas prácticas de gobierno” las cuales, en ese marco, refieren a aquellas acciones y procedimientos tendientes a la implementación de políticas fiscales y de administración de las finanzas públicas que:

- **Promueven el financiamiento sostenido de políticas públicas.**

En este sentido, la implementación de reglas fiscales y de transparencia establecidas en el Régimen Federal de Responsabilidad Fiscal promueven las buenas prácticas en materia de ingresos, gastos y deuda, como así también en el ámbito del empleo público, cuyo objetivo final es contribuir en la generación de condiciones favorables para promover la estabilidad y el crecimiento económico.

4. EXPERIENCIAS JURISDICCIONALES

Los principales servicios públicos que proveen las Jurisdicciones tienen al recurso humano como su principal insumo de producción, por lo tanto el concepto de buenas prácticas de gobierno en materia de gestión estratégica del personal cobra significativa relevancia en el contexto del Régimen Federal de Responsabilidad Fiscal.

En este sentido, el uso extendido de buenas prácticas en materia de gestión de recursos humanos resulta un factor determinante para alcanzar los objetivos de política pública de cada Jurisdicción en el contexto de sostenibilidad de sus finanzas públicas que promueve el Régimen Federal de Responsabilidad Fiscal.

Por ello, en el marco del Consejo Federal de Responsabilidad Fiscal, se procede a la creación de un espacio virtual cuyo objetivo es compartir buenas prácticas de gobierno en materia de gestión estratégica de recursos humanos llevadas a cabo por las Jurisdicciones adheridas al Régimen de Responsabilidad Fiscal.

Entendiendo a dichas prácticas como aquellas acciones puntuales de administración de personal, con foco en la sostenibilidad de las finanzas públicas, cuya implementación de parte de la Jurisdicción ha dado como resultado un incremento en la eficiencia y eficacia en los procesos de producción de los bienes y servicios públicos provistos a la población.

Cabe mencionar, que si bien dichas experiencias probablemente presenten particularidades propias de la Jurisdicción en la que ha sido implementada, podrán identificarse factores comunes aplicables a otras Jurisdicciones los cuales contribuirán a dar solución a desafíos planteados en la administración de recursos humanos y, por lo tanto, a la determinación de la cantidad óptima de cargos de cada Jurisdicción.

La presentación de la experiencia de buenas prácticas, la cual será subida al espacio virtual para el conocimiento de las demás Jurisdicciones adheridas al Régimen, deberá incluir como mínimo el siguiente contenido:

- Nombre de la experiencia
- Cronograma de implementación
- Universo alcanzado
- Análisis de los resultados
- Factores de éxito
- Resistencia identificada y cambios necesarios para la implementación
- Descripción de la experiencia (considerando la justificación de su implementación y el detalle de las principales líneas de acción)
- Situación actual de la experiencia

5. INFORME TÉCNICO

A partir del análisis y sistematización de las mencionadas experiencias se procederá a elaborar conjuntamente, entre el equipo técnico del Consejo Federal de Responsabilidad Fiscal y las Jurisdicciones adheridas al Régimen, un informe técnico de buenas prácticas de gobierno en gestión estratégica de recursos humanos.

Dicho documento tendrá como objetivo promover la implementación de buenas prácticas en recursos humanos en las Jurisdicciones, considerando que dicha implementación resulta un lineamiento esencial para la sustentabilidad de las finanzas públicas en el marco del Régimen Federal de Responsabilidad Fiscal.