



VII Jornadas Patagónicas de Investigación y III
Jornadas Patagónicas de Extensión en
Ciencias Económicas. Trelew - Chubut.
Noviembre 2017



Filiación Académica: Carrera Laboral Pública

Autor: Ateneo en Administración de Recursos Humanos

Contacto: Cra. Daniela Tomelin - Cel: (0280) 154264155

Dimensión: EXTENSIÓN

Objetivos Generales: El objetivo general del proyecto es el debate y estudio sistemático sobre la “Carrera Laboral Pública”, a través del análisis particular de agentes dependientes de una organización pública nacional.

Objetivos Específicos:

- Diagnosticar la situación del escalafón laboral público condicionado a la estructura organizacional.
- Propiciar la discusión y análisis de una problemática que afecta a gran parte de los empleados de la región.
- Lograr la articulación entre la Facultad y los grupos de interés referidos a la administración pública.
- Contribuir a la generación de conocimiento aplicado a la gestión de recursos humanos en el ámbito público.

Metodología de desarrollo:

Por medio del Ateneo en Administración de Recursos Humanos, se promueve el estudio de las problemáticas que surgen a partir de la relación intrínseca existente entre el escalafón y las configuraciones estructurales propias de la administración pública, dando origen al proyecto denominado “Carrera Laboral Pública”.

Para abordar la temática en cuestión establecieron tres ejes temáticos:

- **Diagnóstico:** Se efectúa la búsqueda documental relacionada con la problemática en países latinoamericanos, incluyendo Argentina.

En forma quincenal, los miembros del Ateneo analizaban la información recolectada hasta determinar los principales inconvenientes asociados al escalafón de la administración pública. Al carecer de documentación relativa a la situación local, se decidió relevar a través de entrevistas del tipo semi-estructuradas a la totalidad del personal no docente perteneciente a la Facultad de Ciencias Económicas.

Una vez concluidas todas las entrevistas planificadas, los miembros del Ateneo retomaron sus reuniones periódicas para procesar los datos obtenidos de la investigación realizada.

Se prevé, en base al resultado del procesamiento antes mencionado, definir las variables relevantes que permitan analizar la relación existente entre la experiencia y la eficiencia en la consecución de las tareas.

A la fecha del presente informe se encuentra concluido el análisis de este eje temático.



VII Jornadas Patagónicas de Investigación y III
Jornadas Patagónicas de Extensión en
Ciencias Económicas. Trelew - Chubut.
Noviembre 2017



Competencias: Se analizarán cuáles son las competencias necesarias para los empleados de la administración pública, con independencia del puesto específico que se ocupe. En este sentido, se definirán las competencias transversales y específicas, al igual que un sistema de graduación de las mismas, para fundar sobre ellas la carrera laboral pública.

Bases estructurales: Se estudiará la estructura organizativa necesaria diferenciada de la estructura escalafonaria, debatiéndose las vinculaciones entre las mismas.

Una vez concluido el estudio de los módulos planificados se establecerá los mecanismos para extrapolar los resultados obtenidos a la totalidad de la administración pública provincial.

Marco teórico:

Para el cumplimiento de los objetivos organizacionales propuestos, la administración pública debe procurar cohesionar los intereses individuales de sus miembros con los organizacionales. En este sentido, los resultados que se obtengan de los organismos públicos dependen de los comportamientos observables de los empleados que las conforman, que estarán determinados por dos aspectos:

- a) Las competencias: Conjunto de comportamientos observables de un individuo que está causalmente relacionada con un nivel estándar de efectividad y/o con un desempeño superior en un trabajo o situación. Son estas las que actúan como predictores del comportamiento laboral de las personas.
- b) La motivación: Se define como el proceso que involucra la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo hacia el logro de un objetivo.¹

En contraposición con los aspectos antes enunciados, la configuración actual de la estructura pública se caracteriza por ser poco flexible y por no atender las competencias de sus empleados. Esta situación conlleva a que los agentes públicos permanezcan en un determinado cargo hasta que se produzca una vacante de un cargo superior, hecho que ocurre generalmente ante la jubilación de los empleados más antiguos. A su vez, los cargos jerárquicos son escasos, por lo tanto, un reducido número de empleados pueden llegar a ocupar estos puestos, mientras que el resto de los miembros del organismo permanecerán sin poder crecer en su carrera laboral. Por lo expuesto, se evidencia en el sistema vigente, que los aspectos estructurales prevalecen por sobre las competencias de los empleados.

A la luz de las primeras conclusiones obtenidas de nuestro estudio, es propicio establecer nuevas alternativas para la carrera laboral pública, que generen un doble beneficio:

- Nivel del empleado: Carrera laboral que permita su desarrollo acorde a sus competencias, incrementando al mismo tiempo los niveles de motivación por su trabajo, independientemente de la posibilidad de desempeñarse en un cargo jerárquico. Si se plantea una carrera que logre generar intensidad en el

¹ Robbins, S - Judge, T. 2009. Comportamiento organizacional. México. 13 era edición- Prentice Hall



VII Jornadas Patagónicas de Investigación y III
Jornadas Patagónicas de Extensión en
Ciencias Económicas. Trelew - Chubut.
Noviembre 2017



esfuerzo del empleado, que se encuentre dirigido al cumplimiento de objetivos (requisitos para avanzar o ser promovido en el escalafón) y que dicho esfuerzo sea persistente (a lo largo de su vida laboral), estaremos frente a un factor motivador para el empleado.

- Nivel organizacional: Se vislumbra, a través del incremento en la productividad, alza en el rendimiento de los empleados, mejora clima laboral, entre otros.

Conclusiones parciales y/o finales de las producciones

A la fecha del presente informe, se encuentra finalizada la unidad denominada "Diagnóstico", siendo las principales problemáticas detectadas las que se enumeran a continuación:

- Ausencia de ascensos graduales: Debido a que ellos sólo ocurren cuando un cargo queda disponible, se producen saltos de categorías dentro del agrupamiento.
- Existencia de problemas interpersonales con compañeros: Los cargos jerárquicos son limitados, por lo tanto, se compite entre los compañeros. Esta situación deriva en conflictos entre la persona que asciende y aquellas que no lo hicieron.
- Existencia de problemas entre superiores – subordinados: Puede ocurrir que para ascender se cambie de sector, por lo tanto el empleado nuevo (y con mayor categoría) tenga menor conocimiento del trabajo que sus subordinados.
- Ausencia de una curva de aprendizaje para la organización: Al generarse ascensos por vacantes de cargos, la rotación que se produce en la organización impide que el empleado pueda desarrollarse dentro del mismo sector.
- Estancamiento de los agentes: Las personas no reciben incentivos que actúen como factores motivadores para desarrollar sus competencias.