El Trabajo Social en la Administración de Recursos Humanos de los Ministerios del Estado Costarricense

Carlos Seas Tencio

RESUMEN

Este trabajo pretende contribuir con la reflexión en torno a un perfil profesional específico para el Trabajo Social en la Administración de Recursos Humanos en los Ministerios del Estado costarricense, partiendo de los cambios en la filosofía gerencial que actualmente se llevan a cabo en estas Instituciones Públicas.

INTRODUCCION

Mucho se ha dicho con respecto a la posición contradictoria del Trabajo Social en las Instituciones, en la mayoría de estos análisis se ha utilizado un enfoque marxista que ha dado como resultado la crítica a cualquier acción profesional que no tienda al cuestionamiento y cambio radical de las relaciones sociales de producción capitalista en el contexto de la lucha de clases.[1]

Sin embargo, un enfoque menos idealista y más viable, sugiere otro camino. La sociedad se encuentra en constante evolución por lo que el papel sustancial del Trabajo Social es el de apoyar e incentivar todo avance social que favorezca el desarrollo del individuo y el logro de su bienestar general permitiéndole, tomar decisiones y actuar en forma independiente, sostener interacciones maduras y equilibradas, y ser crítico con su situación.

En el caso de la intervención del Trabajo Social en los Departamentos de Recursos Humanos de los Ministerios del Estado, el profesional debe comprometerse con los intereses del sujeto de intervención; y a la vez, ser lo suficientemente realista como para reconocer que el individuo es contratado por la Administración para ejecutar una labor, siendo una facultad patronal el determinar las condiciones en que esta se llevará a cabo lo cual debe ser respetado. Por lo tanto, la búsqueda de acuerdos en medio de las contradicciones (obrero-patrono, capital-trabajo), sobre las cuales pueda trabajar el profesional comprometido con el sujeto de intervención, es uno de los mayores desafíos que enfrenta la práctica profesional en instituciones públicas.

Este artículo plantea algunas reflexiones en torno a un perfil profesional específico del Trabajo Social en la Administración de Recursos Humanos de los Ministerios, reflejando esa búsqueda por puntos de acuerdo que permiten la intervención profesional en favor del individuo, respetando la lealtad que merece la institución que contrata los servicios del profesional.

CONSIDERACIONES SOBRE LA REINGENIERIA DEL ESTADO

Durante varios años se ha venido discutiendo ampliamente la cuestión de la eficiencia y la eficacia de un cuerpo de instituciones que conforman el Gobierno

[1] Se sugiere consultar el libro de Vicente de Paula Faleiros (véase bibliografía).

Central y que se denominan Ministerios. La opinión de muchos ciudadanos es que los Ministerios son monstruos que consumen con voracidad los dineros del presupuesto público, que son ineficientes e incapaces de responder a las demandas de los tiempos[2].

Mas allá de las razones justificantes, lo cierto del caso es que desde hace algunos años, con la administración presidencial del Sr. Luis Alberto Monge Alvarez, se inició un proceso de reforma del Estado que ha continuado a través de los años en forma ininterrumpida mediante diferentes acciones; entre ellas, los Programas de Ajuste Estructural y los Programas de Movilidad Laboral Voluntaria o Forzosa que se han venido desarrollando (Proyecto Estado de la Nación, 1995).

La actual administración del Ing. José M. Figueres no ha sido la excepción, ha impulsado con vigor este proceso de reforma económica e institucional y búsqueda de la eficiencia social en el Estado costarricense; entendiéndose por eficiencia el cumplimiento de los objetivos sociales con una reducción de los costos financieros (MIDEPLAN, 1994).

Según se desprende de la lectura y análisis de algunos documentos y manifestaciones a propósito de la reestructuración del Estado[3], se evidencia que la reingeniería es la herramienta teórica y metodológica utilizada en las propuestas del Ministerio de Planificación Económica y Política Económica (MIDEPLAN), tendientes a una reestructuración institucional que permita alcanzar la deseada eficiencia social.

La reingeniería es el enfoque que busca facilitar la calidad total y preparar a las empresas para ser competitivas y enfocadas en el usuario, a través de un conjunto de medidas que afectan cinco variables. Se busca lograr que la estructura organizativa sea menos piramidal para facilitar la comunicación y la toma de decisiones; el trabajo se estructura por procesos no por tareas, agrupando aquellas tareas que son interdependientes; se gesta un cambio en la tecnología para apoyar los sistemas de información facilitando la estructura por procesos-, en cuanto al manejo de recursos humanos se pretende que este pueda ejecutar una variedad de tareas, enriqueciendo el trabajo que se desempeña y que este se ejecute en equipo-, por último, el clima y la cultura organizacional[4] deben promover la creación de valores compartidos y sentidos

[2] El Ministro de Transformación del Estado, Mario Carvajal declaró que el modelo de Estado costarricense está agotado, es dependiente del sector extemo y tiende a fracturarse en el contexto de una globalización caracterizada por las alianzas estratégicas y eficiencia en la prestación de servicios; por lo tanto, la transformación del Estado es imperativa (La Nación, Lunes 08 de abril de 1996/ p. 38-A).

[3] A manera de ejemplo se pueden mencionar el discurso pronunciado por la Licda. Mayela Navarro Directora de Planeamiento Administrativo del Ministerio de Obras Públicas Transportes, en el cual cita algunas directrices emanadas por el Ministerio de Planificación Nacional a propósito de la reestructuración en dicho Ministerio (ver en Bibliografía: Asociación de Profesionales del MOPT); también se puede consultar el Plan Nacional de Desarrollo Francisco J. Orlich 1994-98.

[4] Se entiende cultura organizacional corno las normas y valores que imperan entre los miembros de una organización y que determinan su comportamiento. Se entiende Clima Organizacional como un conjunto de características (liderazgo, estructura organizacional, políticas, etc.) que son percibidas por los trabajadores para darle una personalidad a la organización e influyen en el comportamiento del trabajador (Bergeron, p. 300, 1983).

de solidaridad, pertenencia y orgullo propio. en un clima de fomento a la iniciativa, y de estilos gerenciales comunicativos y participativos (CICAP, 1995).

Se pretende lograr organizaciones flexibles, capaces de adaptarse rápidamente a los cambios del ambiente externo; para ello, se requiere de la utilización de verdaderos equipos humanos de trabajo, mayor delegación de tareas y responsabilidades, y el compromiso para capacitar al trabajador con el fin de que pueda hacerse cargo de sus responsabilidades (Robbins, 1994). Como producto de ese proceso, la participación del individuo en el medio laboral se transforma y redefine lo cual es de vital importancia para el Trabajo Social en tanto este cambio (como se verá más adelante), incide sobre el papel del Trabajador y Trabajadora Social en la Administración de Recursos Humanos de los Ministerios.

EL PAPEL DEL INDIVIDUO DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES LABORALES

Con la Revolución Industrial, las habilidades necesarias para la producción recayeron en las máquinas, el individuo fue sometido a condiciones de vida inhumanas y al desprecio de sus necesidades. Esa fue la raíz histórica de una organización del trabajo que se desarrollaría posteriormente y que se basaría en una concepción mecanicista del trabajo humano, se crearon estructuras de poder para controlar y supervisar al trabajador pues se pensaba que el individuo no llegaría a comprometerse con los objetivos de la empresa.

Esta concepción ha sido superada gracias a los resultados obtenidos por las empresas que buscaban mayor compromiso e iniciativa de parte de sus trabajadores operativos. Actualmente se vive en una época de redescubrimiento del potencial humano y de respeto a la dignidad de la persona humana (Leñero, 1995).

El nuevo enfoque del papel del individuo en la organización puede visualizarse en los planteamientos de la reingeniería en torno a Ia Administración de Recursos Humanos y la toma en consideración de la cultura y clima organizacional. Se entiende al ser humano en su ambiente laboral, como miembro de un equipo de trabajo, el ser humano tiene una orientación natural al grupalismo, así como la esencia de la organización del trabajo humano es crupal. De allí que sea necesario que los funcionarios aprendan a convivir unos con otros, no solo a soportarse, y que desarrollen un sentido de solidaridad y compromiso mutuo (CICAP, 1995).

Así mismo, se aspira a que el individuo se sienta identificado y comprometido con las metas del Ministerio donde labora, que se sienta orgulloso de las tareas específicas que tiene asignadas. El funcionario deja de ser un sujeto controlado; por el contrario, se le dan facultades para ser más independiente, se estimula su creatividad e iniciativa y se le reconoce su aporte. Ya no está a cargo de jefes sino de líderes, aspira a que el trabajo humanos sea orientado por estilos de comunicación y de participación abiertos, basados en la valoración de las contribuciones de todos los trabajadores (CICAP, 1995).

La responsabilidad para poner en marcha esta concepción del recurso humano recae en todos los niveles de las organizaciones (Ministerios en este caso). Sin embargo, los Departamentos de Recursos Humanos como encargados de velar por el trabajador y su ambiente laboral,' son los responsables directos de promover el cambio hacia esta nueva concepción (CHIAVENATO, 1995). Por su parte; el Trabajo

Social como agente de cambio ubicado en los Departamentos de Recursos Humanos, tiene una oportunidad coyuntural para actuar en pro del bienestar del individuo, en tanto este nuevo enfoque tiene una repercusión] directa sobre la calidad de vida del trabajador y su bienestar socio-laboral.

EL TRABAJO SOCIAL EN LOS DEPARTAMENTOS DE RECURSOS HUMANOS DE LOS MINISTERIOS

Exponer algunas reflexiones en torno a un perfil profesional particular para el Trabajador y Trabajadora Social en Ia Administración de Recursos Humanos de los Ministerios (que tome en cuenta su papel como agente de cambio), sin considerar la posición oficial de la Dirección General de Servicio Civil en torno a la intervención del Trabajo Social en dicho espacio, carecería de toda utilidad práctica puesto que la Dirección es el órgano gubernamental encargado de avalar la intervención de el y la profesional, en determinada área laboral dentro del Gobierno Central[5].

Gracias a los votos emitidos por la Sala Constitucional de la Corte Suprema de Justicia[6] se determinó que la administración de recursos humanos es una función que puede ser abordada por la contribución de diferentes disciplinas y no exclusivamente por aquellas profesiones pertenecientes a las Ciencias Económicas.

La Dirección General del Servicio Civil se vio en la necesidad de redefinir las formaciones o profesiones que por su atinencia con el campo de la Administración de Recursos Humanos estaban en condiciones de dar un aporte en dicha área. Es así como la Dirección llegó a determinar que el Trabajo Social es una formación atinente con dos áreas funciones de la Administración de Recursos Humanos: a saber: Reclutamiento y Selección de Personal, y Relaciones Laborales (Leiva, 1994).

De acuerdo con el informe técnico C-023-94-1, denominado Redefinición del Grupo de Especialidad Administración: Recursos Humanos, del Departamento de Clasificación de Puestos de la Dirección General del Servicio Civil (véase la bibliografía), el Reclutamiento de Personal consiste en atraer a los individuos más idóneos para desempeñar los puestos vacantes dentro de una organización, una vez que eso se ha logrado, se continúa con la Selección de Personal que es el elegir de un grupo de candidatos, el más idóneo para desempeñar cierto puesto y con mayores posibilidades de adaptarse al mismo en forma satisfactoria (IBIDEM, p 14-15).

En el citado informe técnico, las Relaciones Laborales se entiende como un área definida por el conjunto de actividades que procuran que la relación entre el trabajador y el patrono sea todo lo armoniosa posible, y que tienen un impacto positivo sobre la motivación, el clima organizacional, la satisfacción de necesidades de los trabajadores y la resolución de problemas individuales y de interacción (IBIDEM, p. 22). Es importante aclarar que esta área no se limita a la ejecución de labores disciplinarias, sino que también comprende actividades orientadas a lograr interacciones sociales armoniosas y un ambiente laboral satisfactorio.

---

[5] Véase Reglamento del Estatuto del Servicio Civil; Decreto Ejecutivo No. 21 del 14-11-54, Artículo 4.

[6] Véase el Voto No. 3409-92 de las 14 horas y 30 minutos del día 10-11 -92, y el Voto No. 14-11-93 de las 8 horas y 42 minutos del día 16-07-93 de la Sala Constitucional.

Partiendo del tipo de actividades reconocidas oficialmente como áreas de intervención del Trabajo Social en la Administración de Recursos Humanos en los Ministerios Estatales, y del nuevo papel que se propone para el individuo en el ámbito laboral; es posible realizar algunas consideraciones en tomo a un perfil ocupacional particular del Trabajo Social en los Departamentos de Recursos Humanos, que posean utilidad práctica, que cuenten con el reconocimiento oficial, y que respondan de igual forma a las necesidades del órgano patronal que contrata los servicios profesionales y a las del sujeto de intervención.

PERFIL OCUPACIONAL PARTICULAR DEL TRABAJO SOCIAL.

En la elaboración de este análisis se parte del perfil ocupacional del Trabajo Social tal y como este fue definido por el Colegio de Trabajadores Sociales a través de una comisión conformada para tales efectos, y cuyo resultado se plasmó en el documento llamado Perfil Ocupacional del Quehacer del Trabajador Social. Partiendo de dicho documento, se analiza al caso del Trabajo Social en la Administración de Recursos Humanos de los Ministerios con la esperanza de hacer algunas aportaciones en tomo a un Perfil Ocupacional Específico para este campo laboral.

El principio de respeto a la dignidad de la persona, fundamento del Trabajo Social, subyace en toda actividad dentro de Ia Administración de Recursos Humanos (Werther, 1991). Si el trabajo de la persona se ejecuta bajo condiciones que garantizan el respeto a la dignidad de la persona y el respeto a los valores humanos, lo cual es de interés para el Trabajo Social, ello crea condiciones que repercuten positivamente en la productividad laboral del trabajador, lo cual es de interés para la Administración Pública.

Como ya fue señalado, los nuevos conceptos filosóficos gerenciales, marcan un avance social y ético en la forma como se interpreta y visualiza la participación del ser humano en el trabajo; la actual coyuntura histórica debe ser aprovechada por los Trabajadores y Trabajadoras Sociales "... a fin de convertir los objetivos de producción en oportunidades de desarrollo y promoción de las personas y de la sociedad" (Kisnerman, Natalio; 1990, p. 162).

El ejercicio del Trabajo Social dentro de los Departamentos de Recursos Humanos de los Ministerios de Gobierno, se ubica dentro de la práctica directa pues el sujeto de intervención lo constituye: el individuo que trabaja en un Ministerio, su interacción con otros trabajadores y con el ambiente laboral en que se encuentra, siempre que su bienestar socio-laboral se vea afectado o amenazado.

El propósito fundamental que persigue el Trabajo Social es el fomento de la calidad de vida del trabajador, de su grupo o equipo de trabajo y de la organización en su totalidad, promoviendo la satisfacción de las necesidades de los trabajadores, la consecución de metas y el ajuste (o funcionamiento social) del trabajador dentro de la Institución para la cual labora.

La atención que presta el Trabajo Social a su sujeto de ¡intervención es de tipo individual, grupa] y familiar en aquellos casos o situaciones socio-laborales que así lo demanden (más adelante se plantean algunos funciones).

Se puede destacar la atención grupal ya que esta puede ser de gran utilidad y las necesidades actuales del individuo en su trabajo. El estar involucrado a un grupo, facilita la identificación de los individuos como parte de un cuerpo, cultiva valores como la convivencia armoniosa y la solidaridad, además de que facilita la formación de habilidades y destrezas esenciales para que el individuo comprenda y asuma su nuevo papel en el trabajo[7].

Colocando al individuo dentro de un grupo se propician las condiciones para el fomento de su autonomía, independencia, liderazgo, comunicación, cooperación y el desempeño de papeles (Oliveira, 1974). El grupo permite la socialización en el medio laboral capacitando al trabajador para un funcionamiento apropiado y satisfactorio en el Ministerio, y le permite enfrentar problemas comunes tales como: dependencia, infantilismo, improductividad, inhibiciones, dificultades para relacionarse, incapacidad de liderato, dificultades de cooperación (Oliveira, p.73), para lo cual el y la profesional en Trabajo Social deben utilizar técnicas para la dinámica de grupos tendientes al aprendizaje, la sensibilización y el desarrollo de actitudes. Es así como el Trabajador y Trabajadora Social, realizan acciones que promueven el desarrollo del individuo dentro del ámbito laboral (Ministerio) en que está inserto.

A continuación se esbozan otras labores no menos importantes, que puede desempeñar el y la profesional en los Departamentos de Recursos Humanos en los Ministerios del Estado, según sea el sujeto de su intervención. Sobra aclarar que ciertas funciones pueden ser asumidas con ambos tipos de atención profesional; y que además, se pueden ejecutar muchas otras según la iniciativa personal, la situación institucional y las necesidades del sujeto de intervención.

En la Atención Individual-Familiar

1. Miembro de un equipo interdisciplinario, aplica y evalúa predictores de selección de personal tales como: entrevistas, pruebas orales, evaluador de muestras de trabajo y en la valoración de información biográfica.[8]

2. Encargado de programas de inducción de nuevos empleados, canalizando recursos, facilitando sesiones, etc. Todo orientado a la familiarización de los empleados con la Institución, con sus funciones específicas, etc.

3. Integrante de la Comisión de Ascensos del Ministerio, velando por el cumplimiento de la normativa, la correcta utilización de los predictores y refrendando las puntuaciones respectivas.[9]

4. Responsable de la realización de estudios de tipo social y/o económico que sirvan como insumo para la toma de decisiones en diferentes áreas de la

[7] Para José Leiíero, el éxito de esta nueva filosofía genial depende del desarrollo del individuo y de la capacitación que se le brinde para que comprenda los cambios en la gerencia, en el val,r de su trabajo y los cambios en su entorno (Leíiero, José-, p.8).

[8] Véase Resolución DG-36-94 de la Dirección General del Servicio Civil, Artículo No. 30.

[9] Véase el Artículo No. 6 de la Resolución DG-36-94.

administración del personal y en el otorgamiento de beneficios laborales según el criterio de los superiores.

5. Asesorías sobre problemas laborales, personales y familiares que afectan al empleado, su rendimiento y motivación laboral.

En la Atención Grupal

1. Investigador de situaciones sociolaborales para prevenir y enfrentar conflictos y mejorar procesos de administración de personal.

2. Planificador, ejecutor y evaluador de proyectos que fomenten la toma de conciencia en torno a los deberes y prohibiciones del empleado público y el desarrollo de la autodisciplina.

3. Conciliador laboral en aquellos conflictos laborales en que los superiores lo consideren pertinente.

4. Divulgador y promotor del cumplimiento de leyes dirigidas al respeto de la dignidad de la persona en el trabajo (como ejemplo se puede citar la Ley de Hostigamiento Sexual en el Empleo y la Docencia).

5. Planificador y ejecutor de actividades que promueven la motivación del empleado y la satisfacción de sus necesidades, mediante proyectos variados que incluyen la administración de beneficios y servicios sociales tales como: educación, consejería, actividades culturales, deportivas, pensiones, comedores, y otros.

CONCLUSIONES

La utilización de la reingeniería, como forma de lograr la reforma del Estado y la eficiencia social, supone una serie de cambios en el papel del individuo en su medio laboral, cambios relevantes pues se encuentran en la base de las transformaciones. Sin un cambio en el individuo no se lograría un cambio en la organización; por lo cual, el rol que asuma el individuo determina la viabilidad y éxito de cualquier esfuerzo administrativo.

Esto representa un avance histórico-social a nivel pues se destaca la responsabilidad social de la organización para con sus trabajadores, lo que provoca un mayor interés por reconocer sus necesidades. En este contexto, la intervención profesional del Trabajador y Trabajadora Social se ve potenciada en tanto encuentra una oportunidad para buscar el bienestar del individuo en su ambiente laboral, la satisfacción de sus necesidades y el desarrollo de sus potencialidades.
El Trabajador y Trabajadora Social puede desempeñar una amplia gama de funciones que le permiten ser un agente de cambio en la organización, que impulsa el avance social a favor del individuo. Ejecuta diferentes labores tendientes a la consecución del personal idóneo para la organización, la orientación del trabajador en el desempeño de sus funciones, vela porque el individuo mantenga interacciones sociales armoniosas, se desempeñe en un ambiente laboral satisfactorio y observe una conducta adecuada según los objetivos del Ministerio.

BIBLIOGRAFÍA

Asociación de Profesionales del MOPT. *Memoria VI Encuentro de Profesionales.* San José, Costa Rica: MOPT-APROMOPT, 1995.

Centro de investigación y Capacitación en Administración Pública. *Reingeniería, Organización y Procesos* (NOTA TÉCNICA). San José , Costa Rica: UCR-CICAP, 1995.

Bergeron, Jean y otros. *Los Aspectos Humanos de la Organización*. San José: ICAP, 1983.

Chiavenato, Idalberto. *Administración de Recursos Humanos.* Santafé de Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill, 1994.

Comisión Perfil Profesional-Colegio de Trabajadores Sociales de Costa Rica. *Perfil ocupacional del quehacer del Trabajador Social.* San José, Costa Rica: Colegio de Trabajadores Sociales, 1995.

Faleiros, Vicente de Paula. *Trabajo Social e Instituciones.* Buenos Aires, Argentina: HUMANITAS, 1992.

Kisneman, Natalio. *Introducción al Trabajo Social*. Buenos Aires, Argentina: HUMANITAS,1990.

Leiva Mora, María Adelia. *Redefinición del grupo de especialidades Administración de Recursos Humanos*. San José, Costa Rica: Dirección General de Servicio Civil, 1994.

Leñero, José. *Gestión Gerencial.* San José, Costa Rica: Revista Rumbo. 1995.

Lima Costa, Oliveira. *Socioterapia profesionalización y autonomía del servicio social.* Buenos Aires, Argentina: HUMANITAS, 1990.

Ministerio de Planificación y Política Económica. *Plan Nacional de Desarrollo Francisco J. Orlich 1994-98.* San José, Costa Rica: MIDEPLAN, 1994.

Presidencia de la República-Dirección General de Servicio Civil. *Normas para la realización de concursos internos en el Régimen de Servicio Civil (RESOLUCIÓN DG 36-94).* San José, Costa Rica: Dirección General de Servicio Civil, 1994.

Proyecto Estado de la Nación. *Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible.* San José, Costa Rica. PROYECTO ESTADO DE LA NACIÓN, 1995.

Robbins, Stephen. *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Mall Hispanoamericana, 1994.