



Carlos Maza.
Subdirector General de Tecnologías de la Información del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, miembro del Grupo Internacional de Autelsi

La flexibilidad de los equipos de trabajo

Quizás a algún lector le resulte chocante que nos atrevamos desde el sector público a hablar de flexibilidad de las plantillas, de flexibilidad y productividad del trabajo de los equipos de funcionarios. Pues sí, así es y lo voy a explicar.

Cuando hace dos décadas llegó a las organizaciones el concepto de inteligencia emocional, todos nos convencimos de la bondad de su principal postulado: en un mundo tan cambiante como el actual encontramos que la flexibilidad, la posibilidad de adaptarse al cambio es más importante que la experiencia.

Como es conocido, la gestión de Recursos Humanos en el Sector Público está muy fuertemente regulada, pero eso no impide para nada que se puedan incorporar formas innovadoras de la organización del trabajo como hemos hecho en el Ministerio de Industria y como esperamos seguir impulsando.

Todo empezó en Industria hace unos años con la puesta en marcha en los servicios centrales (la Subsecretaría) de un modelo de dirección por objetivos, y de un modelo con un impacto directo en los ingresos del funcionario, tímido en porcentaje sin duda, pero real y que ha cambiado la mentalidad de la organización, donde los conceptos de objetivos cuantificables, de indicadores de cumplimiento y de parte variable del sueldo se han asentado en la cultura del empleado público.

Llevamos varios años con un plan semestral de dirección por objetivos con un balance más que positivo respecto a su capacidad de motivar a los empleados públicos a acometer nuevos proyectos.

Una vez puesto en marcha este plan, la dirección por objetivos provocó de forma inmediata en la plantilla una demanda de flexibilidad en la organización del trabajo, lo que ha dado lugar a la puesta en marcha de un sistema de teletrabajo en el Ministerio, de tal forma que en este momento – y bajo un sistema fuertemente supervisado y con un seguimiento formalizado de resultados- determinados empleados públicos pueden llegar a teletrabajar días, o bien determinadas horas del día.

Y –por último- en el ámbito TIC todo lo anterior nos llevó a la adopción por parte del personal directivo y pre-directivo del paradigma de puesto de trabajo digital, de tal forma que la cultura de llevar bajo el brazo en todo momento el escritorio virtual está plenamente asentada en el Ministerio. La eliminación del ordenador personal y su sustitución por equipos portátiles, la dotación de dichos equipos con software y servicios avanzados y la extensión de la cultura de la movilidad y del trabajo colaborativo en la organización, hacen que la nube privada del Ministerio se haya convertido en un referente para todo personal directivo.

Es muy significativo de lo anterior, que en los periodos de supuesta baja actividad tales como periodos de vacaciones, la actividad del Ministerio medida con indicadores tan claros como la firma de actos administrativos, se haya mantenido casi constante, lo que significa que la cultura de trabajar “cuando hace falta y en cualquier situación” está plenamente asentada.

Desde el punto de vista del entorno tecnológico, hay que destacar que se ha dado prioridad a conseguir una configuración del puesto de trabajo digital manteniendo el principio de neutralidad tecnológica, seleccionando las mejores herramientas del mercado en cada caso y sin comprometer la evolución futura del sistema para adaptarnos a las nuevas necesidades que puedan surgir.

¿Y cómo hemos conseguido todo esto? Sin duda con el empuje y liderazgo de nuestro personal directivo, especialmente del titular de la Subsecretaría que ha apostado decididamente por las nuevas formas de trabajo; y también con la flexibilidad y capacidad e innovación de las unidades clave en nuestras organizaciones, la Subdirección de RRHH, la Inspección de los Servicios y la Subdirección TIC.●