

## INTRODUCCION

Las ponencias de la primera sesión fueron presentadas por Pierre Lavigne, director de Perfeccionamiento de la ENAP de Québec y por Salvador Gabriell Cruz, Coordinador General de Modernización Administrativa de la Secretaría de Programación y Presupuesto de México.

Pierre Lavigne reflexiona sobre los impactos de la crisis económica que sufrió Québec en los últimos años de la década de los setentas y que se recrudesció al iniciarse los ochentas. Sus efectos negativos se reflejaron de inmediato en el empleo, en la capacidad de compra, en la oferta de puestos en la administración y en los programas. La propia crisis originó una actitud más demandante de los ciudadanos hacia los servicios de la administración pública. En este contexto, el administrador público debió enfrentar los retos de cómo hacer más con lo mismo y de cómo utilizar de manera óptima los recursos disponibles. El autor explica por qué en período de restricción de recursos, en el que el reclutamiento resulta casi inexistente y la movilidad intraorganizacional es mayor que la interorganizacional, el concepto de apreciación de rendimiento adquiere una importancia relevante. Para Lavigne, en la coyuntura actual, el factor humano debe ser el recurso capital y por tanto debe invertirse más en su desarrollo, procurando mejorar la calidad de vida en el trabajo e impulsar la productividad, todo ello con el propósito concomitante de ofrecer un mejor servicio al ciudadano.

Correspondió a Salvador Gabriell exponer la situación que guarda la gestión de los recursos humanos en la administración pública mexicana. Después de señalar brevemente las causas que originaron la restricción económica que sufre el país y hacer un recuento de las medidas de ajuste que fue necesario tomar para controlar la crisis, menciona cómo, a principios de la actual administración, se consolidó un programa integral de administración de personal con una estructura más acorde a la realidad económica que procura mantener los niveles de empleo y evitar la migración de personal calificado. Para lograr lo anterior, fue necesario reorientar los procesos administrativos de reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo y, en general, la política de remuneraciones. Gabriell coincide con Lavigne en que el mejor aprovechamiento de los recursos humanos en épocas de restricción es un imperativo al igual que el incremento en la productividad.

Señala, asimismo, la creación por el gobierno federal de la Comisión Intersecretarial del Servicio Civil en la que se analiza de manera permanente la problemática laboral. Este foro, indica el autor, se ha convertido en una efectiva herramienta de negociación entre el Estado y sus trabajadores.