

La Ley de Personal del Servicio Público de 1975: Vivencias, recuerdos y reflexiones de Milagros Guzmán¹

Por: José Luis Colón González²

La década de los años sesenta del pasado siglo, marcó un hito en la historia de la política y de la administración pública en Puerto Rico. El retiro político del gobernador Muñoz Marín, y la posterior ruptura entre éste y su sucesor, Roberto Sánchez Vilella, dieron por terminada la hegemonía política del Partido Popular Democrático después de veintiocho años consecutivos en el poder. La llegada de Luis A. Ferré y el entonces naciente Partido Nuevo Progresista en 1968, ocasionó el inicio² de un sistema bipartidista de gobierno en el País.

Dos décadas antes, bajo la incumbencia de Rexford G. Tugwell, el último gobernador norteamericano en la Isla, se desarrolló la más importante reforma gubernamental de la época. Como resultado de ésta, y ante la falta de personal competente en los diversos departamentos gubernamentales, juntas e instituciones públicas, con la ayuda del Servicio de Administración Pública de Chicago, se redactó un proyecto de ley que se convirtió posteriormente en la Ley 345 de 12 de mayo de 1947. Conocida comúnmente como la Ley de Servicio Civil de Puerto Rico, tenía como propósito consagrar el principio de mérito como norma rectora del empleo público³ como una reacción al patronazgo y la interferencia político-partidista en la administración

¹ Profesora de la Escuela Graduada de Administración Pública (1970-1972) y directora de la Oficina de Personal del Estado Libre Asociado de Puerto Rico (1973-1976). Actualmente se desempeña como consultora independiente.

² Presidente de la Asociación de Estudiantes de la Escuela Graduada de Administración Pública Roberto Sánchez Vilella, del Recinto de Río Piedras de la Universidad de Puerto Rico.

³ Irma García de Serrano (1969). *La selección de personal en el servicio público de Puerto Rico*. Editorial Universitaria UPR. San Juan, Puerto Rico, págs. 13-14.

gubernamental. Aunque, según el profesor Gabriel Cirino Gerena, la definición del principio de mérito no ha sido del todo clara, lo cierto es que en lo que la mayoría de los especialistas y académicos coinciden es que su objetivo no es sólo evitar el discrimen, sino lograr que sean los más aptos los que sirvan al gobierno.⁴

Con el cambio de administración en Puerto Rico, a partir de 1969, se amplió injustificadamente el uso de exámenes sin comparecencia, y se redujo sustancialmente el uso de exámenes escritos como un proyecto experimental para ser sustituidos por una calificación a base del índice académico, la experiencia en servicios acreditables y en caso necesario, una entrevista de evaluación. Bajo este nuevo enfoque, no se utilizó el personal altamente técnico especializado en exámenes, que originalmente se había adiestrado por lo propia Oficina de Personal para esta función.⁵

El 26 de febrero de 1971, fue emitido el *Informe de la Comisión sobre la Reorganización de la Rama Ejecutiva*, nombrada por el gobernador Ferré. Sobre los asuntos de la administración de personal público, el informe señaló:

*“... falta de uniformidad en salarios entre los empleados del servicio civil y los de las corporaciones públicas; excesiva centralización de la Oficina de Personal y de la Junta de Personal; falta de una norma clara sobre el personal de las corporaciones públicas; necesidad de mayor función de asesoría de la Oficina de Personal ; y la necesidad de coordinar los recursos humanos y su adiestramiento”.*⁶

La gobernación de Ferré no estuvo exenta de las situaciones políticas y administrativas que -durante décadas- han afectado el servicio público: el “status”

⁴ *Ibíd.*

⁵ *Informe del Comité para la Revisión de la Ley de Personal*. Oficina de Personal, Estado Libre Asociado de Puerto Rico. 29 de noviembre de 1973, pág. 11.

⁶ *Ibíd.*, pág. 12.

político de la Isla; la economía, que comenzaba a sentir los efectos de una crisis; la ineficiencia en la administración pública y las huelgas.⁷

Ante el reclamo de un deterioro en el sistema de administración de personal, durante la campaña política de 1972, el Partido Popular Democrático, en su “Programa para un nuevo Puerto Rico”, dedicó una sección al asunto del principio de mérito en el servicio público. Entre otras cosas, se comprometió a:

1. Dar rango constitucional al principio de mérito en el servicio público.
2. Divorciar la administración de personal de toda influencia politiquera.
3. Crear una Comisión Reguladora de la Administración de Personal con poderes cuasi legislativos y cuasi judiciales.
4. Establecer el servicio de personal de carrera y el servicio público.
5. Garantizar el derecho a organizarse y a negociar colectivamente cuestiones de retribución y otros.
6. Uniformar los beneficios que existen en los distintos sistemas de retiro.
7. Estudiar la viabilidad de extender el sistema de retiro a todo empleado, tanto del gobierno, como de la empresa privada.
8. Todo empleado público que acumule 30 años o más de servicio público, tendrá derecho a una pensión de mérito a base del setenta y cinco por ciento (75%) de su sueldo promedio en los tres años de salario más alto.⁸

De igual forma, ante la profunda insatisfacción de la ciudadanía por los servicios que recibía a cambio de sus contribuciones, y ante la falta de agilidad gubernamental, legislación obsoleta, organismos inadecuados y actitudes pobres, propuso:

⁷ Fernando Bayrón Toro (2003). *Elecciones y partidos políticos de Puerto Rico 1809-2000*. Editorial Isla, Mayagüez, Puerto Rico. Pág. 253.

⁸ Archivo Fundación Biblioteca Rafael Hernández Colón.

1. Crear un nuevo ordenamiento de servicios, de organización, de procedimientos y sobre todo de actitudes.
2. Revisar todos los programas de gobierno.
3. Poner en acción la empresa billonaria que es el Gobierno de Puerto Rico.
4. Reducir al mínimo el número de subalternos que respondían directamente al Gobernador.⁹

El 7 de noviembre de 1972, se celebraron las elecciones generales. De un total de 1,555,504 electores inscritos, acudieron a votar 1,308,950. El Partido Popular Democrático obtuvo 609,670 votos; el Partido Nuevo Progresista 524,039; el Partido Independentista Puertorriqueño 52,070; y el Partido del Pueblo 2,910 votos.¹⁰ El entonces Presidente del Senado y candidato a la gobernación por el PPD, Rafael Hernández Colón, se convirtió en el cuarto gobernador electo por el pueblo. Al configurar su equipo de trabajo, Hernández Colón nombró a la señora Milagros Guzmán como nueva directora de la Oficina de Personal del Estado Libre Asociado de Puerto Rico.

Guzmán, natural de San Germán, y defensora del principio de mérito por convicción, se inició en el servicio público en los años cincuenta, luego de competir -con su amiga e hija del entonces Secretario del Trabajo, Fernando Sierra Berdecía- para un puesto de Analista en la Oficina de Personal del Gobierno. El hecho de ser seleccionada cuando, por razones obvias, entendía que el puesto sería adjudicado a la hija del Secretario del Trabajo, le inculcó más confianza en el principio de mérito. Tal y como le adelantó su padre, el puesto le fue otorgado por sus ejecutorias.¹¹

⁹ *Ibíd.*

¹⁰ Bayrón Toro, pág. 255.

¹¹ Entrevista personal del autor con Milagros Guzmán, 4 de abril de 2007.

Luego de trabajar varios años en la Oficina de Personal, Milagros Guzmán fue becada por el entonces director de la Oficina, Ramón Torres Braschi, para continuar estudios graduados en administración de recursos humanos en la Universidad de Carolina del Norte. A su regreso, luego de completar su maestría, se incorporó a la Oficina de Personal, donde ocupó el puesto de supervisora del área de Reclutamiento y Selección. Una de sus mayores satisfacciones mientras desempeñó estas funciones fue haber recibido la colaboración de expertos y especialistas en la confección de exámenes para diferentes materias en el área de selección, procurando así, mantener la base del principio de mérito a través de la competencia.

Después de haber organizado y nutrido la sección de exámenes de la Oficina de Personal, Guzmán enfrentó nuevos retos. En los años sesenta, tuvo la oportunidad de trabajar en la Oficina de Personal de la Autoridad de los Puertos de Nueva York; desempeñarse como consultora independiente, e incorporarse a la academia como profesora de la Escuela Graduada de Administración Pública de la Universidad de Puerto Rico.

En 1973, como resultado del nombramiento realizado por el Gobernador, regresó a la Oficina de Personal. Los años setenta fueron difíciles y convulsos. La crisis mundial del petróleo, la proliferación de sindicatos en defensa de los derechos de los trabajadores y el auge en los rescates o invasiones de terrenos fueron algunos de los acontecimientos que marcaron esta década. La Ley de Personal vigente en ese entonces (Ley 345 de 12 de mayo de 1947, según enmendada), después de veintiséis años de aprobada, se tornó ineficaz, inflexible y poco productiva. Tanto para los jefes de agencias como para los empleados, existía la percepción de que la administración se había burocratizado y

deshumanizado; de que el servicio público mostraba un gran estado de inercia y de que existía una excesiva centralización en todos los órdenes administrativos.¹²

Con motivo de conocer su experiencia durante el proceso de la aprobación de una nueva Ley de Personal en 1975, treinta y dos años después, dialogamos con la profesora Milagros Guzmán sobre el particular:

JLC: ¿Cree usted que el cambio de un sistema monopolítico a un sistema bipartidista influyó en la administración de personal en Puerto Rico?

MG: Sí, muchísimo. Hubo un cambio de enfoque e intereses.

JLC: ¿Cómo encontró la Oficina de Personal cuando regresó en el 1973?

MG: Una de mis mayores desilusiones fue encontrar la Oficina en estado de deterioro. El esfuerzo que hicimos años antes para organizar la sección de exámenes en el área de Reclutamiento y Selección fue desmantelado. Los archivos se encontraban arrinconados a la pared; el programa se dejó caer. Allí fue que nos dimos cuenta que el deterioro había sido grande. Igual suerte tuvo el Programa de Becas, cuyo objetivo principal era darles la oportunidad a empleados y funcionarios de obtener una mejor educación y conocimiento a través de competencia, para enfrentar los retos que nos esperaban. Cuando tuve la oportunidad de trabajar en Guatemala y en El Salvador, encontré personas que fueron becados y vinieron a Puerto Rico para ser adiestrados. Cuando regresé en el 73, me encontré con que todo esto se había agitado.

¹² *Informe del Comité para la Revisión de la Ley de Personal*. Oficina de Personal, Estado Libre Asociado de Puerto Rico. 29 de noviembre de 1973, págs. 22-27.

JLC: Ante esta situación, ¿qué acción tomó?

MG: Una de mis primeras acciones fue pedirle una cita a don Luis Muñoz Marín para que me orientara y compartiera conmigo su visión y sus experiencias sobre el principio de mérito. Posteriormente, comencé a darle forma a la encomienda del Gobernador de nombrar un Comité para la Evaluación del Sistema de Personal Público. El 31 de mayo de 1973 quedó constituido dicho comité con la participación del licenciado Francisco Aponte Pérez, abogado en el campo del derecho laboral, quien lo presidió; el profesor Homero Monsanto, director de la Escuela Graduada de Administración Pública de la Universidad de Puerto Rico; el señor Joaquín Sánchez, ayudante del Presidente de la Universidad Interamericana; el licenciado Esdras Cruz Dones, asesor de la Oficina de Personal, y esta servidora.

JLC: ¿Cuál era la encomienda de este Comité?

MG: Este Comité recibió la encomienda de hacer un análisis de la aplicación y administración del principio de mérito en la administración de personal público en Puerto Rico. Además, debía estudiar la eficacia de la estructura legal y administrativa para garantizar la aplicación de dicho principio, y apreciar la función de la Oficina de Personal y del sistema de mérito frente a las nuevas realidades y necesidades de la administración pública moderna.

JLC: ¿Cómo cumplió el Comité con la encomienda?

MG: Lo primero que hicimos fue escuchar a los empleados y funcionarios de la Oficina de Personal y a los miembros de la Junta de Personal. También les dimos la oportunidad

a los anteriores directores de la Oficina de Personal. Posteriormente, escuchamos en audiencias a Oficiales de Personal de varias agencias del Gobierno, representantes de Asociaciones de Empleados públicas y privadas, y a empleados públicos en general. Después de esto, iniciamos un proceso de vistas públicas en las ciudades de San Juan, Humacao, Ponce, Mayagüez y Arecibo para brindarle al pueblo la oportunidad de expresarse. Fuimos a la médula para conocer los pormenores de la situación en ese momento.

JLC: ¿Cuáles fueron los principales hallazgos?

MG: Había grandes insatisfacciones. Muchos de los deponentes expresaron reservas sobre la eficacia de la administración del sistema de mérito. Aunque reconocían que la Ley de Personal había sido un buen estatuto,¹³ había perdido motivación e ímpetu. Se necesitaban normas uniformes para los empleados públicos en materia de salarios, beneficios marginales y otras condiciones de trabajo; faltaban normas claras de protección al empleado cuando pasaba de un servicio a otro dentro del sistema y debían descentralizarse las funciones operacionales de la Oficina de Personal a las agencias, pero reteniendo las funciones normativas y asesoras y de supervisión; que el sistema era lento; que los exámenes ya no cumplían su función porque todo era por palas políticas.

¹³ Para Pedro Muñoz Amato, la Ley 345 del 12 de mayo de 1947, estableció un sistema de méritos que comparaba bien con los mejores del mundo, y era, sin dudas, el más avanzado de toda la América Latina. Para más información, ver *Problemas de Derechos Civiles en la Administración de Personal del Estado Libre Asociado de Puerto Rico*, Escuela Graduada de Administración Pública, UPR. 1958.

JLC: ¿Qué recomendaciones hizo el Comité?

MG: Una de las primeras iniciativas que desarrollamos fue rescatar la fase de adiestramiento. Siempre he creído que es una de las partes más importantes. Yo soy producto del desarrollo, por lo tanto, reforzar esta área era uno de mis grandes sueños. De ahí fue que surgió la idea de crear el Instituto para el Desarrollo de Personal en el Servicio Público (IDEP) el cual, inclusive, se estableció por virtud de la Ley 182 de 23 de julio de 1974, primero que la entonces nueva Ley de Personal. Entre sus objetivos estaba identificar, planificar y desarrollar actividades de capacitación y adiestramiento para atender necesidades generales y comunes del servicio público, así como realizar investigaciones sobre el clima de trabajo en el servicio público.

Además, en vez de proponer enmiendas a la Ley vigente, decidimos recomendar la redacción de un proyecto de ley para una nueva Ley de Personal. En ese esfuerzo conté siempre con la colaboración de muchas personas dispuestas al cambio. De igual forma, tengo que decir que tuve un extraordinario grupo de trabajo que fue fundamental en los logros obtenidos. Entre ellos distingo a mi mejor estudiante en la Escuela de Administración Pública: la licenciada Alba Caballero.

JLC: ¿Cuál fue la importancia de ese proyecto de ley?

MG: Ese proyecto de ley tuvo aspectos muy importantes. Por primera vez en Puerto Rico se incluía el término *productividad* en una Ley de Personal. Entendimos necesario incluirlo en el sistema público para reforzar la calidad del servicio. Pero no solamente era adoptarlo, sino también establecer los mecanismos para evaluarlo en términos de efectividad. Ver el adiestramiento como elemento de cambio no era algo de lo que se

hablaba comúnmente en el campo de la administración de personal en Puerto Rico. Productividad no era decirle al empleado tienes que hacer más; era que el empleado sintiera el deseo de hacer más; que sintiera el deseo de servirle al pueblo con gusto, de corazón.

De igual forma, se definía el principio de mérito en cinco áreas esenciales: clasificación; reclutamiento y selección; ascensos, traslados y descensos; adiestramiento y retención. Establecía dos categorías de empleados en el servicio público: de carrera y de confianza. Además, extendía el principio de mérito a más de 100,000 empleados públicos que no estaban cubiertos, incluyendo a los empleados municipales.

A diferencia de la Ley 345 de 1947, este proyecto creaba un foro apelativo independiente a la Oficina de Personal, conocido como la Junta de Apelaciones del Sistema de Administración de Personal (JASAP). También reconocía el derecho a la reinstalación. En resumen, se creaba un nuevo sistema de administración de personal.

JLC: ¿Cómo fue el proceso de aprobación del proyecto de ley?

MG: El proceso de aprobación fue bastante difícil. Desde su origen, el proyecto tuvo oposición. Los mayores opositores fueron los líderes obreros dirigidos por Osvaldino Rojas Lugo (CFSE) y Héctor René Lugo (AAA) porque se extendía el principio de mérito a sectores donde ya existía la negociación colectiva, y ellos entendían que eso significaba quitarles poderes y derechos adquiridos. Recordemos que durante estos años (década del 70) proliferan las uniones obreras como reacción al debilitamiento que enfrentaba el mérito en la administración de personal en Puerto Rico. Además, para la misma época en que se considera el proyecto de ley que se convirtió en la Ley 5 de 14 de

octubre de 1975, la Legislatura tenía bajo evaluación y estudio la medida legislativa que reconocería la sindicación de los empleados públicos, que era otro compromiso del partido de gobierno. Ante esta situación, y reclamando que el principio de mérito no era compatible con la negociación colectiva, los líderes obreros, apoyados por las minorías parlamentarias del PNP y del PIP, solicitaban que se aprobara primero el proyecto de ley sobre la sindicación de los empleados públicos. Para atender esta situación, ya el gobernador Hernández Colón había nombrado un Comité, del cual yo formé parte, para armonizar ambas cosas. Sin embargo, creo que no hubo una comunicación clara.

Siempre recuerdo que la consideración del P. del S. 1428, que era el número del proyecto, fue por la noche. Ese día, las uniones obreras decretaron una huelga de hambre y se apostaron en las escalinatas de El Capitolio como expresión de rechazo al mismo. Aún así, y con la introducción de más de 130 enmiendas la noche del debate, en la madrugada del sábado 11 de octubre de 1975, gracias al extraordinario trabajo del senador Raúl Latoni, presidente de la Comisión de Gobierno del Senado y con la ayuda del entonces Presidente del Alto Cuerpo, Juan Cancel Ríos, quedó aprobado el proyecto salvaguardando la definición y la extensión del principio de mérito a todos los servidores públicos. Fue firmado por el gobernador Rafael Hernández Colón el 14 de octubre de 1975, convirtiéndose en la Ley Núm. 5.

En el proceso de aprobación, tengo que reconocer que aún con la presión ejercida por los sindicatos, siempre tuve el respaldo y la confianza del Gobernador. Él estaba convencido de que estábamos haciendo lo que había que hacer por el bien del servicio público de nuestro País.

De la misma manera tengo que reconocer el trabajo de la prensa. La situación económica de aquel entonces, peor que la de hoy día, no permitía que tuviéramos facilidades de una oficina de comunicaciones y prensa, y mucho menos de publicidad. No obstante, la prensa del país, sobre todo la escrita, fue muy generosa y realizó un trabajo serio y responsable. Cumplió cabalmente con orientar a los servidores públicos y al pueblo.¹⁴

JLC: ¿Hubo algún aspecto de la Ley, originalmente sometida ante la Legislatura, que fue eliminado, y que usted entendía que era importante?

MG: Aunque la noche de la aprobación el proyecto fue masacrado con enmiendas, la mayoría de ellas iban dirigidas a complacer peticiones individuales y de pequeños grupos. Algunas, inclusive, se hicieron para tratar de apaciguar a los líderes obreros, ya que todavía no estaba muy clara la relación entre el principio de mérito y la negociación colectiva. Aún así, no lograron mucho. La mayoría de las enmiendas no eran de contenidos ni ideas, sino de procedimientos. Para mí, entiendo que salvamos lo básico: que se respetara el principio de mérito. Sin embargo, en ocasiones, hubo que negociar para lograr los votos mayoritarios para su aprobación.

JLC: ¿Por qué se entendía que un sistema centralizado de administración de personal era la mejor opción en 1975?

MG: Lo que la Ley disponía era que se centralizaran las normas, los procedimientos y los aspectos técnicos. Sin embargo, en términos de funcionamiento era soltar, no agarrar como ocurría antes. Pero tu sueltas cuando desarrollas y capacitas a la gente. Lamentablemente, no avanzamos ni hemos avanzado lo que deberíamos. El trecho de

¹⁴ Ver ediciones del periódico *El Mundo* entre los meses de abril a octubre de 1975.

capacitar a las agencias para realizar y atender sus propios asuntos de personal fue y continúa siendo lento. No hemos logrado ganarnos la confianza de las agencias. Reconozco que no es fácil descentralizar si no existe la confianza en una oficina central para hacerlo, ni la actitud y la disposición de quien va a recibir la delegación. Para ello, es necesario reforzar lo que yo llamo el adiestramiento informal a través de la mentoría, la comunicación efectiva y la participación, entre otros factores. Aunque la modernidad debe tener un impacto en las instituciones, en el caso de los asuntos de personal creo que no ha sido así.

JLC: ¿Cómo fue el proceso de implantación?

MG: La implantación de la Ley 5 de 1975 no fue fácil. Recordemos que se aprobó en octubre de 1975, y en noviembre de 1976 teníamos el proceso electoral. Tuvimos muy poco tiempo para redactar, aprobar e implantar la reglamentación necesaria. Al mismo tiempo hubo que orientar a todos los servidores públicos. Nos quedamos cortos. Como resultado de las elecciones vino el cambio de administración, y con ella, un cambio de enfoque y de actitud. Ante los reclamos de empleados y funcionarios, los jueces y los tribunales interpretaron de diferentes maneras la Ley. De hecho, existen decisiones que a mi juicio, fueron erradas y hasta contradictorias, denotando cierto desconocimiento de la Ley. Ante esto, era muy poco lo que podíamos hacer porque ya habíamos salido del gobierno. Si hubiéramos revalidado cuatro años más, la historia fuera otra.

JLC: ¿Qué pasó con el compromiso del PPD de elevar a rango constitucional el principio de mérito?

MG: Se trató. Fue una pena que no se lograra. De hecho, aunque se discutió en la Legislatura, las diferencias políticas y el temor de los legisladores, incluyendo los del Partido Popular, no permitió que se obtuvieran las tres cuartas partes de los votos en ambas Cámaras para su aprobación.¹⁵

JLC: ¿Cómo describe su experiencia de dirigir la Oficina Central de Administración de Personal?

MG: Para mi fue una experiencia única. Fue un aprendizaje constante. En el Gabinete del Gobernador había comunicación, compañerismo e igualdad de propósitos. Era una dinámica y un estilo diferente al que se proyecta hoy día.

JLC: ¿Cómo puede el gobierno replicar el nivel de pericia que existió en la Oficina Central de Administración de Personal en un momento dado?

MG: La situación es muy lamentable. Lo primero que se debe hacer es fomentar un cambio de mentalidad. Hay que abrirse al cambio fomentando mentes positivas y disminuyendo la resistencia personal e individual. A mi entender, el primer gran error ha sido eliminar los exámenes para puestos. Durante mi primera experiencia en la Oficina de Personal en los años cincuenta, se invitaban especialistas de todas las materias para que recomendaran preguntas que luego se utilizaban en los exámenes. Además, la oficina misma identificaba empleados que enviaba a capacitar en el área de psicometría, tendencia que fue descontinuada y que tuvo como consecuencia la eliminación de los exámenes. Los exámenes son el puntal que garantiza la competencia justa. Si no los

¹⁵ Para más detalles, ver “La posibilidad de otorgarle rango constitucional al principio de mérito en Puerto Rico”, Francisco Pomales Rivera (1976) en *Revista de Administración Pública*, VIII (2), 47-76.

tienes, le das espacio al amiguismo y al partidismo político, principales enemigos del principio de mérito.

Para fomentar el peritaje hay que capacitar, no tenerle miedo al cambio y, sobre todo, hay que devolverle la mística al servicio público. Hemos invertido mucho en el aspecto correctivo (que no está mal) pero nos hemos olvidado de ser proactivos; hay que trabajar con el alma y el espíritu del servidor público.

JLC: ¿Cuáles considera que han sido los mayores aciertos en los últimos sesenta años de historia de la administración de personal en el servicio público?

MG: Definitivamente la médula ha sido el desarrollo de los recursos humanos. Por otro lado, definir funcionalmente el principio de mérito. Se hablaba mucho del mérito pero no existía un instrumento con garras que facilitara el funcionamiento real. Esto lo logramos con la aprobación de la Ley 5 de 14 de octubre de 1975.

JLC: ¿Cómo visualiza el sistema de administración de personal hoy?

MG: Aunque hoy lo conozco más como ciudadana que como funcionaria, creo que se han desvirtuado unos conceptos fundamentales de lo que debe ser una buena y sana administración de personal. Sigo pensando que hay que continuar reforzando el adiestramiento y la supervisión de los empleados en todos los niveles. Me da la impresión de que el recurso humano en el gobierno está supeditado a los asuntos de planificación y procedimientos. Parece que el elemento humano en sí, las relaciones interpersonales y el clima de trabajo, no tienen mucha importancia.

JLC: ¿Cuál cree que es el reto mayor que enfrenta la administración de personal en la actualidad y de cara al futuro?

MG: El mayor reto que enfrenta la administración de personal es darle sentido de dirección en todos los niveles. Debemos revivir lo mejor del sistema y agilizar los procesos sin dañar el corazón del servicio público. Hay que fomentar y fortalecer los aspectos de consultoría y asesoramiento hacia el cambio, y trabajar con las destrezas y actitudes para lograr un desarrollo organizado y efectivo de los recursos humanos en Puerto Rico.

El último día de la primera administración del gobernador Rafael Hernández Colón, el periodista Alex W. Maldonado publicó, en el periódico *El Mundo*, un artículo titulado “La administración saliente”, con el propósito de reseñar el desempeño de algunos de los miembros del gabinete de Hernández Colón. Sobre el trabajo de la directora de la Oficina Personal, expresó:

*“Milagros Guzmán fue una heroína en defensa del sistema de mérito. Luchó tenazmente contra las fuerzas más poderosas, dentro y fuera del Gobierno, para darle a los empleados públicos y a Puerto Rico la seguridad y la justicia contenidas en el sistema de méritos”.*¹⁶

Sin lugar a dudas, la Ley 5 de 14 de octubre de 1975 logró establecer una política pública clara y justa en relación al servicio público y un sistema de administración de personal basado en el principio de mérito armonizable con la negociación colectiva. Además, extendió significativamente el sistema de mérito e introdujo la flexibilidad

¹⁶ Periódico *El Mundo*, 31 de octubre de 1976.

necesaria para que fuera efectiva,¹⁷ validando las ventajas positivas que, según Pedro Muñoz Amato, le ofrece un sistema de mérito al servicio público:

- a) Orientar la actividad del gobierno por encima de las divisiones partidaristas.
- b) Buscar el talento dondequiera que se encuentre, sin exclusiones por motivos irrelevantes.
- c) Ofrecer garantías de continuidad y de reconocimiento al mérito, estimulando así a las personas idóneas y facilitando su dedicación a la carrera profesional de la administración pública.¹⁸

Aunque no debe considerarse como la panacea de la administración de personal en Puerto Rico, lo cierto es que la Ley de Personal del Servicio Público de 1975 demostró que “los mejores remedios para la mala administración de personal, se encuentran en los principios de mérito para el servicio público”.¹⁹

¹⁷ Gabriel Cirino Gerena (1978). “El principio de mérito y la nueva Ley de Personal” en *Revista de Administración Pública*, XI (1), 71.

¹⁸ Pedro Muñoz Amato (1962). *Introducción a la Administración Pública II: Relaciones humanas y administración de personal*. Segunda edición. Fondo de Cultura Económica. México. Pág. 93.

¹⁹ *Ibíd*, pág. 133.

Referencias

- Acevedo, Héctor Luis, Ed. (2004). *Los administradores de la modernización de Puerto Rico*. Universidad Interamericana de Puerto Rico. San Juan, Puerto Rico.
- Bayrón Toro, Fernando (2003). *Elecciones y partidos políticos de Puerto Rico 1809-2000*. Editorial Isla. Mayagüez, Puerto Rico.
- Cirino Gerena, Gabriel (1978). “El principio de mérito y la nueva Ley de Personal”, en *Revista de Administración Pública*, XI (1), 61-71.
- García de Serrano, Irma (1969). *La selección de personal en el servicio público de Puerto Rico*. Editorial Universitaria UPR. San Juan, Puerto Rico.
- Goodsell, Charles T. (1967). *Administración de una revolución: La reforma del Poder Ejecutivo en Puerto Rico bajo el gobernador Tugwell (1941-1946)*. Editorial Universitaria UPR. San Juan, Puerto Rico.
- Honey, John C. (1948). *Administración de personal en Puerto Rico*. Editorial Universitaria UPR. San Juan, Puerto Rico.
- Muñoz Amato, Pedro (1961). *Problemas de Derechos Civiles en la Administración de Personal del Estado Libre Asociado de Puerto Rico*. Escuela Graduada de Administración Pública, Universidad de Puerto Rico. San Juan, Puerto Rico.
- (1962). *Introducción a la administración pública II: Relaciones humanas y administración de personal*. Segunda edición. Fondo de Cultura Económica. México.
- Oficina de Personal, Estado Libre Asociado de Puerto Rico. *Informe del Comité para la Revisión de la Ley de Personal*. 29 de noviembre de 1973. San Juan, Puerto Rico.
- Oficina Central de Administración de Personal, Estado Libre Asociado de Puerto Rico (1976). *Reglamento para la operación y funcionamiento del Instituto para el Desarrollo de Personal en el Servicio Público*. San Juan, Puerto Rico.
- Pomales Rivera, Francisco (1976). “La posibilidad de otorgarle rango constitucional al principio de mérito en Puerto Rico”, en *Revista de Administración Pública*, VIII (2), 47-76.
- Ramos de Santiago, Carmen (1976). *El gobierno de Puerto Rico*. Tercera edición revisada. Editorial Universitaria UPR. San Juan, Puerto Rico.
- Ruiz Acevedo, Ángel (1996). “La glorificación y crucifixión del sistema de mérito en Puerto Rico”, en *Revista de Administración Pública*, XXIX (1), 13-28.

Scarano, Francisco A. (2000). *Puerto Rico: Cinco siglos de historia*. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. México.