

# “La conjunción del olfato de los políticos con el rigor de los funcionarios es garantía de eficacia en la Administración Local”

## ¿Los equipos humanos al servicio de una Administración Local tienen alguna particularidad especial?

En muchos casos son funcionarios y han pasado una oposición para acceder a la plaza. Son personal de carrera, profesionales. Pero también en muchos Ayuntamientos pequeños son personas del lugar con una selección más cercana. Así que no se puede generalizar. No es lo mismo el funcionario de un gran Ayuntamiento que el de uno pequeño. Además hay muchas especialidades, la policía o los bomberos son distintos del personal administrativo. Lo mismo pasa con los cuerpos nacionales de Secretarios o Interventores. En general, mi experiencia, es que tienen una preparación muy adecuada a su función. Su estabilidad laboral les da conocimiento sobre su trabajo, pero exige mantenerlos motivados para que no entren en la rutina. Esa es la labor de políticos electos y los de altos cargos y directivos.

## ¿Qué diferencias pueden existir entre la gestión de un equipo en una empresa y en la Administración?

La estabilidad laboral de los empleados públicos municipales exige que sus directivos y jefes tengan una mayor capacidad de liderazgo, para que se entusiasmen con unas tareas que son cercanas al ciudadano y

de las que depende el bienestar de la comunidad en gran medida. En la empresa privada la posibilidad de despido da más poder al jefe, aunque no más liderazgo.

## ¿Cuáles son los retos que ha de afrontar esta última a esos efectos?

La clave de una buena Administración Local es que los directivos estén bien seleccionados, que se mantengan en formación continua y que transmitan ilusión y entusiasmo por su función. Mantener al día los conocimientos es básico. La nueva Administración Pública exige utilizar las tecnologías de la información y los enfoques de la Open Administración (Administración Abierta) que den cercanía y transparencia al ciudadano. La formación en nuevas tecnologías es un camino para lograrlo. En estos campos la labor de la FEMP es encomiable.

## ¿Qué importancia ha de dar un electo local a la organización y motivación de sus equipos humanos?

El político electo debe saber que depende de la labor de los empleados municipales para llevar a cabo su programa electoral. Independientemente de su ideología personal, mi experiencia es que estos empleados

públicos se aplican a lo que el electo quiere implementar según su visión política, siempre que esté dentro de la legalidad. Un buen funcionario es una garantía para el electo de no cometer errores legales. Su conocimiento técnico es esencial para llevar a cabo la labor. La conjunción del olfato de los políticos con el rigor de los funcionarios es garantía de eficacia en la Administración Local.

### **¿Qué es preciso tener en cuenta para diseñar un modelo de organización que resulte eficiente?**

La Administración tiene sus peculiaridades. No tenerlas en cuanto a la hora de diseñar la organización sería un error. A veces se ha cometido la equivocación de trasladar directamente técnicas del sector privado al público. No siempre es posible o conveniente. Un ejemplo son los sistemas de incentivos y remuneración; hay que tener cuidado con la remuneración variable para que no produzca efectos perversos en la Administración Local. Hoy en día, además, es muy importante la cooperación público/privada para la eficiencia administrativa, eso exige capacidades de compra y control de ejecución de contratos por parte de los responsables técnicos. Es una especialidad que deben desarrollar cada vez más las Administraciones. También la cooperación con otras Administraciones, incluso europeas o internacionales. Los Ayuntamientos están en un mundo en competencia global en donde compiten entre sí para atraer recursos, tanto fiscales, como de otras fuentes.

### **¿Qué papel ha de darse a los miembros del equipo?**

La motivación de los equipos es esencial. Cada uno debe tener su rol o papel dentro del mismo. Ya he dicho que, por ejemplo, el político aporta visión e interpretación de la realidad y el cargo público capacidades técnicas y conocimientos legales. Sin trabajo en equipo no es posible llevar

a cabo la misión de estas Administraciones. Las técnicas para su manejo eficiente son conocidas. Hoy en día se pueden aprender tanto en el aula, como en el puesto de trabajo.

