

FOCUS GROUP. 15/06/2012

NUEVAS COMPETENCIAS DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS, DIRECTIVOS Y ALTOS CARGOS

ASISTENTES: Pedro Espina, Lourdes Villar, Irene Fernández, M^a Dolores Méndez, M^a Dolores Rodríguez

Ana González. Todos son colaboradores del Instituto Andaluz de Administración Pública en el papel de docentes o mentores.

Coordinan: M^a del Mar Herrera, Carlos Suso, Eduardo Gómez

1. ¿QUÉ PENSÁIS QUE SE ESTÁ DEMANDANDO HOY O EN UN FUTURO PRÓXIMO A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA?

- **Agilidad.** Entendida como eliminación de la burocracia y respuesta en plazo razonable.
- **Transparencia y cercanía** al ciudadano. Simplificación de procedimientos.
- **Eficiencia**, rentabilización máxima de los recursos.

- Respuestas operativas y una mayor implantación de la **administración electrónica**.
- La Administración debe conocer las **necesidades de los ciudadanos y empresas**, tener una verdadera vocación de servicio público y actuar con proactividad.

- Existe la necesidad de **que los funcionarios se impliquen en su trabajo**.
- La ciudadanía quiere participar en la Administración Pública de forma activa y que esa **participación** retorne en forma de planificación, de una actuación de la Administración.
- La Administración tiene que propiciar la **cultura de la participación** y al mismo tiempo los ciudadanos deben recibir los resultados de su participación.

- Se demanda **honestidad** de los altos cargos y funcionarios así como profesionalidad.
- También se demanda **coordinación** entre las *administraciones* así como entre la administración electrónica y la real.
- Que las administraciones sean **independientes** y no funciones según los vaivenes políticos.
- Exigencia de **responsabilidad** por su actuación a los empleados públicos.

- **Servicios sociales modernos** y sobre todo la administración local al ser la puerta de entrada a las administraciones de muchos ciudadanos. **Profesionalidad** en los servicios sociales.

- Grandes servicios públicos como la sanidad, educación y justicia deben **modernizarse**.
- Es necesario fomentar las **habilidades tecnológicas de los ciudadanos** para poder acceder a la administración electrónica así como de los funcionarios.

- **Cambio de modelo educativo.**

- Más **implicación**. Que la **estabilidad en el puesto dependa del cumplimiento de unos objetivos**, que demuestren su profesionalidad.
- Un cambio de cultura en los funcionarios.

- La administración se debe poner al servicio de las **necesidades de los ciudadanos**.
- Debe cuidar su **imagen** y ser gratuita.

2. ¿QUÉ IMPACTOS CREÉIS QUE ESTAS DEMANDAN TENDRÁN EN NUESTRA FORMA DE TRABAJAR?

- Es necesario un **cambio total en la cultura y apoyo de las clases dirigentes.**
- Hay que ser **amables, escuchar** a los usuarios, **compartir herramientas de trabajo.**
- Desarrollar el trabajo en un **entorno colaborativo**, tanto entre los empleados públicos como entre las administraciones.

- Es necesaria una **formación continua** a lo largo de la carrera del empleado público así como la **evaluación de la transferencia** de la formación al puesto.

- Conocer bien las administraciones de forma que suponga una **mejora en la atención al ciudadano.**
- Es necesario una **comunicación o publicidad** del trabajo realizado por cada empleado.

- Tener competencias de **orientación al logro, de gestión de conflictos, hacer sugerencias de mejora, ser proactivos.**

- Se debe exigir **responsabilidad** al empleado por su actuación.
- Incorporar la **planificación y evaluación**, tener una visión común.
- Conocer **nuestra visión y nuestra misión.**

3. ¿QUÉ DEBEMOS SABER HACER LOS FUNCIONARIOS? ¿QUÉ NECESITO SABER? ¿QUÉ NECESITAMOS SER?

SABER	SABER HACER	SABER SER/ESTAR
Tener conocimiento técnico, de la organización (organigrama y funciones) así como saber de procedimientos administrativos.	Trabajar en equipo. Manejar situaciones de cambio. Compartir conocimiento. Reingeniería de procesos. Trabajar por competencias. Conocimientos de las TIC. Análisis de datos para sacar conclusiones. Rentabilizar recursos. Detectar necesidades de la ciudadanía. Saber delegar. Compartir conocimiento y experiencia	Habilidades comunicativas (empatía, asertividad, control de emociones). Formación continua. Ser flexibles. Saber dar reconocimiento. Tener habilidades sociales Conciencia de servicio público.

4. ¿QUÉ COMPETENCIAS SERÁN ESENCIALES PARA LOS DIRECTIVOS EN ESTOS PRÓXIMOS AÑOS? ¿Será posible formar a los directivos en estas competencias? ¿Cómo podremos hacerlo?

- Saber **tomar decisiones** de forma objetiva
- **Diseñar estrategias** viables
- Fomentar la **evaluación** de las políticas para saber si se han logrado resultados (Capacidad de análisis y reflexión) ¿Saber si ha sido eficiente?
- Conocer las **necesidades de la ciudadanía**.
- Saber **delegar**. Dar autonomía
- Dar visión, **orientación**.
- Confiar en su grupo. Espíritu de trabajo en **equipo**.
- Crear clima de **confianza**
- Capacidad de **gestión de recursos**.
- **Liderazgo**.
- Saber **trabajar con otros** departamentos de su administración, con otros sectores y con otras administraciones. Tener una visión integral.
- Saber **gestionar personas**

- **Honestidad, profesionalidad**, consciencia pública y preocupación por el interés general.
- Tener **flexibilidad**, estar motivado/a, tener ilusión en la tarea.
- Actuar con **transparencias**, dar publicidad y actuar con credibilidad.

- Tener **habilidades sociales**, saber transmitir y escuchar.
- Fomentar **cohesión y coordinación**.

- Respetar la **normativa**. Conocer las bases normativas de la administración en la que ejerce.
- **Saber asesorarse** legal y técnicamente.
- **Reconocer** el trabajo técnico

- Tener **experiencia y conocimiento del área temática** en la que trabaja.
- **Experiencia** en la gestión **no pública**.

- Impulsar la **formación continua**.

Tras analizarlo, no vemos diferencias entre los altos directivos (políticos) y la dirección pública ejercida por funcionarios.

5. Y LOS RESPONSABLES POLÍTICOS ¿CREIS QUE HABRÁN DE INCORPORAR NUEVAS COMPETENCIAS? ¿CUÁLES? ¿Será posible formar a los políticos en estas competencias? ¿Cómo podremos hacerlo?

- Hay que ampliar los **requisitos** previos para la incorporación en la Dirección pública:
 - Formación mínima de entrada
 - Experiencia en la gestión pública o privada.
 - Carrera profesional (no sólo política)
 - Obligación de formarse.
- **Objetivos:**

- Hacerlos sentir responsables del cambio necesario en la Administración.
- Incentivar a la formación (que la sientan rentable).
- Acogerlos y explicar los fundamentos.
- **Características de la formación:**
 - Semipresencial:
 - A distancia (On line y otros sistemas)
 - Presencial con periodos cortos.
 - Personalizada: flexible.
 - Con estancias intensivas fuera del contexto laboral.
 - En grupo pequeños
 - Con metodología inductiva.
 - Utilizar coach externos.
 - Utilizar mentores internos (incluidos políticos que ya no ejerzan o gente con experiencia).

6. **POR ULTIMO, ¿CUÁLES DE ESTAS DEMANDAS PUEDEN SER ENSEÑADAS A TRAVÉS DE LA FORMACIÓN?** ¿En donde debe poner el foco la formación? ¿Quiénes deben ser las personas prioritarias en la formación? ¿Qué temas deben abordarse prioritariamente en la formación?

Personal destinatario prioritario en la formación, por éste orden:

- Mandos intermedios de 25 a 28
- Personal de atención a la ciudadanía
- Dirección (28 a 30)
- Personal técnico.

Temas, contenidos a trabajar (por orden de importancia):

- El trabajo en equipo, la interdisciplinaridad
- El trabajo en red.
- La colaboración y la coordinación.
- Organización participativa del trabajo.
- El cambio cultural, la transparencia, el servicio público, la gobernanza pública.
- Planificación y evaluación.
- Gestión de personas
- La administración electrónica
- Resistencia al cambio.

Aspectos esenciales en la formación.

- Uso de las Tecnologías de Información y Comunicación.
- Intercambio de buenas prácticas.
- Buscar y registra evidencias de lo que funciona y guardarlo en repositorios accesibles (plataformas on line)
- **Semipresencial.**
- Formación en cascada.
- Diversificar estrategias que permitan que la formación que reciban la puedan generalizar y multiplicar
- **Formar a los docentes.**
- **Utilizar métodos inductivos para el aprendizaje.**

- Que los superiores **pongan en valor la formación.**