

# EUDEL

EUSKADIKO UDALEN ELKARTEA  
ASOCIACIÓN DE MUNICIPIOS VASCOS

# IVAP

HERRI ARDURALARITZAREN  
EUSKAL ERAKUNDEA



NOVIEMBRE 2012

## REVISTA DIGITAL DE LA RED VASCA DE DIRECCIÓN PÚBLICA LOCAL

nº 1

### PRESENTACIÓN

Hace más de cinco años que se puso en marcha el Programa Avanzado en Dirección Pública Local, una iniciativa conjunta de EUDEL e IVAP. Durante las cinco ediciones que han tenido lugar han cursado el Programa o algunos de sus módulos más de ciento veinte personas provenientes del personal directivo, altos cargos del personal funcionario local e, incluso, personal político.

Estas personas que han cursado el Programa han realizado, asimismo, diferentes memorias y proyectos de mejora que, sin duda, han revertido positivamente sobre la organización a la que prestan sus servicios. Con todas estas personas se ha ido conformando una red informal de dirección local que ha intercambiado información, ha compartido experiencias y ha establecido, asimismo, contactos más o menos permanentes. Es normal, en todo caso, que esta red informal se haya circunscrito por lo común a cada una de las promociones.

No obstante, por parte de IVAP y EUDEL se han impulsado algunas acciones conjuntas, tales como algún foro de debate, con la finalidad de buscar puntos de encuentro para que todo ese personal directivo de los entes locales vascos pudiera encontrar un espacio común en el que poder interactuar de forma más amplia e intercambiar experiencias.

Fruto de estas iniciativas nace la Revista Digital de la Red Vasca de Dirección Pública Local que se enmarca en un proceso de articulación formal de esa Red de Personal Directivo que se completará asimismo con espacios de debate y foros de buenas prácticas de gestión que se irán convocando puntualmente.

La Revista Digital de la Red Vasca de Dirección Pública Local pretende ser un ámbito abierto a las contribuciones, opiniones, aportaciones y a la colaboración en general de todas aquellas personas que conforman la Red Vasca de Dirección Pública Local. A tal efecto, se anima a todos sus miembros a colaborar

### TEMA MONOGRÁFICO

#### EL MAL LIDERAZGO DE LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS DERIVADO DE LA NO REGULACIÓN DE LA DIRECCIÓN PÚBLICA

Carles Ramió

Las instituciones públicas en su acepción de organizaciones poseen todo tipo de recursos para alcanzar sus objetivos siempre anclados en el logro del bien común y en la defensa del interés general. El recurso más crítico y con mayor capacidad de aportar valor añadido tiene un carácter subjetivo, son las personas, es decir: los empleados públicos. De su buen hacer profesional depende la eficacia y la eficiencia organizativa; de la buena articulación y sinergias de sus conocimientos depende la inteligencia institucional; de sus valores y parámetros culturales depende la ética institucional. Finalmente, de su valentía depende la innovación institucional tan necesaria siempre pero muy en especial en momentos de crisis económica, política y social como la que padecemos desde hace varios años en nuestro país.

Pero para lograr eficacia, eficiencia y, especialmente, inteligencia y ética institucional que conduzca a un buen gobierno es condición necesaria poseer buenos profesionales inteligentes y con buenos valores pero no es la condición suficiente. [Seguir leyendo](#)

### LECTURAS RECOMENDADAS

LO QUE

Lo que ahora importa, Deusto, 2012, p. 330

activamente en su futuro desarrollo mediante la aportación de contenidos y el compromiso en su continuidad futura.

Se trata de una herramienta útil para conocer cuál es el momento de la dirección y gestión pública en los gobiernos locales. Su estructura es muy sencilla. Cada número dispondrá de una sección de tema monográfico, así como de una entrevista con personal directivo o con un responsable político. También se incorporan espacios puramente informativos como son el de Lecturas Recomendadas, el de Documentación sobre Dirección y Gestión Pública, los Proyectos normativos y la legislación de interés, sendas secciones que cierran cada número como son las de Innovación en la Gestión Pública Local y Buenas Prácticas, así como Experiencias de Dirección Pública Comparada. También se incluye una Agenda de la Dirección Pública y una sección de Enlaces de Interés.

En fin, deseamos que esta Revista Digital sea, en efecto, un medio para la mejora de la calidad de los gobiernos locales vascos, así como que proporcione un instrumento para dirigir y gestionar con eficiencia las organizaciones públicas locales. En tiempos de contención presupuestaria y de crisis fiscal se hace más necesario aún que los diferentes niveles de gobierno apuesten por una dirección y gestión pública responsable y sostenible. Para lograr ese empeño la Revista que hoy presentamos puede ser de indudable ayuda.

Encar Echazarra  
Directora del IVAP

Mar Zabala  
Directora de EUDEL



### ENTREVISTA

D. Jesús Albóniga Iturbe,  
Interventor del Ayuntamiento  
de Bilbao

- ¿Cuáles son, a su juicio, las razones que explican que el Ayuntamiento de Bilbao sea un modelo de éxito en lo que a la inexistencia de deuda pública y de déficit público respecta?

La buena salud de nuestras finanzas tiene mucho que ver con la figura del Alcalde, caracterizado por un fuerte liderazgo, que ha introducido elevadas dosis de sensatez y pragmatismo en la administración de los recursos municipales, colocando al Ayuntamiento en una posición aventajada en la aplicación de las políticas de



Autor: Gary HAMEL

[más información](#)



La extraña pareja. La procelosa relación entre políticos y funcionarios, Catarata, Madrid, 2012, p. 222

Autor: Carles RAMIÓ

[más información](#)



Crisis Económica y Función Pública, Editorial Aranzadi, S.A., España, 2012, p. 384.

Directores:

Josefa, CANTERO MARTÍNEZ

Jesús Ángel FUENTETAJA PASTOR



El Nuevo Directivo Público. Claves de liderazgo para la gestión pública. Ediotiral EUNSA, Navarra, 2012

Autor: Antonio Núñez



Revista de Estudios Locales., "El municipio español en el bicentenario de su configuración constitucional: Reformas estructurales y lucha contra la crisis

COSITAL, núm. extraord. 151, 2012

[más información](#)

Alta Dirección pública: análisis y propuestas

Instituto Nacional de Administración Pública (INAP)



[más información](#)

sostenibilidad financiera, tan en boga en la actualidad, que obliga a considerar la capacidad de la entidad municipal para la financiación de sus compromisos de gasto presentes y futuros.

Para la aplicación de este tipo de políticas ha resultado fundamental, por su pragmatismo y visión estratégica, la figura del Consejero-Delegado, cuya participación, junto al Director de Presupuestos, ha resultado crucial en la elaboración y seguimiento de los presupuestos, siendo altamente satisfactorios los resultados obtenidos en los últimos ejercicios, referidos a los niveles de ejecución presupuestaria y a la tesorería disponible, lo que ha permitido al Ayuntamiento satisfacer sus facturas dentro de los plazos legalmente establecidos, evitando así lo que podría haber supuesto el cierre de algunas de las empresas contratistas, como ha ocurrido en otros muchos municipios.

La clave para entender la situación económica actual del Ayuntamiento se encuentra en la aplicación, durante el periodo de bonanza económica, de las políticas de sostenibilidad financiera, que, actualmente, la Ley Orgánica 2/2012, de 27 de abril, de Estabilidad Presupuestaria y Sostenibilidad Financiera, incorpora como principio rector de la actuación económico financiera de todas las Administraciones Públicas, lo que ha permitido al Ayuntamiento situarse con deuda cero al término del primer trimestre del ejercicio 2011.

[\(+ ...\)](#)

### PROYECTOS NORMATIVOS Y LEGISLACIÓN DE INTERÉS

- [Proyecto de Ley de protección y uso sostenible del litoral y de modificación de la Ley 22/1988, de 28 de julio, de Costas](#), BOCG. Congreso de los Diputados Núm. A-29-1 de 19 de octubre 2012,
- [Proyecto de Ley de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno](#), BOCG. Congreso de los Diputados Núm. A-19-1 de 07 de septiembre de 2012
- [Proyecto de Ley de Presupuestos Generales del Estado 2013](#)
- [Real Decreto-Ley 27/2012, de 15 de noviembre, de medidas urgentes para reforzar la protección de los créditos hipotecarios](#) (BOE 276, de 16 de noviembre de 2012)
- [Ley Orgánica 4/2012, de 28 de septiembre, por la que se modifica la Ley Orgánica 2/2012, de 27 de abril, de Estabilidad Presupuestaria y Sostenibilidad Financiera](#) (BOE 235, de 29 de

### DOCUMENTACIÓN

- [Borrador del Anteproyecto de Estatuto de Directivos Públicos de Cataluña](#), abril, 2012.
- [De los recortes a la reforma. Una administración para los ciudadanos y las empresas del Siglo XXI](#). Informe de la Asociación Española de Empresas de Consultoría, 2012.
- [Experiencias Comparadas en ADP: Modelos, Gestión del Desempeño e Incentivos](#). Mariano Lafuente Unidad de Gestión Pública, Región de América Latina y el Caribe, Banco Mundial, Noviembre de 2011.
- ["Somos directivos públicos sí o sí"](#), por Víctor Almonacid Lamelas.
- [La gestión de la innovación en la administración local: algunos resultados empíricos](#), Rev. Auditoría Pública núm. 57, 2012, pp- 119-131.
- [El directivo y las Redes Sociales](#), Coordinación: José M<sup>a</sup> Jordá, Fundación CEDE.
- [¿Cómo cooperar entre instituciones locales? Del proyecto puntual al fortalecimiento de las políticas públicas locales](#), Guías Metodológicas, Jean-Pierre Male, URB-AL III, 2012.
- [Cuadernos de gestión](#), vol. 12, 2012. Número Especial -Innovación
- [Retos de los Ayuntamientos Vascos](#). Una visión desde la consultoría el Sector Público. Ane Bustinduy (LKS), Rafael Jiménez Asensio (Estudi.Con), Javier Malet (LKS), 2012.
- [What is the best way to recruit public servants?](#), Anders Sundell, Workingpaper series 2012:7, Department of political Science, University of Gothenburg.
- [Latest trends in Top Public Management in the European Union](#), Herma Kuperus y Anita Rode.
- [Performance Management arrangements for the Senior Civil Service 2012/13](#), Cabinet Office, April, 2012.
- [Managing Poor Performance Policy Procedures for the Senior Civil Service](#), Cabinet Office, Civil Service, (April 2012).
- [OECD \(2011\), "Senior civil service"](#) en

septiembre de 2012)

- [Real Decreto 1483/2012, de 29 de octubre, por el que se aprueba el Reglamento de los procedimientos de despido colectivo y suspensión de contratos y reducción de jornada](#) (BOE 261, de 30 de octubre de 2012)

- [Decreto 200/2012, de 16 de octubre, por el que se regula la estructura y funciones del Instituto Vasco de Administración Pública](#). (BOPV de 19 de octubre de 2012)

- [Anteproyecto de Ley de Racionalización y Sostenibilidad de la Administración Local](#) (versión de 13 de julio de 2012, informada por el Consejo de Ministros)

*Government at a Glance*, 2011, OECD Publishing.

- [Progetto Valutazione della performance. Il ciclo di gestiones della performance negli Enti Locali. Esperienze e leading Practices](#), Gennaio, 2012.

- [Rapport Bilan de la RGPP et conditions de reussite d'une nouvelle politique de reforme de l'Etat](#), Septembre, 2012

- [Senior public servant suppose move to out source policy-making](#). The Guardian, UK, 5 de noviembre de 2012.

NOV

22

## AGENDA DE LA DIRECCIÓN PÚBLICA

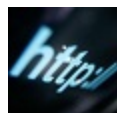
Plan de formación transversal ivap/eudel para ayuntamientos vascos

[Programa de Dirección en recursos humanos en la Administración Local](#)

[Programa de Dirección en Gestión Económico-Financiera](#)

[Resolución de 12 de septiembre de 2012, del Instituto Nacional de Administración Pública](#), por la que se convoca el Máster en Dirección Pública, curso 2012-2013

[Título Experto universitario de Mondragon Unibertsitatea](#): "Gobierno y Dirección Ejecutiva en las Instituciones Locales y Forales"



## ENLACES DE INTERÉS

[Agenda de Innovación Local \(EUDEL\)](#)

[Escola d'Administració Pública de Catalunya. Grup Espai de la direcció pública](#)

[The International City/County Management Association \(ICMA\)](#)

[Globernance - Instituto de Gobernanza Democrática-](#)

[Boletín de la Función Pública del INAP, - números publicados 2011-2012-](#)

[Banco de buenas prácticas de gestión de gobiernos locales, INAP](#)

[European Institut of Public Administration, EIPA](#)

[École Nationale D'administration \(ENA\)](#)

[Cabinet Office, United Kingdom](#)

[Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione](#)

[International Institute of Administrative Sciences](#)

[Le Bureau de Sélection de l'Administration Fédérale de la Belgique \(SELOR\)](#)

[Institut de recherche et débat sur la gouvernance \(IRG\)](#)

[Observatorio Latinoamericano de la innovación pública local](#)

## INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN PÚBLICA LOCAL

[Innovation in Local Government. Defining the Challenge. Making the Change](#), MARK EVANS with Chris Aulich, Anne Howard, Megan, Peterson and Richard Reid, Mayo 2012.

[Local Government Innovation: Comparing Practices \(Supplement\)](#)

## EXPERIENCIAS DE DIRECCIÓN PÚBLICA COMPARADA

- [Sistema de Alta Dirección Pública de Chile, Servicio Civil.](#)

- [Civil Service Reform: Lessons from Georgia and Indiana.](#) Several states this year are changing how public employees are hired and fired. They may be able to learn a thing or two from states that already have. Governing. The states and localities, por Heather Kerrigan, June 13, 2012.

## BUENAS PRÁCTICAS

[VITORIA-GASTEIZko UDALA Buzón Ciudadano, Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz](#)

[IRUNgo UDALA Servicios de Atención a la Ciudadanía - SAC+](#)

[ARRIGORRIAGAKo UDALA Udalbarria - Telepadrón](#)

[ERMUAKo UDALA Servicio Sociales y Ventanilla atención ciudadana - Abiapuntu](#)

\*Eudel e Ivap no se hacen responsables de las opiniones vertidas por las personas colaboradoras de la Revista Digital de la Red Vasca de Dirección Pública Local.

La reproducción de cualquiera de los contenidos (textos, fotografías o ilustraciones) debe realizarse previa solicitud de permiso a ambas entidades.