



CEU

Universidad
Cardenal Herrera

SÍNTESIS DE LA TERCERA SESIÓN DEL SEMINARIO ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y GOVERNABILIDAD: EL NECESARIO IMPULSO DE UN NUEVO MODELO

En la tercera sesión de este seminario, la dedicada al *Liderazgo y dirección en las Administraciones Públicas*, tuvo lugar el pasado 8 de abril, comenzando con la intervención de Amparo Plaza, con su ponencia 'El Liderazgo como herramienta de mejora de la gobernabilidad'.

Para ella *El liderazgo ha vuelto a emerger con fuerza en nuestras sociedades. Vivimos en contextos inestables, cambiantes, donde el sentir general es la desconfianza, la inquietud, la desilusión y la falta de esperanza, el cambio parece ser la única solución para volver a los mares de la estabilidad. Los ciudadanos demandan casi de forma inconsciente un líder que cambie las cosas. Pero un líder que les ayude a recobrar la confianza, la esperanza y la ilusión. Un líder con valores, con cualidades intelectuales y éticas; que sea capaz de visionar un futuro mejor; que sea capaz de demostrar que su proyecto es la mejor alternativa posible; un líder con el que, en definitiva, se identifiquen.*

El liderazgo por tanto se ha convertido en un elemento esencial para mejorar la gobernabilidad. Porque será a través del mismo que se además de ejercer el poder, se tiene que legitimar de nuevo el sistema. El líder político/público tiene hoy en día una responsabilidad superior, pues debe ser el promotor del cambio. Del poder transformador que permita una nueva conexión con los ciudadanos y en definitiva un nuevo modelo que traiga nuevas formas de hacer las cosas, algo que es demandado a gritos por los ciudadanos.

Para hacerlo, el líder debe acudir a la formación. Aprender técnicas, habilidades, competencias, herramientas... que le ayuden a cumplir este ambicioso objetivo. Destacando de entre todas ellas la importancia de adquirir destreza en dos habilidades clave: la comunicación y el autoliderazgo personal".

Maria José Catalá, Consellera en el Gobierno valenciano en el departamento de educación, cultura y deporte y con experiencia también en el mundo local dedicó su exposición al 'Liderazgo y dirección en las empresas públicas'.

"Liderar, afirmó Catalá, significa dar sentido a un esfuerzo colectivo y tener capacidad para establecer objetivos comunes alcanzables". En opinión de la consellera, el líder actual "tiene que ser cercano, transmitir confianza y una especial sensibilidad". La ponente destacó, además, que los ciudadanos piden un liderazgo más eficiente, "que presente un proyecto claro, moderno y de calidad y que le den la posibilidad de participar en la gestión de los recursos". De ahí la importancia, añadió, de que "el ciudadano participe en el gobierno, ayude en la gestión de los servicios y trabaje para mejorar la eficiencia de los mismos".

En esta línea se dio cuenta de diez acciones propicias para el ejercicio de un buen liderazgo;

1. Salir en busca de oportunidades de cambiar, crecer, innovar y mejorar.
2. Experimentar, asumir riesgos y aprender de los errores.
3. Tener un proyecto de futuro claro.
4. Animar a los demás a participar en esta «visión compartida», apelando a sus valores, intereses y esperanzas.
5. Promover la colaboración, proponiendo metas cooperativas y desarrollando la confianza mutua.
6. Fortalecer a la gente, dándoles poder, capacidad de elección, desarrollando destrezas, confiándoles temas difíciles y dándoles un apoyo evidente.
7. Actuar de manera tal que sea coherente con los valores compartidos.
8. Realizar pequeños logros que promuevan el progreso y compromiso.
9. Reconocer las contribuciones individuales que han hecho posible la concreción del proyecto.
10. Reconocer regularmente los logros del equipo.

Ignacio Sevilla se ocupó de abordar el régimen de la impugnación de los actos políticos según la nueva ley reguladora y su incidencia en la denominada discrecionalidad. La materialización del liderazgo se instrumenta en nuestro sistema jurídico-administrativo mediante actos administrativos. Los límites formales y materiales hacen que el liderazgo se encuentre con obstáculos establecidos en el ordenamiento jurídico. La discrecionalidad así se ve limitada en sus vertientes política y técnica. El orden judicial especial cuando eso sucede contribuye así a dar cumplimiento al aforismo primigenio de la jurisdicción administrativa de que 'juzgar a la Administración, es también administrar

Por Eduardo Costa se abordaron cuestiones problemáticas con respecto a la reciente Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno. Prevenciones muy oportunas para el momento, ante la actualidad de propuestas de Gobierno abierto, que será objeto de análisis dentro de la sesión última.

En cuanto al material de soporte debe notarse que *El político y el científico* de Weber debe entenderse en el marco metodológico de los tipos ideales que hace el sociólogo, de tal manera que aparecen intencionalmente exagerados los tipos 'político' o 'científico', de tal manera que pudieran resultar como antagónicos, cuando en realidad, se puede constatar que son meros roles funcionales. No obstante hay que indicar que las conferencias que integran el trabajo fueron impartidas en 1919 bajo el título "La política como vocación" y "La ciencia como vocación" son consideradas como precursoras de la psicología política, lo que significa que, - no obstante la metodología de los tipos y sus consecuencias en tópicos - no impiden en modo alguno una lectura sobre una predisposición a ser político, o científico (funcionario) como sin duda la hay a ser emprendedor, aventurero o a ser filósofo o soldado obediente.

Además Weber escribió para su tiempo - a universitarios tras la guerra en momentos próximos a la Constitución de Weimar y desde su frustrada carrera política - pero en el texto sin duda clásico para el liderazgo político dejó sentadas categorías intemporales que sin duda, casan también con las perspectivas más actuales, tal y como han sido expuestas en las intervenciones. Véase en ello las aportaciones científicas sobre el comportamiento individual y organizativo y sus categorías del *homo oeconomicus* vs. *homo administrativus* (H. SIMÓN, 1945); el liderazgo transformacional (BURNS, 1978), (BASS, 1985), (LEITHWOOD, 1999) y otras propuestas como el liderazgo de apoyo o el servicial; o la inteligencia emocional (GOLEMAN, 1995) al servicio del liderazgo, o liderazgo resonante (BOYATZIS, 2005).

El título de la sesión versa también sobre la dirección pública y ésta puede ser entendida en el sentido weberiano de la conducción del Estado-Administración como empresa de dominación social en el marco de la lógica burocrática o en su sentido

prestacional de bienes y servicios públicos. Ambos enfoques deben ser generadores de valor público y ante tales fines y, en especial el prestacional y la nueva cultura de lo público, – superadora ya del monopolio del Estado Administrativo -, no podemos ser ajenos a la necesidad de liderazgos intermedios en los gabinetes o estructuras administrativas directivas, los niveles de interfase o de tecnoestructura. Estos liderazgos como mecanismos de apoyo a la decisión, son parte coadyuvante – apoderada y responsable – de las expresiones que se han expuesto sobre el liderazgo y que, sin duda, se compadecen con los enfoques más sólidos en sociología de las organizaciones. Diríase pues; el carisma individual se presenta casi ya como un prerrequisito, para poner en marcha un proyecto colectivo. Pero el liderazgo exige – siguiendo a R. Mayntz – de la *compliance* por parte de los líderes intermedios de la organización instrumental. No es posible ya el logro del algoritmo (proyecto político), sin el cumplimiento del axioma de la identificación normativa del equipo de apoyo.

Otro material de referencia puede verse en;

KOUZES,J.M- POSNER,B.Z, *The Leadership Challenge*, Jossey Bass, San Francisco, 1995.

SHARKANSKY,I. “Lo que un politólogo puede decir a un político acerca de la probabilidad de éxito o de fracaso” en *Clásicos de la Administración Pública*, FCE,1999, México¹

GIULIANI, R.W. *Liderazgo*, Plaza Janés, Barcelona,2002²

¹ <http://www.iapqroo.org.mx/website/biblioteca/Clasicos.%20Admons..pdf200>)

² (<http://www.redalyc.org/pdf/122/12213207.pdf>)