

Gestión estratégica del ajuste:

Recuperando la solvencia económico-financiera local

Albert Calderó

acaldero@estrategialocal.com

Federación Española de Municipios y Provincias
Jornadas para Alcaldes y cargos electos locales

**Los retos actuales del municipalismo
Estrategias para la captación de recursos y mejora de la eficiencia**

Madrid, 11 y 12 de abril de 2013

Austeridad: Prescindir de lo innecesario, sobriedad en lo necesario

Productividad: Hacer más con los mismos recursos y tiempo

Eficiencia: Hacer lo mismo con menos recursos y tiempo



**Veremos un
repertorio de proyectos
de desarrollo de la
austeridad, productividad
y eficiencia para
Ayuntamientos**



Propondré ideas preliminares de cinco clases de proyectos:

PROYECTOS DE **GESTIÓN DE PERSONAS**

PROYECTOS DE **MEJORA ORGANIZATIVA**

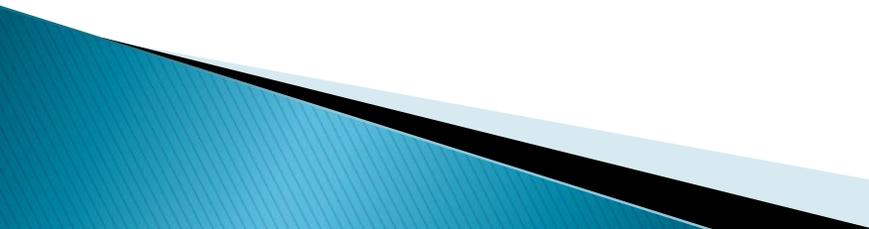
PROYECTOS DE **REDUCCIÓN DE GASTOS**

PROYECTOS DE **AUMENTO DE INGRESOS**

PROYECTOS DE **COMUNICACIÓN DE NUEVOS PARADIGMAS**

A

Pasar de la Gestión por
puestos de trabajo a la
gestión por grandes
equipos de trabajo
polivalentes



B

Formar funcionarios como mandos intermedios y directivos y darles autonomía y capacidad de decisión; reconvertir falsos directivos y mandos intermedios en puestos de responsables técnicos

C

Usar nombramientos de interinos para todos los trabajos que no sean permanentes; prescindir de contratos laborales temporales; eliminar contratos de sustitución

PROYECTOS DE GESTIÓN DE PERSONAS

D

**Aplicar la evaluación del
desempeño y
el complemento de
productividad
como manda la ley**



E

**Eliminar horas extras, salvo
emergencias; eliminar el
sobrecoste de las horas extras;
crear bolsas de horas**



PROYECTOS DE GESTIÓN DE PERSONAS

F

**Eliminar todas las vacantes,
declarar a extinguir todas las
plazas no justificadas**

G

Internalizar servicios: conseguir que el personal haga cosas que ahora se contratan fuera



H

Patada hacia arriba

Conseguir:

- que los políticos no hagan de jefes
- que los jefes no hagan trabajo técnico
- que los técnicos no hagan trabajo administrativo
- que los administrativos no hagan trabajo de peón...

I

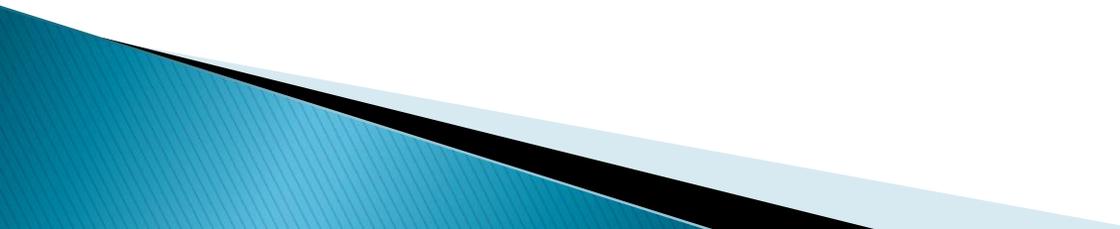
**No sólo malas noticias: Dedicar
a incrementos retributivos
selectivos parte del dinero
ahorrado en proyectos**



PROYECTOS DE GESTIÓN DE PERSONAS

J

**Expedientar y despedir
a todos los sinvergüenzas**



A

**Reducir el conglomerado
institucional: Eliminar o fusionar
organismos autónomos y empresas
municipales, mancomunidades y
consorcios; hacer encomiendas de
gestión con sistemas de control**

PROYECTOS DE MEJORA ORGANIZATIVA

B

**Modificar contrataciones
externas yendo a formas de
contratación competitivas**



PROYECTOS DE MEJORA ORGANIZATIVA

C

Crear la inspección sistemática
de servicios externalizados
y de gestión directa



D

Reingeniería de procesos: pasar de plazos de tramitación de 6 semanas a 6 minutos; elaborar y aprobar manuales y protocolos de procesos de todos los trabajos frecuentes

PROYECTOS DE MEJORA ORGANIZATIVA

E

Eliminar los trabajos de bajo valor añadido social; dejar de hacer cosas de bajo valor añadido institucional



PROYECTOS DE MEJORA ORGANIZATIVA

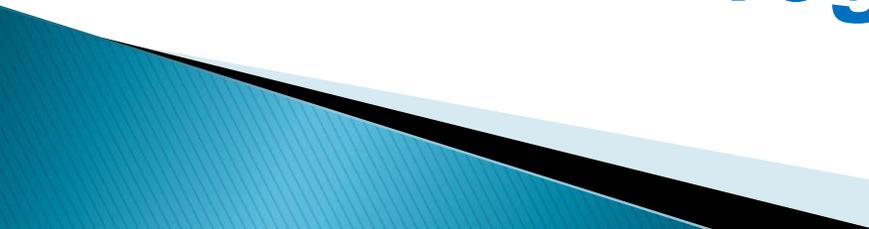
F

**Fusionar áreas, departamentos
y servicios creando grandes
unidades profesionales
homogéneas**

PROYECTOS DE MEJORA ORGANIZATIVA

G

**Separar la gestión de proyectos
de las grandes unidades
de gestión de procesos
regulares**



PROYECTOS DE MEJORA ORGANIZATIVA

H

**Organizar el voluntariado social
municipal**



I

Asegurar que todas las unidades tengan objetivos claros y aprobados por el gobierno y los cumplan y no hagan nada más

PROYECTOS DE MEJORA ORGANIZATIVA

I

**Hacer menos cosas
y hacerlas bien,
pensando antes de actuar
y evitando errores**

PROYECTOS DE REDUCCIÓN DE GASTOS

A

**Eliminar gastos suntuarios
y de bajo valor añadido**



PROYECTOS DE REDUCCIÓN DE GASTOS

B

**Inventar políticas
que no cuesten dinero**



PROYECTOS DE REDUCCIÓN DE GASTOS

C

**Renunciar a las subvenciones
de instituciones superiores
que cuestan más dinero
del que aportan**



PROYECTOS DE REDUCCIÓN DE GASTOS

D

**Reducir o eliminar las
subvenciones propias sin
interés social**



PROYECTOS DE REDUCCIÓN DE GASTOS

E

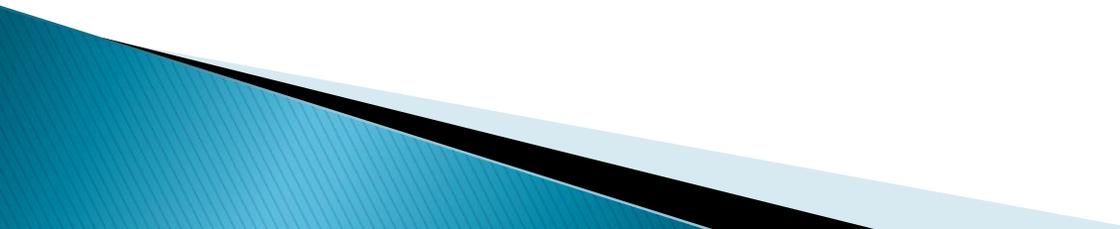
**Reducir niveles
de prestación de servicio
por debajo del umbral
de percepción**



PROYECTOS DE REDUCCIÓN DE GASTOS

F

**Sustituir servicios
por otros más baratos**



PROYECTOS DE AUMENTO DE INGRESOS

A

**Vender o alquilar propiedades
poco útiles o prescindibles**



PROYECTOS DE AUMENTO DE INGRESOS

B

**Revisar e incrementar
selectivamente impuestos,
tasas y precios públicos**



PROYECTOS DE AUMENTO DE INGRESOS

C

**Crear nuevas tasas
y precios públicos**

PROYECTOS DE COMUNICACIÓN DE NUEVOS PARADIGMAS

A

Eliminar gastos paradigmáticos



PROYECTOS DE COMUNICACIÓN DE NUEVOS PARADIGMAS

B

**Vender de modo notorio cosas
inútiles o prescindibles**



PROYECTOS DE COMUNICACIÓN DE NUEVOS PARADIGMAS

C

Detener proyectos faraónicos



PROYECTOS DE COMUNICACIÓN DE NUEVOS PARADIGMAS

D

**Dar publicidad a los ahorros,
llevar la estadística**



PROYECTOS DE COMUNICACIÓN DE NUEVOS PARADIGMAS

E

**Reconocimientos
a los líderes de proyectos
de austeridad y eficiencia**

