

## Modelo de gestión para una Viceconsejería

(elaborado por Fernando Fantova en el Gobierno Vasco, a 10 de mayo de 2009)

A continuación se proponen, para su debate, aplicación y mejora, unas reglas de organización que pueden ayudar al mejor funcionamiento de una Viceconsejería:

- Todas las responsabilidades o competencias de la Viceconsejería en tanto que competencias o responsabilidades más o menos directas para con la ciudadanía lo son de alguna de sus Direcciones; ninguna recae directamente en la viceconsejera, quien, sin embargo, es responsable de todas ellas ante el consejero, razón por la cual tiene la función de supervisión, orientación y control del trabajo de las directoras.
- Corresponde al viceconsejero la responsabilidad de dinamizar y sustanciar, en coordinación con las otras viceconsejeras y bajo la supervisión de la consejera, los procesos de planificación (toma de decisiones) y evaluación (control) general de la Viceconsejería y sus Direcciones. En el marco de la planificación de la Viceconsejería, cada director planifica (y toma decisiones sobre) su Dirección, del mismo modo que la evalúa, generando información que además de servir para evaluar la marcha y resultados de su Dirección alimenta el cuadro de mando que permite evaluar la marcha y resultados de la Viceconsejería. En la planificación y evaluación de la marcha de la Viceconsejería se preferirán sistemas y documentos sencillos y prácticos.

- Las directoras son las interlocutoras válidas de referencia del personal de su Dirección, considerándose excepcional, lógicamente con sentido común y salvo en el marco de procesos específicos que la requieran, la interlocución directa entre el viceconsejero y dicho personal en ambos sentidos. Por lo mismo, también con flexibilidad y sentido común, se entiende que de cara a la consejera y los otros viceconsejeros el interlocutor natural desde al Viceconsejería es la viceconsejera.
- El viceconsejero es el responsable de que, a través de la interlocución cotidiana (preferentemente por correo electrónico) y de las reuniones del equipo de la Viceconsejería, llegue a las directoras la información relevante que deba obrar en su poder para la marcha de sus asuntos. Los directores son responsables de lo mismo para con su personal... Tanto la viceconsejera con su equipo de directores como las directoras con los suyos deben buscar la cohesión y satisfacción de la gente.
- Para la gestión de los recursos humanos, económicos y materiales necesarios para el ejercicio de sus responsabilidades las directoras recibirán la asistencia de la Dirección de Servicios y Régimen Jurídico, en el marco de la planificación y decisiones adoptadas en la Viceconsejería y manteniendo al viceconsejero al tanto de las principales situaciones (especialmente necesidades y anomalías de cierta relevancia).
- Para la gestión de la información y la comunicación las directoras en el ejercicio de sus responsabilidades, los directores recibirán la asistencia del Gabinete del Departamento, en el marco de la planificación y decisiones adoptadas en la Viceconsejería y manteniendo a la viceconsejera al tanto de las principales

situaciones (especialmente necesidades y anomalías de cierta relevancia).

- En el proceso de interlocución con agentes, cada persona de la Viceconsejería deberá identificar de quién y para qué es interlocutora de referencia, de modo que no surjan desde la Viceconsejería mensajes contradictorios ni se produzcan interferencias o redundancias. Todas las personas de la Viceconsejería deben comprender la importancia de la dinamización y satisfacción de su correspondiente red de agentes.
  - Se entiende que la organización y funcionamiento de la Viceconsejería puede ir modificándose y adaptándose. Particularmente al principio se optará por cierta holgura y ensayos en la forma de funcionar, de modo que vayamos encontrando los formatos y sistemas que más nos gusten con la participación y colaboración de todos los agentes internos o externos que proceda (incluidas personas de asesoría y consultoría).
  - Se dará importancia y se dedicará tiempo a la gestión del conocimiento, en el marco del funcionamiento cotidiano, las reuniones de equipo...
-