

ÍNDICE SISTEMÁTICO

PRÓLOGO. Antonio Arias Rodríguez	17
INTRODUCCIÓN	29
I. BAJO EL VOLCÁN	33
1. LA CASA ADMINISTRATIVA POR DENTRO	35
2. DESPERSONALIZACIÓN. LA TIERRA DE LOS MIL ÓRGANOS	38
3. SU MAJESTAD EL EXPEDIENTE	43
4. GOZOS Y SOMBRAS DEL SERVICIO PÚBLICO . .	45
A) El orgullo del servidor público	45
B) Una paciente clase media	49
II. LOS DIRECTIVOS PÚBLICOS	55
5. ALTOS CARGOS Y DIRECTIVOS PÚBLICOS.	57
A) Cargos Políticos y Cargos Directivos públicos en España: modelo para armar	57
B) Claves del liderazgo público	59
C) La formación de los directivos públicos	63
D) Se busca directivo público	64
6. LA SUTIL INTERFERENCIA POLÍTICA EN LO BU- ROCRÁTICO	69
A) Consultoría pública al salón	69

B)	Políticos y funcionarios: juntos pero no re- vuelos	70
III.	JUICIOS Y PREJUICIOS	75
7.	TODO SON PROBLEMAS (CIUDADANO)	77
8.	NI AGRADECIDO NI PAGADO (FUNCIONARIO)	78
9.	PREJUICIOS.....	80
A)	El origen de la leyenda negra: Parkinson, Pe- ter y Merton	80
B)	Enredadores	86
C)	Perezosos	88
D)	Injustos	90
E)	Parciales	93
F)	Privilegiados	94
10.	LA SUPERACIÓN DE LOS VIEJOS DOGMAS	96
A)	Las leyes por ser democráticas son infalibles..	96
B)	Los procedimientos garantizan el acierto de la decisión	99
C)	Los importantes cargos políticos deciden lo realmente importante	102
D)	Los expertos funcionarios lo son por mérito y capacidad demostrados.....	104
IV.	DEMASIADO PARA EL CUERPO... DE FUNCIO- NARIOS.....	107
11.	MUCHA TROPA	109
A)	El reclutamiento expansivo	109
B)	Puertas giratorias: de laborales a funcionarios o de administraciones a sociedades públicas, y viceversa	110
C)	Muchos implicados.....	114
D)	Muchos jefes.....	115
E)	Muchos vigilantes	118
12.	MUCHOS PRINCIPIOS Y NORMAS	120

V. LA SOLEDAD DEL FUNCIONARIO	123
13. MADERA DE FUNCIONARIO	125
A) Mirada al interior	125
B) Vocación	128
C) Intereses a satisfacer	130
D) Ética e integridad	134
E) La discreta bondad	140
F) Cuidado con esa lengua	142
14. LOS ROLES DEL FUNCIONARIO	147
A) El Funcionario Tramitador.....	147
B) El funcionario Gerente	148
C) El funcionario Pensador	150
D) El funcionario Guardián	152
15. LAS EDADES DEL FUNCIONARIO	154
A) Primeros auxilios del novato.....	154
B) Los galones del veterano.....	157
C) Los pata-negra.....	161
D) Los Rasputín	162
E) Los Trepas	163
16. COMPAÑEROS DE VIAJE DE LOS FUNCIONA- RIOS	164
A) Laborales	164
B) Personal de servicios externalizados	167
VI. VIVIR CADA DÍA	169
17. ZONA DE CONFORT BUROCRÁTICO	171
A) Del despacho al cubículo	171
B) El teletrabajo	173
C) La pausa del café	175
D) La divina nómina	177
E) Licencias para matar... el tiempo	181
18. PRESENCIA Y APARIENCIA	184
A) La denominación del puesto o cargo.....	184
B) La imagen	187

19.	RESOLVIENDO PROBLEMAS	189
	A) Mayor jerarquía no comporta mayor sabiduría.....	189
	B) Despachar.....	192
	C) Marcos informales: hablando se entiende la gente.....	193
	D) Debatir en órganos colegiados	195
	E) Los imprescindibles asistentes: secretari@s de altos cargos.....	200
	F) Iniciativa y creatividad al salón.....	201
20.	VÍSTEME DESPACIO QUE TENGO PRISA.....	204
	A) Lo objetivamente urgente	204
	B) Lo subjetivamente urgente	206
VII.	SENTIDO Y SENSIBILIDAD.....	209
21.	EL PUNZANTE MALESTAR	211
	A) Organización fría con funcionarios cálidos..	211
	B) Lo desalentador: No sentirse escuchado ni valorado	213
	C) Lo deprimente: falta de motivación.....	216
	D) Lo ofensivo: soportar la ignorancia del superior	219
	E) Lo bochornoso: dar explicaciones de lo que no tiene justificación.....	222
22.	TRES TRISTES DILEMAS.....	225
	A) El dilema del vigilante.....	225
	B) El dilema del veterano.....	227
	C) El dilema del cabezota	228
VIII.	RENOVARSE TECNOLÓGICAMENTE O MORIR ADMINISTRATIVAMENTE	231
23.	SITUACIÓN ACTUAL	233
	A) La administración electrónica no está pero se la espera	233
	B) La gestión digital comienza por dar ejemplo.	236

24.	CAMBIOS DE MODELO	238
	A) Cambio de paradigma externo: relaciones con ciudadanos.	238
	B) Cambio de paradigma interno: relaciones entre funcionarios, órganos y administraciones.	242
	C) El poder discrecional del funcionariado recortado por la exactitud de las tecnologías de la información.	244
25.	NUEVOS FUNCIONARIOS PARA NUEVOS TIEMPOS: EL DESEMBARCO DE LA GENERACIÓN Z.	245
IX.	FALSOS AMIGOS.	249
26.	EN BUSCA DE LA PAZ SOCIAL	251
	A) El escrutinio de los medios de comunicación	251
	B) La lucha sindical por la paz social	253
	C) Respuestas gerenciales	255
27.	GRANDES ARTIFICIOS	258
	A) Gobernanza	258
	B) Planificaciones estratégicas y Programaciones Claustrofóbicas	261
	C) Las Relaciones de Puestos de Trabajo	264
28.	LA DEBILIDAD DEL MÉRITO Y LA CAPACIDAD.	268
	A) Muchos llamados y pocos elegidos: la discrecionalidad técnica.	268
	B) Libres designaciones	270
X.	VIRUS EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	273
29.	CONEJOS EN LA OFICINA	275
30.	LA NECESARIA BUENA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.	276
	A) Para conjurar las demoras del servicio público	276
	B) Para solucionar las ausencias del funcionario	279
	C) Para evitar derroches presupuestarios	281
31.	LA DIFÍCIL GESTIÓN DEL PERSONAL.	283

	A) Las razones deben acompañar a las decisiones	283
	B) El rompecabezas de asignar la persona idónea al puesto adecuado	285
	C) Comisiones de servicio al gusto	288
	D) Sobrecarga funcional	290
	E) Adaptaciones técnicas.	293
32.	LA LISTA NEGRA.	294
	A) Escaqueo.	294
	B) Ninguneo	295
	C) Puenteo.	297
	D) Boicoteo	298
XI.	RENDIR CUENTAS	301
33.	LOS BENEFICIOS DE LA COLMENA	303
	A) La formación del cocinero afecta al guiso	303
	B) Fuenteovejuna: Los funcionarios todos a una	307
	C) Los frutos de la labor funcionarial	309
34.	LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.	310
	A) Una cuestión escurridiza.	310
	B) No todos los trabajos son iguales	314
	C) El rendimiento individual: Bellacos, nefastos, malos y buenos	316
35.	BAJO CONTROL	318
	A) La camisa de fuerza del régimen disciplinario	318
	B) Hacienda controlando lo que se está haciendo	321
XII.	QUEJAS Y CONFLICTOS	325
36.	FOCOS DE CABREO COLECTIVO.	327
	A) Tijeretazos	327
	B) El Estatuto Básico que ni se desarrolla ni se enrolla	328
	C) Políticos frívolos	330
	D) Desembarco del personal laboral	332

	E) Carrera profesional. Movilidad cuando interese	333
37.	SEMILLERO DE TENSIONES BILATERALES ENTRE EL FUNCIONARIO Y SU ADMINISTRACIÓN	336
	A) Intereses en conflicto	336
	B) Tipo de desencuentros: jurídicos, políticos y éticos	340
	C) El jefe importa	342
	D) El talante personal en la solución de los conflictos	348
38.	AGRAVIOS Y GRESCAS ENTRE COMPAÑEROS . .	351
	A) Entre personal indefinido y personal temporal	351
	B) Diferencias retributivas	354
	C) Privilegios singulares: promoción interna, régimen de turnos, licencias, etcétera.	356
39.	ACOSO Y <i>MOBBING</i>	358
XIII.	RESISTENCIA Y REBELDÍA ANTE LA TORPEZA DIRECTIVA O LA ORDEN ILEGAL	365
40.	CONTRA LA CORRUPCIÓN	367
	A) El papel de los funcionarios	367
	B) Prevención y lucha	370
41.	DESAFUEROS Y ÓRDENES ILEGALES	372
	A) Escenarios de discrepancia de criterio.	372
	B) Actitudes y tensiones.	374
42.	RESPUESTA ESTRATÉGICA Y SOCIAL	378
	A) Buscar equilibrios y refugios	378
	B) Las alianzas informales	379
	C) La indiferencia social	381
	D) La ausencia de acción pública y de acciones colectivas	382
	E) La queja sindical	384
43.	LA RESPUESTA VISCERAL	385
	A) ¡Me lo ordena por escrito!.	385
	B) ¡No pienso hacerlo! ¡Me voy a mi casa!	386

44.	RESPUESTA JURÍDICA: DEMANDANDO AL PATRONO.....	389
	A) Prepararse para el zafarrancho	389
	B) Un litigio desequilibrado.....	392
XIV.	FUNCIONARIOS PARA EL SIGLO XXI	397
45.	REGLAS DE SUPERVIVENCIA	399
	A) Ideario del buen funcionario.....	399
	B) Tendencias inminentes en la gestión del personal funcionario	411
46.	EN DEFENSA DEL FUNCIONARIO	416
	A) No matar al mensajero	416
	B) Motivos para estar orgulloso de ser funcionario.....	419
	C) Reconocimiento de la labor del servidor público.....	422
XV.	EPÍLOGO	429