

“El treball dels tècnics a l’Administració: mètodes d’organització i recursos humans”

Curs Rorqual, Estratègia Local 7-6-2001

Ponent: Jordi Oliveres i Prats

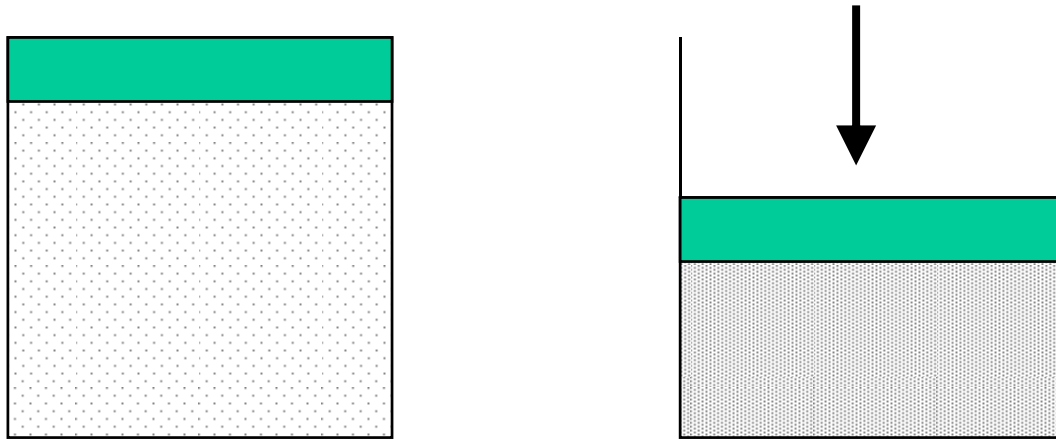
Els tècnics tenen poder.

Les capacitats tècniques de conèixer i comprendre els fenòmens, d'identificar problemes i definir-ne solucions, de posar en pràctica les solucions, signifiquen poder.

S'han d'evitar les no decisions, les decisions a mitges, les decisions en cadena

S'ha de preguntar el perquè, el com, el quan, quins criteris hi ha darrera de les seves decisions

Els tècnics son com un gas; ocupen tot l'espai que se'ls dona i sempre poden estar sotmesos a major pressió



Arquitectes, ingeniers, economistes, advocats, informàtics...

Els 5 components d'un sistema de poder

- 1.- **Control personal**; capacitat de donar ordres directes, capacitat de renyar i de recompensar, capacitat de retribuir
- 2.- **Control burocràtic**; el mateix però a través d'altres amb un sistema de normes i control del seu compliment
- 3.- **Poder expert**; domini dels coneixements tècnics, directament o a través dels altres
- 4.- **Sistema ideològic**; capacitat de difondre valors i fer-los compartir
- 5.- **Sistema polític**; capacitat de negociar

El poder dels tècnics ha d'actuar a favor de la institució i no en contra.

Calen mètodes directius, organitzatius i de recursos humans per fer que les capacitats tècniques siguin un actiu de la institució i no un passiu, una eina per aconseguir els objectius de la institució i no un obstacle.

El pressupost per programes:

Ha estat una eina mal utilitzada, se l'ha confós amb la contabilitat analítica, amb una eina contable i no al servei de la negociació i concreció d'objectius de l'organització i dels recursos humans materials i econòmics necessaris per dur-los a terme.

Un pressupost per programes pot ésser una bona eina de negociació entre els tècnics i els directius i polítics d'una organització, on es concreten els compromisos mutuos, on el tècnic ha de dir el que farà, on el polític i el directiu sap a que es compromet el tècnic.

L'elaboració d'un pressupost per programes on es defineixen les diferents activitats, per tal que sigui útil ha de fer-se de forma participativa

Alguns mètodes per dur a la pràctica la tesi anterior:

Una institució mai ha de disposar només d'un sol tècnic de cada especialitat.

Hi ha poques coses tècnicament inqüestionables. És normal que els tècnics discrepin en moltes coses.

Però si una institució només disposa d'una persona en un determinat camp tècnic aquesta persona inevitablement esdevé “propietària” d'aquesta tecnologia, i fins i tot sense voler, tendirà a manifestar de manera contundent “el que es pot fer i no es pot fer” des de la seva particular visió.

Pot fàcilment influir de manera abusiva en les decisions. Per tant cal tenir-ne dos de cada com a mínim, i millor dos a temps parcial que un a plena dedicació, i que ocupin posicions distants en l'estructura.

S'ha de pactar individualment amb cada tècnic quina (i quanta) feina concreta farà en un període de temps amb quins recursos i a canvi de quines compensacions. Un tècnic no ha de poder decidir a cada moment si té temps o no té temps per fer una feina que se li pretén encarregar.

Un tècnic sempre ha de fer feina tècnica i prou. És sempre un error pensar que un tècnic pel fet de ser-ho pot ser un bon cap, de personal administratiu, o d'operaris. Un bon cap de personal administratiu, o d'operaris, és un bon administratiu, un bon operari, que a més sap o ha après a manar.

Els tècnics generalment no són bons fent qualsevol feina que tingui a veure amb els seus coneixements. Cada tècnic fa bé certes coses i no tan bé altres coses. Per exemple, generalment els tècnics que són bons fent feines regulars, metòdiques, sistemàtiques, són dolents fent feines creatives, imaginatives, experimentals, i viceversa. Cal adaptar les feines als perfils professionals de cada tècnic.

Sempre que una institució té més d'un tècnic d'un tema (que hauria de ser sempre) ha de crear una doctrina tècnica de la institució. Cada tècnic no ha de poder tenir criteri propi i particular sobre els temes que sovint necessiten un pronunciament de la institució. El criteri tècnic ha de ser homogeni. Cal crear instruments de posada en comú per part dels tècnics de criteris sobre els temes polèmics més habituals i explicitar acords sobre la doctrina tècnica de la institució en aquell tema concret.