Colección

MONOGRAFÍAS

El balance de una reforma administrativa moderna

Copérnico: Diez años después

TRADUCCIÓN Y PRÓLOGO DE
MARIANO BAENA DEL ALCÁZAR

INAP

INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

CONTENIDO

Prólogo 15
Mariano Baena del Alcázar

Introducción 19
Alexandre Piraux

Capítulo 1. **Copérnico diez años después. Las cuestiones de la identidad de los agentes, la autonomía profesional y el sentido de las reformas** 29

Alexandre Piraux

Resumen 29
La reflexión 29
Una mirada institucional 35
Los actores 37
¿Y mañana? 39
Resumen 42
Referencia en papel 42
Referencia electrónica 42

Capítulo 2. **La reforma Copérnico: del *big-bang* a la «cultura de la esperanza»** 43

Anne Drumaux

Resumen 43
Texto íntegro 43
1. La literatura sobre la ejecución de las políticas expresada brevemente 44
2. La reforma Copérnico: ¿una reforma tipo NPM? 45
3 Tres lecturas sobre la reforma según su propósito 49
3.1. La hipótesis institucional 49
3.2. La hipótesis organizacional 51
3.3. La hipótesis cultural 53

4. Conclusiones 56
Para citar este artículo 58
Referencia en papel 58
Referencia electrónica 58

Capítulo 3. **Diez años después de la adopción del plan Copérnico, ¿cómo son evaluados los altos funcionarios y como evalúan ellos a sus colaboradores?** 59

Arnaud Daugnaix y Marie Göransson

Resumen 59
Texto íntegro 59
1. Introducción 59
2. Visión histórica de la evaluación 60
3. Los temas de investigación 62
4. Metodología 62
5. La rejilla o enrejado de análisis 63
6. Presentación de los dispositivos relativos a la evaluación 65
6.1. El sistema de mandatos 65
6.2. Los círculos de desarrollo 67
7. Análisis de los dispositivos de evaluación 68
7.1. La integración de la evaluación en un sistema de gestión de la *performance* 68
7.2. La aportación de la evaluación a la comunicación y a la coherencia político-administrativa 69
7.3. La objetividad de la evaluación 70
8. Análisis de la práctica de la evaluación 71
8.1. La integración de la evaluación en un sistema de gestión de la *performance* 72
8.2. La aportación de la evaluación a la coherencia político-administrativa 73
8.3. La objetividad de la evaluación 74
9. Síntesis de los resultados 75
10. Discusión del cuadro de análisis 77
Para citar este artículo 79
Referencia en papel 79
Referencia electrónica 79

Capítulo 4. **Crear una relación entre reformas de la Administración y formaciones en *management* público. Un análisis del Estado federal belga** 81

Bruno Broucker y Annie Hondeghem

Resumen 81
Texto íntegro 81
1. Introducción 81
2. El cuadro teórico 82
3. La historia y el contexto del *Public Management Programme* 85
4. La influencia del cambio de gabinete político sobre las relaciones entre los participantes y el programa 87
   4.1. Cambios de relaciones entre los actores principales 88
   4.2. Cambios estructurales debidos a los cambios de relaciones . . 90
   4.3. Otros cambios estructurales 91
5. Los resultados del programa 93
   5.1. Tasa de respuesta 93
   5.2. Participación en los proyectos antes y después del PUMP . . . 94
   5.3. Iniciativas de la organización 95
   5.4 Utilidad de los diferentes elementos del PUMP 96
   5.5. Factores 97
6. Resultados al nivel de la organización 99
7. Discusión y conclusión 99
Para citar este artículo 101
   Referencia en papel 101
   Referencia electrónica 101

Capítulo 5. **La incertidumbre advertida entre los trabajadores en la realización de tareas a consecuencia de las reformas de la Función Pública** 103

Cécile Van de Leemput, Catherine Hellemans y Barbara Lapthorn

Resumen 103
Texto íntegro 103
1. Introducción 103
   1.1. Un contexto de incertidumbre 103
   1.2. La vivencia de la incertidumbre 104
2. La experiencia del cambio para los funcionarios: encuesta 105
   2.1. Problemática 105
   2.2. Participantes 106
   2.3. Método 106
   2.4. Resultados 108

2.4.1. La incertidumbre percibida 108
2.4.2. Los cambios percibidos..... 109
2.4.3. Relaciones entre incertidumbre percibida y cambios percibidos 110
3. Discusión 113
Para citar este artículo..... 114
Referencia en papel 114
Referencia electrónica 114

Capítulo 6. **Las identidades: ¿filtro de interpretación y de acción en el marco de las reformas de la Administración Pública?**.... 115

Giseline Rondeaux

Resumen 115
Texto íntegro..... 115
1. Introducción..... 115
2. Modelo teórico..... 116
2.1. Las identidades organizacionales 116
2.2. Identidad(es) organizacional(es) y cambio 117
2.3. El posicionamiento 118
3. Una hipótesis: la coestructuración del contexto y de las identidades 119
4. Metodología..... 120
5. Elaboración de una tipología de perfiles identitarios..... 121
5.1. Posicionamiento respecto al cambio 126
5.1.1. Posicionamiento respecto al cambio efectivo 127
5.1.2. Posicionamiento respecto al cambio propuesto 129
6. Conclusión 130
Para citar este artículo..... 134
Referencia en papel 134
Referencia electrónica 134

Capítulo 7. **Federalismo y reorganizaciones administrativas en Bélgica: ¿qué diferencias de trayectorias hay entre el Estado federal, las regiones y las comunidades?** 135

Christian de Visscher y Caroline Montuelle

Resumen 135
Texto íntegro..... 135
Introducción 135
1. Las líneas de fuerza de las reorganizaciones administrativas en Bélgica: la estructura matricial y los mandatos de dirección ... 139

1.1. Los nuevos ministerios en el nivel federal 139
1.2. Reformas al nivel de las entidades federadas 142
2. El balance de las reformas: ¿qué convergencias? 144
3. Los factores que explican las diferencias entre la concepción y la ejecución de las reformas. 145
3.1. El impacto de las fuerzas socioeconómicas sobre la reforma del sistema administrativo 146
3.2. La receptividad del sistema político a las ideas de cambio . . . 147
3.3. El peso de las élites políticas en el proceso de decisiones 149
3.4. Factores fortuitos de cambio. 150
4. Conclusión 151
Anexos 153
Anexo 1: Estructura matricial de la Administración federal belga (2000). 153
Anexo 2: Estructura matricial del Ministerio de la Comunidad Flamenca (1995-2002). 153
Anexo 3: Estructura matricial del Ministerio de la Región Valona (2008). 154
Anexo 4: Estructura del Ministerio de la Comunidad Francesa . . . 154
Anexo 5. Recapitulación de las diferentes reformas administrativas por cada entidad 155
Anexo 6: Esquema de las trayectorias de reforma. 156
Para citar este artículo. 157
Referencia en papel 157
Referencia electrónica. 157

Capítulo 8. **Discurso de apertura del coloquio del CERAP: «Las reformas de la Administración vistas desde abajo» (14 de mayo de 2009)** 159

Steven Vanackere

Texto íntegro. 159
Para citar este artículo. 161
Referencia en papel. 161
Referencia electrónica. 161

Capítulo 9. **Comentarios y reflexiones sobre el discurso de apertura del ministro de la Función Pública, Steven Vanackere, en el coloquio del CERAP: «Las reformas de la Administración vistas desde abajo»** 163

Eric Nachtergaele

Texto íntegro. 163
Para citar este artículo. 171

Referencia en papel. 171
Referencia electrónica. 171

Capítulo 10. **Balance razonado y contemplado en perspectiva de las reformas administrativas federales en Bélgica** 173

Alexandre Piraux

Resumen 173
Texto íntegro. 173
1. Introducción. 173
2. Las principales etapas político-administrativas del nuevo Estado: del Estado regaliano a las misiones minimalistas del Estado garante actual, pasando por el Estado social 174
2.1. La edad de las luces administrativas *(Aufklärung): la* secularización de las misiones públicas 174
2.2. De 1836 a la Segunda Guerra Mundial. 175
2.3. Ca. 1954-1978. La edad de la concertación social y de la gestión paritaria: los paraestatales 177
2.4. El decenio 1980-1990: la época de las grandes reformas institucionales y de la complicación de la gestión. El *arrêt* de los reclutamientos en masa 178
2.5. Decenio 1990-2000: el *management* público y las reformas silenciosas 179
2.6. 2000-2004: la puesta en práctica del nuevo *management* público: Copérnico, la ambición de un modelo «managerial» 182
2.7. 2004-2010: la revisión del sistema de los mandatos, el recurso a la ética como instrumento de gestión y la multiplicación de partenariados público-privados. 185
3. Conclusiones: ¿«reencantamiento» o «normalización» del mundo administrativo? 187
3.1. La nueva relación político-administrativa. 188
3.2. La regulación jurídica 189
3.3. El futuro. 190
Para citar este artículo. 191
Referencia en papel. 191
Referencia electrónica. 191

Capítulo 11. **Una mirada retrospectiva sobre la reforma Copérnico a través de los *arrêts* del Consejo de Estado** 193

Philippe Quertainmont

Resumen 193
Texto íntegro 193
Introducción 193
1. La situación estatutaria o contractual de los agentes públicos 196
2. Los procedimientos de reclutamiento de los agentes públicos 198
3. La carrera y la promoción 203
4. Las funciones *de management* atribuidas por mandato 204
5. La evaluación de los agentes 207
6. Conclusión 209
Para citar este artículo 211
Referencia en papel 211
Referencia electrónica 211

Capítulo 12. **Diez años de reforma de la Administración federal bajo la lupa del Tribunal de Cuentas** 213

Philippe Roland

Resumen 213
Texto íntegro 213
1. Introducción 213
2. Estructura organizacional 214
2.1. Nueva estructura y nuevos órganos 214
2.2. Comentarios del Tribunal de Cuentas 216
3. Responsabilización del *management* 219
3.1. Contractualización y evaluación 219
3.2. Seguimiento por el Tribunal de Cuentas 222
4. Nueva política de personal 224
4.1. Objetivos 224
4.2. Comentarios del Tribunal de Cuentas 225
5. Nuevos métodos de control 227
5.1. Marco 227
5.2. Comentarios del Tribunal de Cuentas 230
6. Impacto sobre los métodos de control del Tribunal de Cuentas 231
6.1. Evolución de las misiones del Tribunal de Cuentas 231
6.2. Nuevo entorno de control y auditoría *single* 232
7. Conclusiones 234
Para citar este artículo 237
Referencia en papel 237
Referencia electrónica 237

Capítulo 13. **Cuestiones en torno a la reforma Copérnico** 239

Eric Nachtergaele

Resumen 239
Texto íntegro 239
1. «Managerialismo» y Estado de Derecho 241
1.1. *Top managers y ethos* del servicio público 242
1.2. Los instrumentos «manageriales»: planes, estrategias, pilotajes, evaluación 244
1.3. Nuevo lenguaje y Administración 246
1.4. Gobernanza y gobierno 246
2. Los consultantes: ¿nuevos mercaderes del templo? 248
3. Interés general y democracia 252
Para citar este artículo 255
Referencia en papel 255
Referencia electrónica 255

Capítulo 14. **Entrevista a Marie Arena** 257

Eric Nachtergaele

Texto íntegro 257
Para citar este artículo 262
Referencia en papel 262
Referencia electrónica 262

Capítulo 15. **Entrevista a Roland Vansaingele, secretario general de la CGSP-AMiO** 263

Eric Nachtergaele

Texto íntegro 263
Las funciones de *management* y de encuadramiento 264
El acuerdo intersectorial 2001/2002 264
La reforma de las carreras 265
La noción de cliente 268
Para citar esta artículo 273
Referencia en papel 273
Referencia electrónica 273