

Jaime Folguera: “Todo lo que he hecho en la AGE me ha interesado, me ha divertido, le he dedicado mi tiempo y he obtenido retorno en formación humana y profesional, me ha enriquecido en ambas vertientes. La motivación y la ética también han sido fundamentales.”.

Jaime Folguera ha respondido a las preguntas que desde la Asociación del Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado le hemos formulado en torno a la Administración. A lo largo de la entrevista hemos podido aprender de un compañero con largos años de experiencia, que hace que sus consejos sean imprescindibles para mejorar nuestro Cuerpo.

¿Qué características comunes atribuye a los ACEs que sean exclusivas de este Cuerpo? ¿Qué nos ha diferenciado de otros Cuerpos Superiores a lo largo de la Historia?

Los ACEs son los generalistas de la AGE por excelencia. Tienen que ser capaces de dirigir equipos, de analizar problemas, de recabar apoyos de especialistas, de dar soluciones globales. Un ACE tiene que ser capaz de gestionar equipos, tener visión global, emplear los conocimientos necesarios y su experiencia polivalente. Los ACEs cumplen esta función en nuestro país. Además, esta figura del generalista es necesaria también en cualquier gran organización. Por ejemplo, en un despacho de abogados se requiere ahora, especialmente en época de crisis, una formación generalista, es necesario saber cómo se recaba el asesoramiento, derivar un tema a los especialistas, coordinar y redistribuir efectivos, la realocación de asuntos... A mí personalmente, la formación y experiencia como ACE me ha servido tanto para coordinar equipos de profesionales como para resolver problemas jurídicos complejos.

Haciendo un balance, ahora que nuestro Cuerpo cumple 50 años ¿Qué influencia cree han tenido los cambios políticos en el desarrollo de la carrera administrativa de los ACEs desde la creación del Cuerpo en 1964? ¿Y viceversa?

En el pasado, nuestro Cuerpo ha constituido un colectivo determinante en los años previos a la Transición y durante la Transición. Los Gobiernos constituyentes podían contar con un colectivo de profesionales dispuestos a hacer los cambios desde 1976 y, desde luego, a partir de la promulgación de la Constitución, a la vez que confirieron estabilidad al sistema. En la actualidad, por ejemplo, en el ámbito de la Competencia, los Organismos reguladores de los Mercados, a pesar de que los cambios políticos provoquen cambios en los Consejos, los titulares de los órganos administrativos, las Direcciones Generales se mantienen y muchos de ellos son ACEs.

¿Cree que han tenido suficiente visibilidad ante la sociedad durante este medio siglo?

No la ha habido, por dos motivos:

-La heterogeneidad del Cuerpo.

-La dificultad para la traslación de la misión de los Administradores Civiles del Estado. Debería buscarse un mensaje fácil, que llegue, inspirada en la misión similar que cumplen los “enarcas” formados en la ENA francesa y que se difunde en su página web. Aquéllos se caracterizan por una formación humanística, económica y por la óptima gestión de recursos. En nuestro caso, debería ser lo mismo.

¿Se arrepiente más de lo que “ha hecho” que de lo que “no ha hecho” en su carrera administrativa?.¿Y en su carrera en el sector privado?.

Solo me arrepiento de no haber ido a hacer un Curso de un año a la ENA cuando se me ofreció, recién aprobada la oposición. Sería muy conveniente fortalecer los Convenios con Escuelas de funcionarios europeas y propugnar en España la creación de una “Gran Escuela de Funcionarios”

¿Qué recomendaría a las Promociones posteriores a la suya?.

Que se preocupen por su Formación Permanente como en otras profesiones. Por poner algunos ejemplos, un médico, un ingeniero.. estudia todos los días , va a Congresos, publica con regularidad, investiga, y contribuye a la mejora del conocimiento. Sería necesario que un Organismo valorara las carreras administrativas de los ACEs, sea el INAP , sea una Comisión Evaluadora... incentivando los esfuerzos y motivando a los profesionales, como en la carrera militar , en la universitaria...

Deberían valorarse dos aspectos:

-Uno horizontal: una base amplia.

-Uno vertical: de especialización, que de una perspectiva del sector en el que se trabaja, que confiera una amplia capacidad de gestión en el mismo, al modo en el que se forma a los profesionales en las Escuelas de Negocios (IESE, etc).

Resulta sorprendente que los ACEs no tengamos una base de Contabilidad, que no sepamos hacer, ni interpretar un balance, una cuenta de resultados, porque en general y si es posible , lo derivamos a los especialistas.

Es decir, falta “elevar el tiro”. Tradicionalmente, la visión panorámica solo se estaba dando en las Facultades de Políticas, ahora se da en los Master de Gestión y los profesores que imparten las clases son profesores de Derecho Político, exaltos cargos de la AGE o de CCAA o Admon.Local, en ocasiones sin más formación que la política, pero pocas veces son ACEs.

¿Cuál cree que es el tramo de edad más idóneo y fructífero, si es que lo hubiera, para desempeñar puestos de alta responsabilidad en la AGE?.

Ha habido Presidentes del Gobierno jóvenes. En la designación de candidatos debe tenerse en cuenta la capacidad, aunque sea un elemento subjetivo de la valoración, y también la formación y la experiencia, no la edad.

¿Qué piensa que demandan tanto el actual Gobierno como los anteriores de los ACEs?¿Y los ciudadanos?

En primer lugar los ciudadanos, y después los políticos demandan el compromiso con el interés general y la capacidad de gestión de asuntos públicos con “eficacia”, dentro del principio de legalidad y con respeto de la ética.

¿Cree que echan algo en falta?. En caso afirmativo, ¿esa/s competencia/s se debiera aprender en la preparación de la oposición? ¿en el INAP? ¿en el desempeño profesional?. Esa/s competencia/s ¿se adquiere/n en el ejercicio profesional?

Este conjunto de habilidades y competencias se deben aprender y ejercitar tanto durante la preparación de la oposición, como en el Curso de Formación en el INAP y en Escuelas Europeas Y en estas instituciones, se debería aplicar la campana de Gauss, es decir, que el 5% de los candidatos, no superen el proceso selectivo. Es el modo de que el riesgo, la incertidumbre, sirva de estímulo para la excelencia en el aprendizaje. También es esencial la formación permanente durante toda la vida profesional, acompañándola desde las instituciones, de los incentivos necesarios.

¿Se valora/n en el ámbito de la abogacía?.

En mi caso, ha sido muy importante.

¿De qué actuación administrativa, social, política ó del sector privado... en la que haya participado directamente se siente más orgulloso? De cuál tiene mayor pesar o si tuviera que volver a enfrentarse a esa situación, ¿lo haría de otra manera o con mayor cautela?.

Entre el 85 y el 89 participé en la adaptación del Ordenamiento Jurídico Español al de la Unión Europea. Me sirvió como experiencia personal y como reto profesional.

¿Con qué palabra o frase resumiría su paso por la AGE?

Todo lo que he hecho en la AGE me ha interesado, me ha divertido, le he dedicado mi tiempo y he obtenido retorno en formación humana y profesional, me ha enriquecido en ambas vertientes. La motivación y la ética también han sido fundamentales.

¿Y por su ejercicio profesional en el ámbito privado?

La motivación también ha sido fundamental y el modo de incentivarla ha sido a través de la formación permanente.

Si tuviera que destacar la ejemplaridad de alguna actuación brillante y útil para la sociedad realizada por algún compañero de Cuerpo señale cuál y por qué.

Todas las actuaciones son importantes, yo destacaría el hecho de trabajar en red, tenemos compañeros en todos los ámbitos del Estado y en muchos del servicio exterior.

Diga si con esta/s actuación/es ud. ha aprendido la grandeza y el valor de lo público y específicamente de nuestra profesión.

Creo que esa manera de actuar en equipo, en red, ha sido una constante en esos 50 AÑOS, a pesar de no tener la suficiente visibilidad como he dicho antes y ese “modo de hacer o saber hacer” bien merece una Medalla. Apoyo la propuesta de la Asociación de postularse a la misma, ya sea al Mérito Civil, o al Trabajo. Es una forma también de poner en valor y dar visibilidad a nuestra labor colectiva.

¿En qué momento de su carrera administrativa lo pasó peor ¿.

Cuando entré en el Ministerio de AAEE y tuve que trabajar en la aplicación de normas comunitarias, sin formación suficiente en aquel momento. Entonces tuve que emplear mucho esfuerzo, casi como una segunda oposición.

Y ¿cuál fue su mayor alegría en su ejercicio profesional, en la AGE y fuera de ella?.

Cuando me di cuenta que servía para ello.

Centrándonos ahora en su experiencia en el sector privado ¿Qué le ha enseñado la experiencia administrativa que le haya servido en el ejercicio profesional de la abogacía y que no tengan otros profesionales del sector privado?. En otras palabras ¿Qué valor añadido aporta un ACE, en su caso, que otros profesionales no pueden aportar?

Principalmente dos:

- El conocimiento del procedimiento formal e informal de la toma de decisiones comunitarias.
- La capacidad de tener un profundo respeto al funcionario interlocutor que defiende los intereses del Estado.

¿Por qué dio el salto a un despacho profesional como es URÍA MENENDEZ, del que es socio desde 1993?.¿Por necesidad de crecer profesionalmente, por motivos económicos, por aburrimiento, por haber sido objeto de un apartamiento de la toma de decisiones con carácter previo?.

Porque me ofrecía la posibilidad de trabajar en un entorno internacional, en la capital de la toma de decisiones europeas y españolas, Bruselas. Como ACE, esa posibilidad aún no la tenía.

Como experto de referencia en Europa en Derecho de la Competencia ¿Cree que el Estado español ha ejercido sus funciones regulatorias moderando y arbitrando el mercado de manera óptima, o encomendando estas funciones a Comisiones Independientes de la mejor manera posible?.

La existencia de Comisiones Regulatorias es fundamental en un Estado Moderno. Supone un sistema de pesos y contrapesos, que garantiza la independencia en el arbitraje del Mercado. Es necesario que los relevos en los órganos de dirección no estén acompasados con el ritmo de cambios de Gobierno del país, y eso es positivo para la eficacia del Estado y para la Democracia. Es una tendencia generalizada de los países de UE y de la OCDE.

¿Cuáles son, a su juicio, los puntos de mejora más relevantes de España en esta materia?.

Reforzar la independencia respecto del Gobierno, asegurando la incapacidad para relevar por causas meramente partidistas de los titulares de los órganos regulatorios. Un más exigente control parlamentario de la gestión de los directivos en los órganos regulatorios, lo que supondría un reforzamiento de su independencia y autoridad, también ante la UE.

De todos los Mercados regulados, y desde una perspectiva externa, ¿en cuál cree que el Estado español ha actuado de una manera más adecuada, con mayor celeridad y prudencia?: en el de las Telecomunicaciones, en el de la Energía , en el Bancario, en el Postal, en el de la Comunicación Audiovisual, en el Ferroviario, en el Aeroportuario... .

Es muy difícil contestar. Haciendo una prospectiva, hay instituciones maduras como el Banco de España o la CNMV. La CNMC acaba de arrancar, tiene enormes desafíos, su labor no es fácil, le deseo lo mejor.

¿Qué le parece que lidere actualmente, como Presidenta, la recientemente creada Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia , una compañera del CSACE, María Fernández, que además pertenece a la Asociación de ACEs?.

Me parece muy bien. Tiene formación universitaria económica, amplia experiencia y conocimiento económico del país, ha trabajado en el Tribunal de Defensa de la Competencia. También le deseo el mejor desempeño de su labor.

En el sector privado y sin las mismas ataduras de carácter presupuestario, legal, de contratación... y con independencia de los condicionamientos retributivos ¿se trabaja con más libertad? ¿se trabaja mejor?

Se trabaja de otra forma. En el ejercicio de la abogacía, el cliente pide diagnóstico y solución, su insistencia es mayor, ello genera más tensión. Además exige una disponibilidad total.

Cuáles considera los problemas más acuciantes y por tanto , los retos a plantear, de las Administraciones Públicas en España y cómo piensa que podrían/deberían abordarse?.

La AGE tiene que contribuir a generar diálogo, negociación entre AAPP. Yo me formé después de la Transición, la capacidad de transacción era la óptima, en aras del objetivo común. Ahora, esa capacidad de ceder debe recuperarse. Debe reforzarse además dos aspectos, que deben ser nuestros retos:

- Capacidad de generar proyectos interesantes para el país y compromiso común, de aceptación general,
- Defensa de los intereses de España en Organismos Internacionales: UE; G 20, UN, OCDE...

¿Cree que los ACEs pueden apoyar en la recuperación económica de nuestro país? ¿Y en la Reforma de las AAPP?.¿Y en la consolidación y pacificación del Estado Autonómico?

Los ACEs tienen un papel esencial en la “cosa pública”: tienen el poder de propuesta, que puede ser determinante y servir de inspiración para la integración social, política y territorial , contribuyendo a la cohesión del país.

Concretamente, los ACEs pueden contribuir:

- a la modernización de España, a eliminar las barreras innecesarias para empresas y ciudadanos.
- a regular los mercados.
- a asegurar la coordinación con las CCAA.

Los ACEs pueden y tienen que, dentro del servicio leal al poder político, ofrecer alternativas de consenso y confrontación, se deben exigir propuestas en sentido integrador.

Cuáles considera pudieran ser otros temas de interés para abordar en esta ronda de entrevistas a ACEs destacados.

Habéis hecho un trabajo muy completo, os agradezco el interés mostrado y os doy mi enhorabuena por el proyecto que seguro sirve para redescubrir y poner en valor al colectivo de los ACEs al que pertenezco.

Entrevista realizada por Carmen Hernández Antolín.