Licenciada en Geografía e Historia por la Universidad Autónoma de Madrid y funcionaria del Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado desde 1987. Ha desempeñado su actividad profesional siempre en el ámbito de los recursos humanos y relaciones laborales de la Administración General del Estado tanto en labores de gestión como de negociación colectiva.

Ha sido Subdirectora General en materia de recursos humanos en el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales (1994-1998), en la Agencia Tributaria (1998-2004), y en el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio (2004-2005); Subdirectora General de Relaciones Laborales en la Dirección General de la Función Pública (2005-2009), y Secretaria General en el Instituto Nacional de las Artes Escénicas y de la Música (2009-2010). Desde marzo de 2010 es la Directora General de la Función Pública en la Secretaría de Estado para la Función Pública en el Ministerio de Política Territorial y Administración Pública.

¿Cuáles han sido los pasos más significativos en su carrera profesional?

Mi trayectoria profesional ha estado de siempre estrechamente vinculada al área de los recursos humanos y relaciones laborales de la Administración General del Estado, tanto en labores de gestión como de negociación colectiva. He sido Subdirectora General de Recursos Humanos de Organismos Autónomos y Entidades Gestoras de la Seguridad Social en el entonces Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Subdirectora General de Relaciones Laborales en la Agencia Tributaria y Subdirectora de Recursos Humanos en el Ministerio de Industria. También he sido Subdirectora General de Relaciones Laborales en la Dirección General de la Función Pública y Secretaria General del Instituto de Artes Escénicas y de la Música, hasta llegar a ocupar el cargo de Directora General de la Función Pública.

Toda esta experiencia me ha permitido conocer muy de cerca la realidad de los empleados públicos que prestan servicios en nuestra Administraciones, tanto personal funcionario como laboral. Por cierto, un personal cuya profesionalidad, eficiencia y productividad está siendo muy cuestionada en los últimos meses. A mi juicio estas críticas son un ejemplo del desconocimiento de la labor de servicio público que desempeñan los empleados públicos.

En su opinión ¿qué principios debería inspirar una carrera directiva en la Administración?

Creo que se debe poner un mayor énfasis en la profesionalización de la función directiva, en términos de fijar requisitos de acceso a puestos de naturaleza directiva, como el de contar con una acreditada experiencia profesional en el área o ámbito funcional de que se trate.

Por supuesto, todo ello va muy ligado a la articulación de la carrera profesional horizontal del personal funcionario y a la formación pre-directiva y directiva de nuestro de cuerpos y escalas del Subgrupo A1.

¿Qué peculiaridad tiene el ejercicio de la función directiva pública?

Bueno, lo cierto es que contamos con una extensa literatura y doctrina acerca de las peculiaridades de la función directiva en el ámbito público. Yo quisiera profundizar en el papel de la función directiva y la modernización de las Administraciones Públicas. No se debe olvidar que la estrategia de modernización pivota sobre el personal directivo, cuya articulación se encuentra en nuestro plan de trabajo para los próximos meses.

La complejidad en la que se desenvuelven las Administraciones exige contar con un personal directivo con un nuevo perfil de competencias. A las tradicionales competencias de conocimiento general de la Administración, orientación hacia el resultado, en términos de eficiencia, de eficacia y de calidad del servicio, capacidad de liderazgo, de organización y comunicación, de creatividad, de iniciativa y de responsabilidad y de motivación, debemos añadir otras, como la capacidad de negociación y de interlocución con los distintos actores políticos, profesionales y sindicales, priorización de decisiones en un marco de austeridad presupuestaria, gestión del conocimiento en un contexto cambiante, etc…

¿Cree que la Administración cuenta con instrumentos adecuados para evaluar en forma apropiada al personal?

Hay que romper el mito de que en la Administración no se evalúa. De hecho, en muchos ámbitos se vincula desde hace tiempo la percepción de las retribuciones variables al rendimiento de los empleados públicos o al cumplimiento de objetivos.

El Estatuto Básico del Empleado Público ha venido a situar la evaluación del desempeño como un eje fundamental del empleo público, por sus posibles efectos en la carrera profesional horizontal, en los complementos retributivos variables y en la formación.

Se han desarrollado proyectos piloto y es, precisamente en esta línea, en la que estamos trabajando: extender la aplicación de experiencias de evaluación del desempeño, sin efectos prácticos sobre los empleados públicos, con el fin de incorporar en la organización tanto la aplicación metodológica de este instrumento de gestión como un cambio cultural hacia un nuevo modelo de empleo público.

Me refiero a un nuevo modelo de empleo público que sea capaz de reclutar a profesionales con perfiles adecuados a la realidad actual, de motivar y de formar y actualizar a los servidores públicos para el cumplimiento eficiente y eficaz de sus funciones y responsabilidades, ofreciéndoles suficientes oportunidades de promoción profesional, basada en una valoración objetiva de su desempeño y cualidades, y que facilite una gestión racional y objetiva, ágil y flexible del personal, atendiendo al continuo desarrollo de las tecnologías de la información.

¿Qué actividades destacaría entre las que habitualmente lleva a cabo su Centro Directivo?

La Dirección General de la Función Pública asume la política de recursos humanos de la Administración General del Estado. Nuestros “clientes”, por llamarlo así, son principalmente los Departamentos Ministeriales y las Organizaciones Sindicales, interlocutores de los empleados públicos, auténticos protagonistas de esta política.

El día a día de la Dirección versa sobre la planificación de políticas de recursos humanos, la elaboración de las ofertas de empleo público del sector público estatal, el acceso al empleo público, el establecimiento de directrices en materia retributiva y de puestos de trabajo, en estrecha colaboración con el Ministerio de Economía y Hacienda, las relaciones con las Organizaciones Sindicales, la gestión de los procesos de movilidad y de provisión de puestos

de trabajo y, en general, la asesoría en materia de recursos humanos del sector público proporcionando asistencia técnica a los Departamentos ministeriales y restantes Administraciones públicas, así como la información a los empleados públicos de la política de los recursos humanos y el estudio.

Pero también se ejerce una labor de cooperación e intercambio de experiencias con otras Administraciones. Me refiero a las Comunidades Autónomas, y también, una faceta más desconocida, a las Administraciones de países de la Unión Europea, a través de la red EUPAN o el grupo de trabajo de empleo público de la OCDE y de países Latinoamericanos, a través del CLAD.

¿En qué proyectos de futuro se encuentra actualmente implicada la Dirección General de la Función Pública?

En el último periodo de tiempo, el objetivo prioritario de la Dirección Genera de la Función Pública ha sido y es la modernización y profesionalización del empleo público, que debe adaptarse a los nuevos retos y desafíos de un entorno complejo y cambiante, a los cambios culturales y a las tecnologías de la información y de la comunicación.

Como ya he adelantado, actualmente estamos trabajando en la extensión de proyectos de evaluación del desempeño en la Administración y en la definición y articulación de la figura del personal directivo.

Además, estamos impulsando la puesta en marcha de las medidas contenidas en el Acuerdo Gobierno-Sindicatos para la Función Pública, con el fin de incrementar la cualificación y productividad de los empleados públicos y mejorar la prestación y la calidad de los servicios públicos para la ciudadanía. Sin duda, el Diálogo Social con los Sindicatos ha sido y es un instrumento fundamental para mejorar las condiciones de los empleados públicos.

¿Qué dificultades considera que deben superarse para el adecuado desarrollo de estos proyectos?

Bueno, cualquier intento de reforma siempre encuentra una resistencia al cambio. Por eso, lograr el mayor consenso en nuestros proyectos es imprescindible para poder concitar el respaldo y apoyo necesario para poner en la práctica estas figuras, que considero claves en nuestro futuro modelo de empleo público.

¿Qué aficiones practica ahora y cuáles le gustaría desarrollar en un próximo futuro?

Desde siempre mis aficiones han sido la lectura y la música, a las que me dedico incansablemente y, siempre que puedo, me escapo a Morón de la Frontera. Por otro lado, practico menos deporte del que debiera, y me gustaría incorporarlo a mi práctica habitual.