

Soluciones prácticas, en materia de personal, para la reducción de costes en las Entidades Locales

Ignacio ROSAT ACED

*Director de RRHH del Ayuntamiento de Quart de Poblet
Presidente de Honor de AVTPAL*

El presente artículo aborda, a modo de tormenta de ideas, la recopilación de determinadas medidas que, en materia de personal, se están poniendo en marcha en diversos ayuntamientos, con el fin de hacer frente a la crisis y lograr la estabilidad presupuestaria. Sin olvidar la necesidad de efectuar un diagnóstico en cada entidad, el autor, Director de Recursos Humanos de la Administración local, efectúa un recorrido por aquellos campos de actuación más relevantes relacionados con el personal, como son, entre otros, la plantilla y la RPT, las posibles amortizaciones de puestos, control de retribuciones, medidas alternativas de contratación, etc.

SUMARIO

- i. Introducción**
- ii. La optimización de recursos; medidas a nivel micro y macro**
- iii. Conclusión**

I. INTRODUCCIÓN

El presente artículo nace fruto de una jornada técnica que Grupo Castilla organizó en colaboración con la Asociación Valenciana de Técnicos de Personal de Administración Local (AVTPAL). En dicha jornada tuve el privilegio de participar como ponente, basándome en la exposición de diversas medidas e ideas sugeridas por compañeros de ayuntamientos de la

Comunidad Valenciana, tendentes a la minimización de costes de personal. Por ello quiero reseñar que dicho estudio no está basado en una estructura al uso o en un orden preestablecido, pues a la postre es una mínima ordenación, por quien suscribe, de una auténtica tormenta de ideas formulada entre directores y técnicos de personal de administración local.

Cabe destacar, antes de proceder a la enumeración y explicación de las diversas sugerencias, que unánimemente los técnicos consultados hemos coincidido en lo peligroso que puede resultar adoptar medidas finalistas en las que se supriman servicios y puestos de trabajo sin efectuar diagnósticos previos de la organización, tener una consciencia mínima de costes y conocer la repercusión jurídica que ello va a producir.

Al respecto es obvio el constatar que cualquier medida tendente a amortizar servicios o puestos, debería estar basada en un diagnóstico de la organización, estudio que a muchos gestores políticos se les antoja, en estos momentos de premura, casi imposible de abordar. No obstante, dada la urgencia económica por la que pasan muchas corporaciones locales y las situaciones de nula liquidez, abogamos, como medida de choque y de control, por algo relativamente sencillo y de inmediata aplicación, evitando costosos estudios a veces cargados de retórica y datos fútiles. Dicha herramienta no excesivamente compleja de utilizar, al menos en un primer sustrato —aunque no por ello deja de ser una empresa trabajosa— **es el catálogo de servicios municipales.**

En un catálogo elemental, **como mínimo**, y por servicio debería especificarse:

1. Descripción del servicio.
2. Obligatorio/voluntario (estudio arts. 26 y 27 de la Ley 7/1985).
3. Número de usuarios/repercusión en la ciudadanía ¿Es necesario?

4. Coste total (impacto económico):
 - Personal adscrito/responsable: capítulo I o II.
 - Locales: (¿puede centralizarse?: racionalización edificios públicos).
 - Material:
 - Gastos comunes: (electricidad, agua, teléfono, mantenimiento, gastos oficina...).
 - Otros.
5. Gastos ocultos (horas extras directas, horas extras de otras áreas).
6. ¿Se repite el servicio en otras áreas?

Ventajas de contar con un catálogo de servicios:

- Se puede abordar de forma relativamente sencilla.
- Nos enseña a trabajar partiendo de una consciencia de costes.
- Nos informa de las causas del incremento de personal y de la relación dimensión plantilla/servicios prestados. (Necesario para buscar ratios óptimos para el capítulo I acercándose a la recomendación de no sobrepasar el 30% del presupuesto total. Diputación de Barcelona: «Estudio de las retribuciones», 2008).
- Es una herramienta de gran utilidad para servicios como la oficina de atención al ciudadano.
- Ofrece imagen de seriedad en la organización municipal.

Paralelamente a la elaboración del catálogo, es necesario establecer unos criterios de análisis de cada servicio, el objetivo de este paso es:

En un panorama de crisis económica como el actual hay que averiguar las causas que han provocado el incremento de los gastos de personal

Evitar recortes sociales y preservar el derecho de la ciudadanía a mantener servicios públicos de calidad, evitando improvisaciones sin haber analizado una serie de ratios y de haber buscado posibles alternativas en materia de personal con carácter previo a la supresión de un servicio.

En un panorama de crisis económica como el actual hay que averiguar las causas que han provocado el incremento de los gastos de personal, para poner en marcha mecanismos de ajuste, diseñando las líneas estratégicas de la planificación.

Por si fuera de utilidad, añadimos un sencillo formulario que puede ayudar a abordar la confección de un catálogo de servicios.

DENOMINACIÓN DEL SERVICIO	
Área que lo presta	
Responsable político	

DENOMINACIÓN DEL SERVICIO										
Responsable técnico										
El servicio es atendido/informado por										
Media usuarios					Posibles destinatarios ¹					
Coste del servicio (impacto económico)										
Personal adscrito/responsable										
Instalaciones (racionalización edificios públicos)										
Medios materiales										
Gastos comunes (electricidad, agua, teléfono...)										
Otros										
Gastos ocultos (horas extras, horas extra de otros servicios)										
Financiado		SÍ		NO	Origen financiación					
Obligatorio		SÍ		NO	Periodicidad					
Tasa/precio		SÍ		NO	Importe					
¿Se repite el servicio en otras áreas?							SÍ		NO	
Forma de solicitarlo										
Persona de contacto										
Teléfonos										
Correo electrónico										

II. LA OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS; MEDIDAS A NIVEL MICRO Y MACRO

Como hemos comentado a continuación plasmamos, sin ánimo de exhaustividad, algunas de las medidas expuestas y debatidas en las mencionadas jornadas:

1. Medidas sobre la RPT/plantilla

Modificar la RPT: búsqueda de flexibilidad, polivalencia, puestos genéricos y requisitos normalizados:

¹ Personas mayores, jóvenes, niños, mujeres...

A) Creación de puestos pluridisciplinarios de dirección o jefatura, con mejores retribuciones complementarias

Posibles ejemplos: cultura/educación, Comercio/Consumo/Mercado, RRHH/ADL, etc.

Por un lado se minimizan plazas de jefatura creando macroáreas llevadas por un único técnico, al que se le retribuye mejor. Obviamente, aún subiendo los emolumentos de un puesto se ahorra un importante montante en relación a los salarios del resto de puestos que se fusionan en uno y del coste de seguridad social.

B) Flexibilizar las funciones de determinados puestos

Reducción de los puestos de plantilla de administración especial en beneficio de la Administración General en busca de la versatilidad y la movilidad. Un puesto de administración general es más fácil de trasladar por motivos del servicio y de adaptar sus funciones a nuevas necesidades.

C) Reasignación de funciones de puestos sin contenido o de baja productividad

Con formación si procede de los mismos. Dotar a dichos puestos, tras el oportuno estudio, de nuevos contenidos asumiendo, por ejemplo, posibles funciones cubiertas con personal temporal o empresas. Redistribución de efectivos. Téngase en cuenta la expectativa de destino.

Es esencial la calendarización de actividades de todo el ayuntamiento para conocer los períodos críticos

D) Movilidad interdepartamental

Sobre todo en personal administrativo [algunas normativas autonómicas como la Valenciana la están favoreciendo (véase el art. 112 de la Ley 10/2010 de la Comunidad Valenciana sobre adscripciones temporales —máximo dos años—)]. Hay departamentos en los que, en momentos puntuales suelen darse acumulaciones habituales de trabajo para minimizarse en otros períodos (tesorería, intervención, oficinas de atención ciudadana...). Con esta medida, administrativos y auxiliares de un área, cuando tienen menos trabajo se mueven a departamentos sobrecargados y no es preciso reforzar con nuevos empleados. Ejemplo: traslado a oficinas de atención ciudadana en períodos pico de máxima afluencia.

Para llevar a cabo esta medida es esencial la calendarización de actividades de todo el ayuntamiento para conocer los períodos críticos y, por supuesto, formar a los empleados de cada área que van a movilizarse. No olvidemos motivar a quien está dispuesto, voluntariamente, a formarse y trasladarse.

E) Creación de Puestos de trabajo a tiempo parcial (reconvertir puestos vacantes a tiempo completo en puestos a tiempo parcial)

Existen, provenientes del mundo empresarial privado, diversas teorías que, buscando la máxima productividad, preconizan contar con dos o más puestos a tiempo parcial, en lugar de uno a tiempo completo (se fundamentan en que existe un mayor aprovechamiento de la jornada, y menor incidencia en el servicio en caso de incapacidad transitoria).

Esta medida se puede aplicar a todo tipo de puestos, incluidos los técnicos a jornada parcial, atendiendo a que determinados puestos de coordinación o dirección no precisan de una jornada completa, o pueden apoyar a los que están saturados.

A respecto la normativa valenciana establece (Ley 10/2010):

Art. 16. Personal funcionario interino.

5. Cuando las circunstancias de la prestación del servicio así lo requieran, la administración podrá establecer que la relación interina sea a tiempo parcial.

Art. 17. Personal laboral fijo.

2. El contrato laboral deberá formalizarse siempre por escrito y podrá ser a tiempo completo o a tiempo parcial.

Art. 18. Personal laboral temporal.

3. Los contratos de trabajo se formalizarán siempre por escrito, en cualquiera de las modalidades de contratación de duración determinada previstas en la legislación laboral y podrá ser a tiempo completo o a tiempo parcial.

F) Supresión/reducción de eventuales de confianza

Tema largamente debatido, en el que determinadas voces doctrinales abogan por la supresión o minimización de esta figura y que las funciones que presta este colectivo sean asumidas por el resto del funcionariado. También es posible la reconversión de puestos a tiempo completo, en puestos a tiempo parcial.

G) Amortización de puestos vacantes en servicios no esenciales

Ténganse en cuenta las vacantes y las vacantes ocupadas por indefinidos no fijos.

Posibles medidas tendentes a que las plazas queden vacantes:

1. Cesación progresiva de actividades.
2. Medidas de incentivación de la jubilación anticipada. Posible incluso entre el personal funcionario. Véase STS 28-7-2006 RJ 2006/8553.
3. Medidas de incentivación de la excedencia voluntaria.
4. Medidas de jubilación parcial para personal laboral.
5. Medidas de jubilación parcial para personal funcionario. (Aunque el EBEP contempla dicha posibilidad, la misma aún no se ha desarrollado).
6. Suspensión de prolongaciones en el servicio activo del funcionariado hasta los 70 años y jubilación forzosa del personal laboral a los 65.

a) Respecto al personal funcionario, la normativa estatal aplicable establece que:

EBEP, Art. 67. Jubilación.

3. La jubilación forzosa se declarará de oficio al cumplir el funcionario los sesenta y cinco años de edad. No obstante, en los términos de las Leyes de Función Pública que se dicten en desarrollo de este Estatuto, se podrá solicitar la prolongación de la permanencia en el servicio activo como máximo hasta que se cumpla setenta años de edad. La Administración Pública competente deberá resolver de forma motivada la aceptación o denegación de la prolongación.

Añadimos, por considerarlo de interés, el ejemplo de la normativa autonómica Valenciana, al desarrollar la forma y motivos en los que se ha de basar la posible denegación.

Ley 10/2010 Art. 63. Jubilación.

La Administración Pública competente deberá resolver de forma motivada la aceptación o denegación de la prolongación de permanencia en activo

4. La administración deberá resolver de forma motivada la aceptación o denegación de la prolongación. A tal efecto, la resolución deberá basarse, entre otros², en aspectos relacionados con la valoración de las condiciones psicofísicas de la persona solicitante, así como las aptitudes personales para desempeñar las funciones y tareas que le sean propias.

5. En la administración de la Generalitat, dicha resolución de aceptación o denegación de la prolongación deberá fundamentarse en los siguientes extremos:

a. Informe emitido por el órgano que ostente la jefatura superior de personal en la Conselleria u organismo en el que preste servicios la persona funcionaria que solicite prolongar la permanencia en el servicio activo en relación con la valoración de su implicación en los objetivos fijados por la organización, el rendimiento o los resultados obtenidos y, en su caso, el absentismo observado durante los tres años inmediatamente anteriores a la fecha de la solicitud.

b. Resolución, dictamen o informe médico emitido por la unidad administrativa a la que correspondan las funciones en materia de prevención de riesgos laborales sobre las condiciones psicofísicas y las aptitudes personales de la persona solicitante para desempeñar las funciones y tareas asignadas a su puesto de trabajo, así como las de cualquier otro puesto adscrito al cuerpo, escala o agrupación profesional funcional al que pertenezca.

En el caso de que no sea posible la continuidad de la persona interesada en su puesto de trabajo, de acuerdo con sus condiciones psicofísicas y aptitudes personales según lo dispuesto en la letra b, la prolongación de la permanencia en el servicio activo quedará condicionada a la existencia de puestos de trabajo vacantes en su cuerpo, agrupación profesional o escalas, cuyas tareas asignadas sean compatibles con sus condiciones personales.

La resolución estimatoria de la prolongación de la permanencia en el servicio activo será objeto de revisión anualmente emitiéndose, por el órgano competente, resolución de confirmación en la misma o de jubilación forzosa, según proceda, atendiendo y fundamentándose ésta en los mismos extremos que se señalan en este número.

Sobre las posibilidades de aplicar esta medida, recomendamos la lectura de la STS de 24 de marzo de 2011.

b) Respecto a la jubilación forzosa del personal laboral:

La jubilación forzosa es admisible si está establecida en el convenio colectivo y en aquellos convenios pactados a partir del 4 de julio del año 2005, en base a la Disposición Adicional Décima del Estatuto de los Trabajadores. Conforme a dicha disposición es posible pactar en los convenios cláusulas que posibiliten la extinción del contrato de trabajo por cumplimiento por parte del trabajador de la edad ordinaria de jubilación, fijada en la normativa de Seguridad Social, siempre que se cumplan dos requisitos:

- Que la medida se vincule a objetivos coherentes con la política de empleo expresados en el convenio colectivo, tales como la mejora de la estabilidad del empleo, la transformación en indefinidos de contratos temporales, el sostenimiento del empleo, la contratación de nuevos

² El subrayado es nuestro, para reflexionar si con la expresión «entre otros» el legislador habrá querido abrir la puerta para las causas económicas.

trabajadores o cualesquiera otros similares que se dirijan a favorecer la calidad en el empleo.

- Que el trabajador afectado por la extinción tenga cubiertos todos los requisitos exigidos por la legislación de Seguridad Social para tener derecho a la pensión de jubilación en su modalidad contributiva y el período de cotización establecido en el convenio, que en ningún caso podrá ser inferior al mínimo exigido para percibir dicha pensión.

Es necesario que en las revisiones o nuevas negociaciones del convenio para el personal laboral se incluyan una cláusula de jubilación forzosa

En cuanto a las cláusulas vigentes de convenios colectivos suscritos con anterioridad a dicha fecha, conforme a la Disposición Transitoria de la citada Ley 14/2005, de 1 de julio, y sin perjuicio de las situaciones que ya hubiesen adquirido firmeza, se entenderán válidas siempre que el trabajador afectado reuniese los requisitos a que se ha hecho mención. Ahora de nuevo es posible pactar estas cláusulas, con las condiciones mencionadas, y además todas las pactadas previamente en los convenios, sin distinción, se entienden válidas.

Si se pretende aplicar esta medida es necesario que en las revisiones o nuevas negociaciones del convenio para el personal laboral se incluyan una cláusula de jubilación forzosa.

2. Medidas retributivas

Obviando la necesidad de abordar medidas macro de gran calado, donde se implante la evaluación del desempeño, y la necesidad de trabajar por objetivos, volviendo a la idea primigenia que está presidiendo este artículo, basada en la urgencia de aplicar medidas inmediatas que favorecerán el ahorro de costes en materia de personal, indicamos algunas sugerencias que afectan a la productividad y a los servicios extraordinarios:

a) A nivel inmediato, utilización de la productividad

- Ofrecer productividad vinculada al absentismo: algunos ayuntamientos están estableciendo un sistema de puntos anual, pactando una cantidad inicial que se reduce con cada día de falta al trabajo (permisos, enfermedad —salvo ausencias por accidente de trabajo y maternidad—). Se trata de motivar la asistencia al trabajo. MOTIVEMOS.

- Vinculada a los objetivos de reducción de costes. Esto se basa en sistemas alemanes que abonan a sus empleados, como productividad, hasta el cincuenta por ciento del ahorro conseguido en la asunción de un servicio asumido por los propios trabajadores. MOTIVEMOS.

- Premio de ideas a departamentos o personas que consigan ahorrar costes. MOTIVEMOS.

- No sustitución de bajas por enfermedad: asunción de la vacante por el resto del departamento a través de incentivos de productividad (obviamente, siempre será más barato que la sustitución). MOTIVEMOS.

- Supresión del pago al 100% en IT, tras los tres primeros meses (que se suele hacer efectivo con productividad). Puede parecer algo contradictorio que aconsejemos una medida que lo que hace es cumplir la ley, pero somos conscientes que, de forma «paralegal», en muchos Ayuntamientos se abonan los períodos de incapacidad transitoria al 100%.

(Esta medida siempre es conflictiva y choca contra lo establecido para determinados funcionarios autonómicos donde las bajas se pagan completas desde el primer día. Véase a modo de ejemplo el art. 85 de la Ley 10/2010: «Se complementarán las prestaciones de Seguridad Social hasta el 100% de las retribuciones desde el inicio de dicha situación hasta la conclusión de la misma»).

Las recompensas no tienen que ser siempre económicas

— Formación fuera del horario, motivada con productividad (los países más punteros son los más formados, pues es del todo inaceptable el pensar que cualquier técnico o político no necesita formarse en cada momento y es un gran error que la posible partida destinada a la formación sea de las primeras sacrificadas). Este mismo artículo nace a partir de unas jornadas técnicas donde se pudieron recabar ideas de gran utilidad en muchos ayuntamientos. Las AAPP tienen muchos talentos ocultos y mucho subempleo: ¿por qué no localizarlos para trabajos que requieran de más cualificación? A cambio, formación, reconocimiento y recompensas que no tienen que ser siempre económicas.

b) Revisión de los Servicios extraordinarios/horas extras

Centrándonos en este concepto retributivo es esencial efectuar un estudio, de los últimos ejercicios, relativo al número y causas de las horas extraordinarias y de las gratificaciones por servicios extraordinarios. Para reducir esta partida podemos:

- Crear un sistema de bolsas de horas en servicios con fuerte incidencia de horas extras: policía local, brigadas... El sistema se basa en pagar unas cantidades fijas mensuales por determinadas horas, a un precio más reducido que si fueran extras. A la corporación le sale más barato, tiene siempre un control y el beneficio para el empleado es saber que tiene un pago periódico garantizado, salvo que esté de baja.
- Reducción de la presencia de empleados públicos en actos no estrictamente necesarios como procesiones, determinados eventos deportivos, fiestas populares...: sería conveniente, para reforzar, el **potenciar el voluntariado**, el voluntariado de protección civil, etc.
- **Compensación de trabajos extraordinarios o productividad con tiempo de trabajo**, no con retribuciones; flexibilidad. No obstante debemos revisar los Acuerdos, Convenios y Reglamentos de cada ayuntamiento, por si establecen algo en contrario.
- Estudio de aquellas horas realizadas por fuerza mayor (en especial en la policía y brigadas) que se han realizado para prevenir o reparar siniestros y con carácter previo a su pago, ya que llevan una reducción de cotización a la seguridad social.

Cotización a cargo de la empresa:

- 14% Por fuerza mayor
- 23,6% Restantes

3. Racionalización de horarios de los servicios

Dentro del apartado destinado al tiempo de trabajo, procede realizar un estudio de los horarios laborales con el objeto de alcanzar una mayor eficacia (contabilizar la jornada en cómputo mensual o anual, con distribución irregular) y evitar el coste de refuerzos, algunas posibilidades son:

- Establecimiento y negociación de calendarios por colectivos (conserjes colegios, conserjes instalaciones deportivas, servicios, policía...).
- Revisión de políticas irregulares de reducción de jornada de trabajo (de vueltas con la conciencia de costes).

Según reiterada jurisprudencia, la jornada es innegociable en cuanto a máximos y mínimos. El art. 94.1 LRBRL remite a normativa estatal; STS 8 de marzo de 2005, lo que supone un total de 1.642 anuales o 1.752 para la especial dedicación).

Ejemplo de repercusión en servicios como policía o bomberos: un ayuntamiento que hubiera pactado una jornada de 35 horas y tenga una plantilla de 40 agentes.

35 horas semanales de jornada, tienen un equivalente anual —aproximado— de 1500 horas. Por tanto, la diferencia entre jornadas es de 142 horas/persona, que multiplicadas por 40 agentes da un total de 5.680 horas anuales o, lo que es igual, 3,5 agentes menos.

4. La gestión del personal temporal

Es esencial, a la hora de implantar políticas de reducción de gastos, un diagnóstico de la gestión del personal temporal en el caso de una gran incidencia en la plantilla. La gestión de los efectivos no permanentes es un pilar esencial de los recursos humanos y a menudo una fuente importante de conflictividad jurídica, ya que la jurisprudencia de los Tribunales laborales viene condenando a las administraciones públicas que hacen un uso inmotivado de la contratación temporal.

Obviamente, una vía directa de minimización de costes radica en la supresión o no renovación de aquellos contratos laborales temporales que obedecen a servicios no necesarios (medida ya conocida como los ERE silenciosos, y que lleva tiempo aplicándose en la práctica totalidad de las corporaciones locales).

Al respecto —y dado que son muchas las corporaciones que van a seguir necesitando de personal temporal— es conveniente estudiar la viabilidad de sustituir la contratación de contratos laborales por funcionarios interinos por programa o acumulación y, a ser posible, a tiempo parcial.

Es conveniente estudiar la viabilidad de sustituir la contratación de contratos laborales por funcionarios interinos por programa o acumulación

Beneficios de utilización del funcionario interino:

- Indemnización fin contrato solo en laborales.
- Menor coste de seguridad social.
- No existe regla del encadenamiento (aunque el RD Ley 10/2011 la ha suspendido provisionalmente)
- No existe plazo máximo en los programas temporales (en algunas comunidades como la Valenciana se ha de definir).
- Mayor facilidad administrativa de tramitación:
 - No es obligatoria la remisión al INEM —contrat@—.
 - No es necesaria la firma de la copia básica.

Desventajas: no existe el período de prueba para interinos y el régimen disciplinario es menos operativo.

En algunas Comunidades Autónomas, en sus respectivas leyes de función pública, ya se está obligando a que los puestos de trabajo —temporales o no— sean ocupados por funcionarios con la única salvedad del personal de oficios. La única excepción la tenemos en los programas subvencionados, donde por parte de algunas Consejerías, de forma oficiosa, se ha comunicado a diversos entes locales que deben seguir realizándose contratos laborales para estos programas.

Otro aspecto esencial que afecta al personal temporal es el estudio sobre asunción irreflexiva de servicios vía subvención o de programas de contratación temporal subvencionados.

Para ello deberíamos analizar las subvenciones concedidas, **parte que aporta el Ayuntamiento** y resultados obtenidos en los últimos ejercicios (en algunos entes locales al sumar la parte aportada por el ayuntamiento a diversos programas subvencionados, podemos encontrarnos con cantidad sorpresivas por lo elevado de las mismas). Es esencial contar con un estudio comparativo de los programas de los últimos años, la inversión que ha realizado el consistorio, su incidencia en la población y sus costes ocultos: rentabilidad económica vs. rentabilidad política.

La Administración autonómica ha venido incentivando a los ayuntamientos a prestar servicios públicos ajenos a su competencia (servicios improprios) al albur de apoyos financieros no garantizados

Muchos conflictos laborales en materia de contratación laboral temporal derivan del acogimiento irreflexivo de **subvenciones**, especialmente de la Comunidad Autónoma. La realidad administrativa es que la Administración autonómica ha venido incentivando a los ayuntamientos a prestar servicios públicos ajenos a su competencia (servicios improprios) al albur de apoyos financieros no garantizados, pero donde el ayuntamiento es jurídicamente el empleador.

La problemática que ello crea es que la subvención fomenta la demanda social del servicio, cuyo soporte mayoritario corre a cargo del Ayuntamiento. Un buen número de contratos temporales irregulares provienen por la inadecuada contratación de personal temporal que acaba deviniendo en indefinido por renovaciones repetidas de contratos o incluso mala gestión inicial.

Utilización de fórmulas alternativas a la contratación temporal (Buscando en el Baúl de los Recuerdos)

Citamos algunas medidas, imaginativas y extremas que están usando algunos ayuntamientos como posible alternativa ante su imposibilidad de poder contar con personal laboral, factibles pero desde luego muy limitadas en cuanto a puestos y capacidad de maniobra:

a) Convenios de colaboración social

Las Administraciones públicas podrán utilizar trabajadores perceptores de prestaciones por desempleo para la realización de trabajos de colaboración social. Se trata de una técnica de protección de los desempleados, de una medida de política social de naturaleza extracontractual. Por tanto, este régimen de trabajo no implica una relación laboral entre el desempleado y la entidad en la que se prestan dichos trabajos.

Requisitos:

- Ser el trabajador perceptor de las prestaciones o subsidio de desempleo.
- La duración máxima de los trabajos ha de ser igual al tiempo que le falte al trabajador por percibir la prestación o subsidio reconocido.
- No puede implicar un cambio de residencia habitual del trabajador.
- El trabajo ha de ser adecuado a las aptitudes físicas y profesionales del desempleado.
- Los trabajos han de ser de utilidad social y redundar en beneficio de la Comunidad. Requisitos que —como ha señalado el Tribunal Supremo— deben entenderse concurrentes en la realización de aquellas tareas que se correspondan con las funciones de gestión de las Administraciones Públicas, dado que éstas, por definición tienden a satisfacer necesidades públicas (TS 16-5-88), correspondiendo en todo caso a la Administración definir el interés público y la utilidad social. No se requiere que los trabajos se correspondan con una obra concreta y espe-

cífica, sino que quedan justificados con la simple adscripción del trabajador a la realización de una función pública (TS 17-5-00).

Procedimiento:

1) El Ayuntamiento cuando pretenda utilizar a trabajadores desempleados para trabajos de colaboración social deberá solicitarlo a la correspondiente oficina de empleo, con indicación de sus categorías y especialidades. A la solicitud deberá acompañar la documentación acreditativa de los siguientes extremos:

La obra, trabajo o servicio que se vaya a realizar (basta señalar la función pública a realizar) y su exacta localización. La utilidad social de la obra, trabajo o servicio a realizar. La duración prevista tanto del total de la obra, trabajo o servicio, como de la adscripción de los trabajadores a incorporar, por especialidades y categorías. El compromiso de abonar a los trabajadores la retribución que se señala a continuación.

2) Recibida la solicitud, la oficina de empleo procede a la selección de los trabajadores —perceptores de las prestaciones por desempleo— que mejor se adecuen a las características de los trabajos a realizar. Los trabajadores seleccionados están obligados a realizar los trabajos de colaboración social. La renuncia no motivada de los mismos determina la extinción de la prestación o subsidio por desempleo que vinieran percibiendo.

Retribución:

Durante la realización de los trabajos de colaboración social, los trabajadores tienen derecho a percibir:

— Con cargo al Servicio de Empleo, continúan percibiendo la prestación o subsidio por desempleo, por la cuantía que corresponda en cada caso.

— Con cargo a la Administración contratante, el trabajador percibe un complemento fijado en la diferencia entre la prestación o subsidio y el importe total de la base reguladora correspondiente a la prestación contributiva que estuviere percibiendo o que hubiere agotado antes de comenzar a percibir el subsidio.

Cotización a la Seguridad Social:

La Administración Pública vendrá obligada a formalizar la cobertura de las contingencias de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales por dichos trabajadores y a ingresar en la Tesorería General de la Seguridad Social las cuotas correspondientes a las citadas contingencias.

b) Trabajos en beneficio de la comunidad

Inconvenientes:

- 1) Requieren una supervisión especial
 - Habitualmente es personal no cualificado.
 - En ocasiones es personal conflictivo.
- 2) Es difícil planificar determinadas trabajos, pues no siempre se dispone de efectivos y la duración de las prestaciones es variable.

Ventajas: Es un servicio, casi sin coste y en cualquier caso conviene tratar de obtener un rendimiento mínimo de algo que, habitualmente, nos viene impuesto.

5. La necesidad de contar con estudios pormenorizados de colectivos concretos

Esta medida consiste en efectuar de forma prioritaria *un estudio sobre aquellos colectivos de empleados que tienen más incidencia en el presupuesto municipal* y, en base al diagnóstico, adoptar medidas.

A modo de ejemplo podemos citar a la policía local y posibles medidas que podrían adoptarse tendentes a la minimización de costes:

- Estudiar la normativa y recomendaciones y comprobar si la plantilla está sobredimensionada.
- Pedir un estudio de los servicios realizados en los últimos ejercicios y comprobar si se están invadiendo competencias de otras fuerzas y cuerpos de seguridad del estado. Objetivo: que la policía local se ciña, salvo razones de urgencia, a sus cometidos propios.
- **No establecer pactos de mínimos** en los servicios (que no sea necesaria la presencia de x policías por turno): en algunas instituciones está demostrado que, a la larga, puede generarse una importante carga en refuerzos y servicios extraordinarios e incluso situaciones no transparentes de incapacidad transitoria.
- **Estudio a fondo de cuadrantes:** hay analistas que dudan, por ejemplo, de la conveniencia del «7 x 7» en determinados Ayuntamientos.

— Estudio de los servicios extraordinarios no esenciales

- Recortar al máximo la presencia de funcionarios de la policía local en actos protocolarios de fiestas). Reducir el número de horas de vigilancia en determinados servicios.
- Fomentar que los *agentes en segunda actividad* hagan funciones operativas y, en cualquier caso, dentro de la policía. Para ello medidas aconsejables son:
 - Impartir formación con carácter previo al pase de segunda actividad, para preparar la misma (planificar).

- Estudiar los criterios de los Tribunales que evalúan la segunda actividad por razones psicofísicas.

Desde diversos medios de comunicación se está poniendo al funcionario como causa y solución del problema económico

III. CONCLUSIÓN

No quisiéramos finalizar un artículo dedicado al personal y cuyo núcleo se basa fundamentalmente en la reducción, sin hacer una referencia, al menos somera, sobre la necesidad de cuidar el clima laboral entre las plantillas de empleados públicos de nuestros ayuntamientos.

Es obvio que tener empleo estable, en los inciertos tiempos que corren, es un privilegio que todo empleado público debe valorar y reconocer, pero también es cierto que ese privilegio no es *per se* un elemento que necesariamente incite a una mejora continua, como tampoco lo son, en épocas de bonanza, las subidas salariales.

Se está viviendo un período donde el problema ya no es que se haya bajado el salario de los empleados públicos, sino que desde diversos medios de comunicación se está poniendo al funcionario como causa y solución del problema económico. Desgraciadamente aún perdura, en nuestra sociedad, la decimonónica imagen de que un funcionario es un señor o señora malhumorado que se esconde tras una ventanilla y que nos obliga a volver por faltarnos un documento de escasa importancia. Raramente esos medios de comunicación reflexionan sobre la cantidad de servicios que los profesionales de la administración prestan para hacernos la vida más cómoda, desde el médico de familia, pasando por el profesor de nuestros hijos, el policía de barrio hasta los gestores de servicios deportivos y culturales de nuestro pueblo o ciudad entre muchos otros.

Por todo ello, y con independencia de que nadie duda de los recortes extremos que se deben abordar, en aras de intentar lograr la estabilidad presupuestaria, si queremos que nuestros ayuntamientos pervivan, debemos motivar a las plantillas, cada vez más exiguas y cargadas, como lo haría un empresario privado y no con la amenaza o la obviedad del privilegio de la estabilidad. Si se efectúan recortes, debemos equilibrar y repartir los mismos, aplicándolos no solo a los empleados. Si como político he de reducir salarios o eliminar ayudas sociales, debería reducir también plazas de personal eventual o los salarios de los grupos políticos, cribar subvenciones a las asociaciones, minimizar los actos festivos... difícilmente siguiendo ese camino voy a ser cuestionado como gestor. Y tan importante es buscar el equilibrio en las medidas restrictivas como informar de las mismas a los empleados; que se hagan conocedores y partícipes, y no solo a través de los representantes sociales, sino con medios físicos e incluso de forma personal. Como en cualquier agrupación humana, aun en aspectos relacionados con la crisis, las personas se motivan si se les informa y se les tiene en cuenta en la toma de decisiones. En ese sentido quizá es un buen período para efectuar coaliciones y búsquedas de pequeños objetivos que no se han podido abordar en otras épocas, pero que aportan credibilidad e ilusión a praxis cotidiana de la vida consistorial.