

Gerardo Entrena Cuesta: “Recomiendo a las promociones posteriores saber formar equipos, hacer partícipes a nuestros colaboradores de nuestras decisiones y transmitirles el valor añadido de la experiencia y valorar el alcance de la misma. Y sobre todo servir al ciudadano, prestando el servicio con neutralidad e independencia”.

Gerardo Entrena Cuesta, presidente de la Compañía Española de Tabaco en Rama (CETARSA) desde 1992 a 1996, 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 le llevó a preparar una oposición e ingresar en la Función Pública? Si pudiera elegir de nuevo, ¿haría la misma elección?

Las razones fueron fundamentalmente familiares. Mi padre y hermanos eran funcionarios, este hecho me animó a preparar las oposiciones. En el año 1957 ingresé en el Cuerpo Superior Postal y posteriormente, compatibilizando trabajo y estudio, ingresé en el año 1964 en el hoy CSACE. Probablemente ahora volvería a hacer la misma elección.

¿Cuáles son las características y valores que le llevaron a optar por este Cuerpo? ¿Cuáles considera que son exclusivas de este cuerpo que nos diferencian de otros? ¿Que considera que deberíamos cambiar o mejorar?

La principal característica y valor que define a nuestro Cuerpo es su carácter generalista. Podemos definirnos como un “Cuerpo especialista en lo general y en políticas públicas transversales”, lo que nos convierte en imprescindibles en la Administración Pública, máxime en una AA.PP del siglo XXI. Esta característica podría definirse como una nota de versatilidad de nuestro Cuerpo lo que redundaría en una mayor facilidad de adaptación a los cambios habidos en la AA.PP. No obstante este hecho, que bien podría considerarse como un logro, no debe hacernos caer en la autocomplacencia. Existen asignaturas pendientes como la necesidad de insistir en tender puentes con los demás Cuerpos y Escalas superiores. En este sentido, la relación tiene que ser de complementariedad y apoyo, nunca de sustitución de uno por otro. Asimismo, habría que subrayar la necesidad de seguir trabajando en la tarea de crear equipos multidisciplinares, integrados por funcionarios de distintos Cuerpos y Escalas, como mecanismo de transmisión de conocimiento, funciones y experiencia al servicio de los demás, en definitiva, al servicio de la sociedad.

Somos un Cuerpo generalista especializado en estrategia, planificación y dirección, ¿qué tipo de áreas funcionales a su juicio son las que deberíamos ocupar con carácter preferente? ¿En qué áreas recomendaría que fortaleciéramos nuestra formación?

Como he señalado, somos un “Cuerpo especialista en lo general y en políticas públicas transversales”, imbuidos de los valores constitucionales de neutralidad e independencia, por tanto, y desde el prisma de la profesionalización de la Administración, que debe ser uno de los fines perseguidos por nuestro Cuerpo, junto con el espíritu de servicio al ciudadano, las áreas preferentes, entre otras, fundamentalmente, para el desarrollo de nuestras funciones, son las Direcciones Generales horizontales y las Subsecretarías. Para el desempeño de estas responsabilidades es exigible una elevada cualificación profesional y una formación continua y constante.

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?

Desde la humildad señalar que la influencia ha sido notable, y ello tiene su reflejo en los puestos de alta responsabilidad que han/hemos ocupado miembros del Cuerpo

¿Se arrepiente más de lo que “ha hecho” que de lo que “no ha hecho” en su carrera administrativa?

Considero haber hecho lo que tenía que hacer, sin perjuicio de haber podido cometer errores. Asimismo, señalar que me considero especialmente satisfecho de haber tenido la gran suerte de haber trabajado con grandes maestros de la Administración. Cito, entre muchos, a: Luis Fernando Crespo Montes, Eduardo Gorrochategui, Alberto Gutiérrez Reñon, Juan Damián Traverso, Miguel Beltrán Villalba, Mariano Baena de Alcázar, José Antonio Sánchez-Velayos, Juan Junquera

¿Qué recomendaría a las Promociones posteriores a la suya, a las que están en activo?

Saber formar equipos, hacer partícipes a nuestros colaboradores de nuestras decisiones y transmitirles el valor añadido de la experiencia y valorar el alcance de la misma. Y sobre todo servir al ciudadano, prestando el servicio con neutralidad e independencia.

¿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?

No considero que exista una edad o tramo de edad idóneo en términos absolutos. Considero que el desarrollo de la carrera administrativa debe ser gradual, hay que curtirse en las batallas, empezando desde abajo e ir progresando de manera gradual.

¿Qué piensa que demandan tanto el actual Gobierno como los anteriores de los ACEs? ¿Cree que echan algo en falta? En caso afirmativo, ¿esa competencia se debiera aprender en la preparación de la oposición? ¿en el INAP? ¿en el desempeño profesional?

No considero que los distintos gobiernos hayan sido de la opinión que a los ACEs nos falte formación. Respecto a la política de selección de nuestro Cuerpo, si bien las decisiones corresponden a aquellos que están al frente de esa responsabilidad, creo que una política de bandazos y continuos cambios en los temarios no es aconsejable. Asimismo, por lo que respecta a las pruebas selectivas de ingreso, considero que otorgar demasiada prevalencia a determinadas cuestiones, propias de otros Cuerpos especiales, no es garantía de una mejor formación asociada a los ACEs.

¿De qué actuación administrativa, social, política... 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?

De la apertura del proceso de negociación colectiva con las organizaciones sindicales (CC.OO, UGT) y funcionariales (CESIF) en el Ministerio de Agricultura, y haber autorizado, en 1975, la primera asamblea sindical en dicho Ministerio y en la Administración Pública. Otro hecho del que me siento especialmente orgulloso es que trabajando a las órdenes de Luis Fernando Crespo, suscribimos en 1982, en el ámbito de la Presidencia del Gobierno, el primer Convenio AGE-Sindicatos.

De sus distintas etapas como alto cargo ¿en cuál le resulto más útil la formación adquirida en este Cuerpo? ¿Recuerda su trabajo con colaboradores ACEs? En caso afirmativo, ¿qué tipo de actividades le resultaban más aptas para encomendarles responsabilidades?

Mi etapa como Subsecretario del Ministerio de Transportes, Turismo y Comunicaciones (1982-1985) y cuando estuve al frente del Gobierno Civil de Granada (1989-1992). En ambos puestos tuve la suerte de contar con extraordinarios compañeros colaboradores (Sanchez Velayos ,Junquera, Fernandez Prados) gracias a los cuales mi gestión pudo resultar más acertada.

¿Considera que su formación como funcionario de un Cuerpo superior de la Administración del Estado ha contribuido a un mejor desempeño de sus responsabilidades como alto cargo? En caso afirmativo, ¿En qué medida y de qué forma aporta un ACE valor añadido respecto a otros cuerpos de funcionarios?

Sin duda, mi respuesta es afirmativa. Reitero lo señalado anteriormente un Cuerpo especialista en lo general y en políticas públicas transversales con una clara vocación de servicio público.

¿Echa algo de menos de la carrera administrativa que no ha podido realizar desde su posición de alto cargo?

La realidad siempre te condiciona; y aunque sin duda querrías hacer más y servir mejor hay que valorar las circunstancias y las competencias que tienes atribuidas para actuar conforme a ellas.

¿Qué le recomendaría a un político/alto cargo en su trato con los funcionarios de cuerpos superiores? Y a la inversa, ¿Qué le recomendaría a los funcionarios directivos en su trato con sus superiores altos cargos?

Que los hagan partícipes de sus políticas, de sus decisiones, que los incorporen a sus equipos, les escuchen, y les impliquen en la consecución de sus objetivos y metas y que siempre tengan abiertas las puertas al diálogo y al entendimiento.

Haciendo balance ahora que nuestro Cuerpo cumple 50 años ¿Qué influencia cree que ha tenido la historia política de este periodo en la carrera administrativa de los ACEs?

Como indicaba anteriormente, al igual que nuestro Cuerpo ha influido en el devenir del desarrollo de la Administración y por tanto ha coadyuvado al cambio social, a la inversa también ha sido así. En este sentido, señalar que el origen de creación de nuestro Cuerpo encuentra su razón política en la necesidad de neutralizar determinados Cuerpos que patrimonializaban la Administración poniéndola al servicio de sus intereses (hablamos de finales de los años 50 principios de los 60).

¿Qué recomendaría a las Promociones que están en activo? ¿Qué virtudes y defectos considera que tenemos en nuestra labor como directivos públicos al servicio del ejecutivo?

Como he señalado anteriormente, considero como una característica especialmente relevante y remarcable de nuestro Cuerpo su vocación y espíritu de servicio público.

De su carrera profesional ¿qué destacaría como un logro del que se siente especialmente orgulloso? ¿Hay algo que le hubiera gustado hacer y no tuvo ocasión para ello? ¿Ha habido algún momento de su carrera administrativa que le haya resultado especialmente duro? ¿Aprendió algo de esa situación?

Como he indicado anteriormente, el papel que desempeñé para el establecimiento del procedimiento de negociación colectiva con las organizaciones sindicales (CC.OO, UGT) y funcionariales (CESIF). Respecto a la segunda pregunta, mi respuesta es negativa. Y como momento complicado recuerdo mi etapa como Gobernador Civil de Granada (1989-1992), si bien, desempeñaba un cargo político y por ende las complejidades y dificultades a las que tuve que hacer frente puede decirse que eran inherentes al cargo y también al momento político.

¿Cómo describiría su paso por la AGE? ¿Habría una frase que resumiera su experiencia?

Lo definiría con la siguiente frase: intentar haber servido al interés general y a la sociedad, abriendo puertas al diálogo y al entendimiento.

Si tuviera que destacar la ejemplaridad de algún compañero del Cuerpo por su actuación brillante y útil para la sociedad, ¿qué destacaría y porque?

Podría citar a muchos compañeros y amigos, pero especialmente, por su profesionalidad y lealtad a: José Fernández Prados (Secretario general del Gobierno Civil en Granada) y Luis Padial Martín (subdirector en el MOPU y Jefe de mi Gabinete en CETARSA)

De los problemas más destacados de la AGE y de la Función Pública en España, ¿cómo cree que podrían los ACEs contribuir a abordarlos?

Insisto, sirviendo con neutralidad e independencia y, de esta forma, haciendo posible que las Administraciones Publicas funcionen a pesar de los ineludibles

cambios políticos que tienen que producirse en un país democrático como el nuestro.

¿Cómo cree que pueden los ACEs prestar su apoyo a un mejor diseño e implantación de las políticas públicas?

Reitero lo señalado anteriormente. Considero como una característica especialmente relevante y remarcable de nuestro Cuerpo su vocación y espíritu de servicio público. Con estas características como señas de identidad, estoy convencido que los ACEs pueden y podrán desempeñar un inestimable apoyo a la implementación de las políticas públicas necesarias contribuyendo con ello al desarrollo y progreso social del Estado.

¿Hay algún tema adicional que considere oportuno poner de manifiesto a la Asociación del Cuerpo?

Únicamente subrayar mi deseo de suerte a los compañeros del Cuerpo y reiterar su carácter de Cuerpo al servicio de los ciudadanos.

Gerardo Entrena Cuesta es licenciado en Derecho. Administrador Civil del Estado desde 1964. Funcionario del Cuerpo Superior Postal. Profesor de la Universidad Complutense de Madrid. Profesor de ICADE. Profesor del INAP. Subsecretario de Transportes, Turismo y Comunicaciones. Director General de la Función Pública. Director General de Servicios del MOPU. Gobernador Civil de Granada. Presidente de la Compañía Española de Tabaco en Rama (CETARSA), desde 1992 a 1996.

Entrevista realizada por Laura Minguito.