

CONDICIONES EX ANTE

OBJETIVO TEMÁTICO 11: MEJORAR LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL DE LAS AUTORIDADES PÚBLICAS Y LAS PARTES INTERESADAS Y LA EFICIENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Octubre de 2014



K. OBJETIVO TEMÁTICO 11: MEJORAR LA CAPACIDAD INSTITUCIONAL DE LAS AUTORIDADES PÚBLICAS Y LAS PARTES INTERESADAS Y LA EFICIENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

K.1. CONDICIÓN EX ANTE 11

Objetivo Temático (art. 9)	<i>11. Mejorar la capacidad institucional de las autoridades públicas y las partes interesadas y la eficiencia de la administración pública</i>
Prioridad de inversión FEDER (art. 5 FEDER)	<i>11) Mejorar la capacidad institucional de las autoridades públicas y las partes interesadas y la eficiencia de la administración pública mediante medidas de refuerzo de las capacidades institucionales y de la eficiencia de las administraciones públicas y de los servicios públicos relacionados con la aplicación del FEDER, y el apoyo a las medidas del FSE de refuerzo de la capacidad institucional y la eficiencia de la administración pública.</i>
Condición ex ante (Anexo XI)	<i>Existencia de un marco estratégico para mejorar la eficiencia administrativa de los Estados miembros, incluyendo la reforma de la administración pública.</i>
Criterios de cumplimiento (Anexo XI)	<p><i>Existe y se está aplicando un marco estratégico para aumentar la eficiencia administrativa de las autoridades públicas y sus capacidades, con los siguientes elementos:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>– un análisis y una planificación estratégica de las medidas de reforma jurídica, organizativa o procedimental;</i> <i>– la elaboración de sistemas de gestión de la calidad;</i> <i>– acciones integradas para la simplificación y racionalización de los procedimientos administrativos;</i> <i>– el desarrollo y la aplicación de estrategias y políticas en materia de recursos humanos que abarcan las principales carencias observadas en este ámbito;</i> <i>– el desarrollo de capacidades a todos los niveles de la jerarquía profesional dentro de las autoridades públicas;</i> <i>– el desarrollo de procedimientos y herramientas para el seguimiento y la evaluación.</i>

K.1.1. Órganos competentes

Para dar respuesta a la condición ex ante relativa a la mejora de la capacidad institucional y la eficiencia administrativa, se elabora una respuesta integrada entre organismos pertenecientes a dos niveles de la Administración española, esto es: la Administración General del Estado (el Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas, en particular la DG de Modernización Administrativa, Procedimientos e Impulso de la Administración Electrónica, y la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios), así como las CCAA.

K.1.2. Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas.

1. Existencia de un marco estratégico para la mejora de la eficiencia administrativa.

El Consejo de Ministros del viernes 26 de abril de 2013 aprobó el **Plan Nacional de Reformas 2013**, junto con el Programa de Estabilidad 2013-2016 y su respectiva remisión a la Comisión Europea, constituyendo en la actualidad la referencia estratégica más relevante en lo referente a la introducción de reformas en eficiencia administrativa.

Este Plan, elaborado por el Gobierno de España, se integra plenamente en la estrategia económica del Gobierno e incluye medidas dirigidas a que la economía española gane en eficiencia, flexibilidad y capacidad de competir, junto a otras, de segunda generación, dirigidas a explotar al máximo todos los instrumentos existentes a nivel nacional para superar el más perentorio cuello de botella al que hoy se

enfrenta la economía española para crecer y crear empleo: las dificultades de financiación en un entorno de mercados financieros fragmentados en la Unión Monetaria. Y supone además un nuevo impulso a la agenda reformadora en marcha, incluyendo medidas de modernización de la administración pública como la racionalización y eliminación de duplicidades, la transparencia de la Administración Pública, así como el impulso de la Administración Electrónica y la reducción de cargas.

El impulso más relevante a la agenda reformadora en el ámbito de eficiencia administrativa es la medida 1.2 **Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas** (CORA) incluida en el apartado V. REFORMAS PARA APOYAR EL CRECIMIENTO, subapartado AGS 5 MODERNIZAR LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (en relación con las prioridades marcadas por el Annual Growth Survey - Estudio Prospectivo Anual sobre el Crecimiento 2013, de la Comisión Europea).

La **Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas** (CORA) fue creada por Acuerdo de Consejo de Ministros de 26 de octubre de 2012 con el objeto de proceder a una revisión de la Administración Pública que profundice en su eficiencia y reduzca su coste, sin disminuir la calidad de los servicios prestados.

Esta Comisión ha venido trabajando de forma continua, pasando por las siguientes fases:

- Recopilación de información (hasta diciembre de 2012)
- Análisis y tratamiento de la información (hasta marzo de 2013).
- Elaboración del informe (hasta 21 de junio de 2013)
- Puesta en marcha de las medidas propuestas

El funcionamiento de la Comisión aconsejó la creación de las siguientes Subcomisiones:

- **Duplicidades administrativas.** Tuvo por objeto identificar y eliminar duplicidades y reforzar los mecanismos de cooperación, de modo que se abaratara el coste de la actividad administrativa. En la medida en que las competencias atribuidas a la Administración Local estaban siendo objeto de reforma en el proyecto de modificación de su Ley de Bases, las duplicidades identificadas en este estudio han sido las que se producen entre la Administración General del Estado y las Administraciones Autonómicas.
- **Simplificación administrativa.** Revisó las trabas burocráticas que dificultan la tramitación de los procedimientos administrativos, con el fin de conseguir una mayor simplificación que redunde en beneficio de los ciudadanos. Para ello se solicitó información sobre los procedimientos cuya finalidad requiere, para ser efectiva, la participación de otras Administraciones Públicas, como la creación de empresas.
- **Gestión de servicios y medios comunes.** Tuvo por objeto centralizar actividades de gestión que, por ser similares o de la misma naturaleza, pudieran desempeñarse de forma unificada o coordinada, aprovechando así en mayor medida los medios públicos. En este ámbito fue fundamental estudiar modelos de éxito implantados en grupos empresariales españoles, de los que se obtuvo información y colaboración.
- **Administración institucional.** Se analizó la distinta tipología de entes que la componen, revisando el marco normativo y los modelos que en él se identificaron como óptimos. Se plantearon las modificaciones convenientes en la lista de entidades existentes, para lo cual los Departamentos ministeriales debieron presentar información y las propuestas oportunas.

Finalizados los trabajos de la Comisión, en el **Informe** de 21 de julio de 2013 se incluyeron un total de 218 propuestas de medidas, de las cuales, por ámbito competencial, 138 afectan al Estado y a las Comunidades Autónomas y 80 exclusivamente a la Administración General del Estado.

Por alcance, 11 de estas medidas tienen carácter general y horizontal para todos los ámbitos de la Administración Pública; 119 tienden a eliminar duplicidades con las CC.AA. y dentro del Estado; 41 eliminan trabas, simplifican los procedimientos y facilitan el acceso de los ciudadanos a la Administración; 39

mejoran la gestión de los servicios y medios comunes; y 8 racionalizan la Administración Institucional, tanto en el plano normativo como mediante la supresión e integración de 57 entidades públicas estatales. Las medidas de carácter horizontal suman un total de 63, mientras que las medidas sectoriales son 155.

Para asegurar el impulso y seguimiento de esas medidas, el [Real Decreto 479/2013](#), de 21 de junio, creó la **Oficina para la ejecución de la reforma de la Administración**, con el objetivo de velar por la ejecución de las medidas incluidas en el **Informe** de la CORA, asumir su seguimiento, impulso, coordinación y evaluación permanente, así como formular nuevas propuestas en los términos previstos en el citado Real Decreto. Esta Oficina está adscrita orgánicamente al Ministerio de la Presidencia, a través de la Vicepresidenta del Gobierno y Ministra de la Presidencia, y tiene dependencia funcional conjunta de los Ministerios de la Presidencia y de Hacienda y Administraciones Públicas.

Esta Oficina ha definido el **Informe** de la CORA como una acción viva en permanente actualización, por lo que podrán incorporarse nuevas medidas de racionalización y reforma de las Administraciones Públicas que permitan ofrecer mejores servicios a los ciudadanos y empresas de forma más eficiente, no siendo por tanto un punto de llegada, sino el punto de partida del proceso transformador que se va a acometer en los próximos años, y que cuenta con el interés de organismos internacionales como la OCDE y la Comisión Europea, que entre otros están interesados en analizar el impacto en el incremento de eficiencia del conjunto de Administraciones Públicas.

Con el **Plan Nacional de Reformas 2013 y 2014**, el **Informe de la Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas** y la **Oficina para la ejecución de la reforma de la Administración**, el Gobierno de España se asegura un adecuado marco estratégico para acometer las reformas en curso en materia de eficiencia y capacidad institucional.

2. Análisis y planificación estratégica de las medidas de reforma jurídica, organizativa o procedimental.

Reforma jurídica

Como se ha indicado en el apartado anterior, el **Plan Nacional de Reformas 2013 y 2014** incluyen dentro del apartado V. REFORMAS PARA APOYAR EL CRECIMIENTO, el subapartado AGS 5 MODERNIZAR LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (en relación con las prioridades marcadas por el Annual Growth Survey - Estudio Prospectivo Anual sobre el Crecimiento 2013, de la Comisión Europea).

Además de la mencionada medida 1.2, Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas (CORA), en este subapartado se incluye la medida 1.1, **Ley para la racionalización y sostenibilidad de la Administración Local**, con el objetivo de lograr que la Administración Local también contribuya al objetivo de consolidación fiscal, racionalizar su estructura, en algunas ocasiones sobredimensionada, y garantizar su sostenibilidad financiera. Supone un avance en el ámbito municipal, sin que implique reducir las competencias de los entes locales. Se trata de una reforma racionalizadora y ahorradora del gasto público que ayudará a que España vuelva a crecer sobre la base de la estabilidad en el conjunto de sus administraciones públicas garantizando a los ciudadanos el uso óptimo de los recursos que financian a través del sistema impositivo. La Ley persigue cuatro objetivos principales: clarificar competencias municipales para evitar duplicidades, racionalizar la estructura organizativa, garantizar un control financiero y presupuestario más riguroso y favorecer una regulación favorable a la iniciativa económica privada. Para ello, la norma incide en la estructura de la Administración Local buscando el equilibrio financiero, la eficiencia en el ejercicio de sus actividades y una mayor profesionalización en toda la función local, tanto la desempeñada a nivel político como a nivel administrativo. Paralelamente al proceso de clarificación de competencias de la administración local se iniciará un proceso similar con las competencias autonómicas, a través de la revisión de las actividades financiadas mediante convenio.

La entrada en vigor de la [Ley 27/2013](#), de 27 de diciembre, de racionalización y sostenibilidad de la Administración Local supone que algunas competencias que venían ejerciendo los Ayuntamientos revierten a la Comunidad Autónoma. Los Ayuntamientos sólo podrán ejercerlas si le son delegadas (competencia delegada) o bien si la Comunidad Autónoma no la ejerciera (competencia residual). Esta circunstancia deberá ser tenida en cuenta a la hora de diseñar actuaciones desde un enfoque integrado para el ámbito local en el periodo de programación 2014-2020.

Otras reformas jurídicas destacadas en el **Plan Nacional de Reformas 2013 y 2014** son:

- **Ley de Desindexación de la Economía Española:** introducirá un nuevo índice de referencia que sustituya al IPC en las actualizaciones periódicas, entre otras, de ingresos y gastos, precios, tarifas, tasas y rentas de las Administraciones Públicas. El nuevo índice será más exigente que el IPC y en su formulación tendrá en cuenta el nivel de inflación del 2% considerado por el Banco Central Europeo como estabilidad de precios. El principal objetivo de esta norma es prevenir determinados “efectos de segunda ronda” en el proceso de formación de precios. La nueva referencia, busca neutralizar el efecto de variables que no dependen de los fundamentos de la economía sobre sucesivas rondas de formación de precios y salarios que pueden afectar a la competitividad de la economía española. De esta forma, se limita la influencia sobre la economía española de importantes perturbaciones de precios de origen exógeno y se consigue que la inflación esté más cercana a los fundamentos de la propia economía.
- **Ley 20/2013, de 9 de diciembre, de Garantía de la Unidad de Mercado, con su Plan de Racionalización:** con el objetivo fundamental de facilitar el libre establecimiento y la libre circulación de operadores en todo el territorio nacional, establece un marco riguroso para una buena regulación, basado en los principios de necesidad y proporcionalidad, a observar por todas las administraciones en la regulación de las actividades económicas. Consta de cuatro bloques básicos:
 1. Principios de garantía de la libertad de establecimiento y la libertad de circulación, que deben respetar todas las disposiciones y actos de las Administraciones Públicas.
 2. Cooperación institucional para eliminar trabas, asegurar que no se establezcan nuevos obstáculos y para una adecuada supervisión.
 3. Nuevo modelo de regulación basado en los principios de garantía del libre establecimiento y circulación.
 4. Mecanismos ágiles de resolución de los problemas de los operadores con la Administración a través de dos vías fundamentales, en las que se prevé la intervención de la nueva Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia para asegurar un enfoque de eficiencia económica.

El Plan de Racionalización Normativa, necesario para la adaptación de la normativa vigente a la Ley de Garantía de la Unidad de Mercado por parte de todas las Administraciones Públicas, ya ha comenzado a aplicarse, constando de los siguientes hitos:

- i. Fase de identificación de la normativa. Se han identificado más de 5.000 normas que afectan a los diferentes sectores. Toda esta información ha sido sistematizada y volcada a una base de datos.
 - ii. Fase de evaluación de la normativa, que ya se ha iniciado. Para el proceso de evaluación de la normativa identificada, se ha elaborado un cuestionario de evaluación de conformidad con los principios de unidad de mercado y buena regulación económica contenidos en el anteproyecto de Ley.
 - iii. Fase de modificación de la normativa. En el caso en que se detecte la necesidad de modificar alguna disposición, en el anteproyecto de ley se prevé su adaptación en el plazo de seis meses desde su entrada en vigor.
- **Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de apoyo a los Emprendedores y su Internacionalización:** con el objetivo de alcanzar un entorno empresarial más favorable, fomentando y facilitando la creación de empresas, y que los proyectos viables puedan desarrollarse plenamente e internacionalizarse, cuenta con las siguientes medidas:
 - Medidas destinadas a impulsar la iniciativa emprendedora, que incluyen formación en materia de emprendimiento, creación de la figura del Emprendedor de Responsabilidad Limitada y de la figura de la Sociedad Limitada de Formación Sucesiva, constitución de sociedades de responsabilidad limitada en veinticuatro horas y creación de los Puntos de Atención al

Emprendedor, y facilitación del acceso a la segunda oportunidad, a través de un mecanismo extrajudicial de pagos.

- Medidas fiscales de apoyo al emprendedor en particular se establecerá el IVA por criterio de caja, la deducción por reinversión de beneficios, la deducción por I+D e incentivos fiscales a los inversores informales en emprendimiento.
- Medidas para impulsar la financiación de los emprendedores, concretamente: eliminación de cargas para incentivar la emisión de valores en el Mercado Alternativo de Renta Fija (MARF), flexibilización de la regulación de los acuerdos de refinanciación e impulso de nuevos instrumentos para la financiación de los proyectos de internacionalización.
- Medidas para fomentar el crecimiento empresarial: se ampliará la lista de actividades exentas de licencia municipal y se eliminarán obstáculos al acceso de los emprendedores a la contratación pública.
- Medidas para impulsar la internacionalización de la economía española: Se prevé un nuevo régimen de visados y autorizaciones de residencia para impulsar la atracción de talento e inversión y se articulará, con una periodicidad definida, una estrategia española de internacionalización.

Su entrada en vigor fue al día siguiente al de su publicación en el BOE de 28 de septiembre de 2013, con excepción del Capítulo V del Título I, que entró en vigor a los veinte días de su publicación, salvo una serie de preceptos que surtirán efectos desde o a partir del 1 de enero de 2013. El artículo 23, referido al Impuesto sobre el Valor Añadido, surtió efectos desde 1 de enero de 2014, y el artículo 35, relativo al importe exigido para la cifra mínima del capital social desembolsado de las sociedades de garantía recíproca, entrará en vigor a los 9 meses de su publicación.

- **Ley de Colegios y Servicios Profesionales:** elimina obstáculos al acceso y ejercicio de la actividad en un número elevado de actividades profesionales, estableciendo un marco general regulador del acceso y ejercicio de las actividades profesionales, estableciendo por un lado las condiciones comunes u horizontales, a respetar por toda la regulación que incida en el acceso o ejercicio de las distintas profesiones, y cuyo principio general será el de libre acceso y ejercicio y las limitaciones a este principio general deberán responder a los principios de necesidad, proporcionalidad y no discriminación. Asimismo establece por otro lado, las restricciones basadas en una cualificación profesional para el acceso a una actividad sólo podrán exigirse por ley, siempre y cuando sea necesario por motivos de interés general, lo que limitará las reservas de actividad. La Ley incorpora la normativa sobre Colegios Profesionales, que se modificará para reforzar el modelo de coexistencia de colegios de pertenencia obligatoria y voluntaria, y clarificar sus normas de funcionamiento, adaptándolas a la realidad actual. La obligación de colegiación sólo podrá exigirse para profesiones tituladas y por ley estatal, cuando resulte más eficiente la supervisión de la actividad por parte de los Colegios que por parte de las Administraciones Públicas. El resto de Colegios Profesionales pasarán a ser de adscripción voluntaria. Además de limitar reservas de actividad, reducir obligaciones de colegiación, y simplificar requisitos de acceso y ejercicio de profesiones, aclarará el modelo de coexistencia de colegios de pertenencia obligatoria y voluntaria, su ámbito geográfico, sus funciones deontológicas y disciplinarias, su régimen económico y cuotas, el ejercicio efectivo de la tutela por la administración que corresponda o las funciones de los consejos generales, entre otras. Además, siguiendo los principios de la Ley de Garantía de la Unidad de Mercado, el acceso a una actividad profesional habilitará para su ejercicio en todo el territorio español, sin que puedan exigirse requisitos adicionales de cualificación a los del territorio donde se hubiera accedido a la profesión. La Administración deberá elaborar y mantener accesible telemáticamente una lista con todas las profesiones reguladas en el país, los requisitos de acceso, el coste de colegiación en su caso, etc.

De gran relevancia en este apartado, es la [Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno](#), que incluye a la Casa Real, al Banco de España y a aquellas entidades privadas que reciben una financiación pública relevante, y que tiene un órgano independiente y autónomo, el Consejo de Transparencia y Buen Gobierno, que cuando esté nombrado estará encargado de vigilar la

aplicación del principio de transparencia, y de resolver los conflictos que puedan surgir. Además, en la norma se concretan las infracciones derivadas del incumplimiento de esta propia Ley, de manera expresa, para quienes obstruyan el ejercicio del derecho ciudadano de transparencia y acceso a la información. Se aprovechará además la creación de la Autoridad Fiscal independiente (ver párrafo siguiente) y el refuerzo de otros organismos de fiscalización, para garantizar la eficacia de la Ley, dado que su independencia les sitúa en la mejor posición para velar por el estricto cumplimiento de la norma, que no sólo plantea la fijación de objetivos concretos, actividades y tiempos previstos para su consecución, sino que también establece que el grado de cumplimiento y resultados deberán ser objeto de evaluación y publicación periódica junto con los indicadores de medida y valoración.

En la misma línea, la [Ley Orgánica 6/2013, de 14 de noviembre, de creación de la Autoridad Independiente de Responsabilidad Fiscal](#), que permite, que permite la creación de un nuevo organismo denominado Autoridad Independiente de Responsabilidad Fiscal, un ente público e independiente y con personalidad jurídica propia, e introduce mecanismos de supervisión y transparencia a todas las administraciones públicas, cumpliendo así la directiva europea que regula los marcos presupuestarios de los países miembros, que establece la necesidad de contar con una institución fiscal independiente en el país que realice análisis fiables e independientes de la evolución de las cuentas. Su principal función será garantizar el cumplimiento efectivo del artículo 135 de la Constitución que fue reformado por el Gobierno para garantizar la estabilidad presupuestaria y la sostenibilidad financiera, reforzando así la arquitectura institucional del país y defendiendo la austeridad presupuestaria en todas las administraciones. El nombramiento de su presidente ha sido propuesto, mediante Acuerdo de Consejo de Ministros de 21 de enero de 2014, al Congreso de los Diputados; su elección será por un mandato de seis años no renovables.

Por otro lado, tal y como se ha indicado, el **Informe de la Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas** (CORA) incluyó un total de 218 propuestas de medidas, de las cuales un total de 17 medidas suponen modificaciones normativas.

En el citado **Informe**, en el apartado III, Medidas de carácter general, se incluye la medida 4 REFORMA DE LA NORMATIVA ADMINISTRATIVA, se propone, con el objetivo de dotar a España de un sistema de derecho administrativo más claro, transparente y racional, la elaboración de dos disposiciones:

- Una, que regule el régimen jurídico de las AA.PP., comprendiendo también los aspectos no básicos de la estatal, y donde se integren las disposiciones que disciplinen la Administración Institucional de acuerdo con las propuestas formuladas por la Subcomisión de Administración Institucional.
- Otra, reguladora del procedimiento administrativo, que integrará las reglas que gobiernan la relación de los ciudadanos con las Administraciones por medios electrónicos.

La justificación se fundamenta en el hecho de que en el derecho español, la normativa reguladora de las Administraciones Públicas ha pasado por diferentes etapas. Tradicionalmente, las reglas reguladoras de los aspectos orgánicos del poder ejecutivo estaban separadas de las que disciplinaban los procedimientos. Esta separación terminó con la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común, que unificó en un instrumento la competencia estatal para regular estas materias previstas en el artículo 149.1.18.ª de la Constitución Española. La evolución normativa posterior se ha caracterizado por la profusión de leyes, reales decretos y demás disposiciones de inferior rango que de forma ora independiente, ora modificando el derecho vigente, han completado de manera un tanto deslavazada la columna vertebral del derecho administrativo. De este modo, nos encontramos en el momento actual normas que regulan aspectos orgánicos (Ley 6/1997, de 14 de abril, de Organización y Funcionamiento de la AGE; Ley 50/1997, de 27 de noviembre, de Gobierno; Ley 28/2006, de 18 de julio, de Agencias estatales para la mejora de los servicios públicos), normas ordenadoras del procedimiento, otras que, sin estar integradas en ninguna de las anteriores, tratan aspectos de unas, otras o ambas (Ley 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos), y, por último, disposiciones que mezclan ambos géneros (Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común). Resulta por ello evidente la necesidad de dotar al derecho público español de un sistema administrativo sistemático, coherente y uniforme, dentro del proyecto general de mejora de la calidad normativa.

Por último, en el primer informe trimestral de seguimiento de cumplimiento de las medidas incluidas en la CORA, publicado el 20 de septiembre de 2013, se destaca especialmente la **Ley para la Racionalización del Sector Público y de Medidas de Reforma Administrativa**, que además de integrar un importante número de organismos y suprimir otros, concreta una serie de reformas legislativas necesarias para la inmediata puesta en marcha de medidas propuestas por la CORA, como la creación del Tablón Edictal único de las Administraciones Públicas (para permitir que ciudadanos y empresas puedan consultar en un único punto todas sus notificaciones por comparecencia o el establecimiento de un punto neutro de embargo de pagos de las Administraciones Públicas), la implantación de una licencia deportiva única y la modificación de la Ley 11/2007 de acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos, por las que se crea una lista de certificados electrónicos que tendrán que ser admitidos por todas Administraciones.

Reforma organizativa

La Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas contó con una Subcomisión de **Administración institucional**, motivo por el cual la reforma organizativa ha sido estudiada en profundidad y reflejada en el **Informe de la Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas** (CORA), en el cual se incluyen un total de 40 medidas que suponen modificaciones estructurales y organizativas del total de 218 medidas propuestas.

Para el seguimiento de la CORA, es destacable la creación, mediante [Real Decreto de 21 de junio de 2013](#), de la **Oficina para la ejecución de la reforma de la Administración**, adscrita orgánicamente al Ministerio de la Presidencia, a través de la Vicepresidenta del Gobierno y Ministra de la Presidencia, y que tiene dependencia funcional conjunta de los Ministerios de la Presidencia y de Hacienda y Administraciones Públicas. También el 21 de junio de 2013 se nombró a la Directora de la Oficina, a propuesta conjunta de la Vicepresidenta del Gobierno y Ministra de la Presidencia y del Ministro de Hacienda y Administraciones Públicas por el Gobierno. Corresponde a esta **Oficina** la actualización, documentación y el seguimiento de las actuaciones realizadas para implementar las medidas de la CORA, así como elevar al Consejo de Ministros informes trimestrales y anuales con un resumen del nivel de ejecución de las medidas, cuyo primer informe trimestral de seguimiento de cumplimiento de las medidas incluidas en la CORA se presentó en el Consejo de Ministros de 20 de septiembre de 2013 ([ver Informe de seguimiento CORA – septiembre 2013](#)).

En aspectos de integración y supresión (además de las medidas contenidas en el Anteproyecto de Ley para la Racionalización del Sector Público y de Medidas de Reforma Administrativa mencionado en el apartado de reforma jurídica anterior), el **primer informe trimestral de seguimiento** de la CORA destaca la reestructuración del sector público realizada mediante:

- [Real Decreto de Racionalización del Sector Público](#) de 20 de septiembre de 2013 (por el que se extingue un Organismo Autónomo, se disuelve y liquidan entidades mancomunadas, y se suprimen otros organismos),
- Acuerdo de Consejo de Ministros de 20 de septiembre de 2013, por el que, de las 47 fundaciones del sector público fundacional, se reestructuran diecinueve, cuatro se liquidan, cinco se extinguen y su actividad se integra en entidades del sector público estatal, seis se fusionan en tres y otras cuatro dejan de tener consideración de fundaciones. Además se extinguen 2 Sociedades Mercantiles Estatales.

Por otro lado, dentro del Informe de la Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas (CORA) se recogen medidas que justifican dos nuevas Direcciones creadas recientemente:

La Dirección de Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones de la Administración General del Estado: el Consejo de Ministros del 20 de septiembre de 2013 aprobó mediante Real Decreto la modificación de la estructura orgánica básica del Ministerio de la Presidencia con el fin de incorporar esta Dirección, con rango de Subsecretaría, que impulsará y coordinará el necesario proceso de racionalización de las diversas facetas de la política de tecnologías de la información y de comunicaciones en todo el ámbito del Sector Público Administrativo Estatal: adquisiciones de bienes informáticos, estructura de redes, servicios de administración electrónica y optimización de los sistemas de publicación web. Su motivación

viene dada por el Informe elaborado por la Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas (CORA), que puso de manifiesto la existencia de un elevado grado de atomización y un alto nivel de independencia en la actuación de los agentes que intervienen en el ámbito de las tecnologías de la información y de las telecomunicaciones (TIC) en la Administración General del Estado. Se ha generado un modelo de organización que hace imposible disponer de una estrategia unificada, optimizar los recursos disponibles y aprovechar, en definitiva, las ventajas que se derivarían de las economías de escala. Sin embargo, las unidades TIC de la Administración General del Estado han demostrado sobradamente su capacidad para atender una demanda creciente de servicios y unas exigencias elevadas, a un nivel equivalente o superior a la media de la Unión Europea. Resulta fundamental mantener estas unidades sectoriales, aprovechando su capacitación, conocimiento y experiencia al servicio de la ciudadanía. Por todo ello, se crea esta Dirección de Tecnologías y de la Comunicación, que dependerá funcionalmente de los Ministerios de la Presidencia y de Hacienda y Administraciones Públicas. Su función será impulsar y coordinar el necesario proceso de racionalización de las diversas facetas de la política de tecnologías de la información y de comunicaciones en todo el ámbito del Sector Público Administrativo Estatal: adquisiciones de bienes informáticos, estructura de redes, servicios de administración electrónica y optimización de los sistemas de publicación web. Finalmente, el Consejo de Ministros del 27 de septiembre de 2013 ha aprobado el nombramiento del Director.

Recientemente, el Consejo de Ministros celebrado el viernes 19 de septiembre de 2014 aprobó la modificación de la estructura de los Ministerios de la Presidencia y de Hacienda y Administraciones Públicas para crear la nueva estructura de gobernanza de las Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones en el ámbito de la Administración General del Estado (Real Decreto 802/2014, de 19 de septiembre, por el que se modifican el Real Decreto 390/1998, de 13 de marzo, por el que se regulan las funciones y la estructura orgánica de las Delegaciones de Economía y Hacienda; el Real Decreto 1887/2011, de 30 de diciembre, por el que se establece la estructura orgánica básica de los departamentos ministeriales; el Real Decreto 199/2012, de 23 de enero, por el que se desarrolla la estructura orgánica básica del Ministerio de la Presidencia; el Real Decreto 256/2012, de 27 de enero, por el que se desarrolla la estructura orgánica básica del Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas y el Real Decreto 696/2013, de 20 de septiembre, de modificación del anterior, BOE del 26), así como un Real Decreto sobre organización e instrumentos operativos de las tecnologías de la información y las comunicaciones en el sector público administrativo estatal (Real Decreto 806/2014, de 19 de septiembre, sobre organización e instrumentos operativos de las tecnologías de la información y las comunicaciones en la Administración General del Estado y sus Organismos Públicos, BOE del 26).

La aprobación del Plan de Acción de Administración Electrónica de la Administración General del Estado previsto en la Agenda Digital para España es una prioridad en las líneas de trabajo de la nueva estructura resultante de esta transformación, y en el momento actual está prevista su aprobación en el mes de **enero de 2015**.

La Dirección General de Racionalización y Centralización de la Contratación: el Consejo de Ministros del 20 de septiembre de 2013 aprobó mediante Real Decreto la modificación de la estructura orgánica básica del Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas con el fin de crear la Dirección General, adscrita a la Subsecretaría del departamento, que será la responsable del impulso, gestión y seguimiento de la contratación centralizada en el ámbito del Sector Público Estatal. Además, con el ánimo de reforzar al máximo las garantías y transparencia del proceso de contratación, se designa a la Junta de Contratación Centralizada, de composición interministerial, como el órgano que ejerce las funciones de órgano de contratación del sistema. Con ello se pretende obtener ahorros y mejoras en la contratación, incrementando la transparencia y la búsqueda de la eficiencia, homogeneizar los niveles de calidad de los servicios y suministros que se contratan en la Administración General del Estado, y simplificar la estructura de los órganos de contratación. Asimismo se ha creado una Subdirección General, bajo la dependencia de la Secretaría General Técnica, para la gestión y mantenimiento de una central de información sobre la actividad económico-financiera de las distintas Administraciones Públicas, de acuerdo con el mandato contenido en la Ley Orgánica de Estabilidad Presupuestaria y Sostenibilidad Financiera

En resumen, el Gobierno de España ha dado pasos importantes hacia la reforma organizativa en su ámbito, reduciendo el sector fundacional y el número de organismos públicos, así como introduciendo unidades que velen por la propia reforma y por la consolidación de servicios que supongan sinergias en materia de administración electrónica y de contratación.

Reforma procedimental

La Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas (CORA) ha contado con dos Subcomisiones, las de **Duplicidades administrativas y Simplificación administrativa**, para analizar aspectos relacionados la reforma procedimental. Así, de las 218 propuestas de medidas incluidas en el **Informe de la Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas (CORA)**, un total de 21 medidas se clasifican como de eliminación de duplicidades y otras 31 como de simplificación administrativa.

Además, el Plan Mejora 2012-2015 de la Dirección General de Modernización Administrativa, Procedimientos e Impulso de la Administración Electrónica incluye en el eje Administración General del Estado (PLAN RACIONALIZ@), una serie de medidas en el reto R2. Reformar los procedimientos administrativos, como son la colaboración en la elaboración del anteproyecto de una nueva Ley de Procedimiento Administrativo Común (incluida en el **Informe** de la CORA), la mejora del repositorio común de procedimientos y servicios de la Administración General del Estado, y la publicación del catálogo de procedimientos y servicios de la Administración General del Estado a través del Punto de Acceso General 060.

De la misma forma, en el eje Ciudadano (PLAN SIMPLIFIC@), en los retos R11. Simplificar procedimientos administrativos y reducir las cargas administrativas, en especial las que afectan a las empresas y R12. Simplificar documentalmente los procedimientos administrativos que afecten a la ciudadanía, se abordan medidas para la simplificación administrativa.

Por último, destacar que el Consejo Superior de Administración Electrónica, en su reunión de enero de 2013, aprobó el conjunto de líneas estratégicas que han de regir la Administración Electrónica durante la legislatura, que son:

1. Reducción de cargas administrativas a ciudadanos y empresas.
2. Incrementar el uso de los servicios electrónico para ciudadanos y empresas. Usabilidad y divulgación.
3. Avance en la Administración sin papeles
4. La compartición de infraestructuras y servicios.
5. Potenciación de SARA como proyecto de interés prioritario.
6. Factura y contratación electrónica.
7. Cooperación e intercambio de experiencias y proyectos.
8. Uso de la tecnología para reducir la brecha digital.

Por último, en breve verá la luz un nuevo **Plan de Acción de Administración Electrónica de la Administración General del Estado**, en el marco de la Agenda Digital para España (a su vez alineada con la Agenda Digital para Europa), que detallará las actuaciones y prioridades a futuro.

Elaboración de sistemas de gestión de la calidad.

El Plan Mejora 2012-2015 de la Dirección General de Modernización Administrativa, Procedimientos e Impulso de la Administración Electrónica incluye en el eje Administración General del Estado (PLAN RACIONALIZ@), una serie de medidas en el reto Reto R3 Establecer un sistema homogéneo de control de calidad, eficiencia y eficacia de los servicios públicos.

Se va a trabajar con el fin de:

- Mejorar la calidad de los servicios públicos a través del control y seguimiento de las Inspecciones Generales de Servicios

- Establecer indicadores comunes para la medición del rendimiento de los Servicios Públicos
- Conocer los ahorros que se producen en el uso de los servicios públicos mediante el establecimiento de un protocolo para los Departamentos para la evaluación y medición de ahorros.
- Impulsar la productividad del empleado público a través del establecimiento de un sistema de seguimiento y control.

En el **Informe de la Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas (CORA)** destacan las siguientes medidas en este apartado:

1.- Implantación de un sistema de medición de la productividad y eficiencia

Situación actual

La generalización de métodos de evaluación homogéneos, de acuerdo a las características de las diversas actividades de las Administraciones Públicas, constituye un elemento clave para la ordenación de los recursos puestos a disposición de las mismas y debe permitir mejoras en la consecución de los principios de eficacia, eficiencia, economía y calidad. Actualmente, el desarrollo de estos métodos es Heterogéneo y desigual.

Existen muchas parcelas de la Administración que ya disponen de estos métodos de evaluación, especialmente en las grandes unidades como la Agencia Estatal de Administración Tributaria, las Delegaciones de Economía y Hacienda, y los servicios periféricos del Ministerio de Empleo, así como algunos servicios centrales que elaboran anualmente planes de actuación y objetivos e indicadores para evaluar su cumplimiento. La medida requiere inicialmente trazar un mapa de la Administración que ponga de relieve las áreas que carecen de estos sistemas, para implantarlos. En las áreas que ya disponen de estos sistemas, es necesario evaluar su adecuación a los fines propuestos, para, en su caso, adaptarlos. En cualquier caso, se marcará una tendencia hacia la homogeneidad en sistemas de evaluación e indicadores, aunque proporcionada a los fines específicos de cada Unidad.

El diseño de un sistema de control para la gestión de una organización ha de ser coherente con la estrategia y la estructura de ésta. De este modo se podrá garantizar, con una mayor probabilidad, que el funcionamiento y los resultados que se obtienen de las decisiones adoptadas estén relacionados y sean consistentes con los objetivos de la propia organización. Dentro de estos mecanismos de control y seguimiento de la gestión de un ente público, se puede englobar a los indicadores de gestión.

El establecimiento de sistemas de indicadores de gestión, con información sobre el nivel de consecución de los objetivos propuestos, es esencial para saber si la organización actúa correctamente o si se deben adoptar medidas para corregir desviaciones. Sin la introducción de indicadores de gestión que proporcionen información sistemática de los resultados producidos, no es factible conocer ni evaluar con rigor los niveles de eficacia, de eficiencia y de calidad alcanzados. La implantación de indicadores se sitúa en una perspectiva de cambio en los valores que rigen la forma de actuar de las Administraciones Públicas, introduciendo un elemento de transparencia en la gestión pública.

Los indicadores de gestión permiten obtener información cuantitativa y cualitativa sobre el grado de desempeño en la organización, identificar cualquier desviación sobre las líneas de funcionamiento establecidas, y tomar medidas correctivas a tiempo. Un buen uso de estos indicadores es decisivo para una óptima administración de los recursos organizativos.

Estos sistemas están enfocados al análisis y explotación de la información en materia de gestión y actuación de los servicios para las adaptaciones organizativas, procedimentales o sustantivas que permitan mejorar la calidad y eficacia de la gestión y facilitar la toma de decisiones conducentes al más adecuado cumplimiento de los programas de los Departamentos.

La implantación de esta metodología requiere la existencia de mecanismos de control automatizados que permitan obtener los datos fuente de los indicadores de forma inmediata, implicando un coste mínimo para la organización objeto de evaluación. Por otra parte, estos sistemas han de estar sometidos a efectivos métodos de control interno que garanticen su debido funcionamiento y la calidad de los datos recogidos.

El grado de complejidad de los indicadores utilizados suele ser proporcional a las necesidades evaluadoras y de supervisión, existiendo en la práctica desde simples indicadores de volumen de actividad o medidas de

tiempo de ejecución de procedimientos, hasta complejos sistemas de medición de la eficiencia que pueden incluir diversas variables de producción y costes en su composición.

La implantación generalizada de métodos de evaluación de la actividad de las Administraciones Públicas enlaza con alguna de las previsiones recogidas en la Ley de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno, ya que esta norma no sólo plantea la fijación de objetivos concretos, actividades y tiempos previstos para su consecución, sino que también establece que el grado de cumplimiento y resultados deberán ser objeto de evaluación y publicación periódica junto con los indicadores de medida y valoración.

En la actualidad, los métodos de evaluación aplicados en los diferentes centros y unidades de la Administración General del Estado son heterogéneos y no disponen de una metodología común que permita llevar a cabo comparaciones.

La finalidad de la medida es:

1. Corregir la demora con la que se resuelven los expedientes en las unidades tramitadoras.
2. Evitar la existencia de capacidades de trabajo no utilizadas en las unidades, en las que comparativamente puede determinarse esta capacidad.
3. Presentar los objetivos de los centros comparativamente con los recursos puestos a su disposición.

La medición de las demoras en la resolución de expedientes permite adoptar medidas correctivas y, mediante la asignación adecuada de recursos, reducir los tiempos de tramitación de los expedientes.

La introducción de métodos comparativos permite determinar capacidades de trabajo no aprovechadas y evolucionar hacia las situaciones de mayor eficiencia, mediante la detección de las unidades menos eficientes y la determinación de las causas que lo originan.

En las unidades que no admiten medición de demoras y métodos comparativos se dispondrá, al menos, de indicadores homogeneizados de actividad que puedan ser comparados con sus costes. El establecimiento de esta medida precisaría la confección de un marco de indicadores de productividad/eficiencia, sometidos a una metodología debidamente documentada. El marco general sería adaptado por cada centro o unidad a sus singularidades y especificidades, en aras de lograr el mayor aprovechamiento posible del modelo. En el diseño de los indicadores habrá de considerarse la facilidad de cuantificación de las variables observadas, minimizando los costes para la organización informante, y se tendrá en cuenta la experiencia acumulada durante los últimos años por algunos órganos de la Administración General del Estado.

Propuesta: Diseño e implantación de sistemas de medición de la productividad/eficiencia en las organizaciones administrativas.

La medida consiste sustancialmente en asegurar que todas las unidades administrativas disponen de métodos de evaluación de su actividad adaptados a sus características.

En primer lugar se establecerán métodos de medición del tiempo empleado en la tramitación de los expedientes y/o de evaluación comparativas de la capacidad de actividad en aquellas unidades que lo permitan y, subsidiariamente y en el resto, métodos normalizados de objetivos e indicadores.

En las unidades que ya tienen implantados estos mecanismos, se evaluará su suficiencia y se homogeneizarán de acuerdo con la finalidad de esta medida.

La implantación de la medida será responsabilidad de los servicios comunes de los Ministerios mediante la utilización de los recursos ya disponibles. El MINHAP apoyará e impulsará la aplicación de las medidas ofertando un sistema de medición de tiempos de tramitación, un sistema comparativo de medición de capacidad de trabajo disponible y un sistema de indicadores y objetivos normalizado.

Para el seguimiento de la medida los servicios comunes de los Ministerios realizarán los análisis auditores sobre la calidad de la información suministrada por los centros implicados con la suficiente antelación como para acompañar a los informes de resultados.

Tanto la metodología del sistema utilizado, como sus principales resultados, deberán hacerse públicos en los Portales de Internet de los entes implicados y en el futuro Portal de la Transparencia.

2.- Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño constituye, sin lugar a dudas, uno de los ejes básicos sobre los que debe asentarse la reforma de la Función Pública de la AGE, dado que a través del mismo se articula un «sistema» que une y proporciona coherencia a estos tres elementos nucleares: Formación/Carrera/Retribuciones. Pero más allá de un sistema de gestión de personas, se trata de una herramienta muy vinculada a la dirección de la organización pública por objetivos, y aunque en algunas áreas los sistemas de dirección por objetivos y evaluación de desempeño son práctica habitual, tal como ocurre en la AEAT, SS, Intervención General, Delegaciones de Economía y Hacienda, Abogacía General, entre otros, no ocurre lo mismo en el resto de la AGE.

Dicho proceso deberá ser llevado a cabo por las Inspecciones de los Servicios de los Departamentos Ministeriales y/o de otros organismos de la AGE sobre la base de criterios comunes, tales como los expuestos en la medida nº 0.00.001 «Implantación del sistema de medición de la productividad/eficiencia» que permitan un mínimo de flexibilidad y autonomía en su aplicación operativa por las unidades.

El proceso de implantación de la evaluación del desempeño en el ámbito de la Administración del Estado requiere un esfuerzo sostenido en el tiempo.

El reparto de la productividad quedará condicionado a los resultados de la evaluación del desempeño, sin que, en ningún caso, la implantación de la evaluación pueda suponer incrementos de los créditos globales de productividad asignados a cada departamento u organismo por la Secretaría de Estado de Presupuestos y Gastos del Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas.

Tanto su implantación, como sus efectos, se abordarán de manera progresiva.

3.- Seguimiento y evaluación de los Entes del Sector Público Estatal.

En la Administración española actual existen diferentes instrumentos interministeriales, todos ellos con finalidad coordinadora, y que tienen en común ejercer algún tipo de seguimiento o control de la actividad que llevan a cabo los Departamentos ministeriales y los organismos especializados. Estas funciones son atribuidas principalmente a la Intervención General de la Administración del Estado por lo que respecta al control del gasto, y a la AEVAL, en lo referente a la evaluación de las políticas públicas; así como a otros centros del Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas las de realización de propuestas organizativas o el análisis y seguimiento de los objetivos presupuestarios fijados por cada centro de gasto.

Por este motivo, y teniendo en cuenta esta diversidad de visiones que coinciden sobre una misma realidad, se debe implantar un esquema integrado de evaluación y supervisión independiente de los organismos públicos, alejado de los intereses de los gestores y con capacidad técnica para aplicar criterios objetivos rigurosos. Este proceso evaluador se extendería tanto a los organismos públicos del sector administrativo, como de los sectores empresarial y fundacional, incluidas las sociedades mercantiles.

El diseño de este nuevo esquema o procedimiento se efectuaría por la Intervención General de la Administración del Estado y las Inspecciones de los Servicios y, antes de su implantación definitiva, se sometería a la consideración y conformidad de la Autoridad Independiente de Responsabilidad Fiscal.

La actividad de este mecanismo de seguimiento y evaluación se debería producir, al menos, en dos momentos:

1. En el procedimiento de creación de un organismo nuevo. Se exigirá que la propuesta supere un examen valorativo previo en el que se analizarían, entre otros, los siguientes aspectos que han de ser abordados en la Memoria que el Departamento proponente ha de elaborar y presentar:
 - La aplicación estricta del principio recogido en el artículo 11.3 de la Ley 30/1992, que requiere un análisis riguroso de si el nuevo ente implica una duplicación de otro existente y, en caso de ser así, si se proponen las consiguientes modificaciones normativas que eliminen o modifiquen la entidad preexistente, para evitar la duplicidad. Este examen deberá alcanzar a los órganos con competencias concurrentes en el mismo ámbito territorial, aunque pertenezcan a otras Administraciones Públicas, de modo que la propuesta de constitución del organismo deberá

justificar su creación detallando las razones para desechar otras alternativas de utilización de entes ya existentes.

- La identificación de las tareas que justifiquen una descentralización externa.
- La justificación de la intervención pública en el área de actividad de que se trate.
- Los objetivos a alcanzar con su creación, los resultados a obtener y, en general, la gestión a desarrollar, con especificación de los marcos temporales correspondientes y de los proyectos asociados a cada una de las estrategias y sus plazos temporales.
- Las consecuencias organizativas derivadas de su creación: el rango orgánico de sus órganos directivos y los recursos humanos necesarios. En especial, las previsiones máximas de plantilla de personal, el marco de actuación en gestión de recursos humanos y las retribuciones del personal, indicándose el montante de masa salarial destinada al complemento de productividad o concepto equivalente del personal laboral.
- Los efectos asociados al grado de cumplimiento de los objetivos establecidos por lo que se refiere a la exigencia de responsabilidad por la gestión de los órganos ejecutivos y el personal directivo.
- Las consecuencias económico financieras y un plan de actuación que asegure la sostenibilidad de las funciones a desempeñar.
- La fijación de criterios de eficiencia e indicadores que permitan una posterior evaluación de costes y beneficios, incluidos, los derivados del control, los efectos sobre la coordinación, el impacto en los recursos humanos, la eficacia y flexibilidad en la aplicación de las tareas contratadas, la eficiencia económica en la aplicación de las tareas, la simplificación de los procedimientos utilizados, la proximidad de la actividad contratada a los beneficiarios finales, etc.
- El procedimiento para la introducción de las modificaciones o adaptaciones anuales que, en su caso, procedan.

2. En el procedimiento de supervisión y evaluación de las estructuras existentes y de la actividad administrativa desarrollada. Esto supondría una evaluación permanente, que conocería y valoraría la continuidad de un organismo, la actividad efectivamente realizada, su coste económico y sus efectos y rentabilidad social, ya que el actual control de eficacia a cargo del Ministerio debe ser completado con una fiscalización periódica y externa que compruebe la subsistencia de las condiciones que justificaron la creación del organismo. Esta verificación podría hacerse efectiva trienal o quinquenalmente y tendría como efecto incluso la posible propuesta de disolución.

4.- Acciones integradas para la simplificación y racionalización de los procedimientos administrativos.

De acuerdo con las Conclusiones del Consejo Europeo de 28 y 29 de junio de 2012, los Estados Miembros, en el marco del “Pacto por el Crecimiento y el Empleo”, deben modernizar la administración pública, en particular reduciendo las cargas administrativas y desarrollando servicios de administración electrónica.

Nuestro país ha realizado un importante esfuerzo en la reducción de cargas administrativas y en la simplificación y racionalización de procedimientos y va a continuar avanzando en las políticas de mejora de la regulación que estimulen la actividad empresarial e impulsen la competitividad de España en el plano internacional.

La Comisión Europea fijó en el año 2007 el objetivo de reducir un 25% las cargas administrativas existentes en la normativa comunitaria, y superando dicho objetivo el Gobierno de España se comprometió a reducir las cargas administrativas existentes en nuestro país un 30% durante el periodo 2007-2012, cinco puntos porcentuales más que el compromiso de las instituciones comunitarias.

España ha cumplido el objetivo de reducir las cargas administrativas en un 30% y lo ha logrado a través de las siguientes líneas de actuación:

1. Identificar las cargas administrativas innecesarias, obsoletas y repetitivas.
2. Impulsar la reducción de cargas administrativas y la simplificación.
3. Medir el ahorro derivado de las actuaciones anteriores.
4. Realizar el análisis de impacto de las normas que se aprueban.
5. Difundir y comunicar las buenas prácticas de cargas administrativas, simplificación y racionalización de procedimientos.
6. Participar en grupos internacionales de simplificación administrativa.

A lo largo del periodo 2007-2012, las medidas más comunes adoptadas por las Administraciones Públicas españolas para suprimir, modificar o simplificar trámites y procedimiento han seguido los principios propuestos en el Programa de Acción de la Comisión Europea para la Reducción de Cargas Administrativas y se han agrupado mayoritariamente en la supresión de cargas administrativas y el impulso de la administración electrónica.

En el caso de la **supresión de cargas administrativas**, las medidas de reducción de cargas más habituales han consistido en la eliminación de la obligación de presentar documentos, facturas o requisitos ante la administración competente.

En el caso de las medidas de **impulso de la administración electrónica**, el mayor número de iniciativas se ha concentrado en la sustitución de la obligación de presentar convencionalmente documentos, facturas o requisitos por la presentación de dichos documentos electrónicamente, siendo también significativo el número de medidas consistentes en sustituir la presentación de una solicitud presencial por una solicitud electrónica.

Objetivos 2013-2015

Una vez cumplidos los objetivos de esta fase, en 2012 se aprobó el Plan Nacional de Reformas 2012 (PNR), en el que se recoge la agenda de reformas que el Gobierno de España pretende impulsar para conducir a la economía hacia la senda del crecimiento equilibrado y la creación de empleo, y entre sus áreas prioritarias de actuación recoge el impulso del crecimiento y la competitividad como base para cumplir con los objetivos de la Estrategia Europa 2020.

El PNR subraya que es preciso abordar reformas necesarias que permitan restaurar la competitividad y liberar a la economía de los elementos que lastran el crecimiento. Así, y entre ellas, destaca que la eliminación de las barreras administrativas, los obstáculos y las trabas para la realización de las actividades económicas tienen un impacto positivo en los operadores económicos.

Por otro lado, el documento en el que se recoge el PNR reconoce que el aumento de la regulación en todos los niveles de la Administración, la dispersión normativa y la disparidad de criterios también constituyen, además de una fuente de inseguridad jurídica, importantes barreras que limitan la eficiencia y el crecimiento empresarial.

Los objetivos que el PNR persigue, en lo que a simplificación y mejora de la regulación se refiere, son:

1. Mejorar la regulación para aumentar la competitividad de las empresas, garantizar la seguridad jurídica y contribuir a la unidad de mercado.
2. Reducir el peso burocrático de la administración, eliminando trabas e incrementando la simplificación y mejora procedimental para facilitar la
3. Tramitación administrativa por ciudadanos y empresarios para el mejor ejercicio de los derechos y cumplimiento de sus obligaciones.

Con el fin de alcanzar los objetivos mencionados, y como se ha indicado con anterioridad, se constituyó la **Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas (CORA)**.

Para alcanzar los objetivos generales de reducción de cargas para el periodo citado se han diseñado las siguientes líneas de actuación:

1. Revisión del Stock Normativo.

Elaborar un Manual de Reducción de Cargas y Mejora Normativa, lo que además de contribuir a la mejora técnica de los futuros procesos de reducción y simplificación de cargas, debe constituir un “estímulo para la mejora regulatoria, con los consiguientes efectos beneficiosos para ciudadanos y empresas”.

De este modo, el futuro Manual unifica en un sistema metodológico coherente las distintas actuaciones encuadradas bajo el concepto de mejora normativa, vinculando la reducción de cargas con las actuaciones de mejora de la gestión interna de las organizaciones de la AGE y tratando de generar en cada una de éstas un impulso continuo de revisión de sus procedimientos administrativos y procesos de trabajo, que no dependa de una decisión concreta del Gobierno y que afecte no solo a los procedimientos a establecer en el futuro sino también a los ya establecidos en el ordenamiento.

Por ello el Manual llevará asociado un plan de simplificación administrativo y de reducción de cargas administrativas, y será un instrumento decisivo para la mejora normativa en el ámbito de la AGE, contribuyendo decisivamente a los efectos beneficiosos de ésta para la dinamización de la economía, los ciudadanos, las empresas, los emprendedores y las organizaciones del tercer sector.

2. Metodología

En lo que se refiere a la metodología para la elaboración de la nueva normativa, el Análisis de Impacto Normativo es una herramienta para la mejora de la regulación, mediante la cual se sistematiza y ordena la información relevante para valorar el impacto de una iniciativa normativa, con el fin de ayudar en el proceso de su aprobación, justificar su oportunidad y necesidad y realizando una estimación del impacto en diferentes ámbitos de la realidad que tendrá su aprobación.

Así pues, la Memoria del análisis de impacto normativo (MAIN), que debe acompañar a los proyectos normativos elaborados por el Gobierno y los Departamentos ministeriales, está regulada por Real Decreto 1083/2009, de 3 de julio, permite contar con un proceso sistemático y estructurado para conocer cuáles son los elementos que deben analizarse en la adopción de una nueva propuesta normativa.

Es decir, la finalidad última de la Memoria del análisis de impacto normativo será garantizar que a la hora de elaborar y aprobar un proyecto se cuente con la información necesaria para estimar el impacto que la norma supondrá para sus destinatarios y agentes.

3. Otras actuaciones.

- Mantener la colaboración con el sector empresarial y con organizaciones de interés social con el objetivo de trabajar conjuntamente en la identificación de procedimientos y trámites que puedan ser objeto de modificación, reducción o supresión.
- Trabajar en la línea de las conclusiones de la Comisión de la Unión Europea, así como con las recomendaciones de la OCDE en materia de Política Regulatoria.
- Continuar con las actuaciones formativas para la medición de cargas administrativas y simplificación de procedimientos con el fin de crear una red de medición de los ahorros derivados de la reducción de cargas administrativas o de las nuevas cargas que es imprescindible incorporar en la nueva normativa.

5.- Desarrollo y la aplicación de estrategias y políticas en materia de recursos humanos que abarcan las principales carencias observadas en este ámbito.

El Programa Nacional de Reformas 2012 incluyó dentro del capítulo III, de Agenda de Reformas, un apartado de Modernización de la Administraciones Públicas y de los Servicios Públicos, ya que se presta especial atención a la modernización y racionalización de las Administraciones Públicas, buscando la sostenibilidad a largo plazo de todos los niveles de la misma.

Entre las medidas adoptadas, destacaron las dirigidas a lograr una racionalización y un incremento de la eficiencia en el empleo público que permitiera que la política de empleo público contribuya al cumplimiento de los objetivos del Gobierno en materia de déficit y gasto público, destacando las siguientes:

- Congelación de la oferta de empleo público, y tasa de reposición del 10% en determinados colectivos especiales. Estas medidas de contención del volumen de efectivos afectan a todas las modalidades de empleo público.
- Aumento de la jornada mínima de trabajo a 37,5 horas.
- Aprobación de un nuevo régimen retributivo en los supuestos de incapacidad temporal y de ausencias por motivos de salud.
- Modificación del régimen de permisos y vacaciones de los empleados públicos.
- Modificación del régimen de dispensas para el ejercicio de actividades sindicales.
- En general, mejora de los mecanismos de asignación y redistribución de efectivos.

Actualmente, las líneas estratégicas que conducen la acción del Gobierno en materia de RRHH son:

- Alcanzar un volumen adecuado de los efectivos para garantizar, tanto la contribución de la política de empleo público al cumplimiento de los compromisos adquiridos con la UE en materia de déficit y de gasto público, y
- Dotar a las Administraciones con un modelo de empleo público eficiente, que sirva de manera adecuada las finalidades de la Administración y singularmente la prestación de servicios públicos

Tras la aprobación del **Programa Nacional de Reformas de España 2013 y 2014**, el **Informe de la Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas (CORA)** define una serie de acciones estratégicas en diferentes ámbitos de actividad del Estado que incluyen también el marco del empleo público.

El mencionado **Informe** analiza los trabajos de la Subcomisión de **Gestión de servicios y medios comunes**, incluyendo un apartado específico relativo a los RRHH.

El contenido de este apartado es el resultado, como el conjunto de medidas previstas en el citado informe, del **diagnóstico** elaborado en el seno de la CORA. Por lo tanto se han evaluado la situación actual y en función de dicha evaluación se ha definido una estrategia de actuación teniendo en cuenta:

- La información de que dispone la Administración
- Los trabajos de las diferentes Subcomisiones técnicas, en el caso de los recursos humanos se trata de la Subcomisión de **Gestión de servicios y medios comunes**
- Un Consejo Asesor
- Un buzón de participación ciudadana

El apartado del informe relativo a recursos humanos define una **nueva estrategia de innovación y eficiencia en la configuración y gestión del empleo público**. Esta nueva estrategia *“se basa en la elaboración de nuevos instrumentos normativos, que, además, desarrollarán para la Administración del Estado el Estatuto Básico del Empleado Público (Estatuto de la Función Pública de la Administración General del Estado), en cuestiones tan claves como el diseño de un nuevo modelo de carrera administrativa o la implantación generalizada de un sistema de evaluación del desempeño. Además, y de forma paralela, la instrumentación de nuevas herramientas de gestión del personal al servicio de las AA.PP., y en concreto de la Administración del Estado, constituye igualmente un elemento central en esta reforma”*.

Las actuaciones estratégicas tanto normativas como de gestión son, entre otras, las siguientes:

- Establecimiento de pautas sobre la determinación del régimen jurídico del personal que participa en la prestación de los servicios públicos.
- Redefinición de los elementos de ordenación del empleo público.

- Reconsideración del personal eventual.
- Redefinición del puesto de trabajo.
- Mayor vinculación entre la planificación de RRHH y la estrategia y políticas públicas de la AGE y diseño de herramientas de medición de cargas de trabajo que faciliten la asignación eficiente de los RRHH.
- Movilidad interna y movilidad interadministrativa.
- Mejora de los sistemas de información.
- Evaluación del desempeño.

6.- Desarrollo de capacidades

El artículo 14 del EBEP señala, entre los derechos individuales de los empleados públicos, el derecho a la formación continua y a la actualización permanente de sus conocimientos y capacidades profesionales, preferentemente, en horario laboral. En íntima conexión con éste, se encuentra el derecho a la progresión en la carrera profesional y promoción interna.

A tal objeto, las Administraciones Públicas promoverán la actualización y perfeccionamiento de la cualificación profesional de sus funcionarios de carrera. En consonancia con estos derechos, también el EBEP establece la obligación para los empleados públicos de mantener actualizada su formación y cualificación.

Corresponde además a las Subdirecciones de RR.HH. el establecimiento de los Planes de formación del personal. En este caso, las convocatorias de las Subsecretarías afectan, únicamente, a los empleados de cada Departamento ministerial.

Además de lo anterior, de los trabajos de la Subcomisión de **Gestión de servicios y medios comunes** se han establecido una serie de pautas específicas sobre dos materias que completan las medidas estratégicas contenidas en el informe. En particular, estas dos materias son:

1. formación de los empleados públicos, y
2. cooperación entre los centros de formación.

En relación a la formación se establece una propuesta para que desde el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) *se preste formación vía electrónica a todos los Departamentos ministeriales relativa a los módulos comunes que actualmente se imparten a través de las Subsecretarías, quedando a cargo de cada Departamento exclusivamente la formación específica.*

En este sentido, se debe destacar el Plan Estratégico General del INAP para el periodo 2012-2015, que se articula en torno a una serie de conceptos convencionales utilizados comúnmente en la planificación estratégica: misión, visión, objetivos generales, estrategias y proyectos.

El INAP considera su MISIÓN la creación de conocimiento transformador en el sector público en beneficio de la sociedad, aplicando los principios de colaboración, transparencia, trabajo y aprendizaje en equipo, autonomía y responsabilidad capaces de asegurar el éxito.

Constituirse en institución líder de las administraciones españolas y referencie internacional en la generación y difusión de conocimiento y aprendizaje transformadores es la VISIÓN del Instituto, su futuro tal y como lo concebimos quienes trabajan en él.

El Plan concreta cinco OBJETIVOS GENERALES, de los cuales el primero (Fortalecer el papel institucional del INAP en el ámbito nacional e internacional) y el quinto (Alinear la gestión del INAP con los retos estratégicos) se orientan a la proyección externa del Instituto, para afianzar su lugar central en las administraciones españolas, y que la organización obtenga el máximo rendimiento de los recursos disponibles

El segundo objetivo (Generar conocimiento y reflexión de alta calidad para la toma de decisiones y el diseño de políticas públicas) se centra en generar conocimiento de calidad y en ponerlo a disposición de todos.

El tercero (Vincular la formación y la selección a las necesidades reales de la Administración Pública, a las competencias profesionales de los empleados públicos y a la carrera profesional) y el cuarto (Convertir al INAP en el centro de excelencia en formación de directivos públicos) buscan una profunda reforma de la formación y el aprendizaje de los empleados públicos; sin despreciar la larga tradición que el Instituto ha acumulado durante décadas, se trata de poner al día instrumentos y contenidos para conseguir que la formación sea una contribución decisiva en el logro de una administración cada vez más eficiente y efectiva.

En relación con la cooperación entre centros de formación, es de destacar el informe denominado «Informe sobre las Duplicidades y Coste de la configuración autonómica» elaborado por el Instituto de Estudios Fiscales (IEF) en enero de 2013 reseñado en el **Informe de la Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas**, que señala entre otros la proliferación de Institutos de Administración Pública Autonómica. La necesidad de optimizar los recursos de formación en el ámbito de las CC.AA. y CC.LL., obliga a compartir recursos y determinar qué cursos son los que aportan valor añadido en el mercado.

En este sentido, el INAP ha puesto en marcha el proyecto «Compartir», con la finalidad de racionalizar la programación de los distintos centros formativos y de selección de las distintas Administraciones Públicas. El INAP inició un trabajo de recopilación de recursos docentes on-line para evitar duplicidades con los recursos elaborados por las CC.AA. y el Estado. Se han inventariado y puesto a disposición de los promotores de formación 262 cursos. Se han adherido las 17 CC.AA., las Ciudades Autónomas de Ceuta y Melilla y las entidades locales a través de la FEMP.

En esta misma línea de aprovechamiento de los recursos, el INAP ha diseñado un Repositorio de cursos on-line cuyo objetivo es que las diferentes Escuelas e Institutos de Administración Pública compartan sus recursos mediante un sistema tecnológico para la gestión del conocimiento que esté centralizado y sea accesible para todas las CC.AA., donde podrán almacenarse cada una de las actividades formativas.

Asimismo, al objeto de evitar duplicidades en el ámbito formativo, el INAP ha desarrollado una plataforma de autoformación única y centralizada de cursos masivos on-line en abierto (MOOC) para todas las AA.PP. El INAP está promoviendo un sistema de certificación competencial asociado a los MOOC y contará con la colaboración en todo el territorio nacional de los centros de formación regionales o locales.

El objetivo del proyecto es construir una plataforma de gestión de cursos en abierto que se ofertará a todas las CC.AA. y entes locales que lo deseen y cumplan unos requerimientos, para que no haya que construir sistemas en cada una de ellas con el objetivo de ofrecer esta modalidad formativa.

Debe tenerse en cuenta además que esta se hará en paralelo a la medida introducida por el **Informe de la Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas (CORA)**, en lo relativo a Racionalización de la Administración Institucional y del sector público empresarial y fundacional del Estado, en la cual se indica que entre los Organismos autónomos y agencias estatales que integran sus servicios comunes estarán las relacionadas con actividades formativas: Centro de Estudios Jurídicos (CEJ), Instituto de Estudios Fiscales (IEF), Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), y Centro de Estudios Políticos y Constitucionales (CEPCO).

7.- Creación de procedimientos y herramientas para el seguimiento y la evaluación.

La [Ley 28/2006](#), de 18 de julio, de Agencias Estatales para la mejora de los servicios públicos autoriza la creación de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y de la Calidad de los Servicios.

El [Real Decreto 1418/2006](#), de 1 de diciembre, crea y se aprueba el Estatuto de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios. En el art. 6 se indica que entre sus objetivos se encuentran:

- Promover la cultura de evaluación y de calidad de los servicios e impulsar su práctica en la gestión pública.
- Realizar trabajos de evaluación y análisis de políticas y programas públicos.

En el mismo artículo, se indican las competencias y funciones, incluyendo la de realizar informes sobre las evaluaciones de programas públicos, sus resultados, impacto y utilización.

Además de la AEVAL, las Inspecciones Generales de los Servicios de cada Ministerio también realizan funciones de evaluación y seguimiento.

El [Real Decreto 799/2005](#), de 1 de julio, por el que se regulan las inspecciones generales de servicios de los departamentos ministeriales, establece en su artículo 2, entre las funciones de las Inspecciones Generales de Servicios, entre otras, las siguientes.

- Inspeccionar y supervisar la actuación y el funcionamiento de las unidades, órganos y organismos vinculados o dependientes del departamento, para garantizar el cumplimiento de la normativa vigente.
- Realizar auditorías internas en las unidades y servicios y verificar el desarrollo y cumplimiento de planes y programas de actuación, así como el ajuste de los resultados a los objetivos propuestos.
- Participar en el desarrollo de programas de calidad y en su evaluación.

En la actualidad, una de las líneas de trabajo que comparten las Inspecciones Generales de Servicios departamentales es la realización de funciones de seguimiento y evaluación en el ámbito de la simplificación documental, a fin de que se eliminen en los procedimientos la solicitud a los ciudadanos de documentos que obran en poder de la administración. En este sentido, de forma coordinada se realiza una labor de evaluación de los procedimientos administrativos así como de seguimiento y corrección, en su caso, del cumplimiento de la normativa vigente en materia de simplificación documental.

Como primer ejemplo de procedimiento y herramientas para el seguimiento y la evaluación, destacan los seguimientos las medidas de CORA realizados por la **Oficina para la ejecución de la reforma de la Administración**, que para facilitar la actualización, documentación y el seguimiento de las actuaciones realizadas para implementar ha desarrollado una aplicación informática que permite a los responsables de las medidas actualizar permanentemente su ejecución.

Asimismo corresponde a la Oficina elevar al Consejo de Ministros informes trimestrales y anuales con un resumen del nivel de ejecución de las medidas, con el objetivo de difundir el estado de las mismas. El primer informe ha sido publicado el 20 de septiembre de 2013, e incluye tablas y gráficos sobre el estado de ejecución de las distintas medidas.

En materia de políticas de empleo público, existen diversas fuentes de indicadores y datos disponibles que son de uso habitual en el diseño y ejecución de las políticas de empleo público y que tienen comunicación permanente con Eurostat, ya que buena parte de los datos producidos son utilizados para formar las estadísticas comunitarias.

Se puede destacar la existencia en la Administración General del Estado de un Registro Central de Personal en el que consta numerosa información cuantitativa de los efectivos con que cuentan las diferentes Administraciones Públicas españolas. Se trata de un instrumento de gestión pero el uso de datos agregados de este Registro permite también desarrollar la planificación general del sistema de empleo público (por ejemplo para adoptar las políticas de control del volumen total de efectivos). Se puede acceder directamente a la información a través del Boletín estadístico del personal al servicio de las Administraciones Públicas,

Se debe citar también la Encuesta de Población Activa elaborada por el Instituto Nacional de Estadística, que incluye los datos de asalariados del sector público.

Por último, otras unidades disponen de bases de datos de diferente naturaleza y para ámbitos específicos (por ejemplo con datos de ejecución presupuestaria del Capítulo 1 del Presupuesto para determinar los niveles de gasto que genera el personal al servicio de una determinada Administración) y que son de utilidad en la definición e implementación de la política de empleo público.

REFERENCIAS

- [Programa Nacional de Reformas de España 2013](#)
- [Presentación del Programa Nacional de Reformas y actualización del Programa de Estabilidad](#)
- [Informe de la Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas 2013](#) (publicado el 21 de junio de 2013)
- [Primer informe trimestral de seguimiento de cumplimiento de las medidas incluidas en la CORA](#), publicado el 20 de junio de 2013
- Para más información sobre la [Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas](#)
- [Plan Mejora 2012-2015](#), redactado por la Dirección General de Modernización Administrativa, Procedimientos e Impulso de la Administración Electrónica.- Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas. Secretaría de Estado de Administraciones Públicas, publicado en el Portal de Administración Electrónica PAe el 1 de agosto de 2012
- [Agenda Digital para Europa](#)
- [Agenda Digital para España](#)
- [Informe anual eEspaña 2012 sobre el desarrollo de la Sociedad de la Información](#), Fundación Orange y Capgemini, Julio 2012
- [Informe anual eEspaña 2013 sobre el desarrollo de la Sociedad de la Información](#), Fundación Orange, Mayo 2013
- [Estudio Prospectivo Anual sobre el Crecimiento 2013 España](#) - Comunicación de la Comisión
- Acceso al [Plan Estratégico General del INAP 2012-2015](#)
- [Boletín estadístico del personal al servicio de las Administraciones Públicas](#) (Enero 2013)
- [Encuesta de Población Activa](#) (Instituto Nacional de Estadística)

K.1.3. Comunidades Autónomas

ANDALUCÍA

La [Ley 9/2007](#), de 22 de octubre de la **Administración de la Junta de Andalucía** establece como principios generales la eficacia, la transparencia, eficiencia en su actuación y control de los resultados, la racionalidad organizativa mediante la simplificación y racionalización de su estructura organizativa y la racionalización, simplificación y agilidad de los procedimientos. Todo ello dentro del marco genérico de una Buena administración y Calidad de los servicios.

En este marco, la Dirección general de Planificación y Organización de los Servicios Públicos colabora de forma activa con todos los centros directivos en la implantación de sistemas de gestión de calidad: **sistema de evaluación EFQM**.

Puesta en marcha de estrategias como el Plan Director de Organización y Calidad de los Servicios con resultados como el [Decreto 183/2003](#), de 24 junio, por el que se regula la **información y atención al ciudadano y la tramitación de procedimientos administrativo por medios electrónicos (Internet)**, el cual iniciaba el camino de la administración electrónica en la Junta de Andalucía.

[Plataforma de Relación con la Ciudadanía \(CLARA\)](#) a través de la cual podemos consultar los trámites de la Junta de Andalucía (requisitos, formularios, documentación, normativa...), con posibilidad de su tramitación por internet.

[Portal de Mejora de los Servicios Públicos](#) que nace con la finalidad de impulsar el acercamiento entre la administración, los/as profesionales y la ciudadanía. Se configura como un espacio virtual en el que se podrán realizar propuestas y aportaciones e intercambiar opiniones e información acerca de los servicios públicos.

[Observatorio para la Mejora de los Servicios Públicos](#) nace en el marco de la Estrategia de Modernización de los Servicios Públicos de la Junta de Andalucía, como instrumento para observar, analizar e investigar en torno a los servicios públicos. Para ello el Observatorio se complementa con un espacio virtual de participación, el Portal para la Mejora de los Servicios Públicos, que nace con la finalidad de impulsar el acercamiento y facilitar tanto la intervención de la ciudadanía como de los/as profesionales técnicos/as de la administración, así como de todos/as aquellos/as agentes interesados/as en materia de calidad de los servicios públicos, administración electrónica y gestión de los asuntos públicos.

En este sentido, el Observatorio se configura como una herramienta al servicio de la Administración Pública Andaluza para recoger y analizar aspectos que inciden en la calidad de los servicios públicos.

Premios a la Calidad y a la Administración Electrónica de la Junta de Andalucía se constituyen como una herramienta impulsora de la calidad en la gestión de los servicios públicos andaluces.

Este tipo de iniciativa es fundamental para consolidar una cultura efectiva de la gestión de la calidad en los servicios públicos que incorpore técnicas sistemáticas de gestión y metodologías basadas en modelos de excelencia. El Modelo EFQM sirve de referencia para evaluar las candidaturas.

La concesión de los Premios también sirve para poner de manifiesto la implicación del personal empleado público, en su voluntad y motivación por mejorar la prestación de los servicios.

Dichos Premios están regulados en el Capítulo IV [Decreto 317/2003](#), de 18 de noviembre, modificado por el [Decreto 177/2005](#), de 19 de julio, por el que se regulan las Cartas de Servicios, el sistema de evaluación de la calidad de los servicios y se establecen los Premios a la Calidad de los servicios públicos, se establece el sistema de Premios a la Calidad de los servicios públicos de la Junta de Andalucía. Podemos encontrar dicha normativa en los siguientes enlaces web:

[Manual de Simplificación Administrativa](#). La finalidad de este documento es proporcionar a las personas profesionales al servicio de la Administración de la Junta de Andalucía una herramienta que les facilite abordar el proceso de simplificación administrativa.

La simplificación administrativa puede definirse como el conjunto de acciones encaminadas a analizar, identificar, clasificar y realizar propuestas que mejoren los procedimientos administrativos, tanto en la reducción de cargas para la ciudadanía, empresas y organismos como en la agilización de los trámites internos propios de la Administración Pública.

La necesidad de abordar los procesos de simplificación como orientación de las iniciativas de mejora y transformación de las Administraciones Públicas está presente en el ordenamiento jurídico español desde la aprobación de la Ley 30/1992, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común.

Dicha norma contiene ya aspectos básicos de simplificación, como el derecho a no presentar documentación que ya obre en poder de la Administración, o la orientación de considerar el establecimiento del silencio positivo como regla general en los procedimientos iniciados a solicitud del interesado.

Dicho manual, se puede descargar en el siguiente enlace:

<https://ws024.juntadeandalucia.es/>

El Sistema de Indicadores de Seguimiento y Evaluación de Planes Económicos de Andalucía (ESTRATEC) es una aplicación cuya finalidad es mostrar un amplio conjunto sistematizado de indicadores económicos y sociales que proporcionen información útil para el seguimiento de la ejecución de los planes económicos de la Comunidad Autónoma de Andalucía. En ESTRATEC podemos encontrar indicadores referentes a “Los servicios de la administración: Prácticas de buenas gobernanzas” como por ejemplo:

- Incrementar la transparencia en el sistema.
- Mayor participación de los ciudadanos en la gestión política y administrativa.
- Mejorar la calidad, la eficacia y la simplicidad de los actos administrativos.

El sistema de **Cartas de Servicio** se compromete a ofrecer a la ciudadanía servicios con unos estándares de calidad que deben ser evaluados anualmente mediante indicadores establecidos. El resultado de la evaluación se refleja en la memoria para la Evaluación de la Calidad de los Servicios Públicos que elabora la Consejería de Hacienda y Administración Pública.

Por su parte, la [Ley 6/2006](#) de 24 de octubre de **Gobierno de la Comunidad Autónoma de Andalucía** establece la obligatoriedad de incluir en los expedientes de elaboración de reglamentos, una valoración de las cargas administrativas derivadas de la aplicación de la norma para ciudadanía y empresas.

El [Decreto 260/1988](#) estableció como competencia de la D. G. de Planificación y Organización de los Servicios Públicos la elaboración de informes y propuestas en materia de organización y simplificación de procedimientos y racionalización de la gestión administrativa y creó la **Comisión Interdepartamental de Coordinación y Racionalización Administrativa**, como órgano consultivo y de asesoramiento en la materia. Resultados de su trabajo fue el Acuerdo del Consejo de Gobierno de 27 de enero de 2009 por el que se aprobó el **Plan de Medidas de Simplificación de Procedimientos Administrativos y Agilización de Trámites o el Manual de simplificación administrativa y agilización de trámites de la Junta de Andalucía** para los profesionales de la Junta.

Se encuentra **en tramitación el Decreto por el que se regulan y desarrollan acciones de gobierno electrónico** para garantizar a la ciudadanía el acceso a servicios públicos digitales, para prestar un mejor servicio e incrementar la eficacia y eficiencia en las actuaciones. Incluye herramientas tan importantes como el Registro de Procedimientos Administrativos.

En materia de personal, está **en elaboración el Estatuto Básico del Empleado Público** que abordará cuestiones como la evaluación de cargas de trabajo y la gestión de competencias que permita evaluar las competencias específicas para cada puesto y favorecer el desarrollo personal de los empleados.

Por último, la [Ley 1/2011 de 17 de febrero de Reordenación del sector público de Andalucía](#) ha significado una apuesta por un modelo público de prestación de servicios, cuyos ejes son la atención a la ciudadanía, el interés general y la calidad de los servicios públicos, a los que se han de supeditar los principios de simplificación y nacionalización de la estructura organizativa de todo el sector público andaluz.

ARAGÓN

La Comunidad Autónoma de Aragón cumple con los criterios de esta condicionalidad mediante:

- El [Acuerdo social para la competitividad y el empleo de Aragón 2012-2015](#), que plantea un conjunto de iniciativas de modernización, simplificación y agilización de la actividad de la Administración.
- Reforma del régimen jurídico y organizativo del empleo público, que dará como resultado la **Ley de la Función Pública de Aragón**, cuyo anteproyecto se encuentra en fase avanzada.
- Reforma de las condiciones procedimentales de la administración, también en fase avanzada de anteproyecto de la **Ley de Calidad de los Servicios Públicos de la Administración** de la Comunidad Autónoma de Aragón.
- Fomento de la eficiencia y el uso de la administración electrónica. El impulso de la administración electrónica en la Administración de la Comunidad Autónoma de Aragón se ha llevado a cabo de conformidad con el **Plan de Administración Electrónica de la Comunidad Autónoma de Aragón** (BOA nº 160 de 19/08/2009). Como resultado del Plan, además de los desarrollos que permiten el acceso a la gestión administrativa por medios electrónicos, se han obtenido resultados significativos en la gestión procedimental y en la gobernanza de las intervenciones en materia de administración electrónica. Esta iniciativa estratégica comprende, entre otros, esta serie de elementos:
 - se derivan modificaciones de las disposiciones reguladoras de la gestión procedimental
 - se contemplan impactos de simplificación administrativa, reducción de cargas y reducción de papel
 - se prevé la reutilización de recursos
 - se prevén actuaciones significativas y de impacto en el desarrollo de competencias entre los empleados y los usuarios
 - se establecen medidas de evaluación de impacto y resultados
 - se implica a toda la organización administrativa
- El **Plan de inspección de servicios**, con elementos de evaluación y control de la gestión administrativa y de rendición de cuentas de las iniciativas desarrolladas.

ASTURIAS

Las líneas de trabajo desarrolladas por la Administración autonómica en esta materia se resumen a continuación:

Línea de simplificación y racionalización de los procedimientos administrativos

El Principado de Asturias ha elaborado una iniciativa orientada a contribuir a la reducción de cargas, que ha dado lugar al **Plan director para la simplificación, mejora y reducción de los costes administrativos que soportan la ciudadanía y las empresas en la Administración del Principado de Asturias (2012-2015)**. Se está ejecutando actualmente y entre las medidas que se están llevando a cabo cabe citar:

- La actualización del Catálogo de procedimientos administrativos del Principado
- El desarrollo y revisión de las tareas de normalización de los distintos formularios de los procedimientos que se ponen a disposición de los ciudadanos en la sede electrónica.

- La continuación del proyecto de interoperabilidad con los trabajos que se acometen para la incorporación de nuevos certificados y consultas de datos a través de la plataforma de Intermediación de la Administración General del Estado.
- El estudio y la valoración de nuevas funcionalidades o necesidades de tramitación por parte de los gestores.
- El estudio de la simplificación y racionalización de los procedimientos administrativos en determinadas áreas señaladas como prioritarias.

Por otra parte, la Administración del Principado de Asturias suscribió en diciembre de 2010 un **Convenio marco de colaboración con la Administración General del Estado** cuyo objeto es regular las condiciones de la colaboración entre ambas Administraciones para el establecimiento de un marco de estudio e intercambio de información sobre la reducción en un 30% de las cargas administrativas antes del 31 de diciembre de 2012, así como sobre la simplificación procedimental y la mejora de la reglamentación (Resolución de 4 de febrero de 2011, de la Secretaría de Estado para la Función Pública, BOE número 44 de fecha 21 de febrero de 2011).

Paralelamente al desarrollo de la Ley 11/2007, se comenzó la tramitación de una propuesta de Decreto para el establecimiento de medidas de simplificación en los procedimientos gestionados por la Administración del Principado de Asturias. Este proyecto ya se ha sometido información pública en el marco de elaboración del mismo (Boletín Oficial del Principado de Asturias de 23 de marzo de 2012).

Calidad normativa y silencio administrativo

- Calidad normativa: El objetivo último es establecer como pauta en la elaboración de las normas la valoración del impacto que puede suponer su aprobación dentro de los sectores a los que va dirigida, en línea con los principios que en esta materia se han ido adoptando en la UE.
- Silencio administrativo: para el cumplimiento de las obligaciones impuestas en materia de silencio administrativo por la Ley 2/2011, de Economía Sostenible, se está desarrollando un trabajo de identificación de los procedimientos administrativos que se tramitan en distintas Consejerías.

Impulso a la administración electrónica.

El Plan Director de Simplificación contempla diversas medidas en lo que se refiere al avance de la gestión electrónica de los procedimientos para lo que se tiene en cuenta la necesidad de:

Cumplir los aspectos BÁSICOS de tramitación electrónica. Estos aspectos son:

- La disposición de formularios electrónicos para todos los procedimientos.
- La iniciación electrónica del procedimiento con total validez jurídica.

Cumplir los aspectos COMPLEMENTARIOS de tramitación electrónica. Estos aspectos son:

- Posibilidad de implantar la gestión electrónica del procedimiento en todas sus fases.
- Impulso a la proactividad.
- Refuerzo de la actuación administrativa automatizada.

En estos momentos, en el Principado de Asturias se cumplen los aspectos básicos relativos a la disposición de formularios electrónicos y a la iniciación electrónica de la mayor parte de procedimientos que se tienen catalogados; sin embargo, no se ha avanzado en materia de gestión electrónica completa al no estar resuelto el tema de las notificaciones electrónicas a nivel corporativo ni tampoco la firma electrónica de la Administración.

El Principado de Asturias no ha dictado aún ninguna norma desarrollo completo que permita adaptar a la Ley 11/2007 de acceso electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos, la organización y el funcionamiento de la Administración autonómica. Si se han dictado algunas normas de distinto alcance,

que han venido a dar cobertura a algunas medidas contempladas en la Ley de Administración electrónica; así, por ejemplo, el Decreto 111/2005, de 3 de noviembre, que regula el Registro telemático del Principado de Asturias. Este Decreto fue adaptado posteriormente a la regulación de los registros electrónicos que se contempla en la Ley 11/2007.

A la vista de la situación, se ha procedido a la elaboración de un reglamento de desarrollo de la Ley 11/2007 siguiendo, en términos generales, el esquema técnico jurídico que ha permitido desarrollar la Ley en el ámbito del Estado.

CANARIAS

El marco estratégico de Canarias para mejorar la eficiencia administrativa y la reforma de la administración pública se recoge en la **Estrategia para la Modernización y Mejora de los Servicios Públicos de la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Canarias 2012-2014**, aprobada por el Gobierno de Canarias en su sesión del día 2 de agosto de 2012 y publicada en el BOC nº 195.

CANTABRIA

[Decreto 20/2012](#), de 12 de abril, de **simplificación documental** en los procedimientos administrativos, que regula el derecho de las personas a no presentar documentos que estén en poder de la Administración de Cantabria por haber sido previamente aportados.

Aplicación SCSP (sustitución certificados soporte papel) para que los empleados públicos del Gobierno de Cantabria puedan realizar consultas de intermediación de datos.

Registro electrónico común (REC), [Decreto 37/ 2012](#), de 13 de julio, permite la presentación electrónica de cualquier solicitud, escrito o comunicación utilizando el DNI electrónico o cualquier otro certificado electrónico admitido por el Gobierno regional.

Acciones de reducción de cargas administrativas.

Reducción de cargas administrativas en materia de ayudas y subvenciones.

Guía de normalización y simplificación de formularios y documentos, para uso de los empleados públicos.

CASTILLA Y LEÓN

En la actualidad, existen varios Planes y Programas específicos, atendiendo a la eficiencia y a las líneas de elaboración de sistemas de calidad, simplificación de los procedimientos, reducción de cargas administrativas, administración electrónica, calidad normativa y política de personal.

Es particularmente importante por su relevancia la aprobación de la [Ley 2/2010](#), de 11 de marzo, de **Derechos de los Ciudadanos en sus relaciones con la Administración de la Comunidad de Castilla y León y de Gestión Pública**, que profundiza en la búsqueda de la calidad total en la actividad de la administración autonómica, a través de la promulgación de unos principios de actuación donde la eficiencia es el pilar fundamental, así como la garantía del derecho de Buena Administración que tienen los ciudadanos.

Sistemas de gestión de la calidad. Con la aprobación del **Plan de Atención al Ciudadano** se inició la mejora de la relación de la Administración con los ciudadanos y se potenciaron los servicios de información administrativa y de atención, se puso en marcha la Ventanilla Única, se reguló el registro de entrada/salida de documentos, y se creó el libro de sugerencias y los manuales de información al ciudadano y de procedimiento.

Con el **Plan Marco de Mejora y Calidad de los Servicios en el año 2000** se establecieron los ejes básicos en torno a la calidad de los servicios destacando la constitución y funcionamiento de Grupos de Mejora, la regulación del sistema de evaluación de los Servicios de la Administración de Castilla y León (EFQM), regulando las Cartas de Servicios y la creación del Sistema de Quejas y sugerencias del ciudadano y del Sistema interno de sugerencias de los empleados públicos.

Se dio continuidad con el Plan de Modernización de la Administración de Castilla y León 2008-2011. Hasta el 2015, se establecerá un sistema propio de gestión que permita definir estrategias y objetivos de la Administración, la metodología, responsabilidades y recursos necesarios para asegurar la implantación de una cultura orientada a la excelencia en los servicios públicos.

Atendiendo a la **simplificación y racionalización de los procedimientos**, la Junta de Castilla y León diseñó en 2009 un proceso de simplificación enmarcado en un **Programa de Acción** que finalizó en el año 2012, cumpliendo, entre otros, los siguientes hitos:

- El [Decreto 23/2009](#) de 26 de marzo de medidas de simplificación documental supuso la eliminación de la obligación de aportar un número importante de documentos por parte del interesado con la creación del catálogo de simplificación documental que se traduce en la supresión de aportar 24 documentos y la totalidad de los documentos públicos que se generen en la Administración regional.

-Se ha procedido a una reducción de las exigencias de compulsas en un número importante de documentos lo que se traduce en un ahorro de unas 7000 horas de trabajo de empleados públicos y en un cálculo estimado de ahorro a la sociedad de 1.500.000 de euros anuales

- Se ha ejecutado un programa de Acción para la simplificación de los procedimientos que estableció, a la espera de un balance final, la simplificación procedimental y documental de 150 procedimientos que afectan a los ciudadanos.

Para los años próximos este Programa de Acción se enmarcará en un próximo **Plan “Legislar Mejor”** con un horizonte temporal que llegará hasta el año 2015 y que se prevé prorrogable en función de los resultados obtenidos y de las futuras necesidades, concibiendo dicho Plan como el marco estratégico a seguir, al menos, en los próximos 7 años.

Se aprobó el 6 de mayo de 2010 el Programa de Acción para la reducción y eliminación de cargas administrativas. Como balance final del Programa que finalizó en el año 2012., Castilla y León ha ahorrado más de 134 millones de euros a las empresas y a los emprendedores mediante acciones que afectaron a 275 procedimientos administrativos

Ejemplo de estas medidas de reducción de cargas son la teletramitación de los procedimientos entre los que destacan el alta en el registro de beneficiarios de la Consejería de Agricultura y Ganadería donde 111.221 beneficiarios tramitaron electrónicamente su solicitud, las 96.787 solicitudes únicas de pago directo de la misma Consejería y las 11.230 solicitudes tramitadas electrónicamente para la instalación eléctrica de baja tensión de la Consejería de Economía y Empleo.

El Marco estratégico de esta medida se insertará dentro del Plan “Legislar Mejor” en los mismos términos que se fijan para la simplificación de los procedimientos que afectan al ciudadano, de tal forma que supondrá una continuidad del ritmo y de la intensidad de las actuaciones ya realizadas en un horizonte temporal que llega hasta el 2015 pero que se deslizará en función de las medidas y de los resultados hasta el 2020, con objetivos aún más ambiciosos.

Además de lo anterior, se ha dado un importante impulso a la **Administración electrónica** que tiene como antecedente el Plan de Implantación de la Administración electrónica 2009-2011, que permite que actualmente haya 952 trámites y servicios electrónicos disponibles en la sede (880 procedimientos y 72 servicios electrónicos).

En cuanto a la **política de personal** destacan las estrategias de actuación en el **Plan de actuación 2011-2013** que se han centrado en la consecución de los siguientes objetivos:

- Restructuración de Consejerías y reducción del número de Altos Cargos.
- Formalización de un nuevo Pacto sobre representación y derechos sindicales que ha supuesto, en primer lugar, una significativa reducción del número de liberados sindicales.

- Control del gasto en capítulo I, mediante la reducción del número de sustituciones, la extinción del 50% de las contrataciones temporales por obra o servicio determinado y circunstancias de la producción.
- Control del absentismo y nueva regulación de la complementación económica de la prestación por Incapacidad Temporal.
- Incremento de la jornada de trabajo.
- Nueva regulación de la jubilación y la prolongación de la permanencia en el servicio activo.
- Suspensión de la concesión de ayudas o beneficios sociales a los empleados públicos con cargo al Fondo de Acción Social, sin dotación presupuestaria en los dos últimos ejercicios económicos.

Se está trabajando en la elaboración de Planes de actuación en el marco de unas líneas estratégicas sostenibles:

- Análisis de cargas de trabajo para el redimensionamiento de las unidades administrativas y reordenación de los recursos humanos. A tal efecto se ha llevado a cabo una auditoría corporativa sobre las cargas de trabajo y se ha diseñado una Guía de organización y reordenación administrativa.
- Definición de catálogos de puestos y adecuación de las relaciones de puestos de trabajo. Se ha procedido a estudiar el estado actual de las RPT, se ha definido el concepto de puesto de trabajo y se han elaborado un manual de elaboración de RPT
- Definición de competencias de los empleados públicos en relación con las tareas y funciones de los puestos de trabajo. Para ello se han definido los puestos tipos encuadrados dentro de la organización, se han analizado los requisitos de acceso a los distintos Cuerpo y Escalas y se han establecido las categorías de los puestos de trabajo, el estudio de áreas de trabajo y especialización de las personas en el desempeño de las funciones asignadas a los puestos de trabajo y la formación: Itinerarios formativos.
- Evaluación del desempeño y la responsabilidad en la gestión: en fase de estudio.
- Carrera administrativa: para ello se encuentran en fase de análisis, los sistemas de promoción interna, horizontal, vertical y cruzada y los incentivos al rendimiento.
- Se va a aprobar un Plan de Igualdad para el personal de la Administración General de la Comunidad de Castilla y León y sus Organismos Autónomos.
- Se fomentará la movilidad de los empleados públicos a partir de un análisis de cobertura de puestos de trabajo, del diagnóstico de necesidad por áreas o sectores de actividad y de los procesos de provisión de puestos.

CASTILLA-LA MANCHA

El Acuerdo de 24 de noviembre de 2011 del Consejo de Gobierno de CLM aprobó el Plan de Medidas de Apoyo a Emprendedores, **racionalización administrativa e implementación de la administración electrónica** para el horizonte temporal 2011-2014 (Plan de Medidas).

Entre las medidas normativas destacan:

- [Decreto 69/2012](#) que regula actuaciones sobre calidad de los servicios públicos. Plan anual de Inspección para 2012.
- En tramitación el proyecto de Ley de adecuación de procedimientos administrativos y reguladora del régimen general de declaración responsable y comunicación previa.
- Orden reguladora del Registro Único de la JCCM

- En elaboración, norma de cobertura sobre Tablón de Anuncios electrónico.

Entre las medidas de racionalización administrativa e implementación electrónica destacan:

- Manuales de Simplificación Administrativa y Mejora en la Regulación y Reducción de cargas administrativas. Disponibles en la web.
- Registro electrónico.
- Integración electrónica de los procedimientos tramitados por la JCMM.
- Actualizaciones, auditorías, calendarización y puesta en marcha de Cartas de Servicios.

Otras actuaciones no incluidas en el Plan de Medidas:

- Auditorías anuales de la PAC
- Tramitación y curso al Consejero de Presidencia de quejas y sugerencias
- Evaluación interna de calidad
- Prestación del 012 con personal propio y puesta en marcha del CRM (control de la gestión de relaciones de la JCMM con los clientes).

Para el futuro se está trabajando en:

- Modelo de prestación de servicios TIC
- Política de firma electrónica
- Plan de adecuación al Esquema Nacional de Seguridad
- Actuaciones normativas y de informatización que adecuen procedimientos a la Directiva de Servicios.

CATALUÑA

Plan de austeridad, racionalización y simplificación de la Administración de la Generalitat de Catalunya 2011-2014:

- Eje 1.4: Austeridad en la Administración pública. Reducción del déficit
- Eje 7.1: Reforma de la Administración de la Generalitat
- Eje 7.2: Función Pública
- Eje 7.6: Transparencia de la Administración y de la acción de Gobierno

Sus **objetivos** principales son:

- Dimensionar correctamente la Administración de la Generalitat y su sector público, incrementar su eficiencia y eficacia; y reducir el gasto público, preservando la correcta prestación de los servicios públicos.
- Reformar la función pública en las administraciones de Catalunya, mediante un marco normativo integral

Sistemas de gestión de la calidad. El Consejo para el Impulso y la Ordenación de la Reforma de la Administración, cuya creación fue aprobada por [Decreto 21/2011](#), de 4 de enero, determina, en cuanto a sus atribuciones, las **funciones de evaluar la situación de la Administración de la Generalitat de Catalunya y sus entidades instrumentales con criterios de simplificación y eficiencia de los recursos materiales y personales del sector público; y definir y planificar las actuaciones a realizar para la racionalización y optimización de los recursos necesarios para el funcionamiento de la Administración.**

[Decreto 309/2011](#), de 12 de abril. El Consejo está formado, inicialmente, por tres comisiones: La Comisión de Retribuciones y Gastos de Personal, la Comisión del Sector Público y la Comisión para el Impulso de los Medios Electrónicos en la Administración.

Acciones integradas para la simplificación y racionalización de los procedimientos administrativos: Impulso de la simplificación y racionalización de los procesos administrativos y de la Administración electrónica. Implementación de 4 proyectos simultáneos para la simplificación de trámites y reducción de cargas administrativas, que inciden en las siguientes áreas: empresa, ciudadanía, relaciones entre administraciones y simplificación interna.

Reducción de la estructura política y administrativa de la Administración de la Generalitat de Catalunya: Acuerdo del Gobierno de 2 de agosto de 2011, sobre medidas de racionalización y simplificación de la estructura del sector público; y Acuerdo de Gobierno, de 10 de julio de 2012, por el que se aprueban los criterios para la creación, modificación y supresión de entidades participadas por la Generalitat.

Desarrollo y aplicación de estrategias y políticas en materia de recursos humanos que abarcan las principales carencias observadas en este ámbito: Implementar una política de personal racional y de austeridad que, correctamente dimensionada, garantice una prestación adecuada del servicio público.

Desarrollo de competencias: Implantar progresivamente la carrera profesional en las administraciones públicas, que incluya la evaluación de la competencia, el cumplimiento de los objetivos, y la retribución variable

Creación de procedimientos y herramientas para el seguimiento y la evaluación:

- Reconocimiento del Banco de Datos de Ocupación Pública como fuente de los datos del personal de las administraciones públicas catalanas
- Implementación del Sistema de Indicadores de Ocupación Pública (SIOP), con el objetivo de proporcionar información sobre la configuración de la ocupación pública en Catalunya i relacionarla con datos demográficos, de mercado laboral, de crecimiento económico y de actividad, y medir su evolución

Dimensionamiento de la Administración de la Generalitat: elaboración del informe diagnóstico.

CEUTA

La Ciudad Autónoma de Ceuta no tiene competencias legislativas en materia de mejora de la eficiencia de la administración pública. Por tanto, resulta de aplicación la normativa en vigor, tanto a nivel europeo como nacional.

La Ciudad Autónoma de Ceuta cuenta con la participación de diversos departamentos, áreas o servicios de ella dependientes, expresamente designados para la gestión administrativa y financiera de las actuaciones, proyectos e iniciativas cofinanciadas por Fondos Estructurales de la UE. A fecha del presente informe no todas las citadas infraestructuras disponen de **certificado homologado de sistema de gestión de la calidad**, existiendo el compromiso de incorporarlo, a la totalidad de los mismos, para la anualidad 2015.

La actividad administrativa desarrollada desde el sector público en Ceuta se basa en la aplicación de los preceptos contenidos en la normativa nacional de aplicación. En todo caso, debe tenerse en cuenta la nula capacidad legislativa del territorio, así como la reducida dimensión del mismo, lo que no plantea excesivas dificultades en lo referente a los costes y pérdidas de tiempo para gestiones administrativas.

No obstante lo anterior, ha sido programada la edición de un **manual o guía de simplificación de los procedimientos administrativos**, prioritariamente destinado a flexibilizar y agilizar la gestión administrativa de ayudas y subvenciones cofinanciadas por Fondos Estructurales procedentes de la UE, que junto a la ya indicada certificación en la gestión de la calidad, deberá propiciar una mayor eficacia, eficiencia y seguridad a la ciudadanía en general en sus trámites con la administración. Dicho manual tiene prevista su edición para la anualidad 2015.

En materia de **recursos humanos**, la Ciudad Autónoma de Ceuta cuenta con un experimentado equipo multidisciplinar para la tramitación integral de los diversos Programas Operativos a gestionar en el período 2014-2020, sin que esté prevista la contratación de personal estructural al efecto. No obstante, pudiera tener cabida la existencia de contrataciones coyunturales en el marco de algunas de las actuaciones a incorporar a los citados Programas Operativos, en base a la especificidad de la actuación concreta. Cabe destacar que, actualmente, para la gestión de los Programas Operativos FEDER y FSE en vigor, la Ciudad Autónoma de Ceuta, a través de PROCESA, entidad expresamente delegada para la gestión administrativa y financiera de los mismos, dispone de personal especializado.

La Ciudad Autónoma tiene planificado, para el personal directamente relacionado con la tramitación de los Programas Operativos (PO) a tramitar en el período 2014-2020, la asistencia y participación en procesos formativos dirigidos a adquirir y optimizar los conocimientos necesarios que redunden en una mejor planificación, gestión, tramitación y evaluación de las actuaciones a desarrollar en el marco de dichos PO. A tal efecto se estará vigilante a las convocatorias públicas que pudieran dimanar de los servicios competentes de la Administración General del Estado y, en su caso, se podrá participar de la contratación de procesos formativos “ad hoc”, de carácter privado, en determinadas materias que, por su contenido y trascendencia, pudieran considerarse convenientes.

No obstante lo anterior, la totalidad de los trabajadores de la Ciudad Autónoma de Ceuta disponen, anualmente, de un variado programa de formación gratuita en el marco del llamado AFEDAP –Acuerdo de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas- que tiene su base en los conciertos formativos alcanzados entre la Administración y las Centrales Sindicales. Los fondos para estos procesos formativos figuran anualmente en los Presupuestos Generales del Estado. Proceden de la cuota por formación profesional y se destinan a financiar el subsistema de formación profesional para el empleo regulado por el Real Decreto 395/2007.

COMUNIDAD VALENCIANA

Criterio “Un análisis y una planificación estratégica de las medidas de reforma jurídica, organizativa o procedimental”:

Con el fin de aumentar la eficiencia administrativa, entre otros objetivos, el Consell, mediante un Acuerdo de 5 de febrero de 2010, aprobó ***El Plan de Innovación y Modernización de la Administración Pública Valenciana, Gobernanza 2013***, con un horizonte temporal que abarca el periodo 2010-2013. El plan está fundamentalmente dirigido a innovar y transformar nuestra administración, así como a definir e identificar los principales elementos que deben configurar la cultura corporativa de excelencia de la Generalitat. Esta cultura se fundamenta e incide en las cuatro dimensiones básicas de nuestra organización: personas, procesos, estructura y sistemas.

El plan establece una serie de objetivos estratégicos que se pueden resumir en tres:

- Adaptar la Administración Pública a los nuevos retos y necesidades de la Sociedad.
- Modernizarla, impulsando una nueva cultura organizativa.
- Conseguir la mejora continua de la calidad de los servicios que la Generalitat presta a los ciudadanos.

Para lograr estos grandes objetivos el plan se estructura en **5 ejes estratégicos** de actuación que, a su vez, se subdividen en **27 líneas de actuación** diferenciadas que contienen un total de **42 proyectos**.

El Eje 2 ***Orientar la administración de la Generalitat al ciudadano***, contiene un proyecto específico denominado ***“Mejora de la eficiencia del proceso administrativo. Reducción de cargas administrativas”*** (ver página 40 del Plan): *“Dar respuesta a las necesidades y expectativas que demandan los ciudadanos obliga a estar en permanente revisión para incorporar a los procesos, y a la forma de gestionarlos, las mejoras con las que se pueda lograr incrementar su rendimiento”*.

Se adjunta URL para consulta del Plan:

<http://www.cjap.gva.es/portal/>

Criterio “La elaboración de sistemas de gestión de la calidad”:

El Eje 3 del referido *El Plan de Innovación y Modernización de la Administración Pública Valenciana, Gobernanza 2013*, se denomina Promoción de una gestión de calidad en la administración de la Generalitat: una administración excelente. Uno de los objetivos del mismo es impulsar la implantación de los instrumentos para la mejora de todos los servicios públicos, y disponer, de esta manera, de un conocimiento suficiente de las áreas y oportunidades de mejora detectadas a través de diagnósticos y evaluaciones de calidad. Estos resultados constituirán la base para el desarrollo inmediato de proyectos y acciones de apoyo para la mejora.

Para su consecución se han establecido 4 líneas de actuación:

- A. Acreditación de los servicios públicos de la administración.
- B. Creación de un observatorio de calidad.
- C. Creación de una red de calidad en el ámbito de las Consellerías de la Administración.
- D. Ampliación de las cartas de servicios al ciudadano.

Además, la Generalitat cuenta con una *Metodología de Evaluación para la Acreditación de la Calidad de los Servicios Públicos*, que permite conocer el nivel de calidad alcanzado por los distintos departamentos y unidades en que se organiza nuestra administración, a través el examen sistemático de sus actividades y resultados. La metodología está basada en el modelo EFQM de Excelencia y se apoya en una plataforma tecnológica, denominada SIGCAP, que facilita su utilización.

Se adjunta URL de la Herramienta:

<http://sigpac.agp.gva.es/visor/>

Criterio “Acciones integradas para la simplificación y racionalización de los procedimientos administrativos”:

Con fecha 19 de febrero de 2010, el Consell aprobó el **Plan de Simplificación y Reducción de Cargas Administrativas** (en adelante plan SIRCA), plan con un horizonte temporal que abarcaba el periodo 2010-2012.

Dirigido al conjunto de órganos y unidades de la administración de la Generalitat y su sector público dependiente, el plan pone el énfasis en reducir y/o suprimir las cargas administrativas y las obligaciones de información que la Generalitat impone, derivadas de su potestad regulatoria, a ciudadanos y empresas. Junto a ello, dirige sus principales acciones a racionalizar y simplificar los procedimientos administrativos, imprimiendo mayor celeridad, **eficacia** y transparencia en su gestión, facilitando y procurando una relación con la ciudadanía más ágil y accesible.

Para conseguir estos objetivos, todas las medidas y proyectos se agrupan en **5 grandes líneas de actuación** referidas a:

- A. El ámbito normativo.
- B. La simplificación de procedimientos.
- C. El impulso de la administración electrónica.
- D. El impulso del mercado interior europeo y el desarrollo de la directiva de servicios.
- E. La cooperación Interadministrativa y las relaciones de colaboración con otros actores interesados.

Además, el plan incorporaba una serie de medidas urgentes, de aplicación inmediata tras su aprobación, dirigidas a lograr en un corto periodo de tiempo una importante reducción de las cargas administrativas.

Se ha ultimado un nuevo Plan de Simplificación, continuación del anterior, que tendrá una vigencia de 2013-2015.

Se adjunta URL para consulta del Plan:

<http://acortas.com/?i=1tq>

Criterio “la creación de procedimientos y herramientas para el seguimiento y la evaluación”.

En cualquier actividad, y más si cabe cuando se trata de llevar a cabo un plan plurianual, es imprescindible proceder a su evaluación. Para el seguimiento y evaluación, tanto en el plan estratégico Gobernanza 2013 como en el plan SIRCA, se incluye un apartado en el que se describe cómo se va a llevar a cabo.

En el ámbito del Plan Gobernanza, con el fin de evaluar los logros alcanzados y detectar desfases en la ejecución de las acciones planificadas, la **Comisión Técnica para la Modernización y Mejora de la Calidad de los Servicios Públicos**, evalúa periódicamente el avance del Plan y realiza el seguimiento de las actuaciones comprendidas en el mismo, así como la valoración para conocer si se han alcanzado los objetivos estratégicos, tanto generales como específicos.

En cuanto al Plan SIRCA, a través de la Inspección general de Servicios, se han definido indicadores para todos los objetivos asociados a las diferentes acciones contenidas en el plan y se realiza un seguimiento del grado de consecución y avance de los mismos. Además, se elaboran informes de avance recopilatorios del conjunto de medidas adoptadas y se cuantifican, en términos de ahorro económico, aquellas que tiene impacto en la reducción de cargas, aplicando el método Standard Cost Model (SCM), simplificado y adaptado a la realidad de las administraciones públicas españolas.

EXTREMADURA

La Consejería de Administración Pública, como órgano superior, dispone de un **marco estratégico normativo y político** propio y específico para incrementar la eficacia y la eficiencia administrativa de esta Administración Regional, que deriva del Decreto 206/2011, de 5 de agosto, por el que se establece la estructura orgánica de la Consejería de Administración Pública y desarrolla las siguientes funciones:

- a) La propuesta de sistemas y criterios que permitan la **evaluación del desempeño de los empleados** de la Administración.
- b) La elaboración de las **directrices tendentes al incremento de eficacia y eficiencia de la Administración a través de la formación**, así como la programación y ejecución de las actividades que favorezcan la formación y el perfeccionamiento del personal al servicio de las Administraciones Públicas territoriales.

En materia de **inspección, calidad de los servicios, atención al ciudadano y evaluación de las políticas públicas** le corresponde:

- a) La **planificación, diseño y desarrollo de las políticas de calidad de los servicios públicos en el ámbito de la Administración Autonómica.**
- b) La **inspección y asesoramiento en materia de organización administrativa, gestión, procedimiento y régimen jurídico, la inspección y control del cumplimiento** por parte del personal de sus obligaciones laborales y profesionales, así como cualesquiera otros aspectos referentes al régimen interior y a la dignidad del servicio público.
- c) La promoción del análisis y el estudio de las **expectativas de calidad y del nivel de satisfacción de los ciudadanos por los servicios públicos recibidos.**
- d) La **evaluación del impacto de las políticas públicas aplicando los resultados obtenidos a la toma de decisiones.**
- e) La promoción y coordinación de las actuaciones en materia de **racionalización, simplificación y normalización de los procedimientos administrativos, así como la reducción de cargas administrativas.**

Existen específicos mecanismos que materializan las actuaciones de referencia para el incremento de la calidad de los servicios públicos:

- En primer lugar, existe un **proyecto en ejecución de medición de cargas de trabajo por puesto de trabajo tipo en cada Servicio o Unidad asimilada**. Proyecto en desarrollo de la evaluación del desempeño.
- En segundo lugar existe un programa de simplificación administrativa de la Junta de Extremadura que se basa fundamentalmente en el estudio pormenorizado de los proyectos de normativa: su análisis desde criterios y metodologías generalmente admitidos en la Unión Europea (Modelo de Costes Standard-Método Simplificado de medición de cargas administrativas). A través de ese programa se efectúa una evaluación ex ante de todos los proyectos de disposiciones administrativas de carácter general de determinadas “familias” de procedimientos administrativos, que afecten a las empresas y a los ciudadanos, de competencia de la Comunidad Autónoma de Extremadura (artículos 24 y 25 del Decreto 206/2010, de 12 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Inspección General de Servicios de la Junta de Extremadura (DOE núm. 222, de 18 de noviembre).
- En cuanto a formación como mecanismo de mejora de la eficacia y eficiencia, desempeño y competencias de los/as empleados/as públicos/as en Extremadura, existen dos organismos dentro de esta Consejería dedicados a la impartición de la misma, cuyo análisis de aplicabilidad es propio ya que el marco normativo de referencia de cada uno de ellos es diferente y los destinatarios de la formación que imparten también lo son:
 - De una parte la Agencia de Seguridad Pública de Extremadura (ASPEC): cuyas actuaciones se concretan en las siguientes:
 - Promover las mejoras de formación profesional de las policías locales con el establecimiento de los medios necesarios para su formación básica, perfeccionamiento, especialización y promoción.
 - Acciones dedicadas a la investigación, estudio y divulgación en materia de seguridad pública, lo que supone la conveniencia de incluir dentro de esta actuación formativa a otros colectivos y personal pertenecientes a la administración pública implicados directamente en la materia de seguridad, colectivos tales como el de bomberos y el de aquellas autoridades y profesionales (presidentes, médicos, veterinarios y delegados gubernativos) que intervienen en mayor o menor medida en la preparación, desarrollo y finalización de los espectáculos taurinos, espectáculos estos, en donde adquiere gran relevancia la salvaguardia e integridad de las personas y reses que en ellos intervienen.
 - Finalmente, se incluye la formación a otros colectivos íntimamente relacionados con el personal perteneciente a la Administración Pública e implicados directamente en la materia de seguridad pública desde el punto de vista, principalmente, preventivo y -con carácter especial- en las situaciones de grave riesgo, catástrofe y calamidad pública; colectivos tales como las agrupaciones de voluntarios de protección civil que intervienen en acontecimientos de muy distinta naturaleza (conciertos, pruebas deportivas, espectáculos taurinos, inundaciones, incendios...) colaborando con las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado y otros empleados públicos competentes en sus respectivas materias.
 - De otra parte la Escuela de Administración Pública (EAP): cuyas actuaciones se concretan en la formación de los empleados/as públicos de la Administración General del Gobierno de Extremadura, así como personal de la Universidad de Extremadura (PAS) y de Administración Local cuando así se especifique, lo que se concreta en la publicación y posterior desarrollo de Planes de Formación Anuales o Semestrales que se concretan en acciones formativas con las que se pretende lo siguiente:

- Adaptación permanente del personal a la evolución de las profesiones y al contenido de los puestos de trabajo, mejora de la competencia y avance en la cualificación necesaria para la eficacia y calidad en los servicios que presta el Gobierno de Extremadura.
- Promoción que permita a un gran número de empleados/as públicos/as evitar el estancamiento en su cualificación profesional.
- Capacidad de anticipación para adelantarse a las posibles consecuencias negativas que hayan de introducir los Planes de Empleo y superar así las dificultades de reubicación y adaptación al nuevo puesto de trabajo.

Por tanto, el marco estratégico político para aumentar la eficiencia administrativa de la Comunidad Autónoma de Extremadura se deriva de varios elementos.

- 1) Existe un análisis y una planificación estratégica de las medidas de reforma jurídica, organizativa o procedimental.

Existe un anteproyecto de ley de gobierno abierto de la Comunidad Autónoma de Extremadura en el que entre otras medidas, se habla de varias cuestiones que afectan a la eficiencia administrativa:

- Obligación de elaborar un “PLAN DE SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA”: cuya finalidad será, previa evaluación de los procedimientos y de las estructuras de su competencia, promover su racionalización, adoptando medidas de simplificación. *-
- Creación de una Comisión Interdepartamental para promover, planificar, y coordinar el diseño y la propia ejecución del Plan de Simplificación Administrativa.

- 2) Se ha implementado todo un conjunto de actuaciones en relación a la **elaboración de sistemas de gestión de la calidad**, de la forma que se expone a continuación.

- Así se presta un asesoramiento técnico y apoyo metodológico de los proyectos de implantación de **Cartas de Servicios** que soliciten los órganos gestores, así como el seguimiento y comprobación del grado de cumplimiento de los compromisos de calidad en ellas asumidos. Actualmente están programadas 3 actuaciones de asesoramiento, 4 de actualización y 3 de seguimiento.
- En este punto, debe señalarse la adhesión de la Comunidad Autónoma de Extremadura a la **“Carta de Compromisos con la calidad de las Administraciones Públicas españolas”**, por Resolución de 29 de septiembre de 2010. Es el resultado de un proceso de deliberación y consenso por parte de todas las administraciones territoriales en sus tres niveles de gobierno (estatal, autonómico y local) que previamente elaborada y debatida en el espacio colaborativo de la **“Red interadministrativa de Calidad en los Servicios públicos”**, aprobada por la Conferencia Sectorial de Administración pública, celebrada el 16 de noviembre de 2009. La Carta pretende ser un marco común de referencia que guíe la actuación de todas las administraciones públicas implicadas frente a un conjunto de compromisos concretos, fomentando así una gestión basada en la calidad de los servicios públicos con apoyo en los principios de la Gobernanza Europa (apertura, responsabilidad, eficacia, participación y coherencia), así como los valores, objetivos y estrategias de una gestión pública de calidad compartidos por todas las administraciones.
- Se ha creado un **“Observatorio de la Calidad de los Servicios Públicos”**, como plataforma de análisis, medida e investigación permanente acerca de los niveles de calidad con que nuestra organización presta servicios públicos a la ciudadanía. Se configura pues como un instrumento que tiene como misión obtener y difundir la información global sobre el funcionamiento del conjunto de unidades administrativas combinando para ello distintos indicadores, compartiendo conocimiento, metodologías e incorporando los niveles de percepción que la ciudadanía aporta con sus opiniones respecto de estos servicios.

- Se participa en el **grupo de trabajo “Observatorios”** de la Red Interadministrativa de Calidad en los Servicios Públicos.
- 3) Existen **acciones integradas para la simplificación y racionalización de los procedimientos administrativos** . Es decir, hay una serie de iniciativas para abundar en la simplificación de procedimientos administrativos así como de simplificación normativa:
- Los precitados **“Informes de simplificación administrativa”**.
 - La colaboración con el Estado en el programa de **“Reducción de Cargas Administrativas”** mediante la grabación de datos de medidas de simplificación administrativas aprobadas y desarrolladas por la administración de la Comunidad Autónoma de Extremadura.
 - La participación en el **“Comité de Expertos de Simplificación Administrativa”**, promovido por la Consejería de Empleo, Empresa e Innovación, para la puesta en marcha de empresas.
- 4) Finalmente con los Planes Anuales de Formación tanto de la Escuela de Administración Pública como de la Academia de Seguridad Pública cumple con el objetivo de promover las mejoras de la formación profesional, estudio y divulgación en las materias competencia de cada uno de estos organismos en su doble vertiente: la formación selectiva, y la de perfeccionamiento, especialización y actualización en el resto de los casos.

GALICIA

En el período comprendido entre los años 2009 a 2012, ya se realizaron diversas actuaciones, dentro del marco general para mejorar la eficiencia y eficacia de la Administración pública en sus relaciones con los ciudadanos. Estas actuaciones tendrán continuidad en los próximos ejercicios, junto con otras que incrementarán la capacidad institucional y la eficiencia de la Administración pública:

- a) OFICINA VIRTUAL DEL PERCEPTOR: En el marco de esta operación se desarrollarán acciones para establecer un sistema electrónico de contratación pública, permitiendo una relación más ágil y dinámica de los ciudadanos con la Administración Autonómica.
- b) OFICINA VIRTUAL DEL CONTRIBUYENTE: Se trata de realizar las actuaciones necesarias en los sistemas de Información Tributaria incorporando nuevas tecnologías con el fin de acercar la Administración al ciudadano: Presentación telemática de documentos, Notificaciones Tributarias, Gestión de Impuestos y Tasas, y Pago telemático.
- c) CARPETA ELECTRÓNICA DEL CIUDADANO: tiene por objetivo desarrollar un conjunto de aplicaciones dirigidas al ciudadano, permitiendo una relación más fluida y dinámica con la Administración Autonómica, específicamente en materias económico-financieras (Presupuesto electrónico: permitiendo todas las gestiones necesarias para su seguimiento y consulta, y Sistema de Gestión Económico-Financiera, que posibilitará un conocimiento en tiempo real de todas las operaciones de un tercero con la Administración).
- d) APROXIMACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN AL CIUDADANO: desarrollar sistemas de información que permitirán a la ciudadanía el acceso telemático a cualquier tipo de gestión o procedimiento de carácter económico-financiero, contable o tributario. La mejora de los sistemas de información permitirá, la posibilidad de interactuar, mediante enlaces más rápidos, sencillos y seguros. Se establecen los siguientes campos de actuación:
 - Sistema electrónico de gestión de procedimientos:
 - Concertación electrónica de Citas
 - Simplificación de procesos
 - Información a los ciudadanos

- Actuaciones de divulgación para el fomento del uso de los servicios de la administración electrónica.

MADRID

En relación con “*el análisis y planificación estratégica de las medidas de reforma procedimental*”, una vez concluida la planificación del proyecto de rediseño de procedimientos del Plan para el Desarrollo del Derecho de los Ciudadanos a Relacionarse Electrónicamente con la Comunidad de Madrid, en la actualidad, se tiene prevista la realización de un **Plan de Optimización de la Gestión Administrativa**, que abordaría dicha “planificación estratégica”. En el mismo se establecerán como líneas estratégicas principales la reducción de cargas administrativas, la consolidación de la administración electrónica, la mejora de la calidad normativa y la reutilización de la información del sector público.

En cuanto a “*la elaboración de sistemas de gestión de la calidad*”, el **Decreto 85/2002**, de 23 de mayo, por el que se regulan **los sistemas de evaluación de la calidad de los servicios públicos** y se aprueban los criterios de calidad de la actuación administrativa la Comunidad de Madrid establece el Modelo de la Fundación EFQM de Excelencia como el modelo de referencia para la evaluación de la calidad, así como el cumplimiento del compromiso de calidad de la Carta de Servicios.

En relación con la evaluación de la calidad de los servicios, y, de conformidad con el Modelo EFQM de Excelencia, la **Orden 2120/2011**, de 5 de diciembre, por la que se crean y regulan los **Diplomas de Excelencia de la Comunidad de Madrid**, permite certificar el nivel de excelencia que alcanzan los órganos o entidades que así lo soliciten, una vez que son sometidos a un proceso riguroso de evaluación, acorde con la normativa de la EFQM. Dicha evaluación, tiene una duración de dos años desde la fecha de concesión. Estas dos herramientas, Cartas de Servicios y Modelo EFQM, aseguran que la Comunidad de Madrid dispone de un marco de gestión de la calidad adecuado y perfectamente homologable al resto de administraciones españolas.

El elemento de “*acciones integradas para la simplificación y racionalización de los procedimientos administrativos*” se incluye en el conjunto de proyectos de desarrollo de la **administración electrónica y la reducción de cargas administrativas**. Ambos proyectos se han desarrollado teniendo como referencia el marco europeo y estatal, compuesto entre otros por la Estrategia 2020 (Pilar I, acciones 3ª y 8ª, y Pilar VII acciones 89ª, 90ª y 91ª), la Declaración ministerial sobre Administración Electrónica (Declaración Malmö de 2009), el Plan de acción Europeo sobre Administración Electrónica (en su formulación actual para el periodo 2011-15), y el Programa de acción para la reducción de cargas administrativas en la Unión Europea.

En el **desarrollo de la administración electrónica** se ha realizado un inventario de todos los procedimientos administrativos de la Comunidad de Madrid; los formularios de inicio, han sido rediseñados, haciéndolos homogéneos, posibilitándose la tramitación telemática de la práctica totalidad de los mismos. En esa línea, se ha establecido un protocolo de actuación común para la elaboración de formularios que homogeniza el diseño y construcción de formularios, así como el desarrollo de aplicaciones que soporten estos procesos de cara a los ciudadanos y empresas de la región (como el registro Electrónico, Sistema de Consulta de Situación de Expedientes o el Sistema de Notificaciones Telemáticas). Esto ha supuesto una racionalización y mejora de la eficacia de los procedimientos administrativos. Este proyecto se continúa en la actualidad incorporando aplicaciones informáticas que permitan agilizar la tramitación interna de los procedimientos, que sustenten tanto la tramitación en papel como en electrónico.

En cuanto a la **reducción de cargas administrativas** se han puesto los servicios a disposición de los ciudadanos y empresas de la región de forma electrónica, lo que ha generado un ahorro de más de 2.000.000€ en cargas, de conformidad con el método de medición de cargas administrativas elaborado por el Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas. Actualmente, existe un **proyecto de reducción de cargas**, que se está llevando a cabo en colaboración con los empresarios madrileños, a través de la Cámara de Comercio de Madrid y la Confederación de Empresarios de Madrid (CEIM) en la que, tras la detección y búsqueda de las principales cargas administrativas de los procedimientos, se están elaborando propuestas de actuación a las Consejerías titulares para que acometan las reformas pertinentes que supongan, una

eliminación de cargas y trabas en dichos procedimientos, lo que conllevará además una mayor eficiencia en la gestión de los mismos.

En cuanto a *“la creación de procedimientos y herramientas para el seguimiento y evaluación”*, cabe destacar en primer lugar la regulación normativa efectuada a través del **Decreto 85/2002**, anteriormente citado, que establece cómo se evalúa la calidad de los servicios públicos, con qué sistemas y mecanismos, y determina también un conjunto de criterios de calidad que han de regir en la actuación administrativa de la Comunidad de Madrid. Esta regulación asegura no sólo los medios y técnicas a utilizar, sino que establece también un procedimiento de informe preceptivo a la Dirección General de Calidad de los Servicios y Atención al Ciudadano de cualquier tipo de evaluación o investigación social que se quiera realizar, y que permite asegurar el nivel técnico adecuado a las mismas.

Todas estas actuaciones comprenden el marco estratégico para incrementar la eficiencia administrativa.

MELILLA

El Eje 5 del III Plan de Calidad y Modernización de la Ciudad Autónoma de Melilla (**Implicación, capacitación, racionalización y participación activa de los Empleados Públicos**) incluye la racionalización de las estructuras administrativas para favorecer la agilidad y eficiencia en la Administración, con la potenciación de aquellas áreas que sean más demandadas por los ciudadanos, para ello:

- Está en trámite de estudio un nuevo Reglamento de Gobierno y Administración de la Ciudad Autónoma de Melilla, con el nombramiento en 2012 de una nueva Ponencia Técnica integrada por el Secretario de la Asamblea de Melilla, el Director General de Presidencia y Participación Ciudadana y el Director General de Economía y Hacienda.
- Conforme al anterior se aprobarán o en su caso se actualizarán los Reglamentos Orgánicos de cada Consejería ya existentes
- Se están implementando actuaciones de impulso del Gabinete de Prevención Salud Laboral, para mejorar el medio ambiente laboral de la Administración de la Ciudad.

El III Plan de Calidad y Modernización de la Ciudad Autónoma de Melilla (2012 - 2015) constituye el documento de referencia en materia de innovación, calidad, transparencia y mejora de los Servicios Públicos de la Ciudad y pretende ser el marco de actuación que impulse a la Administración de la Ciudad hacia *“una Administración de calidad y más cercana al ciudadano”*

Asimismo, recoge la voluntad de lograr una Administración innovadora, flexible, creativa y orientada al ciudadano, que apueste por adaptarse a la Sociedad de la Información y el Conocimiento y ofrezca Servicios Públicos de mayor valor para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. Una Administración orientada al aprendizaje e innovación, que optimice la motivación y satisfacción de los empleados públicos y que permita el desarrollo pleno de sus competencias.

El III Plan de Calidad y Modernización de la Ciudad Autónoma de Melilla (2012-2015) se fundamenta en los siguientes ejes:

Una Administración integradora, cercana, fácil y orientada al ciudadano.

1. Calidad Total de los Servicios.
2. Transparencia y participación ciudadana.
3. Potenciación de la Administración Electrónica
4. Implicación, capacitación, racionalización y participación activa de los Empleados Públicos.

Se puede simplificar que la base o modelo del Sistema de Calidad de la Ciudad Autónoma de Melilla se sustenta en los siguientes pilares:

- ISO 9001:2008.

- CARTAS DE SERVICIOS.
- LIBRO DE QUEJAS Y SUGERENCIAS.
- SONDEOS, ENCUESTAS Y ESTUDIOS DE SATISFACCIÓN.
- CARTA DE DERECHOS DEL CIUDADANO CON LA ADMINISTRACIÓN DE LA CIUDAD AUTÓNOMA DE MELILLA.
- RACIONALIZACIÓN, SIMPLIFICACIÓN Y NORMALIZACIÓN.

III PLAN DE CALIDAD Y MODERNIZACIÓN DE LA CIUDAD AUTÓNOMA DE MELILLA:

<http://www.melilla.es/melillaportal/>

MURCIA

La estrategia para aumentar la eficiencia en la Administración Regional de Murcia se desarrolló a partir de la aprobación del Acuerdo de Consejo de Gobierno de 17 de abril de 2009, por el que se adoptaban medidas urgentes de racionalización administrativa y se aprobaban acciones para la calidad y modernización de la Administración Pública de la Región de Murcia (BORM 25/04/2009).

De dicho acuerdo nacen los Planes de Calidad y Modernización 2009 y 2010-2011, en los que se planificaban acciones para la calidad y modernización, encuadrados en cuatro programas distintos:

1.- Programa de calidad en la Administración Regional, que incluyó las acciones necesarias para promover y divulgar iniciativas de gestión de calidad que garantizaran la excelencia y mejora continua en las diferentes unidades administrativas que conforman la Administración Regional; la medición de la calidad de los Servicios Públicos y de la satisfacción de los ciudadanos y personal de la Administración Regional como clave para identificar áreas de mejora y realizar un seguimiento de las acciones llevadas a cabo. Formaban parte de este programa:

- a) Evaluación de la Calidad de los Servicios prestados al Ciudadano, mediante el uso de la metodología propia del cálculo del IPCS desarrollada por la CARM.
- b) Cartas de Servicio, cuya confección y seguimiento se hace a través de la aplicación corporativa de la CARM.
- c) Evaluación de la Calidad de la Administración Regional mediante la implantación de modelos de excelencia.
- d) Gestión por procesos, mediante la implantación de sistemas basados en ISO 9001 apoyada por el uso de la aplicación corporativa correspondiente.

2.- Programa de atención al ciudadano y empresas, que incluía las acciones necesarias para facilitar el acceso de los ciudadanos y empresas a los servicios ofrecidos por la Administración Regional.

3.- Programa de mejora continua en la formación, donde se enmarcaban las acciones necesarias para potenciar la especialización y el valor añadido de la formación al puesto de trabajo, a través de la Escuela de Administración Pública, así como evaluar el impacto y la relación coste/beneficio de la formación sobre la Administración Regional.

4.- Programa de cooperación interadministrativa, cuyo objeto era facilitar a los ciudadanos y empresas los procesos de tramitación.

En la actualidad se está procediendo a la reformulación de la estrategia para el aumento de eficiencia en la Administración Regional estableciendo los siguientes ejes de actuación:

1. Administración electrónica
2. Simplificación administrativa

3. Orientación al cliente
4. Orientación a resultados
5. Recursos Humanos
6. Racionalización de órganos y estructura
7. Evaluación de programas y políticas públicas
8. Gestión del conocimiento corporativo

La estrategia se basará en una estructura de objetivos, actuaciones e instrumentos mediante el desarrollo de proyectos piloto que luego se estandarizarán a toda la organización.

Acciones integradas para la simplificación y racionalización de los procedimientos administrativos

- Eliminación/reducción de trámites administrativos
- Implantación de la declaración responsable
- Reducción de cargas burocráticas
- Desarrollo de la Plataforma de interoperabilidad
- Elaboración de la Guía de Impacto normativo
- Adaptación/modificación de la normativa reguladora de los diversos procedimientos administrativos.

NAVARRA

En materia de refuerzo de la capacidad administrativa, la Comunidad Foral de Navarra está llevando a cabo un intenso trabajo desde el comienzo de la VIII Legislatura en 2011, con el objetivo de optimizar los recursos puestos a disposición de las Administraciones Públicas y, con ello, maximizar el impacto de la actividad administrativa en el bienestar de la ciudadanía de Navarra.

Los aspectos más destacables del marco jurídico – institucional relativo al refuerzo de las capacidades administrativas en Navarra se refieren a la simplificación administrativa, los procesos de reordenación del sector público empresarial, la transparencia y Gobierno abierto, y la Administración Electrónica.

a. Simplificación administrativa

Por Acuerdo del Gobierno de Navarra, de 20 de noviembre de 2013, se ha aprobado el [Plan de Simplificación Administrativa](#) y se ha acordado considerar prioritaria su tramitación y ejecución. La finalidad del Plan es racionalizar, reducir y simplificar los procedimientos administrativos y agilizar los trámites para que los ciudadanos, las empresas y las entidades vean reducidos los costes, tanto en tiempo como en dinero, que les genera la tramitación de sus asuntos ante la Administración. Se trata, de este modo, de un proyecto esencial de mejora de la gestión de la Administración de la Comunidad Foral de Navarra, que repercute directamente de manera positiva en los ciudadanos, las empresas y las entidades.

Las líneas estratégicas que guiarán todas las actuaciones contenidas en el Plan son las siguientes:

1. Simplificación de procedimientos y trámites, en la que se contemplan acciones como la elaboración de una guía que permita de forma autónoma a las diversas unidades administrativas simplificar los trámites de los servicios que prestan; proceder a la aplicación de un manual de estilo común para normalizar los múltiples formularios e impresos que se utilizan actualmente y los cuales, debido a su diversidad, son motivo de desorientación en los usuarios, duplicidades, mayores costes de reposición, etc.; elaborar protocolos de los procedimientos y otra serie de medidas de análoga finalidad.

2. Adaptación organizativa, dentro de la que destacan la iniciativa para implicar a la Alta Dirección para que se consigan los recursos necesarios para la efectiva implantación del Plan; crear equipos internos de dos o tres personas en los Departamentos para impulsar y coordinar las acciones de simplificación con éxito; diseñar e impartir cursos de formación sobre simplificación administrativa; o implantar un modelo de Gestión documental y Archivo Digital que garantice la integridad y seguridad de los expedientes en formato electrónico que se tramiten en la Administración.
3. Colaboración interadministrativa y adecuación tecnológica, con la puesta en marcha, entre otros, de un modelo de gestión presupuestaria centralizada; la revisión, racionalización y normalización del catálogo de servicios en el portal de Internet del Gobierno de Navarra; la extensión del uso del certificado digital entre los empleados públicos, que en la actualidad es aun relativamente bajo; y la adaptación de las herramientas, aplicaciones informáticas y bases de datos que permitan una interoperabilidad tanto entre diferentes niveles de Administraciones Públicas, como en el seno de cada Administración, pudiendo compartir e intercambiar soluciones.
4. Adaptación normativa, mediante el estudio de cargas administrativas en los proyectos y anteproyectos de disposiciones de carácter general y la valoración de las mismas con el método de medición de cargas compartido por las Administraciones Públicas de España y la utilización de la aplicación informática de la Red SARA.
5. Promoción y comunicación, donde se tratará de promocionar y difundir los hitos que se vayan consiguiendo en el ámbito de la simplificación administrativa, así como fomentar el uso de la administración electrónica entre la ciudadanía, divulgando sus bondades y beneficios y facilitando el acceso a los servicios electrónicos.

b. II Plan de reordenación del sector público

El 13 de mayo de 2013 se aprobó por el Consejo de Administración de la Corporación Pública Empresarial de Navarra (CPEN) este [segundo Plan de reordenación del sector público 2013-2014](#). El CPEN está formado por representantes del Gobierno de Navarra, del Parlamento Foral y de profesionales y expertos de reconocido prestigio.

Este Plan establece los siguientes cinco pilares de actuación:

- Reestructuración de las sociedades públicas existentes y reorganización de la plantilla
- Mejora de los costes operativos
- Venta de activos inmobiliarios (en su mayor parte, suelo residencial e industrial, así como viviendas, naves, locales y oficinas)
- Gestión sostenible de la deuda, con el objetivo de refinanciar la deuda que vence a corto plazo y reducirla para mejorar el balance de la Corporación.
- Cambios organizativos para mejorar la coordinación (mediante el establecimiento de un Manual de Directrices común a todas las empresas de la CPEN), mejorar la eficacia (implantando una gestión centralizada de los recursos humanos, la homogeneización de horarios y salarios y la fijación de objetivos), y para ahorrar costes de funcionamiento (se reducirá en un 68% el número de miembros de los Consejos de Administración, que pasarán de 184 a 59 consejeros).

Ya con el I Plan de Reordenación del Sector Público iniciado en 2011 se llevó a cabo un agrupamiento de empresas que redujo costes y mejoró su coordinación y eficacia. En concreto, se pasó de 38 empresas a las actuales 13 empresas. Esta fusión permitió reducir a la mitad el número de consejeros (de 332 a 184) y rebajó su coste en un 60%.

c. Transparencia y Gobierno Abierto

El 28 de diciembre entró en vigor la [Ley Foral 11/2012](#), de 21 de junio, de la Transparencia y del Gobierno Abierto, que fue publicada en el Boletín Oficial de Navarra número 125, de 2012. Los efectos de esta Ley se pueden encuadrar en las siguientes áreas:

- Transparencia en la actividad pública y en la gestión pública, que alude a la organización de la Administración, los servicios que presta, los responsables administrativos, los procedimientos, normativa y planes de Gobierno. Como novedad en la información sobre la gestión administrativa, la futura ley foral incluirá los convenios firmados por el Gobierno de Navarra con entidades privadas y públicas, y las subvenciones otorgadas.
- Derecho de acceso a la información pública, donde se regula, en el marco de la legislación estatal vigente: el procedimiento de solicitud de información, que no necesitará estar motivado; la forma de evacuación de la información solicitada y el plazo máximo (un mes) que tiene la Administración para hacerlo, así como el procedimiento de impugnación ante una respuesta negativa de la Administración.
- Colaboración y participación ciudadanas, que se canalizará a través de procedimientos telemáticos bidireccionales en redes sociales, foros, blogs, plataformas de vídeo y por medio de telecomunicaciones móviles.
- Transparencia en la actuación del Gobierno, que incluye: la publicidad de las retribuciones de los miembros y altos cargos del Ejecutivo, la declaración de sus bienes y derechos patrimoniales y la regulación de sus cesantías.

Desde la promulgación de esta Ley se han publicado algunos reglamentos de desarrollo de la misma, entre los que cabe destacar el [Decreto Foral 59/2013](#), de 11 de septiembre, por el cual las entidades y personas jurídicas que perciban subvenciones de los Presupuestos Generales de Navarra que les supongan al menos un 20% de su presupuesto anual o cifra de negocios, con una cuantía mínima de 20.000 euros, estarán obligadas a hacer públicas las retribuciones de los cargos que integran sus órganos de gobierno, administración y dirección, y deberán aportar una copia de las últimas cuentas anuales.

d. Administración Electrónica

La [Ley Foral 11/2007](#), de 4 de abril es la que regula la implantación de la Administración Electrónica en la Comunidad Foral de Navarra.

El Gobierno de Navarra ha hecho un importante esfuerzo en los últimos años para implantar la *e-administración*. Concretamente, ofrece más de un millar de servicios on-line a través de su página web www.navarra.es, lo que supone el 80% de la totalidad de los trámites del Gobierno de Navarra.

Sin embargo, su utilización por parte de los ciudadanos y de las empresas es baja. Sólo el 3% del total de las solicitudes se realiza por el registro general electrónico. Igualmente, de acuerdo con las encuestas disponibles (2011), de los 339.924 navarros que utilizan Internet, sólo el 27,40% utiliza esta vía para enviar formularios cumplimentados.

Por ello, el plan prevé desarrollar acciones que fomenten el uso de la e-administración. En este sentido, se revisará y simplificará el catálogo de servicios para facilitar su acceso y gestión, se reducirán las exigencias documentales y se ampliará la información ofrecida a través de la “carpeta ciudadana”, una cuenta confidencial que permite a los ciudadanos conocer el estado de tramitación de sus expedientes. También se promocionará la aplicación denominada “consigna”, un depósito electrónico que permite a profesionales, empresas, ayuntamientos y particulares incorporar de forma electrónica la documentación que acompaña a un expediente.

Este apartado incluye también medidas para actualizar las herramientas tecnológicas relacionadas con la tramitación y gestión de procedimientos en los casos que se requiera, para lo que se estima será necesario un presupuesto de 2.227.000 euros en dos años.

LA RIOJA

Medidas de reforma jurídica, organizativa o procedimental:

- El Decreto 125/2007, de 26 de octubre, regula el ejercicio de las funciones en materia de organización administrativa, calidad y evaluación de los servicios de la Administración General de la Comunidad Autónoma de la Rioja y sus Organismos Autónomos incluye entre las funciones del Servicio de Organización, Calidad y Evaluación en los artículos 6 y 7, la elaboración de Auditorias de gestión para seguir analizando las necesidades de reformas organizativas o procedimentales.
- La Línea Estratégica nº 6 de la Planificación Estratégica La Rioja 2020 está definida como **La Administración Pública se caracterizará por una gestión más eficiente que suponga una menor burocracia y asigne los fondos públicos de modo transparente**. Dentro de sus Acciones de prioridad inmediata incluye la realización de una efectiva **reingeniería de los procesos administrativos**.
- El Plan estratégico 2012 – 2015 de la Secretaría General Técnica competente en materia de impulso de la calidad en los servicios del Gobierno de La Rioja incluye la implantación del modelo EFQM como sistema de referencia y evaluación de la calidad de los servicios. Dentro de sus Acciones de prioridad media incluye propiciar una mayor **calidad de los servicios públicos** a través de la continuidad de las cartas de compromisos de los servicios públicos (con seguimiento anual) y la extensión de las calificaciones de calidad emitidas por entidades privadas (EFQM y otros instrumentos de planificación, control y seguimiento a largo plazo).
- Se ha firmado un convenio con el Ministerio de Administración Pública para el uso de la prestación mutua de servicios de administración electrónica que incluye el acceso a la red de intercambio de datos para simplificar los datos a aportar por los ciudadanos
- Están incluidos los procedimientos administrativos en la ventanilla única de la directiva de servicios <http://www.eugo.es>
- Adaptados los procedimientos a la directiva de servicios a lo largo de 2012 con lo que ha supuesto de simplificación al cambiar aquellas autorizaciones en que la directiva y normativa nacional lo permite a actuaciones comunicadas
- Se han realizado en coordinación con el Ministerio de Administración Pública las Mediciones de las Cargas administrativas para cumplir con el Plan nacional y europeo de reducir en un 25 % las mismas. El nivel de reducción medido es del 19 %, **pero esto es así porque la Comunidad ya había simplificado e informatizado los procedimientos más masivos en el año 2007, año base para la comparativa con la situación actual de reducción**.
- En noviembre de 2011 se firmó con el Ayuntamiento de Logroño un convenio con un Plan de Eliminación de Duplicidades, comprende 12 ámbitos de actuación y estima un ahorro de 12,8 millones de euros en toda la legislatura, de los cuales 3,2 millones de euros corresponderán al Ejecutivo regional y 9,6 millones, al Consistorio de la capital.
- El 16 % del total de los registros de entrada en el Gobierno de La Rioja son electrónicos y se quiere seguir trabajando en el uso cada más frecuente de la administración electrónica, y así se recoge en El Plan estratégico 2012 – 2015 de la Secretaría General Técnica competente en materia de impulso de la administración electrónica
- Desarrolladas las herramientas informáticas necesarias, y en fase de redacción final la normativa que va a regular e impulsar el uso de la facturación electrónica en la Comunidad autónoma de La Rioja
- Se siguen incorporando los nuevos servicios disponibles en la Red de intercambio de datos entre las administraciones para seguir evitando pedir documentos (datos de residencia)

- Se aprobó el 21 de diciembre de 2012 un Decreto para las comunicaciones y las notificaciones electrónicas en el Sector Público de la Comunidad de La Rioja con el que se espera dejar de realizar en papel los 70.000 registros internos anuales.
- La realización de una efectiva **reingeniería de los procesos administrativos**
- Facilitar el uso de las TICs por los ciudadanos y empresas, proporcionando los **recursos necesarios que garanticen un uso masivo de los procesos administrativos telemáticos.**
- **Garantizar una gestión rápida y eficiente de las ayudas públicas** por medio de la reducción y simplificación de los trámites administrativos para las empresas a través de la ventanilla única virtual
- De prioridad media es la medida de **acelerar la implantación obligatoria de los procedimientos on line** para mejorar su eficacia y seguimiento y reducir los costes de la Administración
- En cuanto a la política de recursos humanos, una vez que las circunstancias económicas lo permitan, es previsible que se acometa en todos los ámbitos la regulación de una carrera profesional en la que el seguimiento de la labor desempeñada por los empleados públicos y la evaluación del desempeño sea un pilar fundamental. Ello supondrá una definición de objetivos y la consiguiente medición de los resultados.
- El interés que desde el Gobierno de La Rioja existe en la implantación de sistemas de seguimiento y evaluación se ha reflejado en la solicitud dirigida a los responsables de la Comisión de Coordinación del Empleo Público de participar en los grupos de trabajo que en el seno de dicha Comisión se han organizado
- Aprobación de una normativa de teletrabajo extensible a toda la Administración General como forma de prestación de servicio. En dicha regulación se contendrá como en las actuales el control y evaluación específica de la actividad realizada en régimen de teletrabajo.

PAÍS VASCO

Dispone de un marco estratégico para mejorar la eficiencia administrativa, establecido mediante el **Plan de Innovación Pública 2011-2013.**

Su objetivo es definir, evaluar y priorizar actuaciones para la innovación en los servicios públicos y el desarrollo de la Administración electrónica, introduciendo elementos de gestión que permitan racionalizar los gastos de funcionamiento de la Administración pública.

Tiene carácter transversal, implicando a todos los Departamentos y organismos autónomos del Gobierno Vasco, y su alcance funcional se extiende a las siguientes áreas de actuación:

- Administración electrónica, incluyendo presencia en Internet, tramitación telemática y atención a la ciudadanía.
- Sistemas de información y comunicaciones
- Cambio organizativo
- Transparencia y participación ciudadana
- Inclusión digital

Cada área de actuación del Plan se trabaja en equipos abiertos integrados por personas de los Departamentos del Gobierno, otras Administraciones públicas y agentes sociales relacionados con las materias de que se trate (Sindicatos, Cámaras de Comercio, etc). Los equipos y redes participarán en la ejecución y desarrollo del Plan de Innovación Pública 2011-2013.

La implantación de la Administración electrónica requiere completar el desarrollo de la normativa que la regula. Se completará el desarrollo normativo en el ámbito de la Administración de la CAE en diferentes

aspectos como el archivo digital, la sede electrónica o el tablón electrónico de edictos, la simplificación de los procedimientos, la reducción de cargas administrativas o la mejora de la organización y funcionamiento de la Administración pública de la CAE.

También pueden detectarse necesidades normativas que se solventarán para regular la transparencia y la participación ciudadana, o para aspectos relativos a la apertura de la información pública y a su régimen de propiedad y utilización.