

Administración 2032

Teclas para transformar

la Administración
Pública española



Manuel Arenilla Sáez
Miguel Anxo Bastos Boubeta
Enrique Conejero Paz
Juan Ignacio Criado Grande
Eduardo Luis Giménez Fernández
Ignacio Molina Álvarez de Cienfuegos
José María Moreno Jiménez
Ricardo Rivero Ortega

ADMINISTRACIÓN 2032.

Teclas para transformar la
Administración Pública española*

Director

Manuel Arenilla Sáez



* Este estudio contiene un análisis de los problemas más importantes a los que se enfrenta la Administración Pública española del siglo XXI y algunas de las principales actuaciones para transformarla

CONTENIDO

Capítulo I

LA INNOVACIÓN TRANSFORMADORA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

1.1. La necesidad de fortalecer la democracia	18
1.2. Las crisis de la Administración	21
1.3. La futilidad de la Administración	23
1.3.1. La búsqueda del «para qué»	23
1.3.2. Principios y valores	24
1.3.3. El logro de la legitimidad institucional	25
1.3.4. Transformar la Administración es transformar la sociedad	25
1.4. La aplicación de la nueva gestión pública	26
1.4.1. La cultura como resistencia	26
1.4.2. El ciudadano como cliente vs. el ciudadano corresponsable del bien común	27
1.4.3. Los referentes del ciudadano	29
1.4.4. Las explicaciones culturales y organizativas del cambio	30
1.5. El Estado	32
1.5.1. El cuestionamiento y las fortalezas del Estado	32
1.5.2. La fortaleza del Estado y la generación de valor público por la sociedad	34

1.6. La transformación de la Administración	37
1.6.1. El riesgo sistémico	37
1.6.2. La ganancia del riesgo sistémico	40
1.6.3. La eficacia del cambio	41
1.6.4. Más política y democracia	44
1.7. Las bases para transformar la Administración Pública	46
1.7.1. El ciudadano	47
1.7.2. La buena Administración	47
1.7.3. El interés público	48
1.7.4. Responsabilidad y rendición de cuentas	49
1.7.5. La transparencia	50
1.7.6. La nueva Administración	50

Capítulo 2

DESAFECCIÓN POLÍTICA 53

2.1. Políticas de crisis	54
2.2. Sistema político y desafección	56
2.2.1. Desafección política	56
2.2.2. Causas de la desafección	58
2.2.2.1. Desafección ciudadana hacia la política y la Administración Pública	58
2.2.2.2. Desafección social hacia la política y la Administración Pública	65
2.2.2.3. Desafección política en la sociedad del conocimiento	66
2.3. Medidas del Gobierno y del Congreso de los Diputados sobre la regeneración democrática y la transparencia	69
2.4. Interacción con el Informe CORA	71

Capítulo 3

PROVISIÓN DE BIENES Y SERVICIOS 73

3.1. La Administración Pública como organización	74
3.2. La Administración Pública como empresa	76
3.3. Los tres desafíos de la Administración Pública	82
3.4. Diseñando una Administración Pública exitosa	83
3.5. Interacción con el Informe CORA	89

Capítulo 4**TRANSPARENCIA, ACCESIBILIDAD Y RENDICIÓN DE CUENTAS 91**

4.1. Transparencia	92
4.2. Accesibilidad cognitiva	93
4.3. Rendición de cuentas	95
4.4. Tipos de rendición de cuentas	97
4.5. Estado de la rendición de cuentas	98
4.6. La medición de los costes de las Administraciones Públicas	99
4.7. Propuestas de cambio	101
4.8. Interacción con el Informe CORA	103

Capítulo 5**PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO 105**

5.1. Actual sistema de procedimiento	106
5.2. El entorno	112
5.3. Elementos esenciales de cambio	117
5.4. Interacción con el Informe CORA	123

Capítulo 6**MODELO ORGANIZATIVO 125**

6.1. Estructura actual y reformas organizativas de la AGE y del Gobierno	126
6.2. Nueva estructura	131
6.3. Reformas organizativas relativas al diseño de las políticas públicas	133
6.4. Reformas organizativas relativas a la implementación efectiva de las políticas públicas	135
6.4. Interacción con el Informe CORA	137

Capítulo 7**GESTIÓN DE PERSONAS 139**

7.1. Situación actual de la función pública	140
7.2. Gestión de personas y responsabilidad del empleado público	147
7.3. El Estatuto Básico del Empleado Público y la coordinación territorial	150
7.4. Interacción con el Informe CORA	152

Capítulo 8**EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS 155**

- 8.1. Evaluación de políticas públicas 156
- 8.2. Planificación estratégica 158
- 8.3. Medición de la gestión 160
- 8.4. Interacción con el Informe CORA 162

Capítulo 9**NUEVAS FORMAS DE GESTIÓN BASADAS EN LAS TIC 165**

- 9.1. Interoperabilidad 166
- 9.2. Administraciones Públicas, transparencia, *open government* 170
- 9.3. Administraciones Públicas, *big data* y *polycymodeling* 173
- 9.4. Interacción con el Informe CORA 176

Capítulo 10**PARTICIPACIÓN CIUDADANA 179**

- 10.1. Administraciones Públicas, ciudadanos y coproducción de servicios 180
- 10.2. Administraciones Públicas y redes sociales 183
- 10.3. Administraciones Públicas e innovación colaborativa 186
- 10.4. Interacción con el Informe CORA 188

Capítulo 11**ORGANIZACIÓN TERRITORIAL 191**

- 11.1. Dotar de una definición más precisa a los principios de lealtad institucional, cooperación y colaboración entre el Estado y las comunidades autónomas, y de estas entre sí. Establecer procedimientos adecuados para su realización 192
- 11.2. La mejora de la eficacia de las conferencias sectoriales 195
- 11.3. La evolución de la Conferencia de Presidentes 197
- 11.4. Carteras comunes de servicios 199
- 11.5. La transformación de la Comisión General de las Comunidades Autónomas 200
- 11.6. Subvenciones y convenios del Estado con las comunidades autónomas 201
- 11.7. Interacción con el Informe CORA 207

BIBLIOGRAFÍA 211

ANEXO I.

Teclas para mejorar la Administración Pública	225
Relación entre las teclas propuestas	295

ANEXO II.

Un informe participado: Expertos y líderes en diferentes sectores frente a la reforma de la Administración	297
--	-----

ANEXO III.

Integración de las propuestas del Informe CORA en los grupos de propuesta de mejora del Informe GIAP 2032.	303
---	------------

1. Desafección política	304
2. Provisión de bienes y servicios	305
3. Transparencia, accesibilidad y rendición de cuentas	314
4. Procedimiento administrativo	315
5. Modelo organizativo	318
6. Modelo de función pública	322
7. Evaluación de políticas públicas	323
8. Nuevas formas de gestión basadas en las TIC	325
9. Participación ciudadana	328
10. Organización territorial	329

INFORME EJECUTIVO

1. Transformación y cambio en la Administración	332
2. Desafección política	332
3. Provisión de bienes y servicios	333
4. Transparencia, accesibilidad y rendición de cuentas	334
5. Procedimiento administrativo	336
6. Modelo organizativo	337
7. Modelo de función pública	338
8. Evaluación de políticas públicas	339
9. Nuevas formas de gestión basadas en las TIC	340
10. Participación ciudadana	341
11. Organización territorial	342