



UNIVERSIDAD DE JAÉN  
*Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas*

Trabajo Fin de Grado

# RAZONES PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Mario Cespedosa Toribio

Julio, 2017

## **RESUMEN**

Asistimos a un periodo en el que la sociedad actual tan dinámica y variable avanza a pasos agigantados, mientras nuestras Administraciones Públicas siguen ancladas en las estructuras del pasado. La crisis del Estado de Bienestar y la pérdida de valores han desencadenado en un abandono de la confianza en el sector público. El objetivo de este proyecto consiste en la identificación de ineficiencias y desaciertos de nuestra Administración General del Estado, pero no, sin antes hacer referencia, a la organización y al funcionamiento desempeñado hoy día, en nuestros tres niveles de organización territorial (Administración General del Estado, Administración de las Comunidades Autónomas y Administración de las Corporaciones Locales). Una vez identificada la problemática que afecta a nuestra administración central, se hará necesaria la puesta en marcha de propuestas e iniciativas que guíen de una manera progresiva el correcto camino de la actividad de nuestros entes públicos.

## **ABSTRACT**

We are witnessing a period in which today's dynamic and changing society is advancing by leaps and bounds, while our Public Administrations remain anchored in the structures of the past. The crisis of the welfare state and the loss of values have triggered an abandonment of confidence in the public sector. The objective of this project is to identify inefficiencies and failures of our General State Administration, but not without reference to the organization and functioning of our three levels of territorial organization today (General Administration of the State, Administration of the Autonomous Communities and Administration of the Local Corporations). Once identified the problem that affects our central administration, it will be necessary to put in place proposals and initiatives that guide progressively the correct path of the activity of our public entities.

## **ABREVIATURAS**

AEAT – Agencia Estatal de Administración Tributaria.

AGE – Administración General del Estado.

AA.PP. – Administraciones públicas.

CCAA – Comunidades Autónomas.

CE – Constitución Española.

CORA – Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas.

LRBRL – Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local.

LRJSP – Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público.

OCDE – Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.

PAG – Punto de Acceso General.

PYME – Pequeña y mediana empresa.

SEPE – Servicio Público de Empleo Estatal.

SNS – Sistema Nacional de Salud.

STC – Sentencia del Tribunal Constitucional.

TIC – Tecnologías de la Información y la Comunicación.

## ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>6</b>
<b>2. CAPÍTULO I: ESTADO ACTUAL DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS....</b>	<b>7</b>
2.1 Administración General del Estado .....	7
2.2 Administración de las Comunidades Autónomas .....	10
2.3 Administración de las Corporaciones Locales .....	14
<b>3. CAPÍTULO II: DEFICIENCIAS EN NUESTRA ADMINISTRACIÓN GENERAL DEL ESTADO .....</b>	<b>17</b>
3.1 Duplicidades con las Comunidades Autónomas .....	18
3.2 Sobredimensionamiento de la administración institucional y del sector público empresarial fundacional del Estado .....	18
3.3 Empleo público .....	19
3.4 Elaboración de los capítulos de gastos 2 y 6 de los Presupuestos Generales del Estado	21
3.5 Pago a proveedores .....	22
3.6 Servicios y medios comunes .....	22
3.7 Ley General de Subvenciones .....	26
3.8 Codificación del derecho .....	27
3.9 Gestión aduanera .....	27
3.10 Apoyo a las empresas y a la inversión .....	28
3.11 Atención al ciudadano .....	29
3.12 Administración electrónica .....	30
3.13 Indicadores de gestión .....	33
<b>4. CAPÍTULO III: PROPUESTAS PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA .....</b>	<b>33</b>

4.1 Propuestas de organización .....	34
4.1.1 Coordinación y cooperación para evitar duplicidades administrativas .....	34
4.1.2 Reestructuración del sector público .....	35
4.2 Propuestas de funcionamiento .....	36
4.2.1 Racionalización del empleo público .....	37
4.2.2 Redistribución de los Cap. II y VI de gastos en los Presupuestos Generales del Estado .....	38
4.2.3 Factura electrónica .....	38
4.2.4 Modificación de la Ley General de Subvenciones .....	39
4.2.5 Gestión compartida de servicios y medios comunes .....	39
4.2.6 Elaboración de Textos Refundidos .....	41
4.2.7 Ventanilla única aduanera .....	41
4.2.8 Sencillez en los procedimientos para empresas .....	42
4.2.9 Acceso general a la Administración .....	42
4.2.10 Portales de administración electrónica .....	43
4.2.11 Sistemas de medición de la eficiencia .....	44
<b>5. CONCLUSIÓN .....</b>	<b>44</b>
<b>6. BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>46</b>

## 1. INTRODUCCIÓN

A día de hoy nuestra sociedad está sumida por un descontento general de los ciudadanos hacia los poderes públicos, reflejado en el *Informe de Percepción de la Calidad de los Servicios Públicos* de la Agencia de Evaluación y Calidad adscrita al Ministerio de Hacienda y Función Pública, y acentuado con motivo de la crisis económica y financiera iniciada en el verano de 2017 en Estados Unidos, cuando se puso de manifiesto que el nivel de fallidos del sector hipotecario *subprime* estaba muy por encima de las medias estadísticas históricas. Sin embargo, la problemática y la controversia en la Administración Pública era ya existente desde los primeros días de nuestro Estado democrático de Derecho, donde la normativa inicial evocó hacia la implantación de criterios estabilizadores y que buscasen un consenso, debido a las experiencias históricas y políticas.

La Administración Pública constituye la base política y administrativa en cualquier estado moderno, ya que se trata del mecanismo de garantía de los derechos y libertades de los ciudadanos que viven en sociedad. La administración tiene la tarea impuesta por el obligado cumplimiento de garantizar el interés general, amparando una serie de principios generales, sin embargo, los cambios surgidos y las nuevas tendencias aparecidas en nuestro Estado social colocan a nuestras Administraciones Públicas ante nuevos retos, que obligarán a una transformación en nuestro ámbito público. (CE, 1978)

El propósito en el que se fundamenta este proyecto consiste, en primer lugar, en la identificación de deficiencias e inconvenientes hallados concretamente en nuestra Administración General del Estado, y que serán el motivo por el cual se deben iniciar proyectos de reforma y transformación. Previamente, nuestro entramado político administrativo nos obliga a hacer una breve referencia a los principales aspectos de organización y funcionamiento de la Administración Pública en España, diferenciando los tres niveles básicos de administración territorial, cada uno de ellos independiente y autónomo, ya que cuentan con capacidad para asumir competencias reguladas por las leyes y la Constitución.

Una vez establecidos aquellos aspectos negativos, las actuaciones se deben dirigir hacia la modificación de la Administración General del Estado, para ello, antes de todo se determinarán las propuestas o medidas que se han de llevar a cabo para el cumplimiento de los objetivos y límites impuestos por el ordenamiento jurídico.

En cualquier caso, no sería suficiente únicamente con modificar el ordenamiento jurídico que regula este ámbito, sino que es primordial, asegurar el cumplimiento de medidas por todas las Administraciones Públicas, aun así, la modernización de nuestras administraciones se considera siempre un proceso inacabado o abierto, pues, la presencia de cambios continuos, obligará a los poderes públicos a encontrar una línea permanente de adaptación a las responsabilidades que la ciudadanía demande.

## **2. CAPÍTULO I: ESTADO ACTUAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Resulta de vital importancia antes de comenzar la valoración de nuestras distintas Administraciones Públicas (en adelante, AA.PP.) entender que definimos como AA.PP., se conoce como *“el sistema dinámico – integrado por normas, objetivos, estructuras, órganos, funciones, métodos y procedimientos, elementos humanos y recursos económicos y materiales – a través de los cuales se ejecutan o instrumentan las políticas y decisiones de quienes representan o gobiernan una comunidad políticamente organizada<sup>1</sup>”*.

Según el artículo 103.1 de la Constitución Española (en adelante, CE) la Administración Pública sirve con objetividad a los intereses generales y actúa de acuerdo con los principios de eficacia, jerarquía, descentralización, desconcentración y coordinación, con sometimiento pleno a la ley y al Derecho, procedemos pues, a la división de la Administración atendiendo a sus competencias territoriales.

### **2.1 Administración General del Estado**

La Administración se trata de un complejo orgánico, que haciendo referencia a la división de poderes se encuentra integrada en el Poder Ejecutivo, por lo tanto, es dirigida por el Gobierno, pero se considera políticamente independiente.

La Administración General del Estado (en adelante, AGE) constituye un aparato funcional al servicio del Gobierno de nuestro Estado, desarrollando funciones ejecutivas de carácter

---

<sup>1</sup> Galindo Camacho, M. (2000), Teoría de la Administración Pública, México, Editorial Porrúa, pp. 6.

administrativo, con sometimiento a la ley y al derecho, y sirviendo con objetividad los intereses generales.

Por lo tanto, podemos decir que se denomina AGE al conjunto de órganos y personas al servicio del Gobierno que actúan con personalidad jurídica. Esta administración se organiza en base a dos principios distintos. Según el artículo 55 de la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público (en adelante, LRJSP): *“responde a los principios de división funcional en Departamentos ministeriales y de gestión territorial integrada en Delegaciones del Gobierno en las Comunidades Autónomas”*.

A diferencia con la ya derogada Ley 6/1997, de 14 de abril, de Organización y Funcionamiento de la Administración General del Estado, en la LRJSP se menciona la correspondencia al Ministerio de Hacienda y Función Pública, aquellas competencias en materia de organización administrativa, régimen de personal, procedimientos de servicios, que no se encuentren atribuidas particularmente mediante una Ley a ningún órgano distinto de la Administración General del Estado, ni al Gobierno. Inclusive el Estado dispondrá de competencia exclusiva sobre materias como, las relaciones internacionales, la defensa y fuerzas armadas, la legislación laboral, el régimen aduanero, hacienda general, etc. El artículo 149 de nuestra CE especifica todas ellas, sin perjuicio, de que puedan ser asumidas en parte por las Comunidades Autónomas, cómo veremos a posteriori.

La Administración General del Estado está formada por la Organización Central, la Organización Territorial y la Administración General del Estado en el exterior.

La mencionada Organización Central distingue entre órganos superiores y órganos directivos, así, en la organización central se consideran órganos superiores: los Ministerios y los Secretarios de Estado. Los órganos directivos serán los siguientes: Subsecretarios y Secretarios Generales, los Secretarios Generales Técnicos y Directores Generales, y los Subdirectores generales.

La AGE está organizada por ministerios (art. 57.1 LRJSP), se ocuparán de la actividad administrativa de uno o varios sectores los cuales cuentan con funciones homogéneas. En los ministerios podemos encontrar Secretarías de Estado, y además Secretarías Generales, que, a su vez, dispondrán en todo caso de una Subsecretaría y dependiendo de esta, una Secretaría General Técnica. De las áreas funcionalmente homogéneas las Direcciones Generales serán los órganos de gestión, las cuales se subdividirán en Subdirecciones Generales para la distribución de las competencias entregadas a aquellas, entre otras actuaciones.



A continuación, en el siguiente esquema se representa la estructura jerárquica de un ministerio.



*Fuente: Elaboración propia<sup>2</sup>.*

La denominación, el ámbito de competencia, la determinación del número, respecto a los Ministerios y las Secretarías de Estado, debe ser establecido mediante Real Decreto del Presidente del Gobierno (art. 57.3 LRJSP). Así lo vemos reflejado en el Real Decreto 415/2016, de 3 de noviembre, por el que se reestructuran los departamentos ministeriales, el Ministerio relacionado con este proyecto en cuanto a su temática, anteriormente recibía el nombre de “Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas”, mientras que hoy día es denominado “Ministerio de Hacienda y Función Pública”.

Los ministros serán los jefes superiores del Ministerio y superiores jerárquicos de los Secretarios de Estado y Subsecretarios. En cuanto a los órganos directivos dependen de alguno de los anteriores, jerárquicamente están ordenados de la siguiente forma: Subsecretario, Director General y Subdirector General. La actividad administrativa de cada ministerio será dirigida por su ministro, el cual será responsable de dicha dirección, los responsables de la ejecución de la acción del Gobierno en un sector específico serán los Secretarios de Estado, los Subsecretarios ejercen la representación ordinaria del ministerio, las competencias adjuntas a la responsabilidad de dirección sobre órganos dependientes del ministerio corresponde a los Secretarios generales, los Directores generales son titulares de aquellos órganos directivos que

<sup>2</sup> Hernández Bermejo, FJ. (2013)., Marco organizativo y normativo de las administraciones públicas y de la Unión Europea, Madrid – IC Editorial, pp. 27.

se ocupan de la gestión de áreas homogéneas funcionalmente, y, por último, de la gestión ordinaria de las materias que sean competencia de la Subdirección General se encargarán los Subdirectores generales.

En relación, a la organización territorial de la Administración General del Estado, el artículo 154 de la Constitución Española nos dice que, *“Un delegado nombrado por el Gobierno dirigirá la Administración General del Estado en el territorio de la Comunidad Autónoma y la coordinará, cuando proceda, con la administración propia de la Comunidad”*, por otro lado, la LRJSP en su artículo 72.1 señala que, *“los Delegados del Gobierno representan al Gobierno de la Nación en el territorio de la respectiva Comunidad Autónoma, sin perjuicio de la representación ordinaria del Estado en las mismas a través de sus respectivos presidentes”*. Su objetivo principal es el de velar por la coordinación y cooperación de la Administración General del Estado y sus Organismos Públicos, con la de la Comunidad Autónoma.

Así mismo, en cada provincia y bajo la dependencia del Delegado de Gobierno habrá un Subdelegado del Gobierno, nombrado por el Delegado de Gobierno, mediante el procedimiento de libre designación entre funcionarios de carrera, ya sean del Estado, de las Comunidades Autónomas o de las Entidades Locales, pertenecientes al subgrupo A1. El subdelegado del Gobierno tendrá nivel de Subdirector General, debe mantener la cooperación y coordinación de la Administración General del Estado con la correspondiente Comunidad Autónoma y con las Entidades Locales.

Con el fin de coordinar las actuaciones de la Administración periférica del Estado con los distintos Departamentos ministeriales se hace necesaria la Comisión interministerial de coordinación, esta comisión se trata de un órgano colegiado, adscrito al Ministerio de Hacienda y Función Pública. En las Comunidades Autónomas tanto pluriprovinciales como uniprovinciales se puede encontrar una Comisión territorial de asistencia al Delegado del Gobierno, además, en cada provincia el Subdelegado del Gobierno también contará con este tipo de comisión, son consideradas órganos colegiados.

En relación a los aspectos vinculados al servicio exterior del Estado, la Ley 2/2004, de 25 de marzo, de la Acción y del Servicio Exterior del Estado, regirá los aspectos relativos a composición, funciones, organización, personal e integración.

## **2.2 Administración de las Comunidades Autónomas**

El artículo 137 de la CE establece la organización territorial del Estado, observamos que, *“El Estado se organiza territorialmente en municipios, provincias y en las Comunidades Autónomas que se constituyan. Todas estas entidades gozan de autonomía para la gestión de sus respectivos intereses”*. Entenderemos por Comunidades Autónomas (en adelante, CCAA) *“aquellos entes públicos territoriales con facultades políticas de autogobierno amparadas por la Constitución<sup>3</sup>”*, son consideradas el segundo nivel de organización administrativa en nuestro país. La Administración de las Comunidades Autónomas se regirá por los principios recogidos en el Título IV de la CE al tratarse de principios generales aplicables a todas las AA.PP., así se recoge en la Sentencia del Tribunal Constitucional 85/1983, de 25 de octubre.

La potestad de autogobierno por la que las CCAA dispondrán de la competencia para crear y regular sus propias instituciones, se trata de un precepto constitucional, amparado en los artículos 147 y 148 CE.

Los Estatutos de Autonomía serán la norma institucional y fundamental dentro de cada Comunidad Autónoma, por lo tanto, serán reconocidos como elementos constitutivos del ordenamiento jurídico de nuestro Estado. El Estatuto determinará el territorio de la Comunidad Autónoma, la organización y sede de sus propias instituciones públicas de autogobierno, la relación de competencias aceptadas en base a la regulación establecida en la Constitución, las bases en la transmisión de los convenientes servicios que desarrollarán las mencionadas competencias y en vínculo con su identidad histórica se determinará la denominación de la Comunidad. Los Estatutos de Autonomía son regulados en el artículo 147 de nuestra Carta Magna.

Actualmente, España es considerado uno de los países más descentralizados de Europa, debido al carácter con el que ha sido valorado este modelo por el Tribunal Constitucional, la CE indica en su artículo 148.1 aquellas competencias que las CCAA tienen capacidad para asumir, en cambio, el artículo 149.1 especifica las competencias exclusivas del Estado. Las CCAA inclusive, podrán adoptar aquellas competencias no atribuidas expresamente al Estado por la Constitución (art 149.3 CE). Sin embargo, tal y como nos dice el artículo 150.2 CE, además de las competencias reconocidas en los Estatutos de Autonomía, el Estado podrá transmitir o delegar competencias estatales a las Comunidades.

La prestación de determinados servicios necesita de la intervención conjunta en un mismo campo del Estado y las CCAA para su distribución, surgen así dos tipos de competencia, la

---

<sup>3</sup> Martín Mateo, R. (1999), Manual de Derecho Administrativo, Madrid, Trivium, pp. 200.

competencia concurrente, casos en los que el Estado tiene la capacidad de aprobar una ley básica y las CCAA aprobarán leyes que desarrollen la emitida por el Estado, además cuentan con la potestad reglamentaria y la ejecución, la competencia será compartida en los casos en que el Estado se ocupa de la legislación y las Comunidades de la ejecución. Economía, educación y sanidad son las competencias concurrentes más importantes en nuestro país, exigen un alto grado de colaboración, con el “*traspaso decisivo de medios personales, materiales y financieros*”<sup>4</sup> para así establecer la creación de políticas públicas que se ajusten a las necesidades y peculiaridades de cada CCAA.

La CE no esclarece con exactitud cuál es el modelo de organización que deben seguir las instituciones de gobierno en las Comunidades Autónomas, únicamente encontramos el artículo 152.1, el cual hace referencia a la organización institucional de aquellas Comunidades que accedan a la autonomía por la denominada “vía rápida” que expone el artículo 151 CE. Posteriormente, el 31 de julio de 1981, tras los *Acuerdos Autonómicos* se determinó la organización institucional básica para todas las Comunidades Autónomas. Se apoya en una Asamblea Legislativa, los miembros de esta deben ser elegidos en base al derecho fundamental de sufragio universal, que garantice una representación de las diversas zonas del territorio, siempre desde un sistema proporcional. Un Consejo de Gobierno que disponga de funciones tanto ejecutivas como administrativas, y un presidente elegido por la Asamblea de entre sus miembros constituyentes. La dirección del Consejo de Gobierno, la suprema representación de la Comunidad y la ordinaria del Estado en aquella le corresponden al presidente, que será nombrado por el Rey, el presidente al igual que los miembros del Consejo de Gobierno son políticamente consecuentes ante la Asamblea. Las CCAA se fundamentan en un sistema unicameral.

Este modelo de organización que desempeñan las CCAA se trata de un modelo de gobierno parlamentario, “(...) *las instituciones principales, el Presidente, el Parlamento y el Gobierno, tienen carácter político representativo, es decir, tienen su origen y legitimidad en las elecciones de la Comunidad, y están configuradas básicamente por cada Estatuto de Autonomía*”<sup>5</sup>. Existe una conexión entre el Gobierno autónomo y la Administración de las CCAA, a través de la doble cualidad de los Consejeros, los cuales ocupan cargos como miembros del mencionado Gobierno, y al mismo tiempo, jefes de los distintos campos administrativos.

---

<sup>4</sup> Saniger Martínez, N. (2002), “Administraciones públicas españolas”, Madrid, McGraw - Hill, pp. 119.

<sup>5</sup> Saniger Martínez, N. (2002), “Administraciones públicas españolas”, Madrid, McGraw - Hill, pp. 122.

El Consejo de Gobierno representa el órgano colegiado superior del poder ejecutivo autonómico, sigue el esquema ya observado en el Consejo de Ministros, como resultado del carácter político de la autonomía, recibe por tanto similares tareas, pero a nivel autonómico. Le corresponde la dirección política y el control de la administración, ejerce la potestad reglamentaria, así mismo, posee iniciativa legislativa ante la Asamblea Legislativa. El Presidente tiene atribuidos los nombramientos y ceses de los miembros del Consejo de Gobierno, se encargará de la ejecución de las medidas de gobierno que en su día planteo ante la Cámara y se ocupa de coordinar las diferentes Consejerías. Los Gobiernos autonómicos pueden actuar en pleno o en comisiones delegadas, las presidirá el Presidente, o también existe la posibilidad de transferir esta capacidad en el Vicepresidente o el Consejero de Presidencia.

La administración de las CCAA se organiza por Consejerías o Departamentos, ejercen sobre una de las ramas de competencia atribuidas a las comunidades potestad reglamentaria y la dirección administrativa. La estructura interna de las Consejerías divide entre órganos superiores e inferiores, los órganos superiores son ocupados según valoraciones de confianza política, en general por Decreto, a proposición del titular del Departamento, y los órganos inferiores son los ocupados por funcionarios profesionales. Dentro de las Consejerías encontramos la Secretaria General Técnica, la Secretaria General, y las Direcciones Generales, donde se agrupan varios servicios administrativos.

Continuando con la organización institucional de la CCAA la Constitución hace mención a la figura del Tribunal Superior de Justicia. La necesidad de aceptación de competencias en materia de Justicia, la cual, el artículo 149.1.5.º la considera como competencia exclusiva del Estado, es el objetivo que considera, que por parte del Gobierno de las CCAA se debe acercar la Administración al ciudadano y mejorar un servicio público que resulta básico en relación a la calidad democrática y bienestar social. Constituirá el punto de culminación de la organización judicial dentro del territorio de cada Comunidad, pero la CCAA carece de competencia en la constitución de los órganos jurisdiccionales y en el sistema de transmisión de la justicia. La presencia del Tribunal Superior de Justicia se ha de entender sin perjuicio de la jurisdicción que corresponda al Tribunal Supremo en nuestro Estado.

Dependiendo del territorio de cada CCAA, concretamente en las comunidades pluriprovinciales encontramos la imagen de los Delegados Provinciales al frente de la administración periférica. Cada provincia cuenta con un Delegado por Consejería, realiza funciones administrativas y políticas. Se trata de una persona que guarda un vínculo personal o político con el propio

Consejero o con la estructura que existe en la provincia del partido que está al frente del Gobierno.

En último aspecto, la administración instrumental de las CCAA ha vivido un enorme desarrollo en base a aspectos como, la tendencia a evitar los controles políticos, financieros y jurídicos en el cumplimiento de los parámetros del “Estado Social”.

### 2.3 Administración de las Corporaciones Locales

La autonomía de las Corporaciones Locales está avalada por el artículo 137 CE, se trata de la AA.PP. más cercana a los ciudadanos en relación a su ámbito territorial. La Administración Local presenta una doble naturaleza, por un lado, son organizaciones que prestan unos determinados servicios, y por otro, son instituciones de naturaleza política – representativa.

En la estructura territorial a nivel local el sistema español cuenta con una variedad de Administraciones cada una desempeñando un papel concreto, y con bases territoriales distintas, las vemos enumeradas y divididas en la siguiente tabla:

Municipios	8.124
Diputaciones consejos / cabildos	51
Entidades de Ámbito Inferior al Municipio (EATIM)	3.701
Agrupación de municipios	77
Mancomunidades	954
Comarcas	82
Áreas Metropolitanas	3

*Fuente: Elaboración Propia<sup>6</sup>.*

Estos datos nos muestran la heterogeneidad de nuestro sistema local español, donde el municipio cuenta con una mayor importancia y un mayor peso.

La autonomía garantizada por la CE para municipios y provincias debe ir acompañada de la identificación y garantía de un conjunto de potestades para la representación de dicha capacidad, como puede ser, la capacidad de crear normas, capacidad de elaboración y aprobación del presupuesto de la entidad y de aquellos organismos dependientes de ella, la gestión sobre el personal y la potestad de auto organización. A pesar de esto, la autonomía no

<sup>6</sup> Ministerio de Hacienda y Función Pública. Información sobre el Sector Público Local. (s.f). Recuperado de <http://www.minhafp.gob.es/es-ES/CDI/Paginas/Inventario/InformacionEELs/InformeSectorPublicoLocal.aspx>

es completa, la capacidad normativa está limitada a la emisión de normas con rango inferior a la ley, su financiación es muy dependiente de transferencias y subvenciones recibidas de los distintos niveles de Administración, la organización local será regulada por la legislación de la CCAA y supletoriamente, por la legislación estatal, evitando que las Corporaciones Locales puedan regular sobre esta materia (STC 214/1989, de 21 de diciembre). El propósito del legislador consiste en unificar la amplia y diferente naturaleza de las Entidades Locales en materia de organización interna.

El Ayuntamiento es el principal órgano de gobierno y administración del municipio, según el artículo 20 de la Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local (en adelante, LRBRL, el Alcalde, los Tenientes de Alcalde y el Pleno existirán en cada Ayuntamiento, la Comisión de Gobierno se encontrará en aquellos municipios que cuenten con una población de más de 5.000 habitantes. El Alcalde ocupa la posición prioritaria en la organización institucional municipal, recibe una amplia concentración competencial al ser miembro de la Alcaldía, es el representante del municipio frente al exterior, tiene funciones propias al ser un órgano unipersonal, y preside los órganos colegiados del Ayuntamiento. Así mismo, algunas de sus funciones personales serán, la de formar su propio equipo de gobierno, llevar a cabo la dirección de gobierno y administrativa, y realizar el ejercicio en las materias que sean de actividad interna, a través de la capacidad y potestad adquirida.

El Pleno de un ayuntamiento consiste en la zona de confluencia del ámbito político, con carácter representativo y la esfera administrativa, orientada a la puesta en marcha de las decisiones del gobierno. Las principales funciones del Pleno son, la aprobación de normas, las actividades llevadas a cabo para el control de la actividad del gobierno o de los órganos concretos del gobierno, y la investidura del Alcalde.

La provincia estará constituida por el conjunto de municipios que disponen de personalidad jurídica propia, así, la idea de introducir una coherencia y dotar de homogeneidad la actuación de la AA.PP. en el ámbito local y provincial, originó la creación de la Diputación, esta será el órgano de gobierno y de administración de la Provincia (artículo 55.1 Real Decreto 2568/1986, de 28 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento de Organización, Funcionamiento y Régimen Jurídico de las Entidades Locales). La organización de la provincia es semejante a la que encontramos en los municipios, obligatoriamente en todas las Diputaciones aparecerá la figura del Presidente, los Vicepresidentes, la Comisión de Gobierno y el Pleno. El Pleno es un órgano colegiado presidido por el Presidente y formado por los llamados diputados

provinciales, el número de diputados vendrá establecido en relación a la población de la provincia basándose en el artículo 204 de la Ley Orgánica 5/1985, de 19 de junio, del Régimen Electoral General. Las decisiones más importantes para la vida de la provincia se llevan a cabo en el Pleno de la Diputación, la legislación del Estado le atribuye competencias como, aprobación de la plantilla de personal, aprobación de sus presupuestos, aprobación de Ordenanzas de su competencia, aprobación de planes provinciales, y determinación de su organización central y exterior.

La CE no hace mención alguna a las competencias asumibles en materia local, la delimitación del número y de las condiciones de las competencias que asumirán los municipios se delega en el legislador estatal (Cortes Generales y Gobierno) y en la legislación autonómica. Fue necesaria la publicación de la LRBRL, donde en su artículo 26 se establecen los servicios que los municipios estarán obligados a prestar en relación a la población de sus municipios (alumbrado público, recogida de residuos, alcantarillado, pavimentación de las vías públicas, etc.), simultáneamente, los municipios deben ejercer competencias para la dirección de sus intereses, como la seguridad en lugares públicos, la ordenación del tráfico de vehículos en la vía urbana, participación en la gestión de atención primaria de la salud, etc., con el fin de satisfacer los problemas y necesidades de los ciudadanos, siempre dentro de los términos del marco legislativo estatal y autonómico (art. 25 LRBRL), esta actuación se justifica por el principio de subsidiariedad recogido en la Carta Europea de la Autonomía Local.

Además de las competencias propias de los municipios, estos contarán con la capacidad de asumir competencias por parte de otras AA.PP., siempre y cuando las competencias delegadas afecten directamente a su población y con esta actuación se consiga mejor la eficacia de la gestión pública.

La provincia tiene como fin popular garantizar la unidad y el equilibrio intermunicipal. Las competencias propias de la Diputación son impuestas por las leyes estatales y de las CCAA, por ello, cada vez que se legisle sobre una determinada materia y esta afecte al ámbito territorial se deberá reconocer la participación o el papel que asumirá la Diputación, aun así, este organismo ejerce una serie de competencias propias, *“la coordinación de los servicios municipales, la prestación de servicios de carácter supramunicipal y, sobre todo, la asistencia y cooperación jurídica, económica y técnica a los municipios de menor capacidad económica*



*y de gestión*<sup>7</sup>”. La Diputación ha tenido desde el comienzo una labor redistribuidora, de fomento y ayuda a los municipios más desfavorecidos y más limitados, ya sea por sus recursos materiales, financieros o humanos. La provincia pues, aspira a garantizar la prestación adecuada de los servicios de competencia municipal dentro de su territorio.

### **3. CAPÍTULO II: DEFICIENCIAS EN NUESTRA ADMINISTRACIÓN GENERAL DEL ESTADO**

Actualmente, predomina un diagnóstico muy negativo de la situación en nuestras AA.PP. españolas y es que no encontramos ninguna organización tan compleja, y, por tanto, tan difícil de gestionar como la administrativa y, en concreto, como la Administración General del Estado.

La crisis económica global surgida en Estados Unidos en el año 2008 supuso el punto de inflexión para ser conscientes de las cuestiones y deficiencias que presentan las AA.PP., así en palabras de Miguel Sánchez Morón, “(...) *no se trata solamente de una crisis económica o financiera, aunque este sea su origen, sino que tiene una vertiente institucional cada vez más evidente. Es decir, está obligando a introducir cambios y reformas, más o menos previsibles o deseadas pero importantes, en numerosas instituciones*<sup>8</sup>”.

Observamos insuficiencias, reiteraciones, solapamientos, duplicidades y gastos innecesarios en nuestras administraciones, que deben corregirse para convertir a nuestras AA.PP. en una administración moderna, más ágil y transparente, así como simplificada y adaptada a las nuevas tecnologías.

Las actuaciones de lo que viene llamándose reforma de las AA.PP. no son nuevas, ya que son constantes a lo largo de los últimos tiempos, en los que se han ido produciendo propuestas e intentos con el fin de encontrar una adecuación tanto estructural como funcional de la compleja administración, para ofrecer pluralidad en la prestación de unos servicios públicos y en la realización de actividades en relación con el dinamismo de la sociedad tan cambiante en la que nos encontramos.

---

<sup>7</sup> Ruano de la Fuente, JM., (2002), “La administración local”, Crespo González, J. y Pastor Albaladejo, G. (coord.), *Administraciones públicas españolas*, Madrid, McGraw – Hill, pp. 161.

<sup>8</sup> Sánchez Morón, M. (2012), “La Administración tras la crisis: el empleo público”, Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz, SUMAS 2012, pp. 1.

Nuestra sociedad se encuentra inmersa en continuos cambios en campos como el social, el económico, el político y el tecnológico. Las reformas que se pueden llevar a cabo supondrán un ajuste o actualización de la Administración siempre en base a un determinado momento o lugar, pues como dice Jaime Rodríguez-Arana Muñoz, “*nunca se podrá afirmar que se alcanzó la modernización de algún organismo pues el cambio en el resto del entramado social no se detiene nunca*”<sup>9</sup>.

Existen una variedad de aspectos concretos en los cuales vemos la necesidad de reforma de nuestra Administración Pública, pero en este proyecto, nos encargaremos de contemplar solo algunos de ellos:

### **3.1 Duplicidades con las Comunidades Autónomas**

Se enfoca no solo como un problema para la AGE, sino, como una cuestión en la que se encuentran involucradas también las Comunidades Autónomas, así, en palabras de M.<sup>a</sup> del Pilar Bensusan Martín “*la racionalización y reestructuración del sector público deben de tener como punto de partida la supresión de órganos y entidades duplicadas, insuficientes o insostenibles, porque fundamentalmente este problema se produce por la existencia de duplicidades entre la Administración General del estado y las de las Comunidades Autónomas*”<sup>10</sup>

La legislación de límites tanto por parte estatal como autonómica que aclarasen las normas de organización administrativa ha sido débil, estamos pues, ante un sector público que resulta necesario redimensionar, así, en palabras de Fátima E. Ramallo López, “*la potestad de organización administrativa que corresponde a toda Administración a la que se le reconoce autonomía, ha debido contar con unos límites claros fijados por el legislador*”<sup>11</sup>.

### **3.2 Sobredimensionamiento de la administración institucional y del sector público empresarial y fundacional del Estado**

---

<sup>9</sup> Rodríguez-Arana Muñoz, J. (2006), El buen gobierno y la buena administración de instituciones públicas, Elcano (Navarra), Thomson-Aranzadi, pp. 31.

<sup>10</sup> Bensusan Martín, M.P. (2015), Reestructuración de las Administraciones Públicas: Aspectos administrativos y laborales, Granada-Comares, pp. 91.

<sup>11</sup> Ramallo López, F.E. (2015), Reestructuración de las Administraciones Públicas: Aspectos administrativos y laborales, Granada-Comares, pp. 53.

Hablamos de uno de los principales motivos de reforma de nuestras AA.PP., “(...) *la confusión que generan en la ciudadanía es mayúscula, así como la inseguridad jurídica y la ineficiencia para los agentes económicos, por lo que el objetivo prioritario debe centrarse en la reducción de estas entidades y en la reforma del régimen legal de las subsistentes y de sus órganos directivos*<sup>12</sup>”.

Resulta de obligado cumplimiento en nuestra AA.PP. apoyarse en la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público (en adelante, LRJSP), concretamente en su artículo 5.4, el cual nos dice: “*No podrán crearse nuevos órganos que supongan duplicación de otros ya existentes si al mismo tiempo no se suprime o restringe debidamente la competencia de estos. A este objeto, la creación de un nuevo órgano solo tendrá lugar previa comprobación de que no existe otro en la misma Administración Pública que desarrolle igual función sobre el mismo territorio y población*”.

Podemos considerar que la LRJSP tiene relativa cercanía en el tiempo, pero aun así, este hecho no representa motivo para haber sufrido un exceso en la creación de organismos administrativos por medio de una laguna jurídica, ya que, en el artículo 11.3, de la hoy derogada Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común, ya se regulaba la creación de órganos administrativos, “*no podrán crearse nuevos órganos que supongan duplicación de otros ya existentes si al mismo tiempo no se suprime o restringe debidamente la competencia de estos*”.

La situación vivida actualmente fue el desenlace de esta diacronía, para evitar las confusiones mencionadas se requiere que la tipología de las entidades sea precisa y clara, “(...) *la aparición de entidades, sociedades y agencias sin una asignación funcional clara provocó que no pudiese establecerse una conexión entre las actividades administrativas y las formas organizativas*<sup>13</sup>”.

### **3.3 Empleo público**

Nuestro sistema de empleo público es un sistema desequilibrado e improvisado en buena medida, además de demasiado rígido y poco eficiente o productivo, este hecho lo vemos justificado en las palabras de Miguel Sánchez Morón, “*la rigidez y relativa ineficiencia vienen*

---

<sup>12</sup> Bensusan Martín, M.P. (2015), Reestructuración de las Administraciones Públicas: Aspectos administrativos y laborales, Granada-Comares, pp. 92.

<sup>13</sup> Pizarro Nevado, R., (2004), “La reforma de la Administración General del Estado en España”, Revista de Estudios Socio-Jurídicos, vol. 6, núm. 2, pp. 79.

*de lejos, ya que en la regulación del régimen del empleo público ha pesado habitualmente más la garantía de los derechos de los funcionarios y, por asimilación, de otros empleados que la preocupación por la eficacia del servicio público<sup>14</sup>”.*

Este desequilibrio e improvisación ha tomado más fuerza en relación a las últimas décadas de expansión y crecimiento, con el establecimiento de nuevas AA.PP. como respuesta a la descentralización y con la aparición de nuevos servicios y demandas sociales del Estado de Bienestar. Así pues, el número de empleados públicos ha estado creciendo hasta bien avanzada la crisis económica, al mismo tiempo que se producían mejoras en sus derechos retributivos y laborales, todo esto sin la exigibilidad de una mayor productividad como contrapartida.

El agravamiento de la crisis económica ha puesto de relieve la existencia de un exceso de personal en las AA.PP., aquí entra en juego la deficiencia planteada anteriormente, al hallarnos ante una serie de entes públicos los cuales realizan funciones ya realizadas por otra entidad, por lo tanto, estamos ante un sobredimensionamiento de nuestra Administración. Es evidente la desigualdad entre los deberes y obligaciones de los empleados públicos, así como sus derechos adquiridos frente a la corriente estándar del sector privado. La negociación colectiva ha tenido una negativa influencia en este aspecto, *“el régimen de negociación colectiva en el sector público, tal como ha sido entendido y practicado por los sindicatos y aceptado de hecho por los gobernantes, contribuía decisivamente a esos desequilibrios y constituía no ya un obstáculo insalvable para la contención del déficit público, sino una de las razones fundamentales por las que se ha disparado<sup>15</sup>”.*

La necesidad de contar con un grupo directivo profesional cobra cada vez mayor importancia en cada una de las AA.PP. el reclutamiento se debe realizar en base al Real Decreto Legislativo 5/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público, en su artículo 13 se hace referencia al personal directivo profesional, y concretamente, su artículo 13.2 nos dice, *“su designación atenderá a principios de mérito y capacidad y a criterios de idoneidad, y se llevara a cabo mediante procedimientos que garanticen la publicidad y la concurrencia”.* Con la garantía de este aspecto se conseguirá salvaguardar la disciplina interna, así como la constancia de un régimen de carrera basado en la evaluación del desempeño que valore el compromiso y el rendimiento individual. Hemos

---

<sup>14</sup> Sánchez Morón, M. (2012), “la Administración tras la crisis: el empleo público”, SUMAS 2012, Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz, pp. 2.

<sup>15</sup> Sánchez Morón, M. (2012), “la Administración tras la crisis: el empleo público”, SUMAS 2012, Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz, pp. 3.

asistido al nombramiento de un alto número de cargos de nivel superior basados en la preferencia del criterio de confianza política, lo que ha supuesto una pérdida de legitimidad por parte de la AA.PP. y un alejamiento de la confianza depositada en ella.

La necesidad por la que debemos contar con un adecuado régimen jurídico del empleado público es para ganar en el concepto flexibilidad, lo que permitirá el poder de adaptación a circunstancias sobrevenidas y continuamente cambiantes. En el marco actual de estabilidad presupuestaria y sostenibilidad financiera la ausencia de flexibilidad nos conduciría a dos salidas distintas: *“Acelerar la destrucción del empleo público, mediante el recurso a la externalización de la prestación de servicios o la reducción de prestaciones y de funciones públicas; y proseguir una política de ajuste centrada en los recortes indiscriminados de derechos<sup>16</sup>”*. Se hace precisa la supresión de cierto rigor del sistema de clasificación de puestos de trabajo, permitiendo así la posibilidad de modificar la asignación de nuevas tareas que corresponden propiamente a un empleado público por razón del servicio, sin ser necesario un cambio en el puesto de trabajo, pues continuaría en el mismo entorno, es decir, mismas funciones propias de su grupo y área profesional.

Con el transcurso de los años se hace primordial la adaptación del empleo público a los cambios estructurales que se viven en las distintas entidades públicas, para ello, se precisa facilitar en mayor consonancia que la que hemos visto hasta ahora la movilidad forzosa por razones de eficiencia. En un contexto en el que se llevará a cabo una reducción del número de activos personales, la movilidad forzosa constituirá la manera por la que garantizar un adecuado nivel de prestaciones. Según añade Miguel Sánchez Morón, *“hace falta concretar su aplicación, eliminando los obstáculos que derivan de los instrumentos de la negociación colectiva o de las reglas organizativas internas, aunque preservando las garantías frente a la arbitrariedad<sup>17</sup>”*.

Es por tanto la persistencia de la crisis económica y la obligada necesidad de adaptarse al marco de estabilidad presupuestaria al que están sometidas nuestras AA.PP. lo que debe conducir, a través de la suspensión de la relación de servicio o la extinción de la relación laboral a la reducción en el número de empleados al servicio de nuestra administración.

---

<sup>16</sup> Sánchez Morón, M. (2012), “la Administración tras la crisis: el empleo público”, SUMAS 2012, Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz, pp. 8.

<sup>17</sup> Sánchez Morón, M. (2012), “la Administración tras la crisis: el empleo público”, SUMAS 2012, Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz, pp. 10.

### **3.4 Elaboración de los capítulos 2 y 6 de los Presupuestos Generales del Estado**

A través de las prácticas observadas a lo largo de una serie de años podemos constatar que, la asignación de recursos presupuestarios para gastos corrientes en bienes y servicios e inversiones reales ha constituido un problema en nuestro gasto público. Constituye una necesidad la introducción de un determinado procedimiento en el momento de elaboración de los presupuestos de los capítulos 2 y 6, en el que se fijen unas medidas con el objetivo de obtener unos estándares más eficientes, por lo tanto, he aquí la necesidad de la introducción del análisis teórico que pretenda elevar la obtención de valor por los recursos económicos utilizados.

En palabras de la Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas, este problema en los capítulos 2 y 6 de gastos proviene de la ausencia de: “(...) *criterios analíticos que permitan juzgar si la cantidad que se propone presupuestar para un gasto concreto es la que se correspondería con una gestión óptima del servicio o suministro*<sup>18</sup>”. La partida presupuestaria no puede presupuestarse en función de parámetros ejecutados en el año o años anteriores, sino en función de lo que cada partida necesite gastar.

### **3.5 Pago a proveedores**

Se requiere una reforma estructural para acabar con la morosidad en las AA.PP., resulta necesaria la puesta en marcha de medidas con el objeto de agilizar los procedimientos a través de los cuales se realiza el pago a proveedores, a la vez que se facilite información de las facturas pendientes de pago existentes. La administración precisa de un espacio de registro de las facturas electrónicas, así como, de gestión de los trámites electrónicos de las mismas. Gracias a estos recursos se obtendrá un conocimiento más preciso de las facturas pendientes de pago existentes, se mejorará el control de los objetivos de estabilidad presupuestaria y sostenibilidad financiera y se efectuará un seguimiento de los periodos de pago en cumplimiento de la legislación.

El impulso de la factura electrónica es actualmente, uno de los objetivos por los que se apuesta en la estrategia de la Unión Europea llamada “Europa 2020”, la cual persigue desde su puesta en marcha en 2010, el crecimiento y el empleo.

---

<sup>18</sup> Informe CORA, (2013), “Reforma de las Administraciones Públicas”, Gobierno de España, pp. 20.

### 3.6 Gestión de servicios y medios comunes

La AGE debe orientar su actividad con la finalidad de ahorrar costes y la mejora de la eficiencia en la práctica de la gestión compartida de servicios y medios comunes entre todos sus organismos, salvo por razones de eficiencia, conforme al artículo 7 de la Ley Orgánica 2/2012, de 27 de abril, de Estabilidad Presupuestaria y Sostenibilidad Financiera, que nos habla del “Principio de eficiencia en la asignación y utilización de los recursos públicos”. Podemos observar distintos ámbitos que deben ser objeto de gestión común de los cuales hablaremos a continuación.

Lo esencial en el ámbito de los **medios informáticos** se centra en la racionalización de las estructuras organizativas en el campo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) de la AGE, tanto desde la perspectiva de los recursos que deben asignarse como desde la propia gobernanza. Con la puesta en marcha de un sistema de infraestructuras y servicios comunes se busca una utilización más eficiente de los recursos tecnológicos además de un mayor nivel de calidad en los servicios prestados, con la homogeneización de los mismos se pretende facilitar la compartición de información y datos.

En cuanto al ámbito de los **inmuebles públicos**, actualmente encontramos un gran número de ellos que pertenecen a los bienes patrimoniales de la AGE, se precisa pues la iniciación de una gestión inmobiliaria al hallar determinadas ineficiencias, tales como las que encontramos referidas por la CORA, *“falta de información precisa y actualizada del número de inmuebles, elevada dispersión de sedes administrativas, elevados costes de arrendamientos, reducidos niveles de ocupación y parte de patrimonio sin utilizar<sup>19</sup>”*. La reducción del gasto en arrendamientos o del número de inmuebles arrendados, la ocupación de espacios y la iniciativa de construir o reformar los equipamientos efectivamente necesarios se consideran aspectos que deben optimizarse para sanear este problema.

La falta de utilización o la obsolescencia de los mismos puede sugerir la puesta en venta de estos, así lo justifica M<sup>a</sup> del Pilar Bensusan Martín, *“el 46% de los inmuebles públicos que pueden ponerse a la venta en dicha Administración pertenecen a Infraestructuras y Equipamientos de la Defensa y al Instituto de la Vivienda. Además, la lista recoge otros 5.017 edificios a la venta de Patrimonio del Estado, 1.524 de Adif, 131 de las sociedades del Grupo*

---

<sup>19</sup> Informe CORA, (2013), “Reforma de las Administraciones Públicas”, Gobierno de España, pp. 21.

*SEPI – 112 de Correos y 19 de SEPIDES -, 117 de la Tesorería General de la Seguridad Social y otros 19 de la Gerencia de Infraestructuras y Equipamientos de la Seguridad del Estado*<sup>20</sup>.

Nos centramos ahora en la **tesorería** de la entidad, el objetivo básico en este ámbito se encamina hacia una reducción de los gastos y la optimización de los ingresos, para ello, es preciso la centralización del pago de nóminas, ya que en la AGE ha llegado a tener la friolera de 4.800 cuentas bancarias abiertas, además, existe una necesidad de mejorar los mecanismos de recaudación tributaria y no tributaria, para así, poder coordinar el calendario de ingresos con el de pagos y mejorar la gestión de los saldos. (Bensuan, 2015)

Centrándonos en la materia de la **contratación**, se detectan ineficiencias como son la existencia de un gran número de órganos de contratación, el escaso número de compras centralizadas, disparidad en cuanto a los métodos de gestión, y de los niveles de calidad de los productos suministrados, se hace imprescindible ante la ausencia de una unidad de criterio, la idea de reforma.

A día de hoy nos encontramos con dos tipos de **notificación** por parte de nuestra AGE, la postal y la electrónica, el coste que debe asumir la AGE es muy superior en las de soporte papel, por lo tanto, se precisa la implantación de un marco de relación por medios electrónicos entre la Administración y los ciudadanos. Ante el creciente uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación, y la instauración de un sistema globalizado, se debe proceder al abandono paulatino de la notificación de los procedimientos administrativos por medio de papel físico, con el fin de abaratar costes y agilizar la tramitación garantizando la seguridad del proceso.

Trasladamos la problemática al campo de los **parques móviles**, y es que España es el sexto país con más coches oficiales, incluso por delante de países de tal envergadura como China, Rusia, Japón, Australia y Canadá. Si comparamos datos en función de los habitantes, nos situaríamos en cuarto lugar, por delante incluso de Estados Unidos. La AGE cuenta con 864 coches oficiales, 958 chóferes, mientras que Estados Unidos únicamente tiene 412. Son datos de este calado los que disparan el gasto público de nuestro Estado, es pues, de inexcusable necesidad llevar a cabo una minoración inmediata del parque móvil a través de su reestructuración. Habrá que determinar aquellos vehículos que sean prescindibles, ya sea por su falta de uso, por su estado de conservación o incluso por la posibilidad de que determinados cargos públicos no necesiten el uso de dichos vehículos. Al minimizar el número de vehículos se disminuirá el

---

<sup>20</sup> Bensusan Martín, M.P. (2015), Reestructuración de las Administraciones Públicas: Aspectos administrativos y laborales, Granada-Comares, pp. 97.



gasto por la omisión de obligaciones tales como, la contratación de seguros colectivos, contratación conjunta de servicios de reparación o mantenimiento, gastos derivados de repostaje de combustible, etc. (Bensuan, 2015)

Se observa en los **medios de impresión** y edición disponibles en la AGE la ausencia de una gestión global y unificada, además de la pesada carga que supone económicamente la necesidad de mantener centros de edición e impresión no actualizados. Por lo que, “*al no tener una gestión unificada de los medios de impresión de la AGE, los distintos organismos que no disponen de medios propios, y aquellos que, aun teniéndolos, resultan insuficientes u obsoletos, se ven obligados a acudir a la contratación externa para la satisfacción de sus necesidades de edición e impresión*<sup>21</sup>”, este hecho supone aun un mayor aumento del gasto en estas partidas. Procede pues, comenzar acciones destinadas a la racionalización de estos servicios, debiéndose adaptar inicialmente a nivel departamental mediante el estudio de capacidades, necesidades, costes y procediendo a la eliminación de aquellos elementos anticuados o innecesarios.

La AGE cuenta con una serie de **medios aéreos y marítimos** que se encuentran en la actualidad enormemente diversificados en diferentes organismos, “*Servicio de Vigilancia Aduanera, Servicios contra incendios, Sociedad de Salvamento y Seguridad Marítima (SASEMAR), Guardia Civil, buques científicos, etc*<sup>22</sup>”, el coste de explotación que requiere se incrementa por este solapamiento y proliferación, basada no solo en la dispersión de dichos medios y de los recursos que se necesitan para su operación y mantenimiento, sino también por la inclinación hacia la tendencia de contratación externa para el mantenimiento de los mismos. El Ejército del Aire y la Armada disponen de los medios adecuados de instalaciones y recursos humanos para que se tienda la mano hacia la operación unificada de dichos medios aéreos y marítimos por parte de estos dos Administraciones con el resto de la AGE, pero sin olvidar la dirección y el control del organismo competente de esta. Se necesita el avance hacia una operación unificada de los medios aéreos y marítimos mediante la implantación de fórmulas de colaboración, así mismo, en un futuro a corto plazo la inversión por parte de la AGE en este tipo de activo debe inclinarse hacia la homogeneización de los medios que se adquieran para que sean capaces de realizar múltiples funciones y cuenten con distintas capacidades, esto aportaría un avance formando a aquellas personas que los utilizasen y al mismo tiempo beneficiando a los diversos organismos que pueden acceder a su uso.

---

<sup>21</sup> Informe CORA, (2013), “Reforma de las Administraciones Públicas”, Gobierno de España, pp. 22.

<sup>22</sup> Bensuan Martín, M.P. (2015), Reestructuración de las Administraciones Públicas: Aspectos administrativos y laborales, Granada-Comares, pp. 99.

### 3.7 Ley General de Subvenciones

Ante la existencia de numerosas ineficiencias y aspectos negativos los cuales se comentarán a continuación, a día de hoy podemos considerar que es necesario someter a reforma la Ley 38/2003, de 17 de noviembre, General de Subvenciones. Esta ley ha tenido una revisión vigente desde el día 1 de abril de 2015 hasta el día 1 de enero de 2016. Existe un Proyecto de Ley General de Subvenciones del Ministerio de Hacienda y Función Pública que puede consultarse en [www.minhapf.gob.es](http://www.minhapf.gob.es).

Nos centramos ahora en los aspectos negativos fruto de la actuación de la legislación, en consonancia con la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, la reforma debe ir encaminada a la transparencia en la concesión, así como, en la competitividad de la selección de proyectos valorables en régimen de concurrencia competitiva, excluyendo las ayudas personales y financiando gastos rigurosamente necesarios. Se deben establecer límites a la financiación pública de ciertos tipos de gasto privado. Eliminación de duplicidades entre el Estado y las CCAA, *“el nuevo texto legal ha de hacer suyos los criterios constitucionales sobre reparto de competencias en materia de subvenciones que se han ido desarrollando por el Tribunal Constitucional, lo que conllevara a una mejor delimitación de las competencias entre los agentes de las AA.PP. y las entidades que operan en el ámbito privado<sup>23</sup>”*.

Es imprescindible la conexión de las bases de datos en materia de subvenciones de las distintas AA.PP. la conexión automática entre las bases autonómicas y locales, con la Base de Datos Nacional sobre Subvenciones, esta última a su vez debería estar sincronizada con las bases de datos tributarias. Esta situación que se produce con la interconexión entre la base de datos nacional y las bases territoriales, supondría la posibilidad de operar en la primera de ellas el sistema de publicidad de subvenciones concedidas, *“contribuyendo a una mayor transparencia y promoviendo una simplificación de procedimientos al ahorrar a los órganos concedentes el trámite de remisión al boletín oficial correspondiente<sup>24</sup>”*. De igual manera, los procedimientos administrativos deben simplificarse y flexibilizarse los trámites administrativos, por último, se ha de integrar el procedimiento encargado del control en las subvenciones con el del subsiguiente reintegro en aquellos casos de comprobación de irregularidades, y se realizara de

---

<sup>23</sup> Informe CORA, (2013), “Reforma de las Administraciones Públicas”, Gobierno de España, pp. 23.

<sup>24</sup> Informe CORA, (2013), “Reforma de las Administraciones Públicas”, Gobierno de España, pp. 23.

la siguiente manera, “*debiendo encadenarse estos procedimientos con el procedimientos sancionador, en aras de una mayor simplificación y seguridad jurídica, creando un instrumento más ágil y eficaz para la lucha contra el fraude en materia de subvenciones*”<sup>25</sup>, colaborara así, a reducir cargas administrativas.

### **3.8 Codificación del derecho**

En el año 2000, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (en adelante, OCDE) realizó un informe acerca de la gestión y racionalización de la regulación existente en España, se llegó a la conclusión pues, de que no existía una revisión sistemática de los marcos legales, de que tradicionalmente no existían herramientas como las revisiones periódicas o la imposición de fechas de caducidad. Diez años después, en el 2010 se realiza un informe estudiando la misma materia e igualmente por la OCDE, llamado *Better Regulation in Europe, Spain 2010*, señala que, “*la simplificación del proceso legislativo español parece complicada de lograr, lo que dificulta el acceso al ordenamiento jurídico e incide negativamente sobre la claridad y la seguridad jurídica. A ello no ayuda la inexistencia de revisiones periódicas obligatorias o la ausencia de fijación de fechas de caducidad en las normas. Y es que esta simplificación de la regulación normativa en España se ve empeñada además por la complejidad del proceso legislativo español y la existencia de legislación duplicada entre el Estado y las Comunidades Autónomas*”<sup>26</sup>.

Para poner solución a esta problemática y disponer de una Codificación del Derecho efectiva, se debe promover en la AGE la elaboración de Textos Refundidos, es por tanto necesario que el Gobierno de la Nación tenga capacidad, la cual puede ser obtenida mediante una ley ordinaria que faculte al Gobierno con la competencia para la elaboración de dichos textos ya mencionados. Se requiere la implantación de un sistema de fecha común de entrada en vigor por la normativa estatal, con el fin de, hacer más sencillo y accesible el conocimiento de las normas, evitando la dispersión y la evaluación *ex post* de estas.

### **3.9 Gestión aduanera**

---

<sup>25</sup> Bensusan Martín, M.P. (2015), Reestructuración de las Administraciones Públicas: Aspectos administrativos y laborales, Granada-Comares, pp. 100.

<sup>26</sup> Bensusan Martín, M.P. (2015), Reestructuración de las Administraciones Públicas: Aspectos administrativos y laborales, Granada-Comares, pp. 101.

En nuestra fecha la realización de diversos trámites con la gestión aduanera obliga al operador a una secuencia de cargas administrativas redundantes y reiterativas, en concreto, enfocadas a la presentación de documentación para el despacho de mercancías. Esta situación redonda negativamente en la actividad económica de muchas empresas que centran sus trabajos en el comercio exterior. Las actividades que actualmente se tramitan a través de las oficinas de varios ministerios deben ser unificadas con el fin de agrupar formularios, acortar tanto tiempo como plazos de tramitación, y lo más importante en este ámbito, agilizar la preparación de mercancías y su posterior salida, sincronizando los controles físicos en un mismo momento por todos los órganos de control involucrados.

### **3.10 Apoyo a las empresas y a la inversión**

Una vez más la eliminación de trabas burocráticas representa uno de los ejes de la cuestión en cuanto a la simplificación administrativa necesaria en nuestra AGE, esta vez orientada a las empresas y emprendedores. Este además forma parte del objetivo prioritario de la política de *Better Regulation* de la OCDE y de mejora de la calidad normativa de la Unión Europea, el desarrollo y la mejora del funcionamiento de las empresas, así como de su competitividad, constituyen la esencia fundamental para el incremento de productividad de la economía.

Observamos una serie de ineficiencias como son las siguientes, las Oficinas consulares deben participar en la obtención del número de identificación fiscal (NIF) y certificado electrónico por aquellos sujetos no residentes, simplificación administrativa en la contratación pública mediante la simplificación de los tramites actuales facilitando la contratación de las empresas, en especial, de la pequeña y mediana empresa (en adelante, PYME), y, por tanto, incrementar la eficiencia del gasto público. La contratación de PYME en España se encuentra por debajo del nivel medio en relación con el resto de países de la Unión Europea, “según la última evaluación realizada por la Comisión Europea sobre la implantación de la “*Small Bussines Act*”, la proporción de pequeñas y medianas empresas en la contratación pública en España es inferior en 5 puntos a la de la media de la Unión Europea: 33% frente al 38% en la UE<sup>27</sup>”. Las PYME son consideradas la palanca de cambio hacia la creación de empleo y, más aun, en esta época de crisis.

---

<sup>27</sup> Informe CORA, (2013), “Reforma de las Administraciones Públicas”, Gobierno de España, pp. 29.

La simplificación de trámites administrativos en la apertura de empresas es necesaria de medidas, para una reducción en el tiempo y coste de creación de la empresa, por último, la concesión en concurrencia competitiva de las ayudas en I+D+I requieren de una elevada cantidad de documentos e información para su evaluación científico-técnica que se vería disminuida con la aplicación un único formulario simplificado de evaluación.

### **3.11 Atención al ciudadano**

En este ámbito sumamente trascendental en las AA.PP. las decisiones deben orientarse hacia la capacidad de los ciudadanos para entrar en contacto con las administraciones a través de un portal general, donde el ciudadano tendrá acceso a la realización de trámites y servicios más relevantes, e información sobre organización, funcionamiento y actividades. En el artículo 8 de la Ley 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos, y, además, el Real Decreto 1671/2009, de 6 de noviembre, por el que se desarrolla parcialmente la anterior ley, en su introducción, en los artículos 7, 8, 9, 24 y 31, y en la Disposición Adicional segunda, ya se habla de la creación de un Punto de Acceso General (PAG) electrónico a las AA.PP., inclusive, añade las principales características que deberá tener.

En la actualidad, el portal [www.060.es](http://www.060.es) orientado a la ciudadanía para encaminar la relación de los ciudadanos con la administración realiza la función de PAG, pero este portal es *“poco reconocible como marca de la Administración General del Estado y carece de la finalidad última exigible a un portal de tal naturaleza<sup>28</sup>”*. Es precisa la puesta en marcha de un portal que careza de ineficiencias y permita al ciudadano el acceso a la información de las distintas AA.PP., la iniciación de actuaciones administrativas, la posibilidad en cualquier momento consultar el estado de tramitación de estas, y el acceso a los servicios ofrecidos por cada administración.

Nos centramos ahora en la administración de la Seguridad Social, igualmente, requiere la implantación de una oficina electrónica de información y gestión de prestaciones de la Seguridad Social, pretendiendo avanzar en el actual modelo enfocado en la atención presencial por el Instituto Nacional de la Seguridad Social, esta posibilidad supondría un ahorro en el coste del servicio y facilitaría al ciudadano su interacción con la administración, permitiéndole en

---

<sup>28</sup> Bensusan Martín, M.P. (2015), Reestructuración de las Administraciones Públicas: Aspectos administrativos y laborales, Granada-Comares, pp. 105.

este caso si lo desea la atención presencial u optar por el canal telemático, y así obtener una respuesta instantánea en su gestión administrativa de solicitudes.

### **3.12 Administración electrónica**

La ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas hace referencia en su artículo 13 a los derechos que tienen las personas en sus relaciones con las AA.PP., concretamente en su apartado a), “*a comunicarse con las Administraciones Públicas a través de un punto de Acceso General electrónico de la Administración*”, así mismo, en el artículo 14 de la misma ley se recoge el derecho y obligación de relacionarse electrónicamente con las AA.PP., en su apartado 1 se refleja, “*las personas físicas podrán elegir en todo si se comunican con las Administraciones Publicas para el ejercicio de sus derechos y obligaciones a través de medios electrónicos o no, salvo que estén obligadas a relacionarse a través de medios electrónicos con las Administraciones Públicas*”. Según el artículo 14.2, los siguientes sujetos estarán obligados a relacionarse a través de medios electrónicos con las Administraciones Publicas para los tramites de los procedimientos administrativos:

- a) *Las personas jurídicas.*
- b) *Las entidades sin personalidad jurídica.*
- c) *Quienes ejerzan una actividad profesional para la que se requiera colegiación obligatoria.*
- d) *Quienes representen a un interesado que esté obligado a relacionarse electrónicamente con la Administración.*
- e) *Los empleados de las Administraciones Publicas para los tramites y actuaciones que realicen con ellas por razón de su condición de empleado público.*

La utilización de medios electrónicos aporta ventajas como el abaratamiento de costes, simplificación en los procedimientos y facilidad en la relación de los ciudadanos y las empresas con la AA.PP., algunos de los aspectos que la administración electrónica debe cubrir son los siguientes:

- ✓ Desarrollo de los servicios horizontales de Administración Electrónica, se sugiere la potenciación de la Plataforma de Intermediación de Datos (PID), se fundamenta en la

idea de que los ciudadanos no tengan que presentar documentos que ya se encuentren en la Administración, lo que producirá un ahorro de papel y espacio, así nos dice el artículo 53.d) de la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas, uno de los derechos de los que se beneficia el interesado en el procedimiento administrativo es *“a no presentar datos y documentos no exigidos por las normas aplicables al procedimiento de que se trate, que ya se encuentren en poder de las Administraciones Públicas o que hayan sido elaborados por éstas”*. También existe la idea tanto para el ámbito judicial como para el administrativo de la promoción del sistema de subastas electrónicas.

- ✓ Suprimir la necesidad de desplazarse a las oficinas del Instituto Nacional de Seguridad Social (INSS) para la emisión de documentos sanitarios europeos. El interés del proyecto consiste en instaurar facilidades a los ciudadanos para la solicitud y obtención de la Tarjeta Sanitaria Europea o el Certificado Provisional Sustitutorio. Se tramitan un total de 27 millones de documentos al año, por lo que, la utilización de un canal electrónico para realizar este trámite supondría claras ventajas en seguridad, agilidad y sencillez.
- ✓ Establecimiento del sistema de cita previa en las 707 oficinas del Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE).
- ✓ Impulso por medios telemáticos en la Agencia Tributaria de la prestación de servicios personalizados con el incremento de actuaciones administrativas automatizadas, en particular, los servicios RENO y CERO. Se buscan servicios personalizados de fácil acceso, intuitivos y sencillos. Así mismo, en este mismo ámbito se persigue una agrupación o simplificación de los sistemas de identificación y autenticación no avanzados como puede ser la firma electrónica admitida por la Agencia Estatal de Administración Tributaria (AEAT), es apropiado pues, revisar el sistema de firma no avanzada y desarrollarlo hacia un modelo común que facilite el acceso a los servicios telemáticos. Así lo vemos reflejado en el artículo 96.1 de la Ley 58/2003, de 17 de diciembre, General Tributaria, que afirma lo siguiente: *“La Administración tributaria promoverá la utilización de las técnicas y medios electrónicos, informáticos y telemáticos necesarios para el desarrollo de su actividad y el ejercicio de sus competencias, con las limitaciones que la Constitución y las leyes establezcan”*.
- ✓ Buscar el avance para encontrar la disponibilidad de presentar todos los modelos de declaraciones y autoliquidaciones por Internet. El objetivo que pretende conseguir la Agencia Estatal de Administración Tributaria es el aumento de contribuyentes, por

medio de una prestación de servicios personalizados, enfocados en las necesidades de los ciudadanos, continuamente actualizados, de fácil acceso y sencillos.

- ✓ En los Juzgados Centrales de lo Contencioso – Administrativo, las Salas de lo Contencioso - Administrativo de la Audiencia Nacional y las Salas de lo Contencioso – Administrativo y de lo Social del Tribunal Supremo, se requiere la implantación del nuevo expediente judicial electrónico (NEJE).
- ✓ En los nacimientos y defunciones se necesita de la tramitación electrónica desde los centros sanitarios, en el caso de los nacimientos, el objetivo es el de ventanilla única mediante la unión de los trámites ante la Oficina del Registro Civil en el centro sanitario donde haya tenido lugar este nacimiento. El centro sanitario debe tener plena capacidad para realizar las pruebas médicas y evaluaciones necesaria en orden a confirmar el vínculo materno – filial, los datos al ser transmitidos desde el mismo centro sanitario deberían incluir la firma electrónica de los facultativos médicos. En el caso de las defunciones, se comunicará la información del fallecimiento al Registro Civil, guardando la cautela necesaria en caso de que el fallecimiento requiriese la intervención judicial.
- ✓ Se precisa el desarrollo de la receta electrónica interoperable en el Sistema Nacional de Salud (en adelante, SNS), para que los ciudadanos se beneficien de los mecanismos de los sistemas electrónicos no solo en las distintas CC.AA., sino interaccionando entre sí, con el SNS y posteriormente con la Unión Europea.
- ✓ La realización de una base de datos de tarjeta sanitaria del SNS, orientada a la identificación de cada ciudadano a través de un código nacional vitalicio en todo el Estado. Este aspecto constituye un elemento de garantía del derecho fundamental a la protección de la salud, recogido en el artículo 43.1 de nuestra Carta Magna, “*se reconoce el derecho a la protección de la salud*”, pero, además, se considera fundamental para la consulta de datos clínicos de un paciente en caso de necesidad de ser atendido en otra CC.AA. diferente a la de su residencia o incluso en distintos Estados miembros de la Unión Europea.
- ✓ En relación con el apartado anterior, vemos la necesidad de implantar la historia clínica digital interoperable (HCD), se trata de una pieza clave para el asentamiento de las TIC en el sistema sanitario. Esta HCD englobaría el conjunto de la información clínica relevante para el personal profesional sanitario, a través de observaciones y valoraciones en el proceso asistencial, no se debe entender únicamente como una plataforma de



almacenamiento de la historia clínica, sino como un portal que permita la interrelación de los diferentes profesionales y la de estos con el paciente.

### **3.13 Indicadores de gestión**

La presente adaptación a una serie de principios de estabilidad presupuestaria y en adecuación al cumplimiento de la responsabilidad y de la legalidad, es exigible un amplio control de la eficiencia que tendrá como metas, medir la carga de trabajo que abarcan las distintas unidades administrativas, deducir el tiempo medio en la tramitación de expedientes administrativos y llevar a cabo una evaluación en cada unidad administrativa de la productividad.

La implantación generalizada en las unidades administrativas de nuestra AGE de estos sistemas de medición de la eficiencia, resultaría muy positiva porque, “(...) *comportaría una más eficaz reasignación de los recursos humanos y económicos al tiempo que también se corregiría uno de los problemas que más preocupan a los ciudadanos/administrados, cual es la demora en la tramitación y resolución de los expedientes administrativos*<sup>29</sup>”.

Con unos resultados de esta medición de la eficiencia se lograría una óptima reasignación de recursos acompañada por un ajuste en las retribuciones, esto se conseguiría al comparar los resultados con administraciones homogéneas.

## **4. CAPÍTULO III: PROPUESTAS PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

El Gobierno de la Nación ha iniciado un proyecto reformista de nuestras AA.PP., con el fin de superar de una vez por todas la peor crisis económica de estas últimas décadas y corregir las deficiencias que frenan nuestro crecimiento. Por ello, el Consejo de Ministros el día 26 de octubre de 2012 aprueba un Acuerdo por el que se creó la Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas (en adelante, CORA), presidida por el Subsecretario de la Presidencia y adscrita al Ministerio de Hacienda y Función Pública.

---

<sup>29</sup> Bensusan Martín, M.P. (2015), Reestructuración de las Administraciones Públicas: Aspectos administrativos y laborales, Granada-Comares, pp. 96.

Posteriormente, el día 21 de junio de 2013 la CORA presenta su informe, el cual cuenta con 217 medidas. *“De estas 217 medidas, 11 tienen carácter general y horizontal para todos los ámbitos de la Administración Pública; 118 tienden a eliminar duplicidades con las CC.AA. y dentro de la propia AGE; 42 eliminan trabas, simplifican los procedimientos y facilitan el acceso a de los ciudadanos a la Administración, 38 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<sup>30</sup>”.*

Existen múltiples caminos o senderos para la reforma de nuestra AA.PP., pero no es suficiente únicamente con modificar la legislación vigente, sino que se ha de asegurar el cumplimiento de esas nuevas medidas adoptadas por todas las AA.PP., de no hacerlo todo esfuerzo y compromiso para la transformación y mejora sería en vano.

#### **4.1 Propuestas de organización**

##### 4.1.1. Coordinación y cooperación para evitar duplicidades administrativas.

Con objeto de eliminar las duplicidades administrativas, la puesta en marcha de un manual que especifique los tipos de ineficiencias como causa de duplicidades encontradas entre administraciones, ayudará a que periódicamente los Ministerios lleven a cabo una comprobación de aquellas competencias que se encuentran a su cargo, con el fin de hallar organismos que asuman tareas similares o detectar duplicidades no observadas anteriormente.

En segundo lugar, sería fundamental, enlazar un trabajo conjunto entre las CCAA y el Estado en el momento de adoptar decisiones sobre una misma materia, evitando la adopción de políticas incoherentes, la planificación conjunta posibilita el estudio de problemas y el establecimiento de objetivos compartidos. La colaboración entra ambas Administraciones, se proyecta, por tanto, como un elemento clave a la hora de evitar duplicidades administrativas, por lo que, la promoción e impulso de órganos de cooperación, así como, un correcto uso de los mismos, sería una medida óptima. Hay que tener presente, que como consecuencia del reparto competencial entre Estado y CCAA, existe una elevada cantidad de ámbitos con actuaciones compartidas, se habla pues, de promover la toma de decisiones de manera conjunta.

---

<sup>30</sup> Ministerio de Hacienda y Función Pública. Secretaría de Estado de Función Pública. Análisis efectuados por la Comisión. (s.f). Recuperado de [http://www.sefp.minhfp.gob.es/web/areas/reforma\\_aapp/actuaciones.html](http://www.sefp.minhfp.gob.es/web/areas/reforma_aapp/actuaciones.html)

Es real que, en la actualidad, encontramos las Conferencias Sectoriales o la Conferencia de Presidentes, considerados órganos de cooperación multilateral, sin embargo, no realizan una actividad regular. El fomento, y la utilización adecuada y no limitada de estas figuras supondrá la prevención de duplicidades y proveerá de una mejor calidad y elaboración a las políticas públicas, para ello, se basará en una serie de principios:

- Los programas conjuntos asumirán un mayor protagonismo, porque en ellos se detallan las actuaciones a realizar y asumirán mecanismos que integren a todas las CCAA afectadas.
- El reparto territorial de los créditos consignados en los Presupuestos Generales del Estado se hará objetivamente y buscando la consecución de resultados.
- Se aumentará el número de reuniones periódicas para la continua dinamización de los órganos.

Para corregir los problemas de coordinación entre diferentes registros estatales y autonómicos, que producen la falta de organización en una misma materia, la CORA propone el uso de una base de datos común que este interconectada entre Administraciones, a modo de evitar solapamientos en los servicios y políticas prestadas al ciudadano, mediante una fuente de información única y completa.

#### 4.1.2. Reestructuración del sector público.

En primer lugar, el control de los entes del Sector Público Estatal es esencial, en aras a evitar una masificación del sector, para ello, como refleja el informe de la CORA, *“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”*<sup>31</sup>, llevado a cabo por la Intervención General de la Administración del Estado y las unidades de inspección de los distintos servicios públicos atribuidos a los Ministerios. La actividad de este dispositivo de evaluación tendrá efectos en dos momentos distintos:

1. En el procedimiento de creación de un nuevo organismo, a través de, una prueba valorativa en la que se analizaran aspectos como, si el nuevo ente implica una duplicación de otro ya existente, el argumento por el cual se requiere la intervención pública en el ámbito de actuación del que se trate, las consecuencias organizativas de su

---

<sup>31</sup> Informe CORA, (2013), “Reforma de las Administraciones Públicas”, Gobierno de España, pp. 218.

creación, es decir, el rango de sus órganos directivos y los recursos humanos necesarios, etc.

2. En el procedimiento de vigilancia de la actividad administrativa desarrollada y las estructuras existentes. En este control periódico y permanente se valorará la continuidad del organismo, mediante el estudio del coste económico de la actividad realizada y su rentabilidad social.

Como recogimos en el Capítulo II, la actualidad manifiesta la presencia de duplicidades y solapamientos en el sector público empresarial y fundacional estatal, lo que produce ineficiencias operativas que provocan incremento del gasto público. (Orden HAP/583/2012)

El proceso de reestructuración del sector público estatal consistirá en la supresión de organismos autónomos, traspasándose sus medios a la organización ministerial correspondiente, para que asuma las funciones que tenía atribuidas el organismo suprimido; la fusión de organismos autónomos que se añaden a otros existentes, los cuales disponen de una mayor capacidad de recursos y representan una finalidad más general; admisión por parte de organismos autónomos de las funciones y bienes de centros directivos que se encuentren inscritos hasta la fecha a la organización ministerial; unificación en un único ente, las entidades gestoras y que realizan servicios de la Seguridad Social; eliminación de las entidades mancomunadas que corresponden a las mutuas de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales; supresión de consorcios que a día de hoy tengan una función escasa o una actividad irrelevante; supresión de fundaciones incorporando sus medios en otras fundaciones, en la organización ministerial o en otras entidades públicas; fundaciones que dejen de tener la consideración jurídica de fundaciones públicas; fundaciones que realicen un cambio de Ministerio al que se encuentren asignadas; transformación de fundaciones en organismos públicos, al desarrollar simultáneamente las CCAA la misma materia, se persigue pues, el correcto uso y la integración de los medios disponibles en ambas Administraciones; eliminación de entidades públicas procediéndose a traspasar sus medios a la organización ministerial; extinción de sociedades mercantiles; y la adopción por parte de organismos autónomos y agencias estatales un mayor rango de servicios y actividades. (CORA, 2012)

#### **4.2 Propuestas de funcionamiento**

La simplificación administrativa constituye uno de los principales elementos que persiguen los Estados democráticos de Derecho hoy día, ya que “*constituye la herramienta fundamental para*

*incrementar la eficacia, la eficiencia y la seguridad de cualquier proceso administrativo*<sup>32</sup>. El objeto de las propuestas en este ámbito “*conllevará la modificación del marco legal vigente, tendente a reducir, en un lapso de tiempo razonable, la gran mayoría de las cargas administrativas que restan dinamismo a nuestra economía y eficacia a nuestra actividad, simplificando y unificando trámites para evitar la tramitación presencial y acelerar las gestiones*<sup>33</sup>”.

No cabe ninguna duda de que la AGE tiene como responsabilidad allanar sus relaciones con la sociedad, tanto con los ciudadanos, como con las empresas, procurando la simplificación de trámites y procedimientos administrativos, la supresión de cargas, y el acceso a la información de aquellos que interactúan con la AA.PP., todo esto supondría un ahorro para ciudadanos y empresas de 16.295 millones de euros. (Bensuan, 2015)

#### 4.2.1. Racionalización del empleo público.

Las líneas base con las que conseguir la racionalización del **empleo público** estarán centradas en aspectos como: la capacitación legal del despido para personal funcionario por motivos económicos, organizativos, etc, a pesar de ser una medida que generaría un gran malestar en la sociedad; elaboración de un Plan de reducción del absentismo, reducción de los días considerados de *asuntos particulares*, transformación del régimen de incompatibilidades y modificación del régimen de permisos sindicales, para finalizar, “*la reducción y congelación de la tasa de reposición de efectivos se reveló como el instrumento más eficaz para la racionalización de estructuras de personal en la Administración Pública*<sup>34</sup>”.

Para una eficaz gestión del empleo público, se determinará el régimen jurídico del personal que presta un determinado servicio público, con el fin de diferenciar a los empleados públicos; se realizará una medición de las cargas de trabajo, que facilitará una correcta asignación de personal y su posterior, evaluación del desempeño; por último, una mejor articulación

---

<sup>32</sup> Secretaría de Estado de Función Pública (Ministerio de Hacienda y Función Pública). (2014)., “Manual de Simplificación Administrativa y Reducción de Cargas para la Administración General del Estado”, Gobernanza Pública. Disponible on line: [http://www.sefp.minhafp.gob.es/web/areas/modernizacion-procedimientos/reduccion-cargas/manual\\_simplificacion.html](http://www.sefp.minhafp.gob.es/web/areas/modernizacion-procedimientos/reduccion-cargas/manual_simplificacion.html)

<sup>33</sup> Córdoba, M., Delgado, D., Dívar, R., Román, J.M., (2013) “Propuestas para la reforma de la Administración General del Estado”, Fundación Ciudadanía y Valores, pp. 22.

<sup>34</sup> Vidal Prado, C., Delgado Ramos, D. (2017)., “La reforma de las administraciones públicas y el estado social en la crisis económica (2012-2015)”, GAPP. Nueva época – 17, 48. Disponible on line: <https://revistasonline.inap.es/index.php?journal=GAPP&page=issue&op=viewIssue&path%5B%5D=700&path%5B%5D=2>

interadministrativa para el reforzamiento de áreas deficitarias con recursos humanos disponibles en otras Administraciones.

#### 4.2.2. Redistribución de los Cap. II y VI de los Presupuestos Generales del Estado.

En la persecución de una mejor **redistribución** de las partidas presupuestarias del **Capítulo II** de gastos (Gastos corrientes en bienes y servicios) y del **Capítulo VI** (Inversiones reales) se ha de evaluar la cantidad de gasto que es imprescindible y la que no, en orden a evitar las cuantiosas cuantías presupuestadas en relación a estos capítulos “*simplemente por la inercia que se había llevado en la última década*”<sup>35</sup>,

Se propone la realización de un presupuesto de base cero, en el que se trataran de incluir criterios analíticos que pretenden juzgar si la cantidad económica que se persigue presupuestar para un gasto específico, como puede ser la compra de maquinaria, el pago de suministros, gastos en seguros, etc, se asemeja a aquella cantidad que permitiría realizar una gestión óptica del servicio o suministro, así, se realizará el gasto en reflejo de lo que verdaderamente se necesite gastar y no en base a lo ejecutado en años anteriores, ni en concordancia con la restricción adicional que proceda.

#### 4.2.3. Factura electrónica.

Con la propuesta de acabar con la morosidad en la AGE, se propone la implantación de la **factura electrónica** que ayudara en cuanto a la celeridad en el pago a los proveedores con quien hayamos contraído obligaciones, pero, el uso por parte de la AGE debe ir de la mano con un uso recíproco por parte del sector privado, para cuando se dé el caso de derechos a favor de la Administración.

Se propone la existencia de un registro administrativo que almacenará todas las facturas emitidas por los proveedores de la Administración, por lo que, se generalizará un portal que permita el acceso por parte de estos proveedores para que obligatoriamente todo el procedimiento de tramitación se realice vía electrónica por medio de un punto general. Este hecho, se encuentra en concordancia con los objetivos de transparencia y estabilidad

---

<sup>35</sup> Córdoba, M., Delgado, D., Dívar, R., Román, J.M., (2013) “Propuestas para la reforma de la Administración General del Estado”, Fundación Ciudadanía y Valores, pp. 17.

presupuestaria, facilitando la visualización de las facturas que se encuentran pendientes de pago, además, de resultar más sencillo realizar un control del tiempo medio de pago o cobro de facturas.

#### 4.2.4. Modificación de la Ley General de Subvenciones.

Tras más de una década conviviendo con la **Ley 38/2003**, de 17 de noviembre, **General de Subvenciones**, existen una serie de ineficiencias probadas que esclarecen la necesidad de modificación de esta ley, dichas ineficiencias se intentarán corregir mediante las siguientes propuestas: reforzamiento de la transparencia en la concesión, junto con una mayor competitividad en el proceso; financiación únicamente de gastos imprescindibles; fijación de límites del régimen de subvenciones públicas para determinadas modalidades de gasto privado; supresión de las duplicidades halladas entre el Estado y las CCAA, se han de identificar los criterios constitucionales sobre las competencias en materia de subvenciones que hasta ahora han sido desarrollados por la STC 13/1992, de 6 de febrero; adecuada conexión entre las bases de datos autonómicas y locales con la Base de Datos nacional de Subvenciones; así mismo, será la Base de Datos Nacional la que actúe como sistema de publicidad de subvenciones, promoviendo la transparencia y promoviendo la simplificación administrativa, al centrar todas las concesiones en un mismo boletín oficial, acceso de las bases de datos tributarias a la Base de Datos nacional de Subvenciones; introducción del principio de proporcionalidad; establecimiento del control en el procedimiento de reintegro, la Intervención General de la Administración del Estado (IGAE) asumirá la competencia para liquidar los reintegros que procedan. (CORA, 2012)

#### 4.2.5. Gestión compartida de servicios y medios comunes.

La **gestión conjunta de servicios y bienes** conduce a un ahorro del gasto público, por ello, a continuación, veremos que iniciativas conviene adoptar para una correcta eficiencia de la actividad del sector público.

- Medios informáticos.

Se propone una racionalización de las estructuras organizativas del campo de las TIC en la AGE, poniéndose a disposición infraestructuras y servicios comunes. La homogeneización será primordial para promover la compartición y la reutilización de infraestructuras y servicios, pero

esta propuesta solo será factible con la aparición del *Chief Information Officer* (en adelante, CIO) en un nuevo marco organizativo. Con la cooperación de un Consejo Rector, el CIO proyectará la estrategia TIC en la AGE.

- Inmuebles.

La Dirección General de Patrimonio dirigirá las propuestas de subsanación como, disminución del gasto destinado a arrendamientos, ocupación eficaz de los inmuebles, reforma de los equipamientos verdaderamente necesarios, etc.

- Tesorería.

Centralización en el pago de las nóminas y en las cuentas de tesorería, y una adecuación en la sincronización de gastos con respecto a ingresos de la AGE.

- Contratación.

Las propuestas para su subsanación pasan por la creación de una dirección centralizada, que provoque una reducción del número de órganos con capacidad de contratación, la imposición de obligación a los órganos de contratación de justificar y así, garantizar la transparencia, favoreciendo el acceso a la información a través de medios electrónicos, y, por último, la homogeneización de los niveles de calidad.

- Notificaciones.

Extensión paulatina de la notificación electrónica en todos los entes públicos de la AGE.

- Parques móviles

Determinar aquellos vehículos prescindibles por su conservación o por la falta de uso, contratación conjunta de seguros colectivos, de mantenimiento y de reparaciones. Las Subsecretarías de los Departamentos Ministeriales asumirán la dirección en este ámbito.

- Medios de impresión y edición.

La edición del programa editorial de la AGE será gestionada por la Junta de Coordinación de Publicaciones Oficiales, posteriormente, se nombrará al BOE (Boletín Oficial del Estado) como imprenta encargada de la impresión y edición de la AGE, simultáneamente, se suprimirán todos aquellos medios inservibles e ineficientes al servicio de la Administración.

- Medios aéreos y marítimos



Colaboración en la disposición de los medios aéreos y marítimos de los que dispone la AGE por parte del Ejército del Aire y la Armada.

#### 4.2.6. Elaboración de Textos Refundidos.

En primer lugar, en cuanto a la **codificación del derecho**, se pondrá en marcha por parte de los Ministerios una recopilación de las leyes vinculadas a su área, que cuenten con una elevada relevancia en su actividad por el impacto que producen en ciudadanos y empresas, y que, además, haya tenido una serie de modificaciones en el tiempo o se encuentre acompañada de otras disposiciones complementarias, para así iniciar la elaboración de textos refundidos en la AGE sobre estas materias. A través de, una ley ordinaria se habilitará al Gobierno para que pueda elaborar textos refundidos de normas como, la ley de ordenación del comercio minorista, la ley de garantías y uso racional de los medicamentos y productos sanitarios, etc.

Para continuar en la búsqueda eficaz de la codificación del derecho, se implantará un sistema común de fecha de entrará en vigor de la normativa estatal (enero y junio), excepto casos y situaciones que obligan una extrema urgencia, sin olvidar, la valoración *ex post*<sup>36</sup> de toda la normativa que sea aprobada, fijando un periodo de evaluación para conocer la situación y el estado alcanzado con la normativa aplicada.

#### 4.2.7. Ventanilla única aduanera.

Para superar las reiterativas cargas administrativas que en la actualidad se soportan en el ámbito de la **gestión aduanera**, se propone la implantación de una única ventanilla electrónica, donde se congreguen los tramites que hasta ahora se desarrollan en las dependencias de distintos Ministerios, como son, el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, el Ministerio de Economía, Industria y Competitividad, el Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente, y la Agencia Tributaria (en adelante, AEAT). El establecimiento de esta ventanilla única y electrónica permitirá al ciudadano, acceder desde un mismo espacio a todos los trámites en consecución de sus objetivos, al igual que, reducirá el tiempo y plazo de tramitación administrativa.

---

<sup>36</sup> “Después del hecho”

#### 4.2.8. Sencillez en los procedimientos para empresas.

El proceso de simplificación administrativa debe encaminar medidas a la eliminación de trabas burocráticas de un sector fundamental en nuestra economía como son las **empresas y emprendedores**, las propuestas de transformación consistirán en: el uso de una Plataforma única de Contratación del Sector Público, donde tendrá lugar la publicación de todas las licitaciones del Sector Público Estatal y de las CCAA, se publicará electrónicamente en esta plataforma el perfil de contratante del sector público; asignación de Números de Identificación Fiscal (NIF) y certificado electrónico a no residentes en España, desde las Oficinas Consulares y mediante un convenio de colaboración entre la AEAT y el Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación; allanar el acceso de las empresas, en especial PYME, a la contratación pública, mediante la simplificación de los tramites de contratación actuales; simplificación en la gestión administrativa para la creación de una nueva empresa, reduciendo costes y tiempo en el procedimiento, el proyecto “Emprende en tres”, aprobado por Consejo de Ministros el 31 de mayo de 2013, incorpora la presentación de comunicaciones y declaraciones responsables directamente a los municipios mediante un formulario electrónico; y, la simplificación en la valoración científico-técnica de proyectos en el fomento de la I+D+i, mediante el establecimiento de un modelo que requiera la presentación de un reducido número de documentos para realizar la preselección de iniciativas, un uso obligatorio del *Currículum Vitae Normalizado*, aplicación de criterios universales en el conjunto de las AA.PP. y la implantación de modelos simplificados de evaluación.

#### 4.2.9. Acceso general.

Las mejoras en la **atención al ciudadano** deben ir encaminadas a la reconfiguración y consolidación de un nuevo portal que actúe como Punto de Acceso General, mejorando el actual portal [www.060.es](http://www.060.es), poco reconocido como AGE. El Punto de Acceso General de la AGE será la ubicación electrónica que facilitara el acceso a la información y a los servicios de esta Administración y a los organismos públicos vinculados o dependientes de la misma, se facilitara el acceso a los servicios que los ciudadanos deseen acceder mediante una organización sencilla de la interfaz del portal, será gestionado por el Ministerio de la Presidencia y tendrán participación todos los Ministerios y aquellos organismos públicos dotados de un régimen especial de independencia. Mediante la firma de convenios se adherirán otras AA.PP. y se prestara un acceso a los servicios de esas AA.PP. (Real Decreto 1671/2009, de 6 de noviembre)

Se propone la extensión de la red telefónica 060 por todas las AA.PP., concentrando los números de atención ciudadana 901 y 902, y los correspondientes a la geografía de los distintos organismos públicos. La Administración se beneficia actualmente de lo que es considerado una plataforma de red inteligente en la nube que presta un servicio ininterrumpido, es decir, 24 horas al día, los 7 días de la semana y durante los 365 días del año, dicha plataforma está vinculada a la Red SARA que posibilita la prestación de servicios en red, de tal modo que, las llamadas son gestionadas por una operadora en la nube que redirige la demanda al organismo correspondiente; potenciación por parte de la Seguridad Social de la oficina electrónica de información ciudadana y gestión de prestaciones; y para finalizar, el desarrollo de un único portal que se ocupe de la publicación en internet, de las ofertas de empleo que recibe el Servicio Público de Empleo Estatal (en adelante, SEPE) y los Servicios Públicos de Empleo de las CCAA, sirviendo a las empresas que oferten puestos de trabajo y a los ciudadanos.

#### 4.2.10. Portales de administración electrónica.

El uso de los **medios electrónicos** en las AA.PP. simplifica y reduce costes en la relación de esta con la sociedad, las propuestas de reforma irán destinadas a: desarrollar la Plataforma de Intermediación de Datos, esta plataforma almacenará todos los documentos referidos al procedimiento administrativo de un particular con la Administración, independientemente del momento en el que se produjese; puesta en marcha por el Instituto Nacional de Seguridad Social de un canal electrónico que permita la solicitud y obtención de la Tarjeta Sanitaria Europea o el Certificado Provisional Sustitutorio telemáticamente; puesta en marcha del sistema que permita solicitar Cita Previa en las oficinas prestacionales del SEPE; fomento de la prestación de servicios personalizados por medios telemáticos de la AEAT y ampliación de las actuaciones administrativas automatizadas; habilitación de un portal para potenciar la presentación de todos los modelos de declaración, autoliquidaciones y otros documentos, a través de internet con la AEAT; instauración del nuevo expediente judicial electrónico (NEJE) y la posterior habilitación de canales entre AA.PP para llevar a cabo una difusión de este expediente a aquellas entidades que necesiten estar al tanto de la resolución motivada de los órganos judiciales, en referencia a interesados que mantengan procedimientos abiertos con la Administración; la vinculación entre centros sanitarios y la Oficina del Registro Civil, para realizar la tramitación electrónica de anotación de nacimientos o defunciones desde los centros sanitarios, sin perjuicio, de la voluntad por el particular, de realizar él mismo los trámites

necesarios personándose en el Registro Civil; aplicación de una Base de Datos nacional de la tarjeta sanitaria del SNS, eliminando las tarjetas sanitarias propias de las distintas CCAA.

#### 4.2.11. Sistemas de medición de la eficiencia.

Las propuestas destinadas a la implantación de sistemas que se encarguen de la **medición de la eficiencia** están en gran parte relacionadas con las propuestas de gestión del empleo público, ya que, se ocuparán entre otras actuaciones, de calcular la carga de trabajo soportada en la Administración, medir el nivel de productividad de cada de unidad en relación a unidades semejantes, y así, poder establecer una distribución adecuada de los recursos disponibles. La existencia de estos sistemas ya está presente en la AGE, se pretende llevar a cabo una extensión por el resto de unidades administrativas.

Como solución a esta búsqueda de la eficiencia, el Ministerio de Hacienda y Función Pública expone que *“se podrá publicar en las páginas web de los organismos el tiempo de tramitación de los procedimientos con mayor incidencia en los ciudadanos, así como las variaciones del mismo<sup>37</sup>”*. Se publicarán los tiempos medios de tramitación de 10 de los procedimientos más utilizados por los ciudadanos con la AGE, entre ellos, la emisión de certificados tributarios y la prestación por desempleo. Se llevará a cabo la elaboración de un plan de control y estímulo en la productividad del empleado público.

## 5. CONCLUSIÓN

La grave situación que trajo consigo la última crisis económico - financiera no hizo más que, profundizar en la crisis institucional política y pública que era cada vez más generalizada en España, una pérdida de valores constante, unida a la caída de la confianza depositada en las instituciones políticas y en sus integrantes ha dañado la legitimidad de la Administración Pública. El llamado *Estado del Bienestar* ha sido desgastado por un aumento paulatino del gasto público<sup>38</sup>, que ha desencadenado en un recorte de las prestaciones sociales, sin conllevar un aumento en la eficacia y eficiencia de los servicios públicos.

---

<sup>37</sup> Secretaría de Estado de Función Pública (Ministerio de Hacienda y Función Pública). (2017)., “Tiempos medios de tramitación”, Reforma de las Administraciones Públicas. Disponible on line: [http://www.sefp.minhafp.gob.es/web/areas/reforma\\_aapp/tiempos-medios.html](http://www.sefp.minhafp.gob.es/web/areas/reforma_aapp/tiempos-medios.html)

<sup>38</sup> Secretaría de Estado de Presupuestos y Gastos (Ministerio de Hacienda y Función Pública). (2015)., “Estadísticas Presupuestos Generales del Estado Consolidados 2016”, Presupuestos Generales del Estado.

La Constitución Española de 1978 establece las bases del modelo organizativo de las AA.PP. sobre los principios de legalidad, eficacia, jerarquía, descentralización, desconcentración y coordinación (artículo 103.1), eficiencia y economía en la ejecución del gasto público (artículo 31.2), y la participación de los ciudadanos en los asuntos públicos (artículo 23.1). La Administración con el fin primordial de garantizar el interés general de sus ciudadanos, se organiza territorialmente para prestar un servicio más eficaz y cercano a todos los ciudadanos, pero esta descentralización recogida en nuestra Constitución implica una necesaria coordinación y cooperación entre los diferentes niveles administrativos, para que la prestación de servicios sea lo más eficaz y eficiente posible.

A día de hoy, la voz política ha adaptado su discurso a la evidente necesidad de transformación o reformas públicas, y podemos decir que este reformismo político va de la mano con la virtud aristotélica, manifestando su opinión en contra de las actitudes revolucionarias. No se ha de perseguir una transformación desde la base o punto inicial plasmado en nuestra Constitución, pues, los casi 40 años de *Estado social de Derecho*, han servido para conocer los campos específicos que deben ser corregidos. Los cambios vividos con tanta celeridad en campos como el tecnológico, el social o el económico hacen necesaria una continua readaptación de nuestras AA.PP. frente a las novedades surgidas continuamente, por tanto, se busca una Administración capaz de asumir las funciones y responsabilidades que la sociedad demanda. En un mundo tan globalizado como en el que vivimos las reformas aplicadas a nuestra Administración deben ser orientadas al futuro, es decir, las propuestas de mejora fijarán sus objetivos en resolver las cuestiones actuales, pero siendo conscientes de posibles cambios futuros en la materia. El primer aspecto que se ha de tener en cuenta para mantener una Administración con esta perspectiva es la referida al ordenamiento jurídico, la complejidad o dificultad que pueda surgir en un momento determinado para poner en marcha una reforma.

La calidad de una democracia va a ser medida por su Administración Pública, en cuanto, señal de derechos y garantía de libertades. La instauración de una AA.PP. consecuente con las responsabilidades propias del siglo XXI exige de una transformación que pase por mejorar la eficacia, la eficiencia y la satisfacción de su sociedad en la relación con los poderes públicos, una relación basada en la transparencia y la accesibilidad. La reforma de la Administración Pública no está obligada únicamente por una cuestión económica o fiscal, sino que existe la necesidad de reducir el tamaño de la Administración española y de desarrollar su

funcionamiento. Definir que deficiencias de la Administración son las principales o cuales tienen mayor importancia que otras es una tarea complicada, sin embargo, se puede hablar de la existencia de unos ejes generales que precisan de una evaluación y su posterior transformación, así es el caso de, la congestión de entidades públicas y, por tanto, un exceso de empleados públicos. Este hecho provoca la aparición de duplicidades, solapamientos e insuficiencias que desembocan en un retroceso de los procedimientos administrativos, unido a un exceso de costes. Por otro parte, el correcto funcionamiento es una pieza fundamental de la Ciencia de la Administración, la densa burocratización debe ser sustituida por procesos de simplificación administrativa que eliminen trabas innecesarias, disminuya tiempo y plazos, y busque la consecución de métodos que aporten facilidades a la sociedad, igualmente la agilidad de los procedimientos conducirá a un ahorro económico y a la descongestión de los entes públicos.

Es cierto, y es una realidad que el uso de la administración electrónica jugará una parte esencial en los procesos de simplificación, la administración electrónica es el futuro de nuestras Administraciones debido al avance tecnológico del que somos testigos. El peso de las cifras de internautas, la mejora de los procesos de comunicación, la participación activa del ciudadano, la agilidad y reducción en la extensión de los procedimientos, etc, son algunos motivos que justifican este uso, la celeridad, la simplificación, la sencillez, y la comodidad, son algunos de los activos que generará la implantación total de la administración electrónica.

No debemos olvidar que el ciudadano constituye el centro en la base de la AA.PP., por lo que, fomentar la participación de la sociedad en las decisiones propiciará una mayor complicidad con la Administración. Se ha recorrido un largo camino con las últimas medidas impuestas desde el año 2012 con el análisis de la CORA, pero el proceso no finaliza ahí, pues, la mejora de la eficacia y eficiencia en relación a la legalidad es un proceso continuo en el tiempo.

## **6. BIBLIOGRAFÍA**

III Seminario de Historia de la Administración. (2005), *Reformistas y reformas en la Administración española*, Madrid, Instituto Nacional de Administración Pública.

Arenilla Sáez, M. (2003), *La reforma administrativa desde el ciudadano*, Madrid, Instituto Nacional de Administración Local.

- Arenilla Sáez, M. (2010), *La administración pública entre dos siglos*, Madrid, Instituto Nacional de Administración Pública.
- Arenilla Sáez, M. (2011), *Crisis y reforma de la Administración Pública*, Oleiros (A Coruña), Netbiblo.
- Bacigalupo, M. (1999), *La administración pública: reforma y contrarreforma*, Madrid, Fundación para el Análisis y los Estudios Sociales.
- Baena del Alcázar, M. (2005), *Manual de ciencia de la Administración*, Madrid, Síntesis.
- Bañón, R., Carrillo, E. (1997), *La nueva administración pública*, Madrid, Alinaza.
- Bassols Coma, M. (2004), *La administración pública de las comunidades autónomas*, Madrid, Instituto Nacional de Administración Pública.
- Canales Aliende, J.M. (2015), *Estudios sobre democracia, gobierno y administración pública contemporánea*, Madrid, Universitas.
- Castillo Blanco, F.A., Monereo Pérez, J.L. (2015), *Reestructuración de las administraciones públicas: aspectos administrativos y laborales*, Granada, Comares.
- Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas (CORA). (2013), *Reforma de las Administraciones Públicas, Ministerio de Hacienda y Función Pública, Secretaría de Estado de Función Pública*. Disponible on line:  
[http://www.sefp.minhfp.gob.es/web/areas/reforma\\_aapp/actuaciones.html](http://www.sefp.minhfp.gob.es/web/areas/reforma_aapp/actuaciones.html)
- Córdoba, M., Delgado, D., Dívar, R., Román, J. (2013), *Propuestas para la reforma de la Administración General del Estado*, Madrid, Fundación Ciudadanía y Valores.
- Crespo González, J., Pastor Albaladejo, G. (2002), *Administraciones públicas españolas*, Madrid, McGraw – Hill.
- García de Enterría, E. (1999), *La administración española: estudios de ciencia administrativa*, Madrid, Civitas.
- García García, E. (2012)., “Plan de Acción: Una Administración General del Estado para la Sociedad de la Información”, *Estudios e informes, Fundación Astic*. Disponible on line:  
<https://fundastic.es/estudios-e-informes/plan-de-accion-una-administracion-general-del-estado-para-la-sociedad-de-la-informacion/>
- Hernández Bermejo, F.J. (2013), *Marco organizativo y normativo de las administraciones públicas y de la Unión Europea*, Madrid, IC Editorial.
- Instituto Nacional de Administración Pública. (2000), *El Instituto Nacional de Administración Pública: cuarenta años de historia*, Madrid, Instituto Nacional de Administración Pública.
- Instituto Nacional de Administración Pública. (2004), *Estudios para la reforma de la administración pública*, Madrid, Instituto Nacional de Administración Pública.
- López Menudo, F. (2016), *Innovaciones en el procedimiento administrativo común y el régimen jurídico del sector público*, Sevilla, Editorial Universidad de Sevilla: Instituto García Oviedo.

- OCDE. (2014), *España: de la Reforma de la Administración a la Mejora Continua. Informe de la OCDE sobre gobernanza pública en España*, Madrid, Instituto Nacional de Administración Pública.
- Olmeda Gómez, J.A. (2006), *Ciencia de la administración*, Madrid, Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Pizarro Nevado, R. (2004)., “La reforma de la Administración General del Estado en España”, *Revista de Estudios Socio – Jurídicos*, vol. 6, núm. 2. Disponible on line: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2314924>
- Rodríguez – Arana Muñoz, J. (2002), *La Administración Pública española*, Madrid, Instituto Nacional de Administración Pública.
- Rodríguez – Arana Muñoz, X. (2006), *El buen gobierno y la buena administración de instituciones públicas*, Elcano (Navarra), Thomson – Aranzadi.
- Ramió Matas, C. (2015), *Administración pública y crisis institucional. Estrategias de reforma e innovación para España y América Latina*, Madrid, Tecnos.
- Sánchez Morón, M. (2012)., “La Administración tras la crisis: el empleo público”, *SUMAS 2012, Ayuntamiento de Vitoria – Gasteiz*. Disponible on line: [http://www.vitoria-gasteiz.org/we001/was/we001Action.do?aplicacion=wb021&tabla=contenido&idioma=es&uid=u\\_46f08d1b\\_127286d1595\\_7fee](http://www.vitoria-gasteiz.org/we001/was/we001Action.do?aplicacion=wb021&tabla=contenido&idioma=es&uid=u_46f08d1b_127286d1595_7fee)
- Secretaría de Estado de Administraciones Públicas (Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas). (2012)., “Plan Estratégico de Mejora de la Administración y el Servicio Público 2012-2015”, *Portal Administración Electrónica*. Disponible on line: [https://administracionelectronica.gob.es/pae/Home/pae\\_Actualidad/pae\\_Noticias/Anio2012/Agosto/pae\\_Noticia\\_2012-08-01\\_Plan\\_Estrategico\\_de\\_Mejora\\_de\\_la\\_Administracion.html#.WVO2tITyIV](https://administracionelectronica.gob.es/pae/Home/pae_Actualidad/pae_Noticias/Anio2012/Agosto/pae_Noticia_2012-08-01_Plan_Estrategico_de_Mejora_de_la_Administracion.html#.WVO2tITyIV)
- Secretaría de Estado de Función Pública (Ministerio de Hacienda y Función Pública). (2011)., “Mejora de la regulación en Europa, ESPAÑA/Better Regulation in Europe, SPAIN”, *Centro de publicaciones del Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas*, Publicaciones unitarias M-W. Disponible on line: [http://www.sefp.minhfp.gob.es/web/publicaciones/centro\\_de\\_publicaciones\\_de\\_la\\_sgt/Monografias0.html](http://www.sefp.minhfp.gob.es/web/publicaciones/centro_de_publicaciones_de_la_sgt/Monografias0.html)
- Sevilla Segura, J. (2010), *La reforma de la Administración General del Estado*, Madrid, LID.
- Valero Iglesias, J. (2010)., “Elementos para una reflexión sobre la Administración General del Estado”, *Revista Documentación Administrativa*, nº286-287. Disponible on line: <https://revistasonline.inap.es/index.php?journal=DA&page=article&op=view&path%5B%5D=9664&path%5B%5D=9727>
- Vidal Prado, C., Delgado Ramos, D. (2017)., “La reforma de las administraciones públicas y el estado social en la crisis económica (2012-2015)”, *GAPP. Nueva época* – 17. Diponible on line: <https://revistasonline.inap.es/index.php?journal=GAPP&page=issue&op=viewIssue&path%5B%5D=700&path%5B%5D=2>