



Balance y nuevos retos de la gestión de calidad en las administraciones públicas



Ana Ruiz Martínez

Presidenta

Agencia Estatal de Evaluación de
las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios

BALANCE DE LA GESTIÓN DE CALIDAD



Evolución Modernización en las AA.PP españolas 1982-2013

Etapa	Caracterización
1982-1988	RACIONALIZACIÓN ADMINISTRATIVA Adaptación de la Administración a la Constitución: Ley 30/84- Inspección de Servicios- Creación del MAP
1988-1993	GERENCIALISMO Incorporación Ciencias de la Administración: Primer Plan de Modernización AGE- Observatorio Calidad
1993-1999	CIUDADANIA Y PROTOCALIDAD Orientación a la ciudadanía: Ley 30/92: el ciudadano como interlocutor de la Administración
1999-2003	CALIDAD Y ATENCIÓN AL CIUDADANO La calidad adquiere rango normativo: RD 1259/99: Cartas de Servicios y Premios.
2004-2007	POLÍTICAS PÚBLICAS Y CALIDAD DE LOS SERVICIOS RD 951/2005 Marco General de Calidad AGE- Ley 28/2006 de Agencias Estatales- AEVAL
2007- Actualidad	ESTRATEGIAS DE MODERNIZACIÓN CENTRADAS: Administración Electrónica- Simplificación-Calidad

EVOLUCIÓN DE LA GESTIÓN DE CALIDAD EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



Primera Fase (1985-1995): que pone el énfasis en la **eficiencia y el ahorro de costes** para conseguir una extensión y mejora de los servicios a la ciudadanía



Segunda Fase (1995-2008): centrada en la **mejora del rendimiento global** de las organizaciones (excelencia) para optimizar los servicios que prestan



Tercera Fase (2008-2012): que parte del enfoque de la excelencia en la gestión para incorporar en la actualidad la **eficiencia y el ahorro para la sostenibilidad**



Tomando como referencia los Programas del Marco General de Calidad en la AGE, en 2009:

Todas todas las administraciones de las CCAA y la AGE habían adoptado al menos, una acción en varios de los programas

Los programas para la Evaluación de la calidad y los sistemas de reconocimientos o premios, alcanzaron una implantación del 82% en la AGE (Ministerios) y del 70% en las AA.AA

El programa de Cartas de Servicios estaba presente en un 94% de los casos incluyendo el marco autonómico y la AGE

Un 88% de las Comunidades Autónomas y la AGE habían utilizado el programa de Análisis de la Demanda y Evaluación de la Satisfacción de los usuarios

El 100% de las CCAA y la AGE habían implantado el programa de Quejas y Sugerencias

11 administraciones autonómicas y la AGE habían implantado sistemas de reconocimiento

EL DERECHO DE LOS CIUDADANOS A UNA GESTIÓN DE CALIDAD



La Gestión de Calidad se encuentra ***contemplada en el ordenamiento jurídico (LRJ/PAC, LOFAGE, Ley Agencias, normas autonómicas...*** es un hecho novedoso, que la hace partícipe del principio de legalidad y ***por primera vez establece en la práctica “el Derecho de los Ciudadanos a una Gestión de Calidad”***.



La ***Carta de compromisos con la Calidad de las Administraciones Públicas Españolas*** sienta las bases para el desarrollo de la Gestión de Calidad en todas las Administraciones Públicas.



Algunos Estatutos de Autonomía y normas autonómicas reconocen el derecho de los ciudadanos a la buena administración

¿Qué ha aportado la gestión de calidad a las administraciones públicas?.

Un lenguaje común para la gestión, facilitando el trasvase de conocimientos permanente y la colaboración entre ámbitos y sectores distintos.

Más ***profesionalización*** de la Administración Pública, mediante la implantación de metodologías y la medición de los resultados.

Compromisos gubernamentales en la implantación de la gestión de calidad en las administraciones públicas: **CARTA DE COMPROMISOS CON LA CALIDAD DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS ESPAÑOLAS.**

Reorientación de la acción pública hacia las necesidades de ciudadanos y empresas

Generación de Redes y promoción de la cooperación entre organizaciones públicas



LOS RETOS PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD



“Sin innovación, no se puede salir de la crisis”

Manuel Castells



Innovación

La Administración Pública, es el principal instrumento para la implementación de la acción de gobierno.

Por su gran peso en la economía, debe asumir la responsabilidad de actuar como impulsora y generadora de proyectos innovadores.

Nuestro problema para innovar es que la ventaja inicial frente a otros sectores por la cierta estabilidad de los contextos en los que nos movemos genera cierta ambivalencia

- Permite la puesta en marcha de proyectos a medio y largo plazo
- Pero también requiere de un impulso y liderazgo sostenido

Pero también tradicionalmente nuestro problema ha sido que a menudo



Innovación

hemos confundido la innovación con la aplicación de la informática a un determinado proceso.

Procesos burocratizados y desordenados

+

informatización



burocracia y desorden informatizado

Innovar no es **SOLO** desarrollar o aplicar tecnología con la que hacer las cosas mejor, más barato y más deprisa.

El reto es innovar para **CREAR VALOR**, haciendo las cosas de forma diferente e, incluso, haciendo cosas radicalmente nuevas.

Una organización que pretenda innovar debe replantear sus procesos y dar lugar a marcos de trabajo propicios

Preocupación por la eficacia, la calidad en la acción de gobierno y por la rendición de cuentas democrática



Estructuras

Descentralización funcional y nuevas organizaciones basadas en los principios de autonomía y responsabilización por resultados.



Servicios

**Lo más frecuente:
Innovación Cuantitativa**

Mejoras en los servicios que se suceden unas a otras y se acumulan a un servicio ya existente que mejora

**El reto:
Innovación Cualitativa**

Nuevos productos o servicios que rompen con las pautas de consumo establecidas y se incorporan de forma masiva

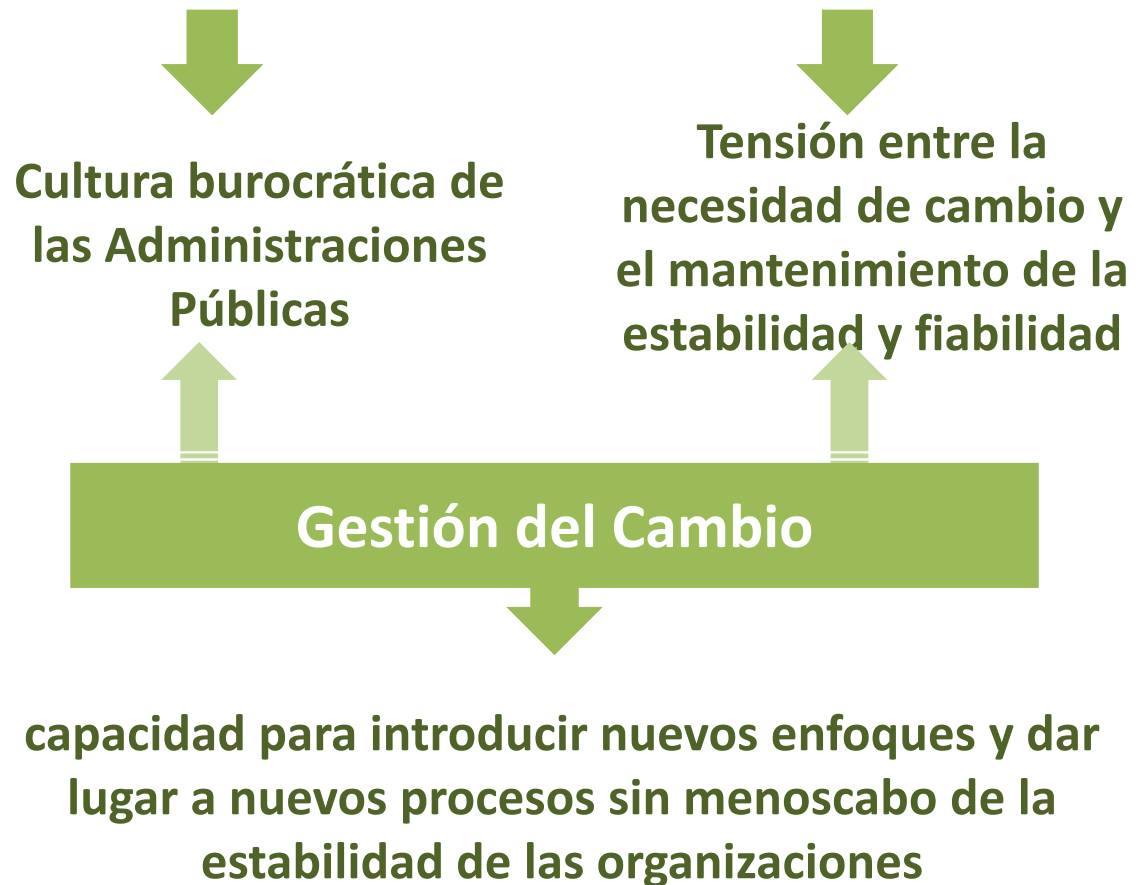
Aunque pensemos que esto es muy complicado y poco al alcance de las administraciones públicas, ha tenido múltiples ejemplos e iniciativas.

QUERER ES PODER

No hay innovación sin entornos en los que el conocimiento fluya sin limitaciones y el intercambio de ideas, opiniones e informaciones sea favorecido por la organización.



Pero esto en nuestro entorno se ve dificultado



¿Por qué tenemos que introducir la cultura del cambio en nuestras organizaciones?.



Innovación
+
Conocimiento

- Porque el conocimiento y la información son actualmente las bases de la producción, la productividad y la competitividad para TODOS, también para las Administraciones Públicas.
- Porque las actividades económicas dominantes están articuladas globalmente y funcionan como una unidad en tiempo real.
- Porque las organizaciones funcionan en redes internas y externas en las que se comparte el conocimiento
- *Porque cada vez es más acuciante la adaptación al cambio, lo que redundará en que las organizaciones públicas adopten estrategias que proporcionen herramientas de análisis y actuación, integradas y flexibles.*

LA EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS Y LA GESTIÓN DE CALIDAD EN LOS SERVICIOS
PROPORCIONAN UN MARCO ADECUADO

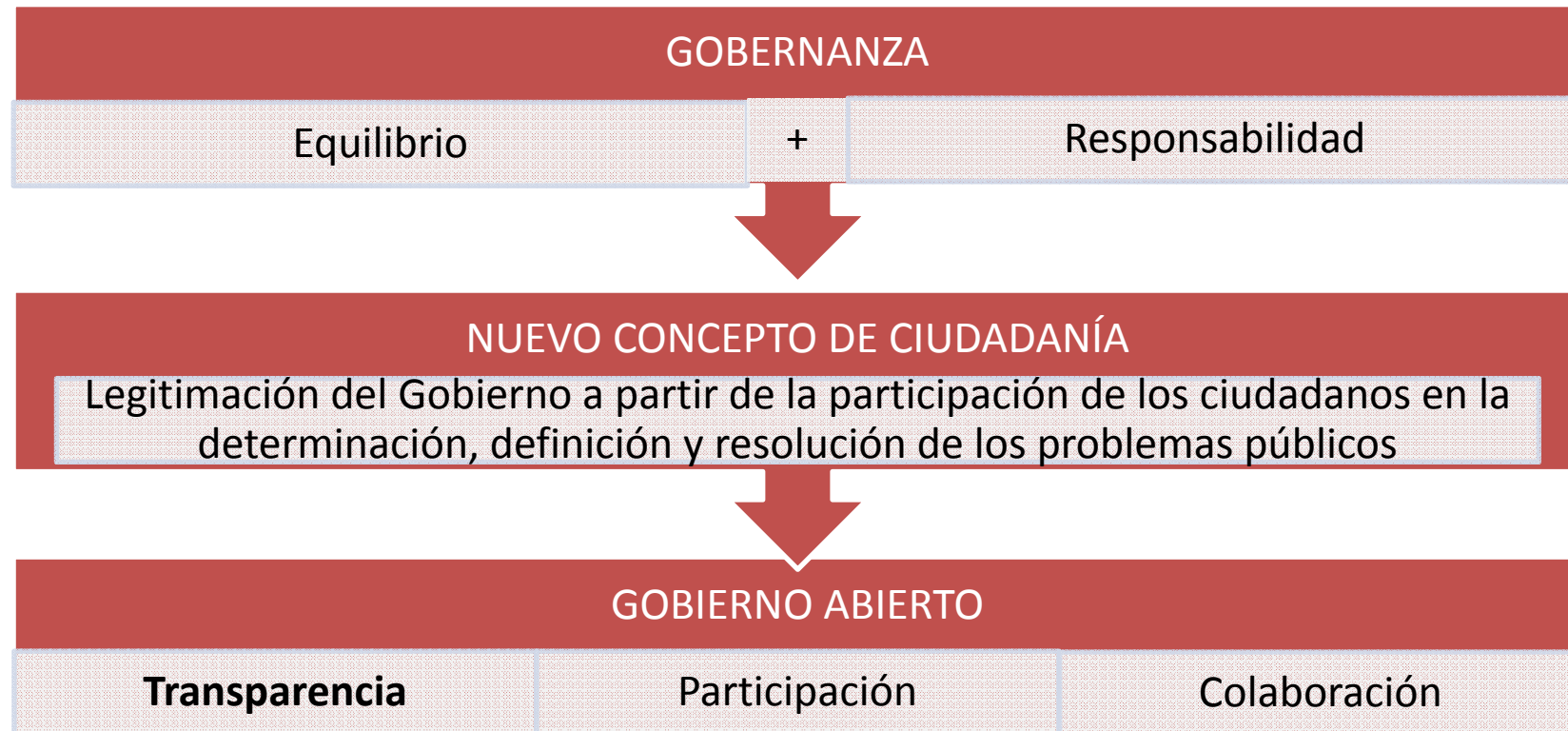
LOS RETOS PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD



¿De qué estamos hablando cuando hablamos de transparencia?



La necesidad de definir



Gobierno Abierto es un concepto político que redefine las funciones del gobierno y que sobre la base de la transparencia posibilita el establecimiento de mecanismos que permitan la generación de espacios permanentes de colaboración y participación de los ciudadanos con el gobierno, mediante el uso, entre otras herramientas, de las TIC.

El principio de transparencia tiene por objetivo asegurar una mejor PARTICIPACIÓN de los ciudadanos en el proceso decisorio, así como garantizar una mayor LEGITIMIDAD, EFICACIA Y RESPONSABILIDAD de la Administración frente a los ciudadanos en un sistema democrático.

Contribuye a reforzar el principio de la democracia y el respeto de los derechos fundamentales.

Actualmente y dentro de la Teoría Política se vincula al concepto de democracia deliberativa



“Voto consciente”

La transparencia según Transparencia Internacional

La **TRANSPARENCIA** es la cualidad de un gobierno, empresa, organización o persona de ser abierta en la divulgación de información, normas, planes, procesos y acciones.

OBLIGA a actuar de manera visible, predecible y comprensible en la promoción de la **PARTICIPACIÓN** y **RENDICIÓN DE CUENTAS**.

Ley de Transparencia, Acceso a la Información y Buen Gobierno:

Institucional, organizativa
planificación

..... Evaluaciones de planes y programas.

Información económica y
Presupuestaria

..... Información estadística necesaria para valorar el grado de cumplimiento y **calidad de los servicios públicos**.

LA EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS Y LA GESTIÓN DE CALIDAD EN LOS SERVICIOS PROPORCIONAN UN MARCO ADECUADO

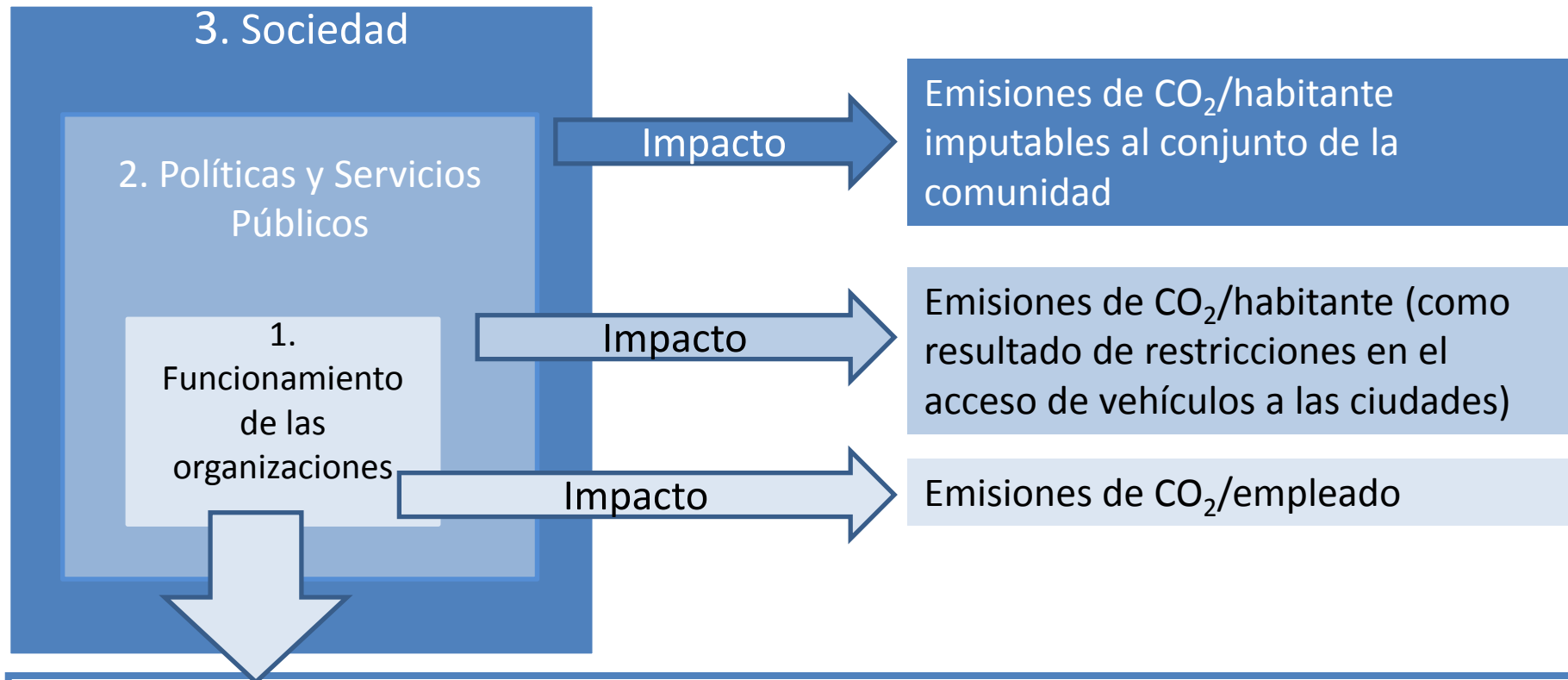
LOS RETOS PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD



Múltiples dimensiones de la sostenibilidad

El progreso de la humanidad se logra con el crecimiento económico pero teniendo en cuenta su impacto en el medioambiente y el bienestar social

También por los impactos sobre el medioambiente de personas, hogares, organizaciones, comunidades y administraciones públicas



pero el desempeño organizacional sostenible también se refiere a la sostenibilidad (supervivencia) de la organización para cumplir con los requisitos externos de sostenibilidad ...

Qué entendemos por sostenibilidad en las administraciones públicas

El **impacto** de las organizaciones públicas a través de las políticas y servicios que gestionan en el contexto social, económico y ambiental.

La capacidad de los organismos públicos para **adaptarse** a los cambios en la sociedad (de manera gradual o después de una crisis)

La gestión del rendimiento de la organización de manera que su comportamiento sostenible pueda ser un **modelo** para los **actores privados**.

Para que este compromiso firme hacia la sostenibilidad sea creíble, es mas que probable que se necesite evaluar los resultados

LA EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS Y LA GESTIÓN DE CALIDAD EN LOS SERVICIOS PROPORCIONAN UN MARCO ADECUADO

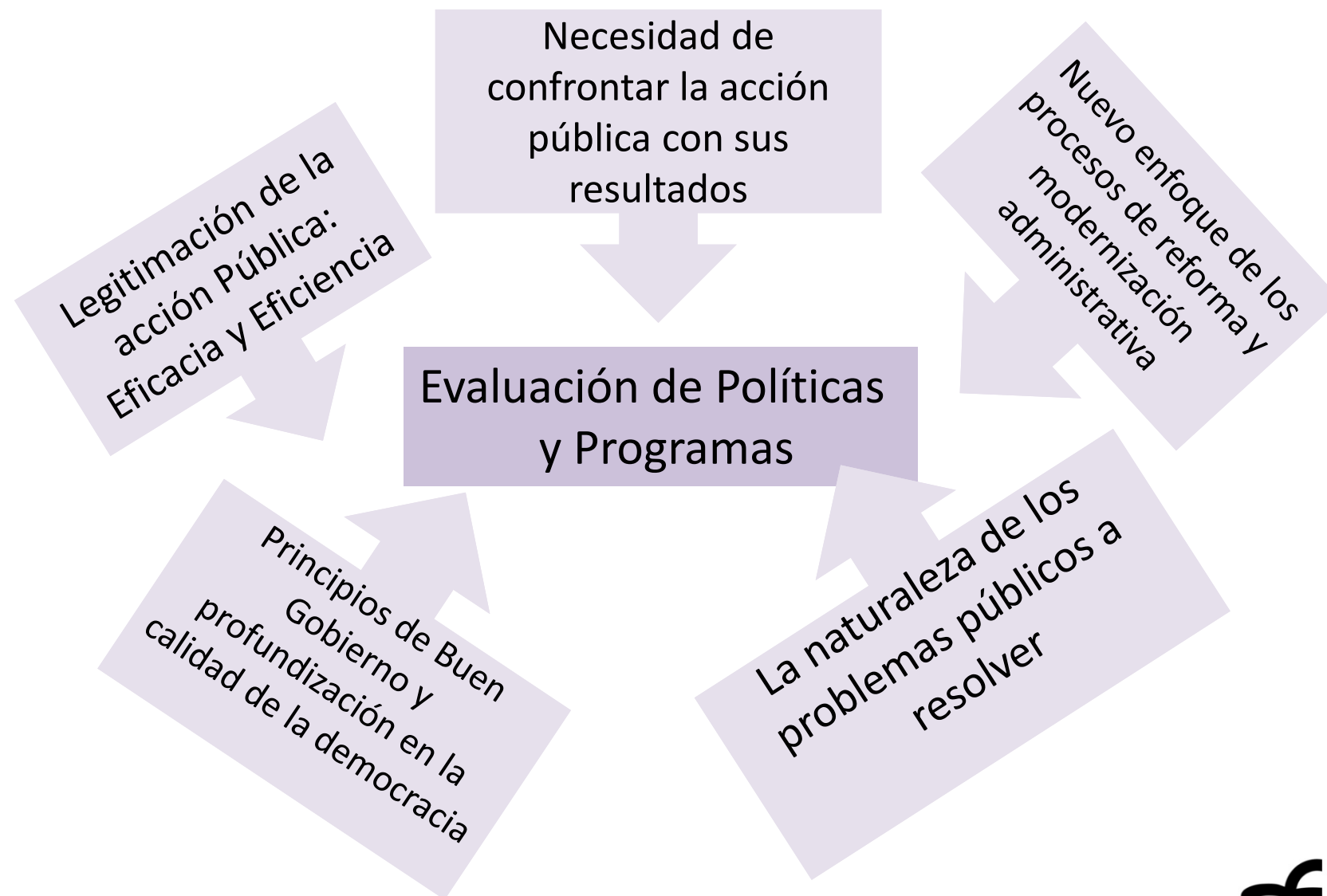
LOS RETOS PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD



Los nuevos retos en la gestión de calidad



Una organización que mantenga su capacidad de rendir cuentas, de ser transparente en su gestión, de evaluar su quehacer, será una organización capaz de aprender tanto de sus aciertos como de sus errores. Subirats, 2005



Los nuevos retos en evaluación

Institucionalización: Marcos, organizaciones y mandatos

Generación de cultura evaluadora: Difusión y aceptación

Transitar de la evaluación “estándar” a la evaluación integral

EVALUACIÓN “ESTÁNDAR”

- ❖ Interés: aspectos instrumentales de la acción de gobierno
- ❖ Objetivo: efectos netos de las políticas
- ❖ Garantía de neutralidad a través de las herramientas de análisis
- ❖ Ninguna preocupación por los aspectos políticos de las políticas

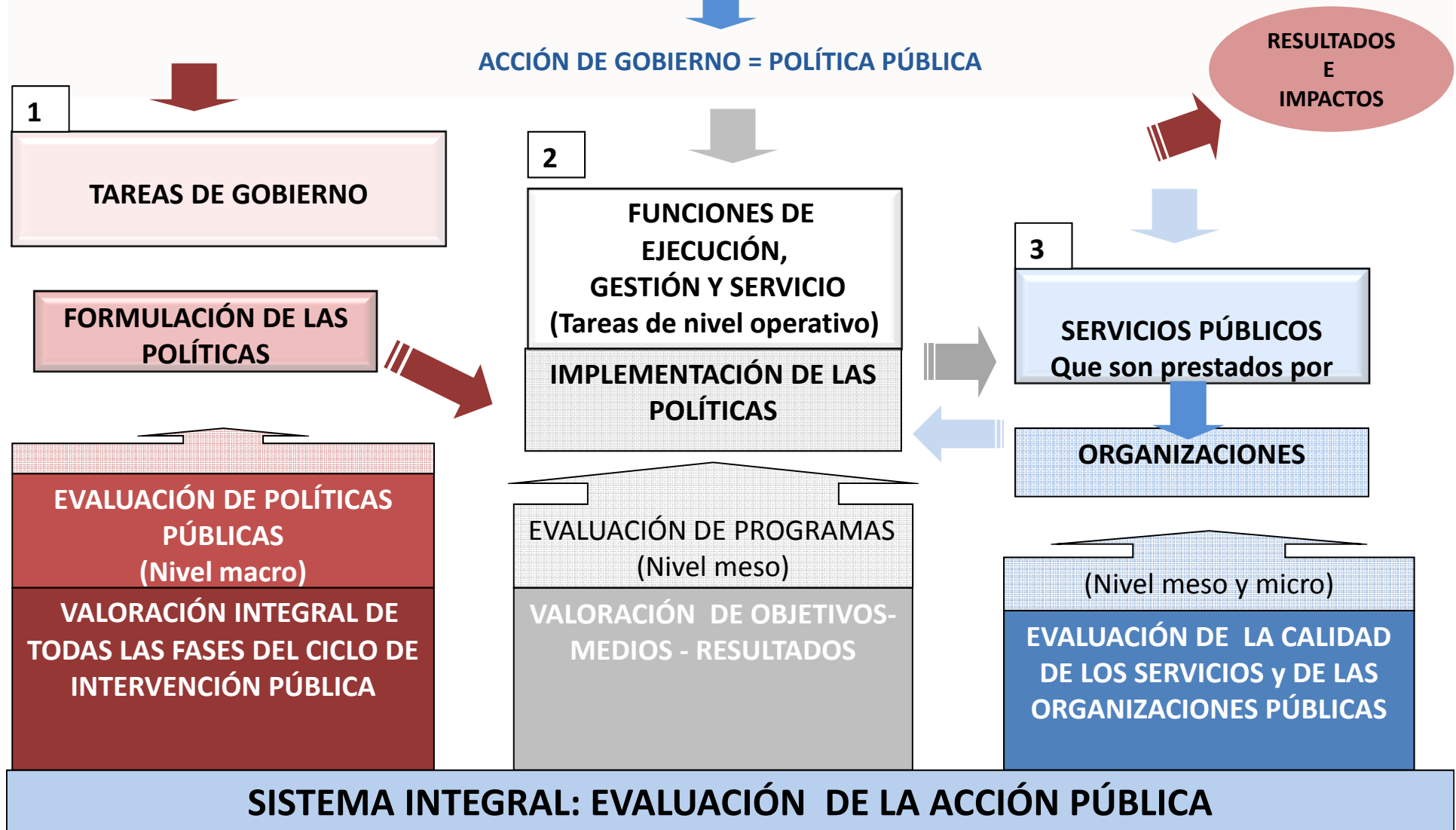
EVALUACIÓN INTEGRAL

- ❖ Interés: además del qué en conocer el por qué
- ❖ Integración de aspectos estratégicos e instrumentales de la acción de gobierno.
- ❖ Objetivo: juicio global sobre políticas que dan respuesta a problemas complejos
- ❖ Incorporación de otros criterios de valor: más allá de la eficacia y la eficiencia

El reto en calidad y evaluación

NECESIDADES SOCIALES – PROBLEMAS PÚBLICOS – DERECHOS DE LOS
CIUDADANOS

ACCIÓN DE GOBIERNO = POLÍTICA PÚBLICA



CONCLUSIONES

La respuesta a la crisis económica en el ámbito de la Administración Pública está teniendo como consecuencia un incremento de la presión hacia la sostenibilidad e incluso hacia la rentabilidad de lo público.

Muchos países han comenzado a replantearse su estrategia de prestación de servicios en función de las circunstancias financieras.

Cada vez más, los gobiernos se preguntan no sólo si los servicios prestados son de calidad, sino también si las políticas y programas que formulan son los correctos en términos de resolución de los problemas públicos y del logro de objetivos sociales y económicos

Se demanda cada vez una mayor atención a la medición de la eficiencia y sostenibilidad para garantizar el rendimiento del servicio.

Esta dinámica puede servir de acicate para la innovación en la Administración Pública si esta es capaz de dotarse de instrumentos adecuados para la evaluación de las políticas públicas y la calidad de los servicios que a su vez proporcionen la información más precisa para la toma de decisiones con éxito.

CONCLUSIONES

Tres motivos de peso para que la Gestión de Calidad se haya convertido en una necesidad inherente a la Gestión Pública actual



Permite articular una respuesta de las Administraciones Públicas a los retos que se plantean en las sociedades de nuestro tiempo, sobre todo la eficiencia y sostenibilidad

Se trata de una cultura de gestión orientada a la acción, que pasa del valor meramente declarativo a la puesta en marcha de acciones y programas concretos

Actualmente las reformas se centran en la calidad de los servicios para los ciudadanos y las empresas y en la eficiencia de la administración. Comienza a predominar la "relación calidad-precio en el gobierno de lo público".

Finalmente, y esto es lo decisivo, la "Gestión de Calidad" se está convirtiendo, cada vez más, en la "Gestión Pública".

Calidad y Gestión son "dos caras de la misma moneda", resultando que cada vez hay menores diferencias entre ambos conceptos.



www.aeval.es

**Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas
y la Calidad de los Servicios**