

Informe de seguimiento de la actividad de los Ministerios en relación con los Programas del Marco General para la Mejora de la Calidad de la Administración General del Estado durante 2012

Real Decreto 951/2005, de 29 de julio, por el que se establece el Marco General para la Mejora de la Calidad en la AGE



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE HACIENDA
Y ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

Informe de seguimiento de la actividad de
los Ministerios en relación con los
Programas del Marco General para la
Mejora de la Calidad de la
Administración General del Estado durante 2012

*REAL DECRETO 951/2005, de 29 de Julio por el que se establece el Marco General
para la mejora de la Calidad en la AGE*



Informe de seguimiento de la actividad de
los Ministerios en relación con los
Programas del Marco General para la
Mejora de la Calidad de la
Administración General del Estado durante 2012

Edita:
Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas
Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas
y la Calidad de los Servicios (AEVAL)

Edición 2014

Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas
Y la Calidad de los Servicios
Departamento de Calidad

Departamento de Calidad de los Servicios:

Joaquín Ruiz López, Director del Departamento de Calidad de AEVAL
Consuelo Hidalgo Gómez, Directora de División
Eloy Cuéllar Martín, Responsable de Área
Sonia López Pérez, Jefa de Servicio

Catálogo de Publicaciones oficiales:
<http://publicacionesoficiales.boe.es>

NIPO: 632-14-001-0

“La modernización en la Administración Pública ya no es una opción, es una necesidad para responder a las cambiantes necesidades de la sociedad y para mantener una economía competitiva”

OCDE (2013), Panorama de Gobierno en la OCDE 2013

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1. La Gestión de la Calidad en los Departamentos Ministeriales	11
1.2. Mandato de AEVAL	12
1.3. Objeto y alcance del Informe.....	12
1.4. Objetivo Principal.....	13
2. METODOLOGÍA.....	15
2.1. Referencias conceptuales	15
2.2. Operativa del Informe 2012.....	15
3. GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LOS DEPARTAMENTOS MINISTERIALES	17
3.1. Estrategia y planificación en materia de calidad	17
3.2. Programa de Análisis de la Demanda y Evaluación de la Satisfacción	19
3.2.1. Subprograma de Análisis de la Demanda	21
3.2.2. Subprograma de Evaluación de la Satisfacción	23
3.3. Programa de Cartas de Servicios	26
3.3.2. Calidad en la Implantación del Programa de Cartas de Servicios durante 2012	30
3.3.3. Resultados del Programa	31
3.4. Programa de Quejas y Sugerencias.....	33
3.4.1. Actividad en el Programa de Quejas y Sugerencias en 2012	34
3.4.2. Tiempos de Respuesta	37
3.4.3. Canales de Entrada	38
3.4.4. Análisis de las Quejas y Sugerencias por motivos.....	40
3.5. Programa de Evaluación de la Calidad.....	43
3.5.1. Implantación del Programa de Evaluación de la Calidad de la Gestión	43
3.6. Programa de Reconocimiento	45
3.6.1. Subprograma de Reconocimiento a la Excelencia.	46
3.6.2. Subprograma de Premios a la Calidad e Innovación en la Gestión Pública	48
Premios AEVAL recibidos en 2012.....	48
Otros Premios Recibidos en 2012	49
4. EXPERIENCIAS DE INNOVACIÓN.....	51
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	55
6. ANEXOS	59
ANEXO-1: RECOPIACIÓN DE EXPERIENCIAS EN MATERIA DE INNOVACIÓN.....	59
ANEXO-2: SIGLAS Y ACRÓNIMOS UTILIZADOS EN EL INFORME	65
ANEXO-3: BIBLIOGRAFÍA RELACIONADA	67

RELACIÓN DE ILUSTRACIONES

CUADRO 1. FÓRMULAS DE PLANIFICACIÓN UTILIZADAS PARA EL DESARROLLO DE LA GESTIÓN DE CALIDAD EN LA AGE EN 2012

CUADRO 2. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS CONCRETOS PARA 2012 REFERIDOS A LOS PROGRAMAS DEL MGCIMAGE.

CUADRO 3. ESTUDIOS DE ANÁLISIS DE LA DEMANDA Y EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LLEVADOS A CABO EN LA AGE EN 2012

CUADRO 4. ACTIVIDAD DESPLEGADA EN EL PROGRAMA DE AD Y ES EN LOS MINISTERIOS POR TIPO DE DESTINATARIOS EN 2012

CUADRO 5. ACTIVIDAD DESPLEGADA EN EL SUBPROGRAMA DE ANÁLISIS DE LA DEMANDA POR MINISTERIOS EN 2012

CUADRO 6. SUBPROGRAMA DE ANÁLISIS DE LA DEMANDA POR MINISTERIOS EN 2012

CUADRO 7. ACTIVIDAD DESPLEGADA EN SUBPROGRAMA DE EV. DE LA SATISFACCIÓN POR MINISTERIOS EN 2012

CUADRO 8. SUBPROGRAMA DE EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN POR MINISTERIOS EN 2012

CUADRO 9. EVOLUCIÓN DEL PROGRAMA DE AD Y ES EN EL PERIODO 2008-2012 EN LA AGE

CUADRO 10. ACTIVIDAD DEL PROGRAMA DE CARTAS DE SERVICIOS EN LA AGE (2000-2012)

CUADRO 11. SITUACIÓN DEL PROGRAMA DE CARTAS DE SERVICIOS A 2012 EN LA AGE

CUADRO 12. GESTIÓN DE CARTAS DE SERVICIO EN LA AGE DURANTE 2012

CUADRO 13. NUEVAS CARTAS DE SERVICIOS PUBLICADAS EN 2012 EN LA AGE

CUADRO 14. METODOLOGÍA PARA DEFINICIÓN DE LOS ATRIBUTOS DEL SERVICIO UTILIZADA EN LA AGE EN 2012

CUADRO 15. GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS POR MINISTERIOS DURANTE 2012

CUADRO 16. NUEVAS ARTAS DE SERVICIOS PUBLICADAS (PERIODO COMPRENDIDO ENTRE 2000 Y 2012)

CUADRO 17. QUEJAS RECIBIDAS EN LA AGE DURANTE 2012

CUADRO 18. SUGERENCIAS RECIBIDAS EN LA AGE DURANTE 2012

CUADRO 19. QUEJAS Y SUGERENCIAS RECIBIDAS EN LA AGE DURANTE 2012 POR MINISTERIOS

CUADRO 20. TIEMPOS DE RESPUESTA A LAS QUEJAS DURANTE 2012 EXPRESADO EN %

CUADRO 21. TIEMPOS DE RESPUESTA A LAS SUGERENCIAS EN 2012 EXPRESADO EN %

CUADRO 22. PORCENTAJE DE QUEJAS POR CANAL DE ENTRADA DURANTE 2012

CUADRO 23. PORCENTAJE DE SUGERENCIAS POR CANAL DE ENTRADA DURANTE 2012

CUADRO 24. PRINCIPALES MOTIVOS DE QUEJA EN LA AGE DURANTE 2012

CUADRO 25. PRINCIPALES MOTIVOS DE QUEJA EN LA AGE DURANTE 2012 (EXCLUYENDO M. DE FOMENTO)

CUADRO 26. PRINCIPALES MOTIVOS DE SUGERENCIA EN LA AGE DURANTE 2012

CUADRO 27. PRINCIPALES MOTIVOS DE SUGERENCIA EN LA AGE DURANTE 2012 (EXCLUYENDO EL M. DE FOMENTO)

CUADRO 28. MODELOS UTILIZADOS EN AUTOEVALUACIONES EN 2012

CUADRO 29. ÁREAS DE MEJORA DETECTADAS EN LA AGE DURANTE 2012

CUADRO 30. ACCIONES DE MEJORA IMPLANTADAS EN LA AGE DURANTE 2012

CUADRO 31. CERTIFICACIONES AEVAL (EFQM) EN LA AGE DURANTE 2012

CUADRO 32. CERTIFICACIONES AEVAL (EVAM) EN LA AGE DURANTE 2012

CUADRO 33. CERTIFICACIONES (ÁMBITO DE NORMALIZACIÓN) EN LA AGE DURANTE 2012

CUADRO 34. OTROS PREMIOS A LA EXCELENCIA O LA GESTIÓN DE CALIDAD OBTENIDOS DURANTE 2012

1. INTRODUCCIÓN

1.1. La Gestión de la Calidad en los Departamentos Ministeriales

Las Administraciones Públicas de los países miembros de la OCDE están de forma creciente orientadas a la gestión de la calidad, siendo cada vez más numerosas las iniciativas de introducción de estándares de calidad y rendimiento de los servicios públicos. Esta tendencia se está reforzando y complementando con una progresiva introducción de mecanismos para la integración de la “voz del ciudadano” en los procesos de prestación de los servicios públicos. De acuerdo con la propia OCDE son varios los motivos que están contribuyendo a esta tendencia, pero la principal es que, “cada vez más, los ciudadanos juzgan la labor de la Administración Pública por su rendimiento y por la calidad de servicio”¹.

De este modo y en situación de austeridad, cada vez es más necesario evaluar la calidad de los servicios públicos, con el objetivo de determinar si los Departamentos y organizaciones están logrando mejoras en la eficiencia, evitando al tiempo efectos adversos sobre los elementos de la prestación que más importan a los ciudadanos. Así pues, la mejora de la calidad en la gestión resulta determinante para la mejora de la calidad de los servicios, siendo ambos conceptos cada vez más equivalentes.

Los sucesivos informes anuales sobre la actividad de los Ministerios en relación con los Programas del Marco General para la Mejora de la Calidad en la Administración General del Estado (MGM CAGE) parten de la premisa de que existe “una relación directa entre la calidad de vida de las personas en la sociedad con los servicios públicos del país en el que viven”². La mejora de la gestión de las organizaciones públicas debe estar orientada a la generación de valor para la ciudadanía y favorecer un desarrollo sostenible y equilibrado de la sociedad.

Para contribuir al logro de este objetivo AEVAL realiza un seguimiento constante de la actividad de los Ministerios en materia de calidad, mediante metodologías que faciliten la consolidación en el tiempo de los avances en la gestión. La aplicación del Real Decreto 951/2005, por el que se establece el Marco General para la Mejora de la Calidad en la Administración General del Estado, permite evaluar la actividad de los diferentes Departamentos de la AGE respecto a una referencia común y con el objetivo de generar conocimiento compartido.

El “Informe anual de actividad de los Ministerios en relación con los programas del marco general para la mejora de la calidad en la AGE”, tuvo su primera edición en el año 2006. Desde entonces su propósito es contribuir a la consolidación de un sistema de evaluación y diagnóstico continuo de la calidad de la gestión en los diferentes Departamentos de la Administración General del Estado. El mantenimiento en el tiempo de los parámetros básicos de medición de la actividad de los programas obedece a un planteamiento de consolidación de los instrumentos de diagnóstico y evaluación, que permita ofrecer información sobre las principales tendencias.

La incorporación progresiva de nuevos aspectos, como la innovación, en las organizaciones públicas (desde el Informe 2011), tiene el propósito de adaptar el informe a los nuevos contextos que se están generando en torno a la gestión pública. El grado de desarrollo de la Gestión de Calidad y su aceptación entre los gestores públicos como estrategia para la modernización constituye una oportunidad para afrontar el reto de la innovación en la Administración Pública con garantías de éxito.

¹ Government at a glance 2013 © oecd 2013 (http://dx.doi.org/10.1787/gov_glance-2013-en)

² [Carta de Compromisos con la Calidad de las Administraciones Públicas Españolas](#)

1.2. Mandato de AEVAL

Los principales objetivos de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL), determinados por su Misión, son los de contribuir a mejorar el diseño de las políticas y programas públicos a través del análisis de sus resultados y efectos; a racionalizar el gasto público mediante una optimización de los recursos y una eficiente utilización de los mismos; a incrementar los niveles de la calidad en la prestación de los servicios públicos y a facilitar la rendición de cuentas y la calidad democrática.

AEVAL, desde su constitución, evalúa políticas y servicios públicos y promueve la mejora de la calidad de los mismos. Sus informes persiguen facilitar la toma de decisiones a partir de la evaluación tanto de políticas como de servicios, tratando de vincular ambas dimensiones.

En este caso, conforme a lo dispuesto en el Real Decreto 951/2005, de 29 de julio, por el que se establece el Marco General para la Mejora de la Calidad en la Administración General del Estado, en su artículo 28, párrafo 3º se detalla la presentación de un informe anual de evaluación global del conjunto de los servicios públicos analizados, que refleje la información derivada de la aplicación de los programas de calidad regulados en el Real Decreto.

Por su parte, el Contrato de Gestión de AEVAL, aprobado por Orden PRE/2650/2008, de 4 de septiembre, establece en su apartado 2.4.2 el diseño, implementación y gestión de un sistema de información que recopile e integre información procedente del seguimiento de los programas del Marco General de Calidad y de otras fuentes que aporten información relevante para la valoración del funcionamiento de los servicios públicos. El informe resultante se presentará al Consejo de Ministros.

El presente informe 2012, elaborado por el Departamento de Calidad de AEVAL, responde a dicho mandato, ofreciendo los principales datos recopilados y estructurados, conforme a los diferentes programas. El objetivo es ofrecer una visión global de la actividad de la Administración General del Estado en materia de Gestión de Calidad.

1.3. Objeto y alcance del Informe

Como su propio nombre indica, el Informe ISAM 2012, de nuevo toma los Ministerios como elemento básico de análisis y cuantificación de la información recabada. Aunque los Departamentos de la AGE poseen características diversas, tanto desde el punto de vista funcional (competencias que desarrollan), como desde el punto de vista estructural o presupuestario, son los propios Ministerios los que constituyen la *unidad de comparación* que permite realizar un análisis más homogéneo en este campo. En este informe se contemplan los Departamentos Ministeriales existentes a la finalización del año 2012, conforme a las Estructuras Básicas de los Departamentos Ministeriales aprobadas por Real Decreto 1887/2011, de 30 de diciembre.

No se ha incluido la información referida a las Agencias Estatales por ser objeto de un informe específico.

A pesar de que los cambios en las estructuras ministeriales dificultan las comparaciones interanuales, pues algunos elementos contenidos en los programas (p.ej. Estudios de Análisis de la Demanda, Cartas de Servicios o Unidades de Quejas y Sugerencias) cambian de titularidad de unos Departamentos a otros, ello no es óbice para el seguimiento general de la actividad de la AGE y el establecimiento de un diagnóstico global.

1.4. Objetivo Principal

El principal objetivo de este informe 2012 es presentar un diagnóstico de situación general de la actividad de los Ministerios con relación a la cobertura y resultados de los programas del Marco General de Calidad: Análisis de la Demanda y de Evaluación de la Satisfacción de los Usuarios; Cartas de Servicios; Quejas y Sugerencias; Evaluación de la Calidad de las Organizaciones y Reconocimiento.

Complementariamente también se pretende proporcionar orientaciones prácticas para las actuaciones futuras de los Ministerios en materia de Gestión de Calidad. Este año con un énfasis especial en cuanto a la planificación de la calidad. Por último se pretende contribuir a la difusión de experiencias en materia de innovación entre las organizaciones objeto del presente informe.

2. METODOLOGÍA

2.1. Referencias conceptuales

Tal y como se ha indicado, la referencia conceptual básica para la elaboración del presente informe es el Real Decreto 951/2005 por el que se establece el Marco General para la Mejora de la Calidad en la AGE.

También se toma como referencia el marco global de actuación definido por la Carta de Compromisos con la Calidad de las Administraciones Públicas Españolas, un documento aprobado en la Conferencia Sectorial de Administración Pública de 16 de Noviembre de 2009 y cuyo objetivo es la promoción de un enfoque común para la Gestión de Calidad, por parte de las diferentes Administraciones españolas (General, Autonómica y Local). La Carta se ha utilizado especialmente en los apartados referidos a la planificación de la calidad y a la innovación en la gestión.

En línea con estas referencias conceptuales, los apartados contenidos en el informe, son los siguientes:

- Estrategia o planificación global en materia de calidad y mecanismos de coordinación o apoyo.
- Programa de Análisis de la Demanda y de Evaluación de la Satisfacción de los usuarios.
- Programa de Cartas de Servicios.
- Programa de Quejas y Sugerencias.
- Programa de Evaluación de la Calidad de la Gestión.
- Programa de Reconocimiento.
- Experiencias de Innovación

2.2. Operativa del Informe 2012

Para llevar a cabo el Informe ISAM-2012, AEVAL ha contado con la colaboración imprescindible de las Unidades de Calidad en los Ministerios, por lo general, las Inspecciones Generales de Servicios (IGS), a quienes se ha solicitado la información correspondiente a sus respectivos Departamentos. A continuación se detallan las cuatro grandes fases en las que se ha desarrollado el presente informe:

Enfoque y formato

Del 5 al 13 de febrero de 2013 se llevó a cabo una ronda de reuniones iniciales con las Inspecciones Generales de los Servicios en los Departamentos para acordar enfoque y formato de la recogida de información.

El 28 de febrero de 2013 se remitió una propuesta del “plan de acción” para la elaboración del Informe 2012 que se concretó en Marzo de 2013 en una propuesta y validación de soporte para la recogida de información.

Alcance

No se ha incluido la información referida a las Agencias Estatales por ser objeto de un informe específico: “Informe al Congreso de los Diputados acerca de la actividad desplegada por las Agencias Estatales y sus compromisos para la mejora de la calidad de los servicios prestados a los ciudadanos”.

(http://www.aeval.es/export/sites/aeval/comun/pdf/calidad/informes/Informe_Agencias_2012.pdf)

Recogida de información

La recogida de datos por parte de las IGS y remisión de la información, agregada por cada ministerio, a AEVAL se llevó a cabo entre el 01 de abril y el 30 de junio de 2013.

Procesamiento de la información

Entre julio y noviembre se ha llevado a cabo el procesamiento de la información y redacción del borrador de informe.

Consolidación y presentación

En diciembre se remite el borrador de Informe a las IGS para realizar comentarios e inclusión de los mismos. Y, por último, se ha procedido a la finalización del Informe y remisión por AEVAL a la Secretaría de Estado de Administraciones Públicas.

3. GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LOS DEPARTAMENTOS MINISTERIALES

3.1. Estrategia y planificación en materia de calidad

El desarrollo de una cultura de calidad en los Departamentos y la progresiva incorporación de sus órganos y organismos a los programas de calidad se ve favorecida por la definición de una estrategia específica al respecto, acompañada de unas estructuras de colaboración o mecanismos de apoyo. Ello constituye una muestra de la implicación y del compromiso efectivo con la calidad de los directivos públicos.

La estrategia o planificación global en materia de calidad puede materializarse en cada Ministerio mediante distintas fórmulas, definiendo en todo caso los objetivos específicos a lograr a medio plazo respecto de las actuaciones a abordar, los tiempos de ejecución y los mecanismos de seguimiento.

La integración de la calidad en la estrategia o “agenda” singular de los Departamentos y su despliegue organizativo se analizan mediante los siguientes aspectos que se citan a continuación para evaluar su grado de desarrollo:

En primer lugar se analizan las fórmulas de planificación utilizadas, es decir, si los Departamentos cuentan con Planes específicos de Calidad plurianuales, si han implementado un Plan específico de Calidad en 2012 o si la Planificación de actuaciones de Calidad está incluida en el Plan de Inspección 2012.

A partir de la información recabada, la mayoría de los Ministerios, 9, han contado con fórmulas de planificación para el desarrollo de la Gestión de Calidad en 2012.

Destaca el Ministerio de Industria, Energía y Turismo por la puesta en marcha de Planes Plurianuales, anual y plan de inspección, lo que denota un despliegue de la planificación a corto, medio y largo plazo. Además, los Ministerios de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente y de Justicia han contado con sendos Planes anuales para 2012 y sus iniciativas en materia de Calidad se han incluido en los Planes de Inspección. El Ministerio de Empleo y Seguridad Social incluye sus iniciativas en el Plan de Inspección.

El resto de Departamentos con cierta actividad en este apartado han sido: Educación, Cultura y Deporte, Economía y Competitividad, Fomento y Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad y Presidencia.

CUADRO 1. FÓRMULAS DE PLANIFICACIÓN UTILIZADAS PARA EL DESARROLLO DE LA GESTIÓN DE CALIDAD EN LA AGE EN 2012

FÓRMULAS DE PLANIFICACIÓN UTILIZADAS	PLANES PLURIANUALES	PLAN 2012	PLANES INSPECCION
MAEC			
JUSTICIA		X	X
DEFENSA			
HACIENDA Y AA.PP.			
INTERIOR			
EDUCACIÓN			X
MINECO			X
MINETUR	X	X	X
FOMENTO			X
MAGRMA		X	X
PRESIDENCIA			X
SANIDAD			X
EMPLEO Y SS			X

Fuente: Elaboración AEVAL

En segundo lugar, el establecimiento de objetivos para 2012 con respecto al Marco General para la Mejora de la Calidad en la AGE denota el despliegue de una estrategia para la implantación del mismo. Parte de la presunción positiva de que, mediante la plasmación y el despliegue de una estrategia, aumentan significativamente las posibilidades de éxito.

Nueve Ministerios han establecido objetivos concretos para 2012 referidos a los Programas del Marco General para la Mejora de la Calidad en AGE y han informado de la existencia de planes de calidad en determinados organismos.

En este apartado destacan los Ministerios de Defensa e Industria, Energía y Turismo, que han establecido objetivos en cinco de los programas y subprogramas del MGMCAGE. El Ministerio de Justicia los ha establecido para cuatro de los programas, mientras que los Ministerios de Economía y Competitividad y Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente han establecido objetivos en tres.

Finalmente Educación, Cultura y Deporte y Fomento cuentan con objetivos en dos programas e Interior en uno. El resto de Departamentos no ha fijado objetivos concretos para 2012 referidos a los Programas del Marco General para la Mejora de la Calidad en la AGE.

CUADRO 2. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS CONCRETOS PARA 2012 REFERIDOS A LOS PROGRAMAS DEL MARCO GENERAL PARA LA MEJORA DE CALIDAD EN LA AGE.

MINISTERIO	AD/ES	CS	Q/S	EVALUACION GESTIÓN	RECONOCIMIENTO			
					CERT. AEVAL	CERT. NORM.	PREMIOS AEVAL	OTROS PREMIOS
MAEC								
JUSTICIA	X	X	X			X		
DEFENSA	X	X	X	X	X			
INTERIOR	X							
HACIENDA Y AAPP.								
EDUCACIÓN	X	X	X					
MINECO		X	X					X
MINETUR	X		X	X		X		X
FOMENTO		X	X					
AGRICULTURA	X	X	X					
PRESIDENCIA		X						
SANIDAD								
EMPLEO								

Fuente: Elaboración AEVAL

Tal y como puede comprobarse en el cuadro anterior, los programas que son objeto de un mayor establecimiento de objetivos son el de Análisis de la Demanda y Estudios de Satisfacción, Cartas de Servicios y finalmente el de Quejas y Sugerencias.

El balance en este apartado es medianamente satisfactorio, ya que solo en algunos programas se realiza una planificación explícita en materia de calidad. Llama la atención, además, que incluso aquellos Ministerios que declaran disponer de fórmulas de planificación (cuadro 1), no identifican objetivos en todos los programas (cuadro 2). Ambos cuadros también ponen de manifiesto una notable desigualdad interdepartamental en relación al Marco General para la Mejora de la Calidad.

3.2. Programa de Análisis de la Demanda y Evaluación de la Satisfacción

El Programa de Análisis de la Demanda y Evaluación de la Satisfacción está integrado a su vez por dos subprogramas cuya finalidad es la obtención de información sobre lo que los ciudadanos esperan y sobre lo que perciben acerca de los servicios prestados por las organizaciones que componen la AGE.

Su desarrollo conlleva que los órganos y organismos de la AGE realicen estudios con la finalidad de recabar este tipo de datos con respecto a los servicios de cuya prestación sean responsables. Para ello utilizarán técnicas de investigación social, tanto cualitativas como cuantitativas. De forma más específica, los Estudios de Análisis de la Demanda tienen por objeto la detección de las necesidades y expectativas de los usuarios acerca de los aspectos esenciales del servicio: sus requisitos para la prestación, las formas y los medios para acceder a él y los tiempos de respuesta.

Por su parte, los Estudios de Evaluación de la Satisfacción de los usuarios deben perseguir la medición de la percepción que tienen tales usuarios sobre la organización y los servicios que presta. Las mediciones de la percepción deben realizarse de forma sistemática y permanente para comprobar tendencias.

De acuerdo con la información obtenida, el total de Estudios de Análisis de la Demanda y Evaluación de la Satisfacción llevados a cabo en la AGE durante 2012 fue de **408**.

Los Ministerios con mayor actividad en este programa han sido, por este orden, el Ministerio de Industria, Energía y Turismo con **102** estudios, seguido de los Ministerios de Educación, Cultura y Deporte y de Economía y Competitividad, con **66** e Interior con **62**.

Otros Ministerios con actividad en este programa durante 2012 han sido: Fomento con **30**, Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad con **17**, Hacienda y Administraciones Públicas con **15** y Defensa y Justicia con **11**.

La distribución de la actividad en este programa por Departamentos fue la siguiente:

CUADRO 3. ESTUDIOS DE ANÁLISIS DE LA DEMANDA Y EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LLEVADOS A CABO EN LA AGE EN 2012³

MINISTERIOS	AD	ES
MAEC		
JUSTICIA		11
DEFENSA	2	9
HACIENDA Y AA.PP.	3	12
INTERIOR	10	52
FOMENTO	5	27
EDUCACIÓN	3	63
EMPLEO Y SS	2	5
MINETUR	18	102
MAGRAMA		1
PRESIDENCIA		1
MINECO	2	64
SANIDAD	2	15
TOTALES	47	361

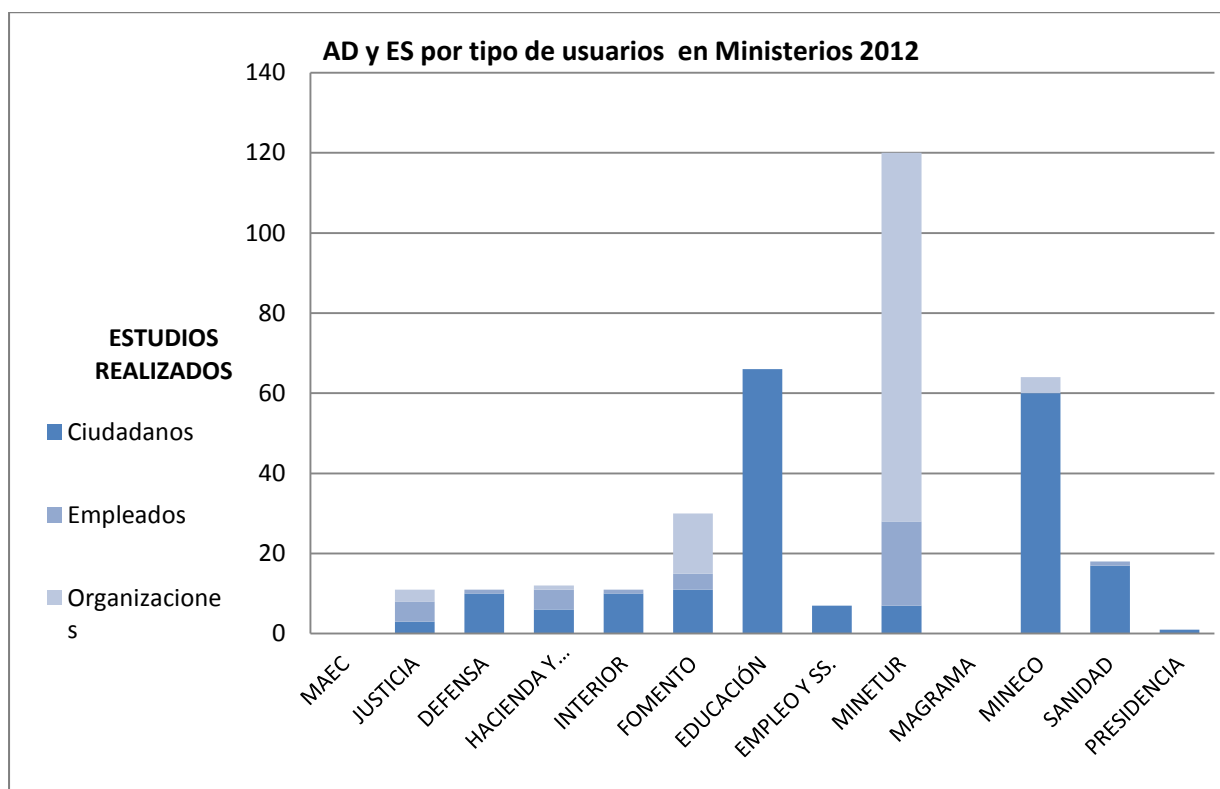
Fuente: Elaboración AEVAL

Analizando el objeto de los estudios por tipo de destinatario y teniendo en cuenta que muchos de los estudios contemplan varias tipologías, se obtienen los resultados siguientes⁴: la mayoría de los Estudios fueron realizados a ciudadanos-usuarios, lo que supone el **50,78%**. Los estudios restantes se reparten entre los que estaban dirigidos a otras organizaciones con **33,24%** y empleados públicos con **10,98%**.

³ En algunos casos, un mismo estudio contempla las modalidades de AD y ES.

⁴ Teniendo en cuenta que algunos de los estudios estaban dirigidos a ambos destinatarios.

CUADRO 4. ACTIVIDAD DESPLEGADA EN EL PROGRAMA DE AD Y ES EN LOS MINISTERIOS POR TIPO DE DESTINATARIOS EN 2012



Fuente: Elaboración AEVAL

3.2.1. Subprograma de Análisis de la Demanda

Como se ha mencionado anteriormente, los Estudios de Análisis de la Demanda tienen por objeto la detección de las necesidades y expectativas de los usuarios acerca de los aspectos esenciales del servicio, en especial, sus requisitos, las formas y los medios para acceder a él y los tiempos de respuesta.

En este apartado, los Ministerios que mayor actividad han desplegado han sido, por este orden: el Ministerio de Industria, Energía y Turismo con **18**, seguido por el Ministerio del Interior con **10** estudios. Otros Departamentos que han mantenido actividad en este subprograma han sido: Fomento, Educación, Cultura y Deporte, Hacienda y Administraciones Públicas, Defensa, Empleo y Seguridad Social, Economía y Competitividad y Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad.

CUADRO 5. ACTIVIDAD DESPLEGADA EN EL SUBPROGRAMA DE ANÁLISIS DE LA DEMANDA POR MINISTERIOS EN 2012

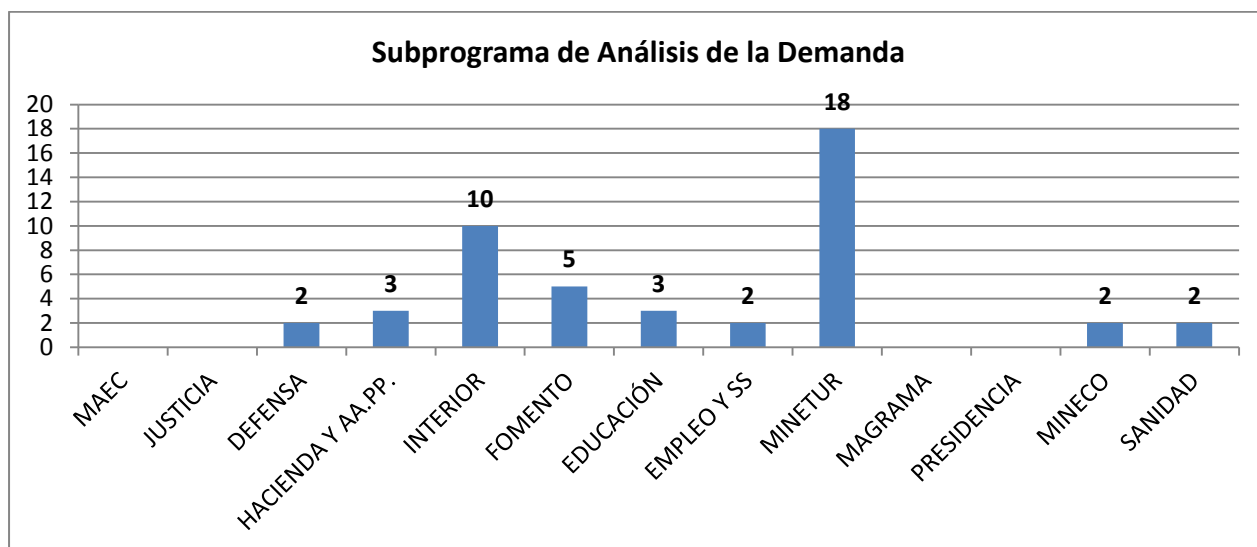
MINISTERIOS	AD
Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación	
Ministerio de Justicia	
Ministerio de Defensa	2
Ministerio de Hacienda y AA.PP.	3
Ministerio del Interior	10
Ministerio de Fomento	5
Ministerio de Educación y Cultura y Deporte	3
Ministerio de Empleo y Seguridad Social	2
Ministerio de Industria, Energía y Turismo	18
Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente	
Ministerio de la Presidencia	
Ministerio de Economía y Competitividad	2
Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad	2
TOTAL	47

Fuente: Elaboración AEVAL

Destaca el incremento de este tipo de estudios respecto al anterior informe (2011) en el Ministerio de Industria, Energía y Turismo, así como el mantenimiento de este subprograma en el conjunto de los restantes Ministerios.

Cabe reseñar, finalmente, que los Ministerios de Asuntos Exteriores y Cooperación, Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, Ministerio de la Presidencia y Ministerio de Justicia no experimentaron actividad en este subprograma durante el año 2012.

CUADRO 6. SUBPROGRAMA DE ANÁLISIS DE LA DEMANDA POR MINISTERIOS EN 2012



Fuente: Elaboración AEVAL

3.2.2. Subprograma de Evaluación de la Satisfacción

Según se ha indicado anteriormente, los Estudios de Evaluación de la Satisfacción de los usuarios deben perseguir la medición de la percepción que tienen tales usuarios sobre la organización y los servicios que presta. Las mediciones de la percepción deben realizarse de forma sistemática y permanente.

CUADRO 7. ACTIVIDAD DESPLEGADA EN SUBPROGRAMA DE EV. DE LA SATISFACCIÓN POR MINISTERIOS EN 2012

MINISTERIOS	ES
Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación	
Ministerio de Justicia	11
Ministerio de Defensa	9
Ministerio de Hacienda y AA.PP.	12
Ministerio del Interior	52
Ministerio de Fomento	27
Ministerio de Educación, Cultura y Deporte	63
Ministerio de Empleo y Seguridad Social	5
Ministerio de Industria, Energía y Turismo	102
Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente	
Ministerio de la Presidencia	1
Ministerio de Economía y Competitividad	64
Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad	15
TOTAL	361

Fuente: Elaboración AEVAL

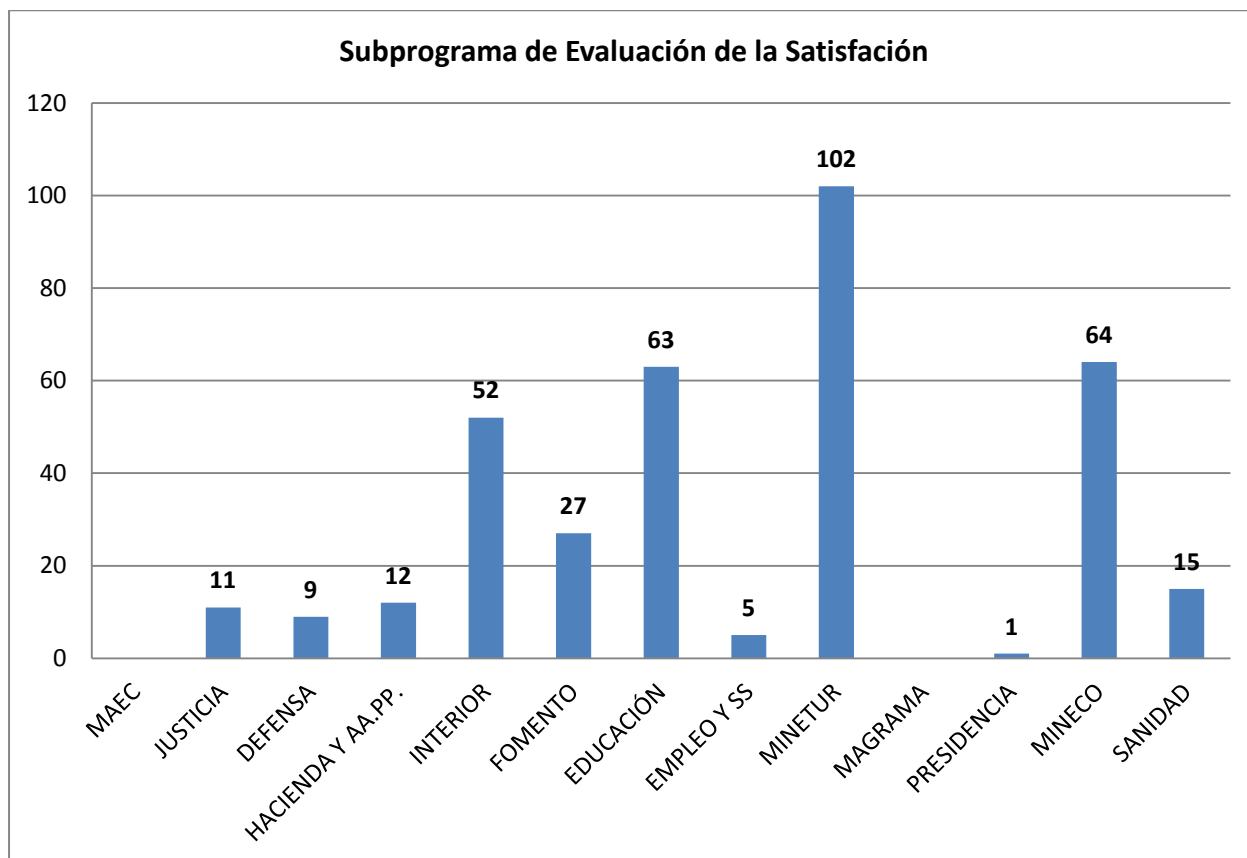
En el apartado de Evaluación de la Satisfacción, los Ministerios que mayor actividad han desplegado han sido, por este orden: el Industria, Energía y Turismo con **102**, que destaca en este subprograma por tercer año consecutivo, seguido por los Ministerios de Economía y Competitividad y Educación, Cultura y Deporte con **64** y **63** respectivamente.

El Ministerio del Interior, con **52**, es el cuarto Ministerio en cuanto a actividad en este programa, tras el que se sitúan Ministerios como: Fomento con **27**, Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad con **15**, Hacienda y AA.PP. con **12**, Justicia con **11**, Defensa con **9**, Empleo y Seguridad Social con **5** y Presidencia **1**.

Los Ministerios de Asuntos Exteriores y de Cooperación, Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente no han experimentado actividad en este Subprograma durante 2012.

De nuevo destaca el mantenimiento del pulso en este subprograma por parte del Ministerio de Industria, Energía y Turismo, así como el notable aumento de este tipo de estudios respecto a años anteriores en los Ministerios de Economía y Competitividad y de Hacienda y Administraciones Públicas.

CUADRO 8. SUBPROGRAMA DE EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN POR MINISTERIOS EN 2012



Fuente: Elaboración AEVAL

3.2.3. Resultados del Programa

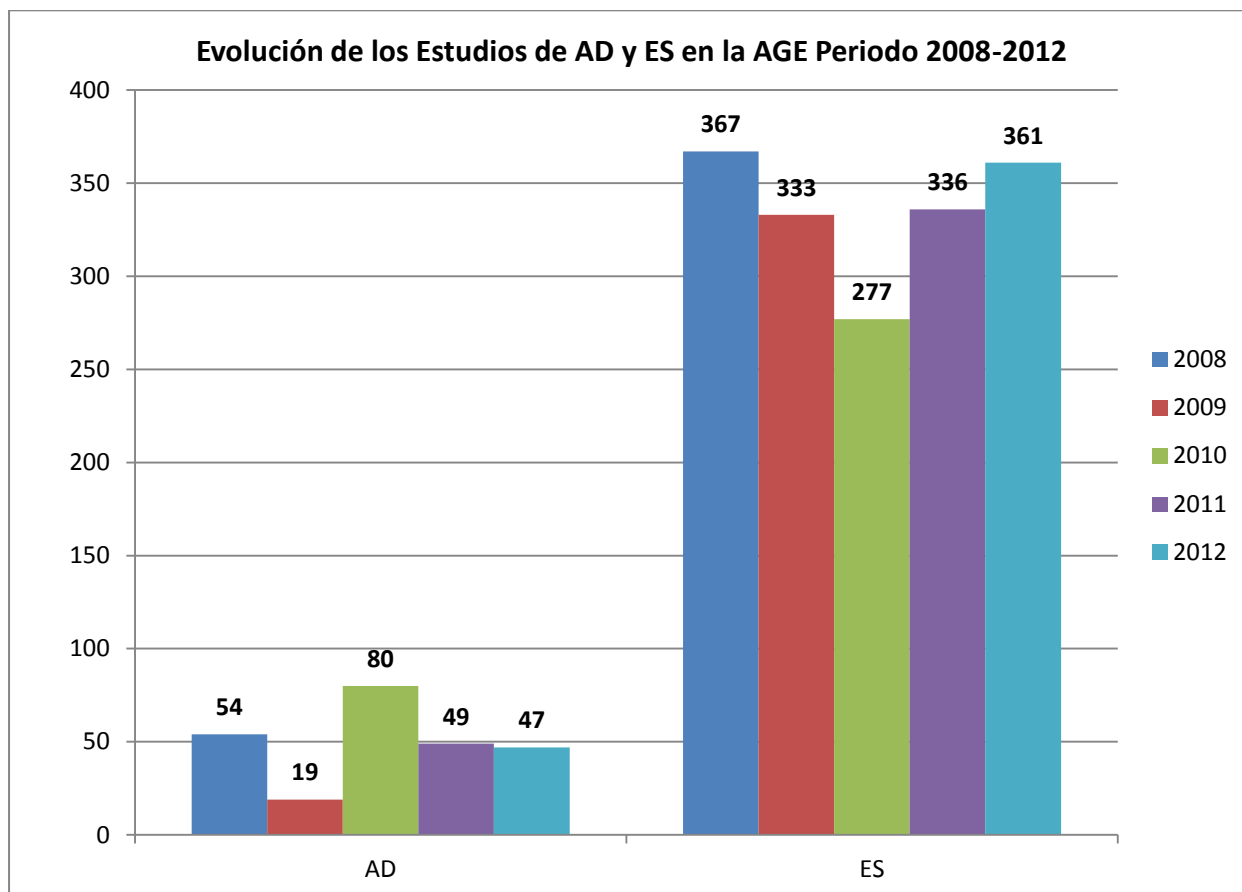
La fórmula más utilizada ha sido el cuestionario “on line” en el **20,23%** de los casos, seguido del cuestionario autocompletado **9,13%** y el cuestionario remitido por correo tradicional **6,83%**, que son las siguientes técnicas en cuanto a grado de utilización. La encuesta telefónica, entrevista personal, grupo de discusión y el cuestionario por buzón en oficina apenas si llegan al **3,13%** de los casos⁵.

En general, la utilización de los Estudios de Análisis de la Demanda continúa siendo notablemente inferior a la de los Estudios de Satisfacción en la Administración General del Estado, salvo contadas excepciones como los Ministerios de Industria, Energía y Turismo e Interior. A pesar de esta primera conclusión, de acuerdo con los datos recopilados, en los últimos cinco años se han llevado a cabo un total de **249** estudios en la modalidad de Análisis de la Demanda.

Respecto a los Estudios de Evaluación de la Satisfacción, pese a que en los últimos cinco años se han llevado a cabo **1.674**, la tendencia se mantiene estable desde el año 2008, e incluso en el último año analizado han subido de **336** en 2011 a **361** en 2012.

⁵ El resto de casos, un 60,69% se refieren al apartado “otros”.

CUADRO 9. EVOLUCIÓN DEL PROGRAMA DE AD Y ES EN EL PERIODO 2008-2012 EN LA AGE



Fuente: Elaboración AEVAL

A la vista de la información manejada en este apartado, no parece proporcionado que un **29,3%** de los estudios hayan estado dirigidos a grupos distintos a los usuarios de los servicios, cuando los destinatarios de este programa son precisamente tales usuarios. Diríase que en este apartado se suministra información sobre estudios de muy diversa naturaleza y que sólo en un sentido muy lato pueden considerarse de Análisis de la Demanda y Evaluación de la Satisfacción, según los concibe el Capítulo II del Real Decreto 951/2005. Esto genera además algunas dudas sobre lo sistemático y fiable de esos estudios.

3.3. Programa de Cartas de Servicios

Mediante las Cartas de Servicios los órganos, organismos y entidades públicas informan a los ciudadanos y usuarios acerca de los servicios que tienen encomendados, los derechos que les asisten en relación con aquellos y sobre todo, adquieren compromisos de calidad en la prestación. Las Cartas de Servicios pueden referirse al conjunto de los servicios que gestionan o exclusivamente a un servicio concreto prestado por el organismo público.

Las Cartas de Servicios son un instrumento que permite relacionar el grado de calidad en las prestaciones con las expectativas de los usuarios, lo que se traduce en una definición de los procesos y compromisos de servicio. Además son una de las metodologías más utilizadas para iniciar y desarrollar la Gestión de Calidad por parte de los organismos públicos.

3.3.1. Actividad en el Programa de Cartas de Servicios durante 2012

El acumulado “bruto” de todas las Cartas de Servicios publicadas por la Administración General del Estado, y que corresponden a los órganos, organismos y entidades que son objeto del presente informe desde 2000 a 31 de diciembre de 2012 es de **342**, de las cuales **324** son de tipo convencional y **18** se refieren a servicios electrónicos.

De este acumulado “bruto” de Cartas de Servicio en la AGE el **64%**, un total de **220** Cartas, estaban actualizadas mientras que el restante **36%**, es decir **122** Cartas, quedaban pendientes de actualización por haber superado el periodo de vigencia establecido en tres años. Estos datos se reflejan en la tabla siguiente con información para cada Ministerio:

CUADRO 10. ACTIVIDAD DEL PROGRAMA DE CARTAS DE SERVICIOS EN LA AGE (2000-2012)

MINISTERIOS	VIGENTES	CONVENCIONALES	ELECTRÓNICAS	
Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación	0			
Ministerio de Justicia	9	9		
Ministerio de Defensa	61	58	3	
Ministerio de Hacienda y AA.PP.	85	81	4	
Ministerio del Interior	61	58	3	
Ministerio de Fomento	6	6	0	
Ministerio de Educación, Cultura y Deporte	34	33	1	
Ministerio de Empleo y SS	33	33	0	
Ministerio de Industria, Energía y Turismo	8	7	1	
Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente	6	5	1	
Ministerio de la Presidencia	14	10	4	
Ministerio de Economía y Competitividad	7	1	7	
Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad	18			
	Global	342	324	18
	Porcentajes	100%	95%	5%

Fuente: Elaboración AEVAL

Respecto a la actividad llevada a cabo durante 2012, la situación ha sido la siguiente: se han publicado **8** Cartas nuevas y se han actualizado **95**. Estos datos pueden considerarse positivos por cuanto reflejan un buen nivel de actividad en este programa. Los datos pormenorizados para cada Ministerio se indican en el siguiente cuadro:

CUADRO 11. SITUACIÓN DEL PROGRAMA DE CARTAS DE SERVICIOS A 2012 EN LA AGE

MINISTERIOS	NUEVAS	ACTUALIZADAS	PENDIENTES ACTUALIZACIÓN
Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación			
Ministerio de Justicia		7	2
Ministerio de Defensa	4	53	4
Ministerio de Hacienda y AA.PP.	1	50	34
Ministerio del Interior	1	29	31
Ministerio de Fomento		4	2
Ministerio de Educación, Cultura y Deporte		26	8
Ministerio de Empleo y Seguridad Social	1	8	24
Ministerio de Industria, Energía y Turismo		6	2
Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente		5	1
Ministerio de la Presidencia		2	12
Ministerio de Economía y Competitividad	1	4	2
Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad		18	
TOTAL	8	212	122
PORCENTAJES	2%	62%	36%

Fuente: Elaboración AEVAL

CUADRO 12. GESTIÓN DE CARTAS DE SERVICIO EN LA AGE DURANTE 2012

MINISTERIOS	NUEVAS 2012	ACTUALIZACIONES 2012
Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación		
Ministerio de Justicia		2
Ministerio de Defensa	4	53
Ministerio de Hacienda y AA.PP.	1	12
Ministerio del Interior	1	16
Ministerio de Fomento		1
Ministerio de Educación, Cultura y Deporte		9
Ministerio de Empleo y Seguridad Social	1	
Ministerio de Industria, Energía y Turismo		
Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente		1
Ministerio de la Presidencia		
Ministerio de Economía y Competitividad	1	
Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad		1
TOTALES	8	95

Fuente: Elaboración AEVAL

Para una mayor aproximación a la actividad en este programa durante 2012 a continuación se detallan las Cartas de Servicios nuevas, publicadas en este periodo y que han sido **8** (5 convencionales y **3** referidas a servicios electrónicos). En concreto, corresponden a los siguientes Ministerios:

CUADRO 13. NUEVAS CARTAS DE SERVICIOS PUBLICADAS EN 2012 EN LA AGE

CARTAS NUEVAS 2012		
MINISTERIOS	CARTAS DE SERVICIOS	FECHA DE PUBLICACIÓN EN BOE
MINECO	CIEMAT (ELECTRÓNICOS)	14/09/2012
DEFENSA	MUSEO DEL EJÉRCITO	14/05/2012
	INSTITUTO DE VIVIENDA, INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO	19/07/2012
	CLASES PASIVAS MILITARES (ELECTRÓNICOS)	11/08/2012
	ORGANISMOS DE APOYO AL PERSONAL DE LA ARMADA	16/04/2012
INTERIOR	DIRECCIÓN GENERAL DE LA GUARDIA CIVIL (ELECTRÓNICOS)	09/08/2012
EMPLEO Y SS	DIRECCIÓN GENERAL DE MIGRACIONES	20/12/2012
HACIENDA Y AA.PP.	FÁBRICA NACIONAL DE MONEDA Y TIMBRE	30/03/2012

Fuente: Elaboración AEVAL

En cuanto a la publicación de nuevas Cartas de Servicio, el Departamento que mayor actividad ha mostrado en este programa durante 2012 ha sido el Ministerio de Defensa, con cuatro Cartas de Servicio publicadas. Otros Ministerios que han mantenido actividad durante 2012 han sido Hacienda y Administraciones Públicas, Empleo y Seguridad Social, Interior y Economía y Competitividad.

Los cinco Departamentos que históricamente han tenido una mayor participación en el Programa han sido, por este orden, los Ministerios de Hacienda y Administraciones Públicas, Interior, Defensa, Educación y Cultura y Deporte, y finalmente Empleo y Seguridad Social.

El **62%** del total de Cartas de Servicio existentes en la AGE estaban actualizadas en 2012.

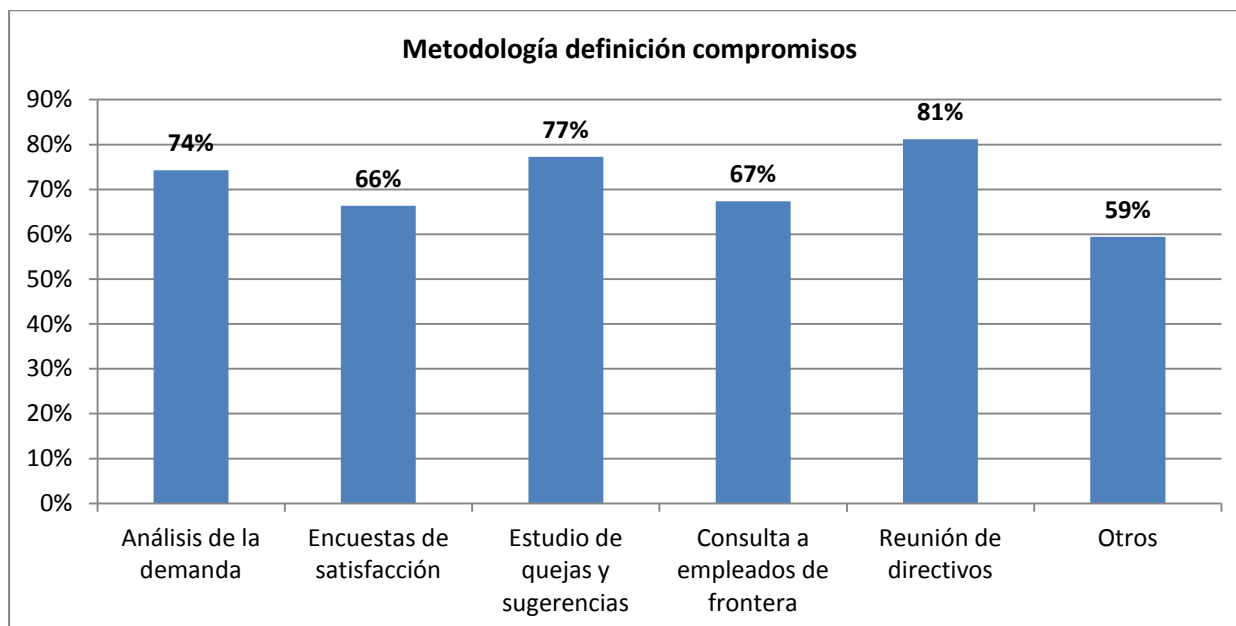
3.3.2. Calidad en la Implantación del Programa de Cartas de Servicios durante 2012

Por lo que se refiere a la calidad en la implantación del programa, se ha tratado de verificar el grado de adhesión de las Cartas de Servicios a la Guía para el desarrollo de Cartas de Servicios (AEVAL) en dos aspectos: la metodología para la definición y revisión de los atributos del servicio y para el establecimiento de los compromisos expresados en las Cartas.

A partir de los datos recibidos resulta que el **81%** del total de las Cartas han utilizado reuniones con directivos para la definición o revisión de los Compromisos de servicio. Complementariamente, en un **77%** de los casos se han llevado a cabo estudios sobre las quejas y sugerencias recibidas (casi el doble que en el año anterior).

Por lo que se refiere a la interacción con otros programas, en un **74%** de los casos se ha llevado a cabo un Estudio de Análisis de la Demanda, lo que llama positivamente la atención por su utilidad para la ulterior definición rigurosa de los compromisos de servicio de las Cartas. Finalmente, la consulta a empleados frontera se ha realizado en un **67%** de los casos y las encuestas de satisfacción en un **66%**.

CUADRO 14. METODOLOGÍA PARA DEFINICIÓN DE LOS ATRIBUTOS DEL SERVICIO UTILIZADA EN LA AGE EN 2012



(Pueden haberse utilizado, de forma no excluyente, distintas técnicas para la identificación de atributos y determinación de compromisos)

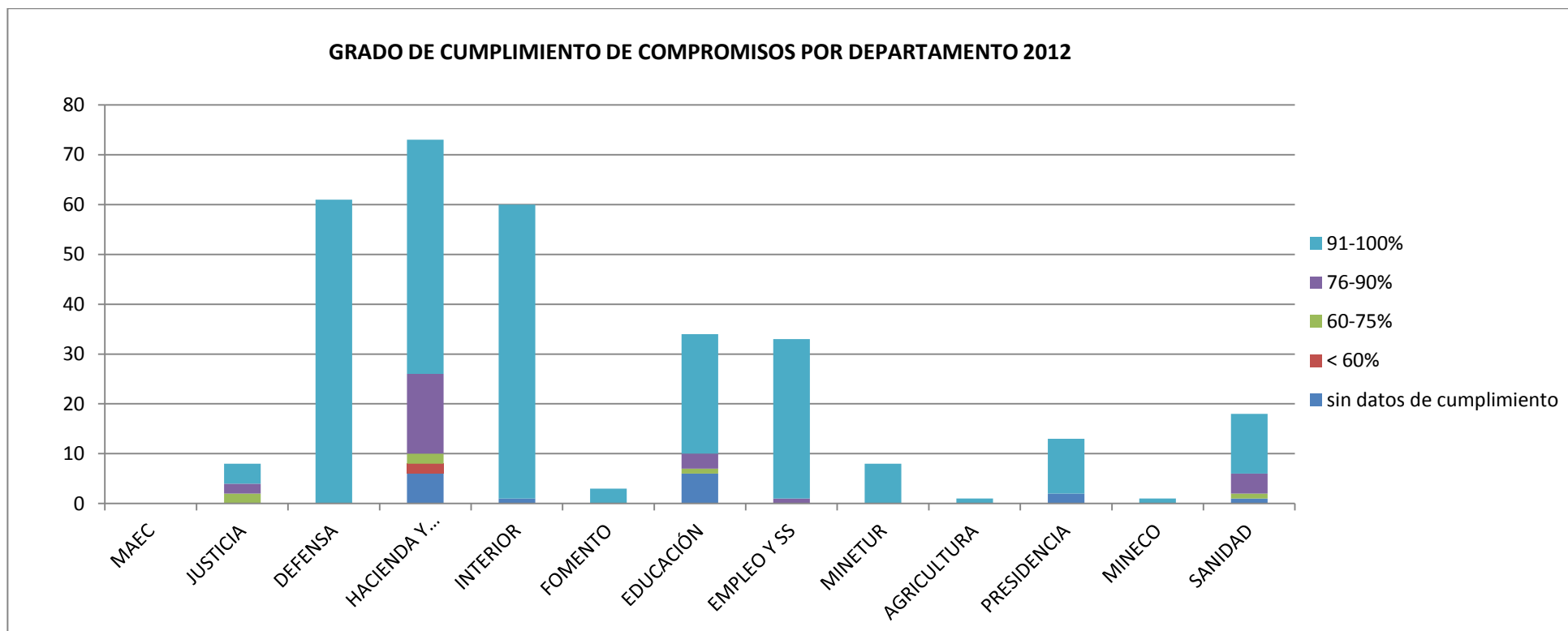
Fuente: Elaboración AEVAL

3.3.3. Resultados del Programa

Para evaluar con rigor la eficacia del Programa de Cartas de Servicios se ha verificado el grado de cumplimiento de los compromisos adquiridos con la ciudadanía. Para ello es necesario señalar que, de las **342** Cartas de Servicio publicadas en la AGE, se ha logrado recopilar una estimación del grado de cumplimiento de los compromisos en **297** casos. De estas últimas, el **89%** de estas Cartas se sitúan en el rango de cumplimiento de 91-100%, el **9%** cumplen los compromisos en el rango de 76-90% y solamente el **2%** se sitúan en los rangos inferiores al 75%. Los datos son similares al año anterior.

Desagregando la información anterior por Ministerios, tal y como se expresa en el cuadro siguiente, los Departamentos de Defensa con **61**, Interior con **59**, Hacienda y Administraciones Públicas con **47**, Empleo y Seguridad Social con **32** y Educación, Cultura y Deporte con **24** son los que presentan los mejores resultados en cuanto a grado de cumplimiento de los compromisos expresados en sus Cartas de Servicios.

CUADRO 15. GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS POR MINISTERIOS DURANTE 2012

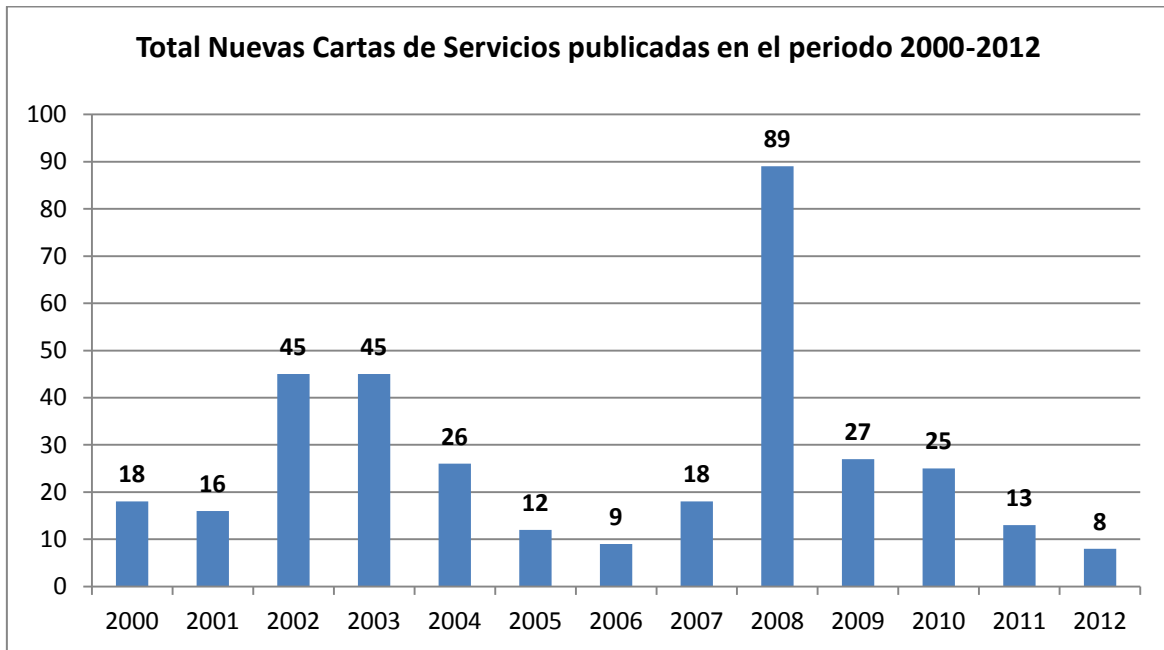


	MAEC	JUSTICIA	DEFENSA	HACIENDA Y AAPP	INTERIOR	FOMENTO	EDUCACIÓN	EMPLEO	MINETUR	MAGRAMA	PRESIDENCIA	MINECO	SANIDAD
SIN DATOS				6	1		6				1		1
<60%				2									
60-75%		2		2			1						1
75-90%		2		16			3	1					4
91-100%		4	61	47	59	3	24	32	8	1	11	1	12

Fuente: Elaboración AEVAL (La información se ha elaborado a partir de las Cartas de Servicio de las que se han facilitado los datos de cumplimiento: 297).

Haciendo un balance de los trece años de existencia de este programa, el número de Cartas de Servicios en vigor, referidas a los organismos objeto de este informe, publicadas en el periodo comprendido entre 2000 y 2012 ha sido de **342**, distribuidas por años tal y como se refleja en el siguiente gráfico:

CUADRO 16. NUEVAS CARTAS DE SERVICIOS PUBLICADAS (PERIODO COMPRENDIDO ENTRE 2000 Y 2012)



Fuente: Elaboración AEVAL

Únicamente **16** Cartas de Servicio en la AGE cuentan con un Plan de Difusión, lo que muestra una carencia en el desarrollo de este programa. Tal y como se afirmaba en anteriores informes, las Cartas de Servicio deben ser fundamentalmente un instrumento de comunicación con los usuarios. La escasez de Cartas que disponen de un plan de comunicación o difusión constituye, junto con el bajísimo índice de conocimiento que, según los estudios de percepción ciudadana realizados por AEVAL, los usuarios tienen de las mismas, un elocuente indicador de que no están cumpliendo eficazmente su función de transparentar los servicios y compromisos de las organizaciones públicas. Su amplia implantación en la AGE puede dar cuenta de que el interés por la mejora ha calado en sus organizaciones, pero esto no se ha traducido en un mayor reforzamiento de los usuarios, sencillamente porque ignoran que tienen ese instrumento a su disposición.

3.4. Programa de Quejas y Sugerencias

Mediante este programa, los diversos órganos, organismos y entidades de la AGE asumen la responsabilidad de recoger y tramitar tanto las manifestaciones de insatisfacción de los usuarios con los servicios, como las iniciativas para mejorar su calidad. De igual manera, deberán ofrecer a los ciudadanos respuesta a sus Quejas o Sugerencias e informarles de las actuaciones realizadas.

Las Quejas y Sugerencias suponen, ante todo, una fuente de información directa de interés para la Administración Pública. De acuerdo con los principios de la Gestión de

Calidad, el ciudadano que sugiere, se queja o propone está realizando un acto, fruto de su voluntad individual, con un afán positivo y de generosidad (en tiempo y dedicación) para con el organismo al que se dirige. Las Quejas y Sugerencias no siempre son realistas, lo que hace difícil la implementación de las medidas correspondientes. Sin embargo, ofrecen una buena muestra de las expectativas depositadas en la organización.

Además, en el caso concreto de las Quejas, tras la posterior catalogación y estudio, es posible obtener información acerca de aquellos aspectos que causan disfunciones en el servicio a los ciudadanos e identificar los límites prácticos de la actuación pública.

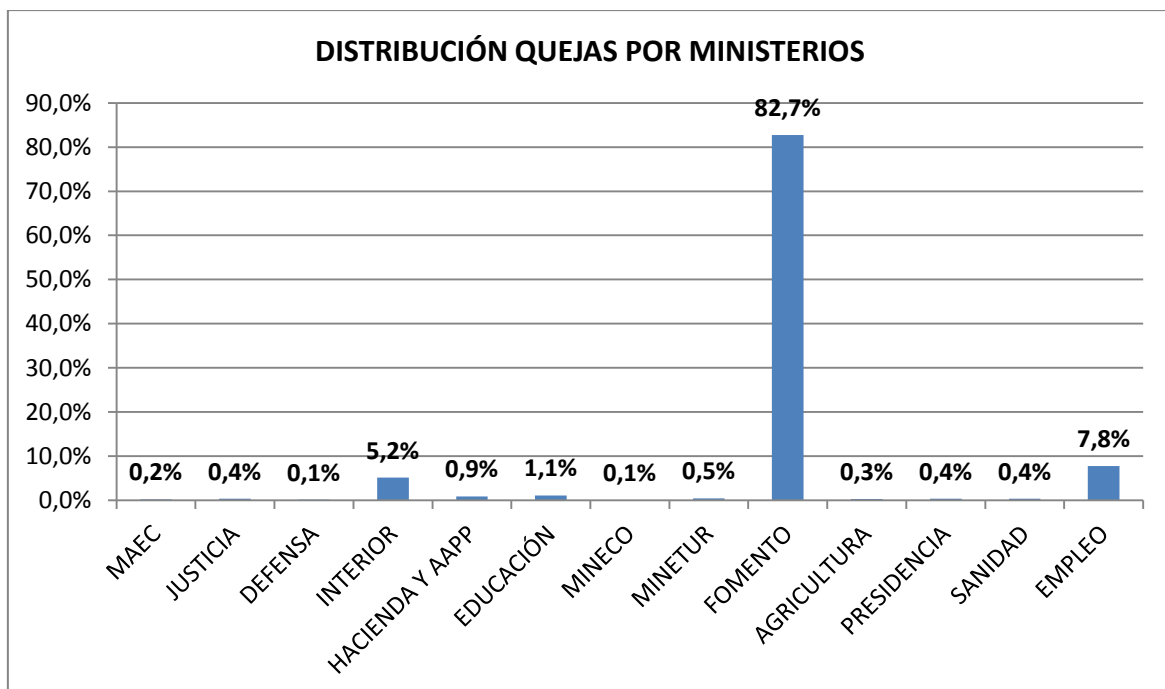
3.4.1. Actividad en el Programa de Quejas y Sugerencias en 2012

En el año 2012 la Administración General del Estado ha recibido **162.371** Quejas y Sugerencias (se incluyen los organismos voluntariamente adheridos al Real Decreto 951/2005), lo que da muestra de un rendimiento positivo en este programa. De este volumen, el **98,5%**, corresponde a Quejas **159.951** y el resto, el **1,5%**, a Sugerencias **2.420**.

Conforme al propósito de este programa, cualquier Queja o Sugerencia constituye una oportunidad de mejora, por lo que el adecuado tratamiento de las mismas proporciona un enorme potencial de mejora de la calidad de los servicios públicos. Así, durante 2012 se han implantado en la AGE **137** acciones de mejora derivadas de este programa.

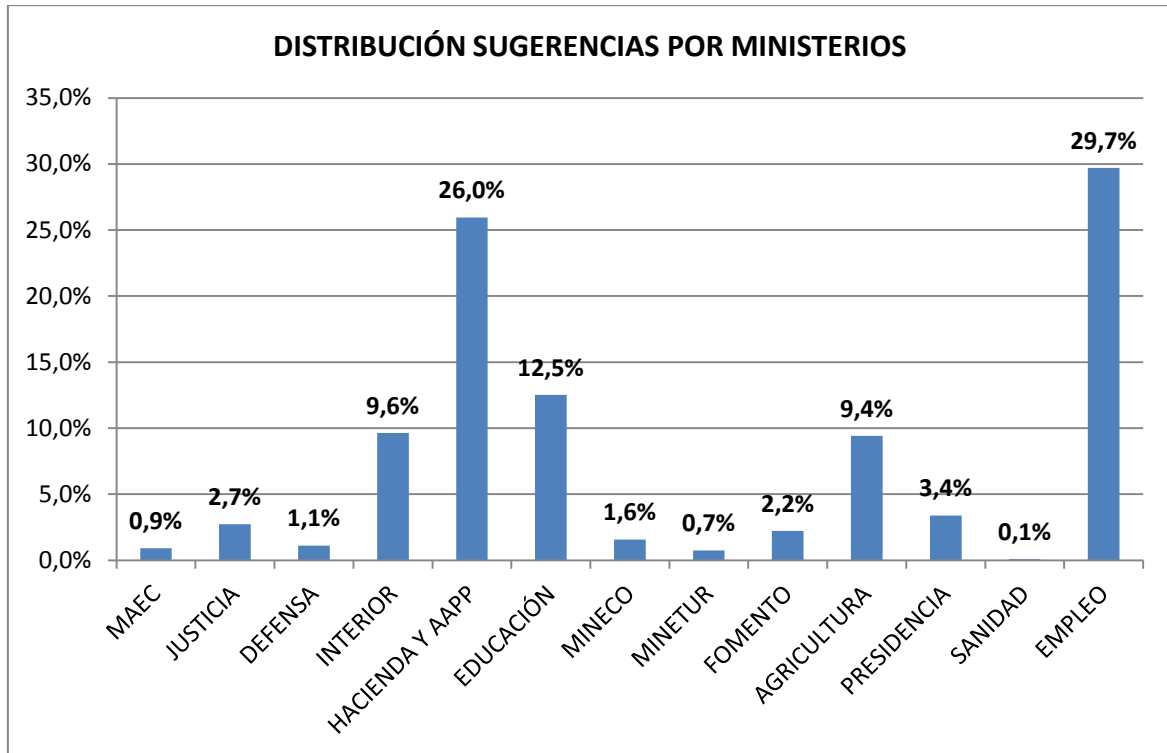
La distribución pormenorizada, diferenciando entre Quejas y Sugerencias, se expresa a continuación en porcentajes:

CUADRO 17. QUEJAS RECIBIDAS EN LA AGE DURANTE 2012



Fuente: Elaboración AEVAL

CUADRO 18. SUGERENCIAS RECIBIDAS EN LA AGE DURANTE 2012



Fuente: Elaboración AEVAL

A la hora de abordar la distribución de Quejas y Sugerencias por cada Ministerio, en términos de volumen, cabe destacar que el Ministerio que ha recibido un mayor número de Quejas y Sugerencias ha sido el de Fomento con **132.328**, siendo la mayoría de ellas referidas a organismos dependientes de este Departamento, adheridos de forma voluntaria al Real Decreto 951/2005 (Puertos del Estado, AENA, RENFE, ADIF...).

El segundo Departamento en número de Quejas y Sugerencias recibidas ha sido el de Empleo y Seguridad Social con **13.187** siendo el tercero por volumen el de Interior con **8.477** y el cuarto Hacienda y Administraciones Públicas **2.065**. El resto de Ministerios gestionaron en 2012 un volumen menor de Quejas y Sugerencias.

CUADRO 19. QUEJAS Y SUGERENCIAS RECIBIDAS EN LA AGE DURANTE 2012 POR MINISTERIOS

MINISTERIOS	Nº QUEJAS	Nº SUGERENCIAS	TOTAL Q+S
MAEC	382	22	404
JUSTICIA	649	66	715
DEFENSA	220	27	247
INTERIOR	8.244	233	8.477
HACIENDA Y AAPP	1.437	628	2.065
EDUCACIÓN	1.741	303	2.044
MINECO	91	38	129
MINETUR	776	18	794
FOMENTO	132.274	54	132.328
MAGRAMA	467	228	695
PRESIDENCIA	630	82	712
SANIDAD	572	2	574
EMPLEO	12.468	719	13.187
TOTAL	159.951	2.420	162.371
MEDIA	12.304	186	12.490
PORCENTAJE	98,5%	1,5%	100,0%

Fuente: Elaboración AEVAL

Es significativo el análisis de los porcentajes referidos exclusivamente a las Sugerencias recibidas, pues da buena muestra de la capacidad de los diferentes organismos, departamentos y entidades de la AGE para integrar la “voz del ciudadano” en su gestión. A este respecto destacan los Ministerios de Empleo y Seguridad Social y Hacienda y Administraciones Públicas en cuyo caso, las sugerencias representan el **29,7%** y el **26,0%** respectivamente, sobre el total de las recibidas en la AGE en 2012.

Los Departamentos de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, Hacienda y Administraciones Públicas y finalmente, Economía y Competitividad han destacado por tener mayor proporción de Sugerencias recibidas respecto de sus totales en este programa. En los tres casos, las sugerencias suponen alrededor de un tercio o más del total de la suma de Quejas y Sugerencias recibidas.

3.4.2. Tiempos de Respuesta

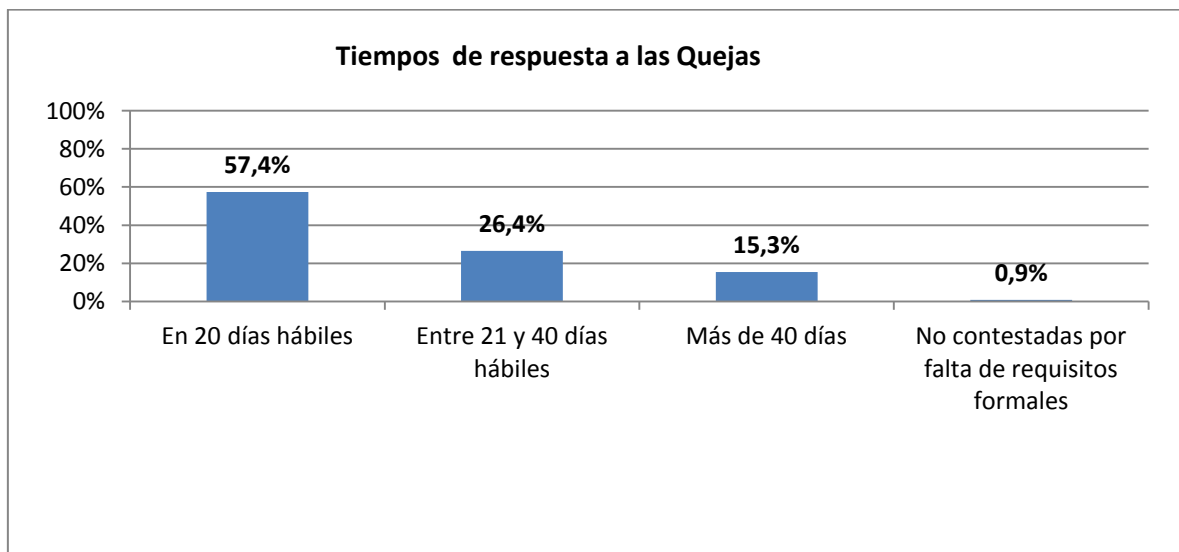
El Artículo 16 del Real Decreto 951/2005 también establece respecto a los plazos de respuesta, que una vez recibida la Queja o Sugerencia en la dependencia afectada, ésta informará al ciudadano de las actuaciones realizadas en el plazo de 20 días hábiles. Este plazo se podrá suspender en el caso de que deba requerirse al interesado para que, en un plazo de 10 días hábiles, formule las aclaraciones necesarias para la correcta tramitación de la queja o sugerencia.

Durante 2012, el **57,4%** de las Quejas se han contestado en el periodo establecido, lo que supone un incremento en 10 puntos porcentuales respecto al año anterior **45,9%**.

Los porcentajes relativos a Quejas no contestadas son insignificantes.

Se ha superado el plazo reglamentario en el **41,7%** de los casos, mientras que un **0,9%** no pudieron contestarse por falta de requisitos formales.

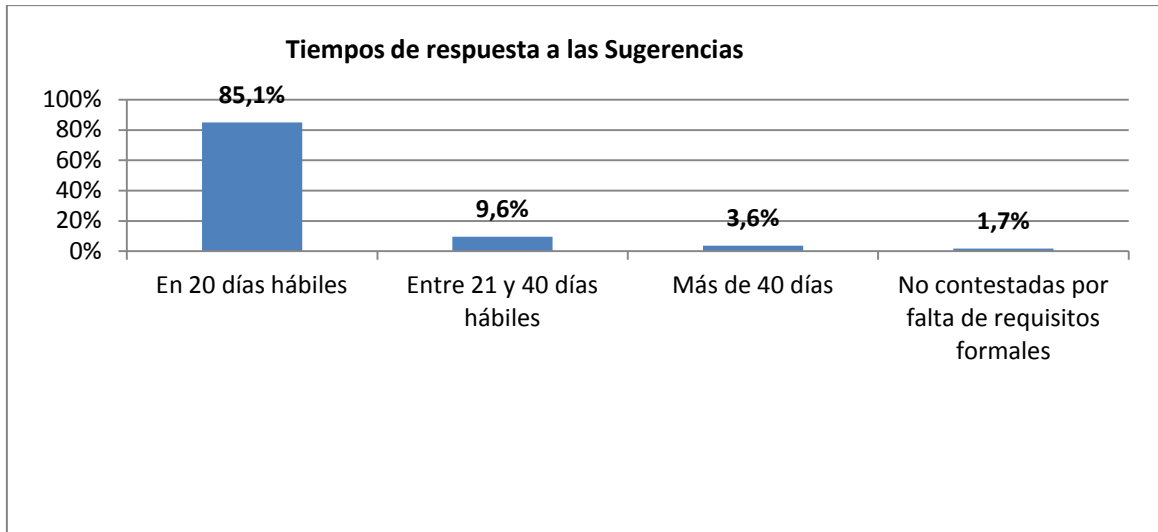
CUADRO 20. TIEMPOS DE RESPUESTA A LAS QUEJAS DURANTE 2012 EXPRESADO EN %



Fuente: Elaboración AEVAL

Por lo que se refiere a los tiempos de respuesta en el apartado de las Sugerencias recibidas durante 2012, el **85,1%** de las Sugerencias fueron contestadas en los primeros 20 días hábiles, es decir, dentro del plazo establecido, mientras que únicamente el **9,6%** correspondieron al tramo siguiente: entre 21 y 40 días. El **3,6%** se contestaron con posterioridad a 40 días.

CUADRO 21. TIEMPOS DE RESPUESTA A LAS SUGERENCIAS EN 2012 EXPRESADO EN %



Fuente: Elaboración AEVAL

3.4.3. Canales de Entrada

De acuerdo con el Real Decreto 951/2005, las Quejas y Sugerencias pueden formularse presencialmente, rellenando el formulario existente en las Oficinas de atención presencial, por correo postal o por medios electrónicos.

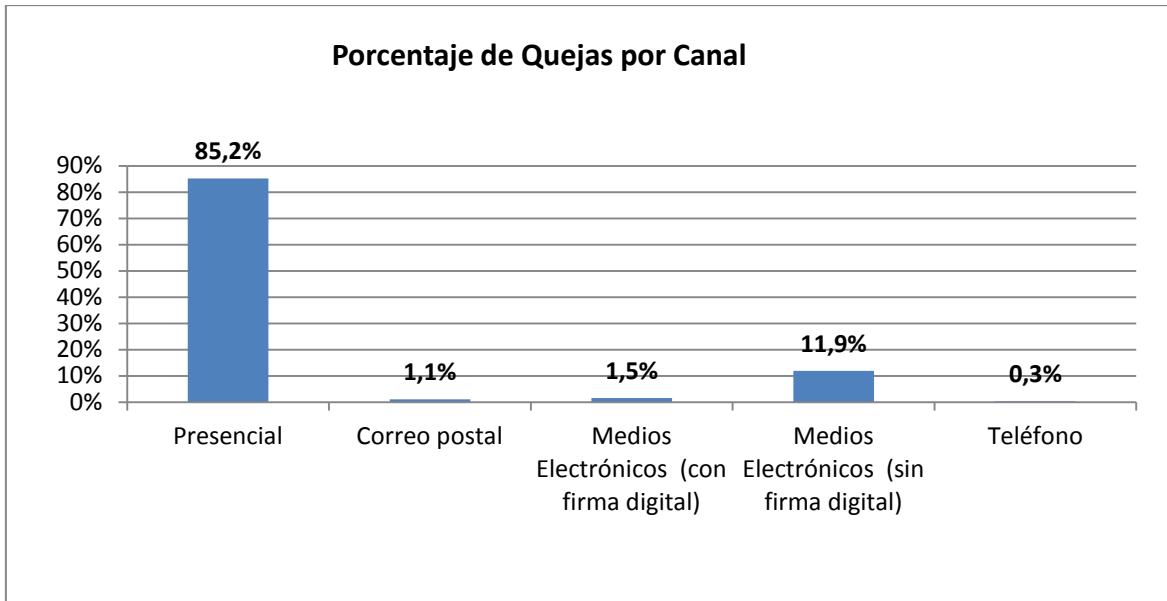
Cabe destacar que en cumplimiento del artículo 10.3 de la Ley 11/2007, de acceso electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos y del artículo 3.2 e) del Real Decreto 1671/2009, por el que se desarrolla parcialmente dicha Ley, los Departamentos Ministeriales han garantizado el acceso a los medios disponibles para la presentación de Quejas y Sugerencias a través de la puesta en marcha de sedes electrónicas.

Los datos referidos a los canales de entrada, reflejan que una vez más el canal presencial continúa siendo el preferido por los usuarios en 2012, tanto para la presentación de Quejas como de Sugerencias.

Para la presentación de Quejas el canal presencial obtuvo el **85,2%** del total de las presentadas, el siguiente canal en importancia es el electrónico con un **11,9%** de las presentadas (sin firma digital), a las que habría que sumar un **1,5%** con firma. El resto de canales son minoritarios.

Para explicar la preferencia por canales presenciales para la formulación de Quejas, a la vista de algunos estudios de satisfacción de usuarios, una hipótesis plausible es que los reclamantes utilizan el mismo canal por el que accedieron a la prestación del servicio, siendo éste mayoritariamente el presencial.

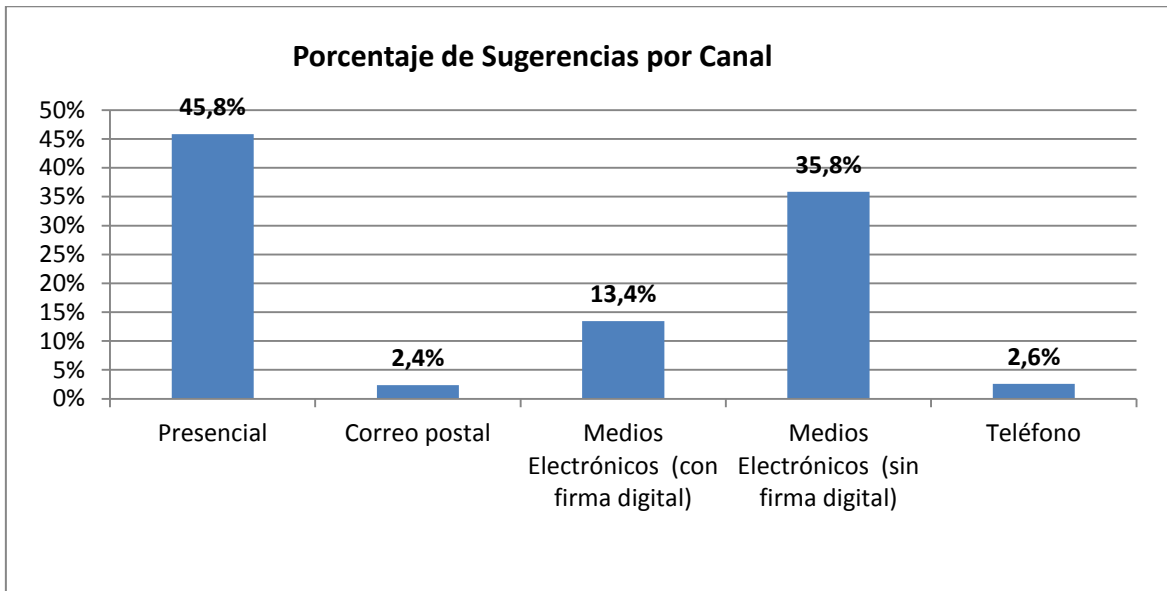
CUADRO 22. PORCENTAJE DE QUEJAS POR CANAL DE ENTRADA DURANTE 2012



Fuente: Elaboración AEVAL

En las Sugerencias se consolida en sucesivos informes una tendencia que las diferencia de las Quejas. Aunque el canal presencial es mayoritario, **45,8%**, lo es mucho menos que en las Quejas, mientras que correlativamente los medios electrónicos, sin firma digital **35,8%** y con firma **13,4%** son utilizados con mucha frecuencia.

CUADRO 23. PORCENTAJE DE SUGERENCIAS POR CANAL DE ENTRADA DURANTE 2012



Fuente: Elaboración AEVAL

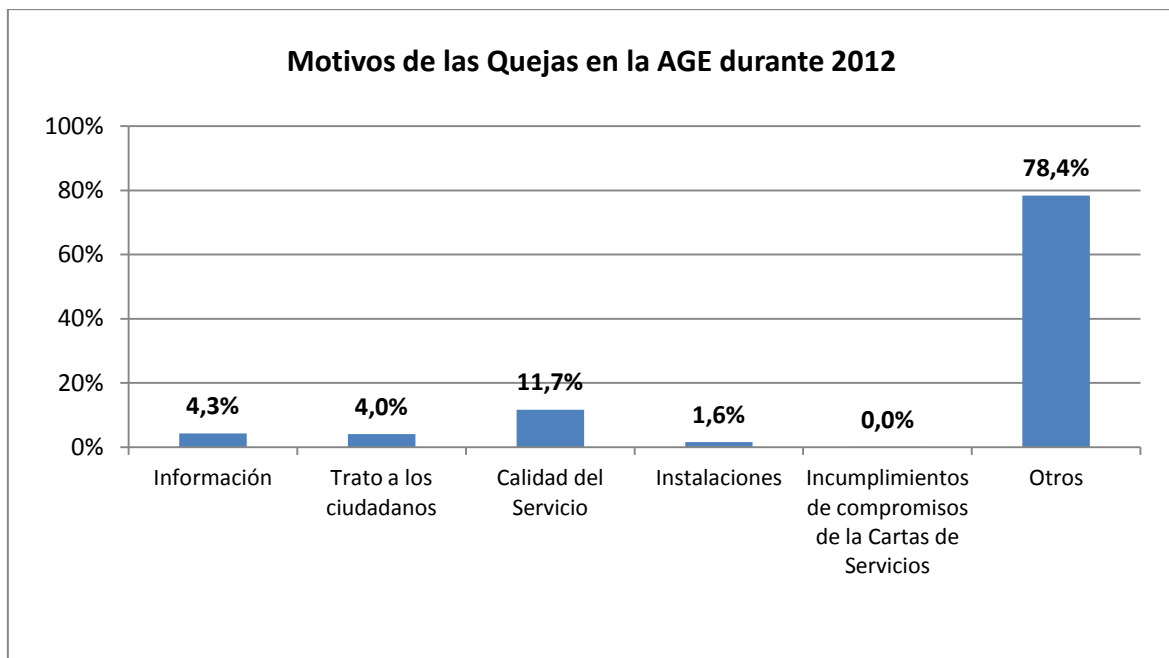
En ambos casos, el canal telefónico apenas fue utilizado en 2012 como canal para la presentación de Quejas y Sugerencias.

3.4.4. Análisis de las Quejas y Sugerencias por motivos

Sobre el total de **162.371** Quejas y Sugerencias recibidas durante 2012, la gran mayoría **132.328** corresponden al Ministerio de Fomento. Dos Entes Públicos de gran relevancia como AENA y RENFE no aplican, dada su especificidad, la codificación establecida para catalogar las causas de las Quejas y Sugerencias, sino que utilizan su propia clasificación atendiendo a la naturaleza de su actividad. De este modo, las Quejas y Sugerencias de AENA y RENFE han incrementado notablemente el apartado de “otros”.

Salvando esta particularidad, los principales motivos de queja son, por este orden, en primer lugar la calidad del servicio con un **11,7%**, en segundo lugar la calidad de la información con **4,3%** y finalmente el trato a los usuarios, con un **4,0%**. Las instalaciones y el incumplimiento de los compromisos de la Carta de Servicios representan apenas el **1,6%** de las Quejas presentadas en 2012.

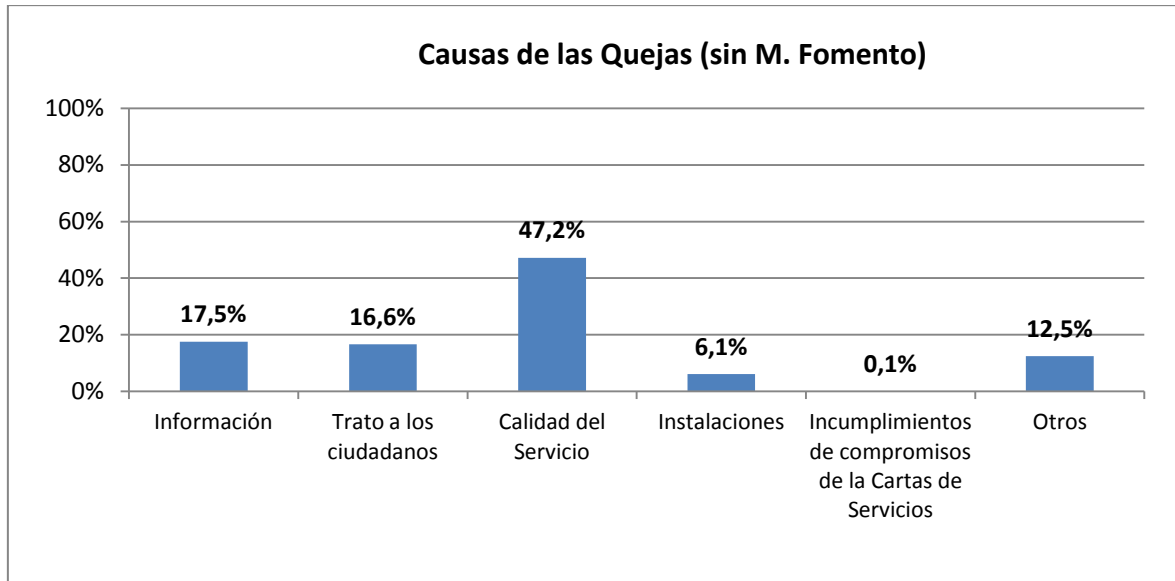
CUADRO 24. PRINCIPALES MOTIVOS DE QUEJA EN LA AGE DURANTE 2012



Fuente: Elaboración AEVAL

Para obtener datos más aproximados y evitar el efecto generado por el Ministerio de Fomento, antes mencionado y conocer más ajustadamente los principales motivos de queja, en el siguiente gráfico se han eliminado los datos correspondientes a este Ministerio, resultando que las Quejas debidas a la calidad en la prestación del servicio supondrían más del **47%** de las presentadas, mientras que las clasificadas en el apartado “Otros” se redimensionarían al **12,5 %**.

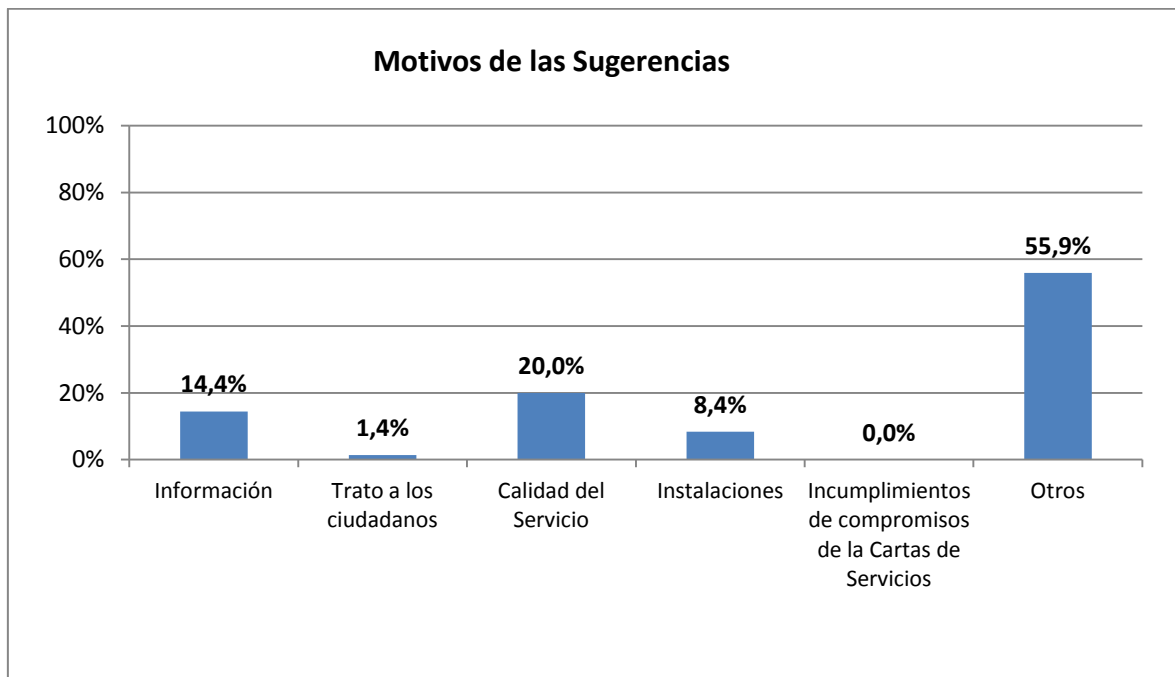
CUADRO 25. PRINCIPALES MOTIVOS DE QUEJA EN LA AGE DURANTE 2012 (EXCLUYENDO M. DE FOMENTO)



Fuente: Elaboración AEVAL

Los motivos por los que se presentan sugerencias varían susceptiblemente respecto al anterior apartado. Así, durante 2012 los usuarios presentaron Sugerencias para mejorar la calidad del servicio en un **20%** de los casos, para mejorar la calidad de la información en un **14,4%** de los casos y con relación a las instalaciones en un **8,4%** de los casos. Finalmente en el **1,4%** de los casos se presentaron Sugerencias relacionadas con el trato a los ciudadanos.

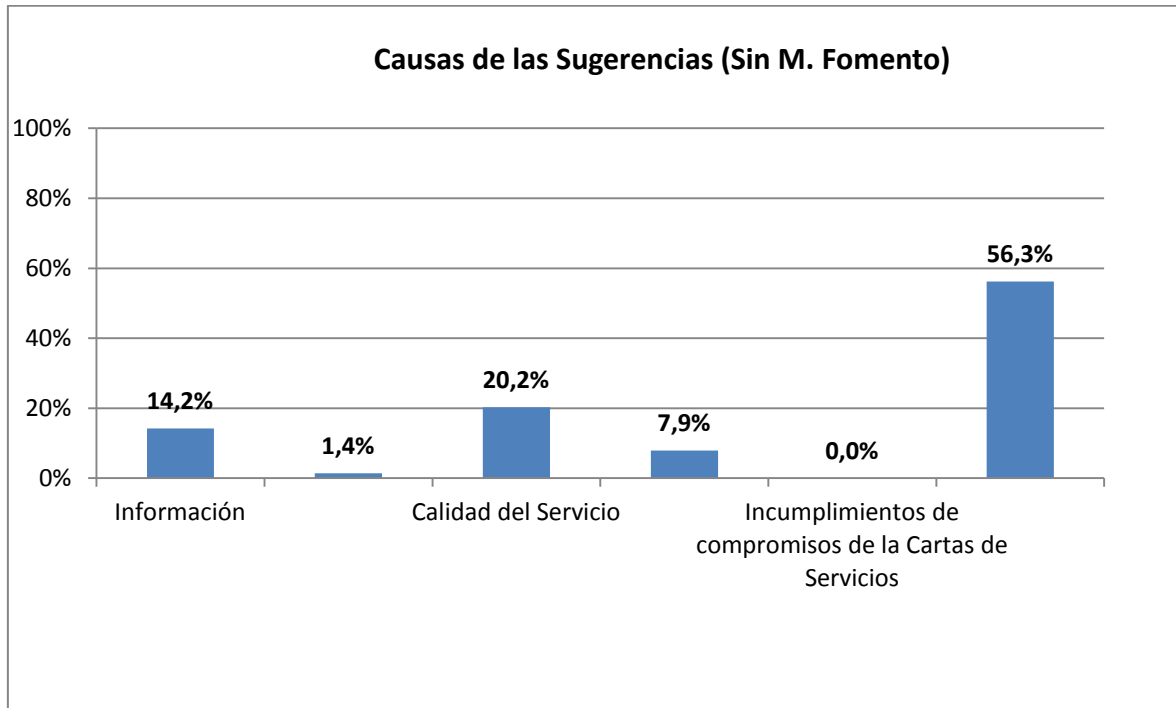
CUADRO 26. PRINCIPALES MOTIVOS DE SUGERENCIA EN LA AGE DURANTE 2012



Fuente: Elaboración AEVAL

Al igual que en el apartado de Quejas y para conocer más en detalle los principales motivos de Sugerencias, en el siguiente gráfico se han eliminado los datos del Ministerio de Fomento, resultando que el apartado “otros” continúa teniendo el mayor peso.

CUADRO 27. PRINCIPALES MOTIVOS DE SUGERENCIA EN LA AGE DURANTE 2012 (EXCLUYENDO EL M. DE FOMENTO)



Fuente: Elaboración AEVAL

A la vista de la información manejada cabría resaltar tres aspectos:

- El primero de ellos es el muy notable porcentaje de Quejas (el 41,7%) que se contestan por encima del plazo establecido en el Real Decreto 951/2005. (En el caso de las Sugerencias sólo es del 14,9%).
- El segundo, que una clara mayoría de las Quejas y Sugerencias (el 82%) continúa presentándose por los canales presenciales, obviamente más “onerosos” que los electrónicos.
- Y el tercero, como indican las cifras de clasificación en la casuística de “calidad del servicio” y “otros”, que los Ministerios han encontrado en 2012 problemas para categorizar los motivos, lo que dificulta su tratamiento y la identificación de las causas y medidas correctoras. Esta área de mejora se ha abordado en la nueva Guía para la Gestión de Quejas y Sugerencias publicada por AEVAL, que ofrece una codificación revisada para su empleo a partir de las Quejas y Sugerencias gestionadas desde 1 de enero de 2014.

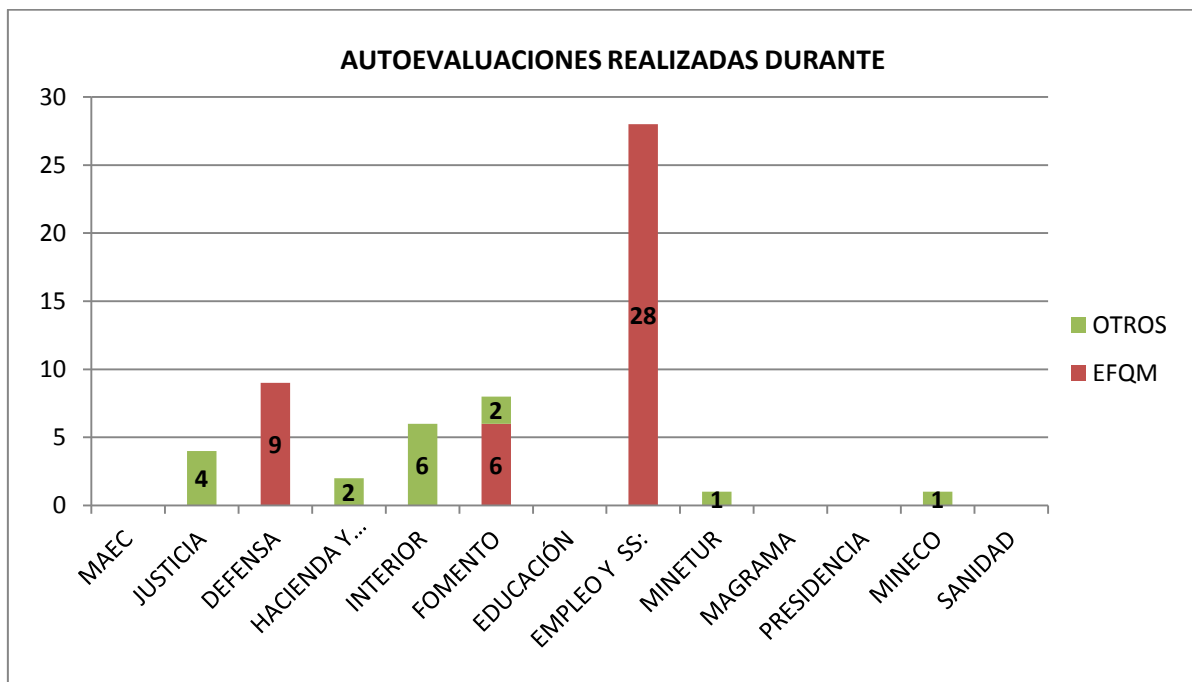
3.5. Programa de Evaluación de la Calidad

Este programa postula la realización de evaluaciones de la calidad de la gestión a partir de modelos reconocidos como EFQM, CAF, o EVAM, sin perjuicio de otros modelos que ya se vengán aplicando o puedan aplicarse en distintos Departamentos Ministeriales. La evaluación se puede articular en dos niveles. Por un lado, la Autoevaluación es un ejercicio regular por el que las propias organizaciones analizan sus procesos y resultados de gestión para identificar sus fortalezas y deficiencias y reflexionar y establecer los oportunos planes de mejora. Por otro lado, la Evaluación Externa es el proceso por el que los órganos o unidades validan los resultados obtenidos en la autoevaluación y se someten a una evaluación por parte de entidades ajenas a la propia organización que valorarán sus resultados conforme a los modelos de referencia.

3.5.1. Implantación del Programa de Evaluación de la Calidad de la Gestión

En la AGE y durante 2012 se han llevado a cabo **43** procesos de evaluación conforme a los Modelos de Excelencia reconocidos en el RD 951/2005, que aportan una visión integral de la gestión.

CUADRO 28. MODELOS UTILIZADOS EN AUTOEVALUACIONES EN 2012



Fuente: Elaboración AEVAL

El Modelo de Excelencia más utilizado en la AGE para dar respuesta a este programa del Marco general para la Mejora de la Calidad ha sido el EFQM.

Los Ministerios que mayor actividad han desplegado en este programa, consolidando la tendencia de anteriores informes, han sido, por este orden, el Ministerio de Empleo y Seguridad Social con **28** evaluaciones, el Ministerio de Defensa con **9** y el Ministerio de Fomento con **6**. Todas se han realizado conforme al Modelo EFQM de excelencia.

Además se han realizado un total de **14** autoevaluaciones con otros modelos específicos para actividades propias de la operativa de las organizaciones. Estas experiencias se han desarrollado en los Departamentos de Interior **6**, Justicia **4**, Hacienda y Administraciones Públicas **2**, Fomento **2**, Industria Energía y Turismo **1** y Economía y Competitividad **1**.

3.5.2. Resultados del Programa de Evaluación de la Calidad de la Gestión

La eficacia del programa de Evaluación de la Calidad de la Gestión se constata, en aquellos ámbitos donde posee cierto desarrollo, a partir del número de áreas de mejora detectadas y, más afinadamente, en las acciones de mejora puestas en marcha.

A este respecto y durante 2012 se han detectado un total de **3.225** áreas susceptibles de ser mejoradas.

Además se han implantado **515** acciones de mejora como consecuencia de Autoevaluaciones anteriores.

CUADRO 29. ÁREAS DE MEJORA DETECTADAS EN LA AGE DURANTE 2012

MINISTERIOS	ÁREAS DE MEJORA DETECTADAS
Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación	
Ministerio de Justicia	101
Ministerio de Defensa	466
Ministerio de Hacienda y AA.PP.	2
Ministerio del Interior	6
Ministerio de Fomento	172
Ministerio de Educación, Cultura y Deporte	
Ministerio de Empleo y Seguridad Social	2.413
Ministerio de Industria, Energía y Turismo	1
Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente	
Ministerio de la Presidencia	
Ministerio de Economía y Competitividad	64
Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad	
TOTAL (AGE)	3.225

Fuente: Elaboración AEVAL

CUADRO 30. ACCIONES DE MEJORA IMPLANTADAS EN LA AGE DURANTE 2012

SEGUIMIENTO AUTOEVALUACIONES AÑOS ANTERIORES PARA LOS QUE SE HAN IMPLANTADO MEJORAS EN 2012				
MINISTERIOS	NÚMERO DE AUTOEVALUACIONES POR MODELOS			Nº ÁREAS MEJORA IMPLANTADAS
	EVAM	EFQM	OTROS	
Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación				
Ministerio de Justicia			4	30
Ministerio de Defensa		40		120
Ministerio de Hacienda y AA.PP.				
Ministerio del Interior		1	1	3
Ministerio de Fomento		10	1	247
Ministerio de Educación, Cultura y Deporte				
Ministerio de Empleo y Seguridad Social	5	51		115
Ministerio de Industria, Energía y Turismo				
Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente				
Ministerio de la Presidencia				
Ministerio de Economía y Competitividad				
Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad				
TOTALES	5	102	6	515

Fuente: Elaboración AEVAL

3.6. Programa de Reconocimiento

Intrínsecamente vinculado al anterior, este programa tiene la finalidad de contribuir, mediante el reconocimiento de las organizaciones, a la mejora de la calidad y a la innovación en la gestión pública, a través de dos subprogramas o acciones. El Subprograma de Reconocimiento a la Excelencia consiste en la certificación, por parte de AEVAL, de las organizaciones conforme a los modelos de Gestión de Calidad y la concesión de un sello, según el nivel de excelencia comprobado. Podrán solicitar esta certificación aquellas organizaciones que hayan realizado su correspondiente autoevaluación. El Subprograma de Premios a la Calidad e Innovación en la Gestión Pública está destinado a reconocer y galardonar a las organizaciones públicas que se hayan distinguido en alguno de los siguientes ámbitos: a) la excelencia de su rendimiento global por comparación a modelos de referencia reconocidos; b) la innovación y las buenas prácticas en la gestión de la información y del conocimiento, así como de las tecnologías; c) la calidad e impacto de las iniciativas singulares de mejora implantadas. En este apartado también se incluyen aquellas organizaciones que hayan concurrido a otros Premios o Programas de Reconocimiento.

3.6.1. Subprograma de Reconocimiento a la Excelencia.

Certificaciones de AEVAL con Modelos de Excelencia

Una de las competencias de la Agencia de Evaluación y Calidad es la de emitir certificaciones, basadas en la calidad y en la excelencia, previa solicitud voluntaria de las organizaciones candidatas. Así mediante la Resolución de 18 de junio de 2009, del Consejo Rector de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y Calidad de los Servicios (B.O.E. de 14 de julio) se aprobó un procedimiento de certificación del nivel de excelencia de las organizaciones de las Administraciones Públicas.

De acuerdo con el mencionado procedimiento, AEVAL emite una certificación del nivel de excelencia a aquellas organizaciones que se hayan autoevaluado conforme a modelos de gestión de calidad reconocidos y sometido sus resultados a la correspondiente validación, de acuerdo con lo previsto en el Programa de Reconocimiento. El proceso culmina con la resolución de Certificación correspondiente y la concesión de un "sello AEVAL", en función del modelo utilizado para la autoevaluación y del nivel de excelencia comprobado por AEVAL.

De ese modo, las organizaciones que obtuvieron certificación con AEVAL conforme al Modelo EFQM durante 2012 fueron las 30 siguientes:

CUADRO 31. CERTIFICACIONES AEVAL (EFQM) EN LA AGE DURANTE 2012

CERTIFICACIONES AEVAL 2012 EFQM	NIVEL DE EXCELENCIA
DIRECCIÓN PROVINCIAL SEPE en NAVARRA	Nivel + 500
DIRECCIÓN PROVINCIAL INSS ILLES BALEARS	Nivel 200-299
DIRECCIÓN PROVINCIAL INSS TARRAGONA	Nivel 200-299
DIRECCIÓN PROVINCIAL ISM VILLAGARCÍA DE AROUSA	Nivel 200-299
DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL ISM EN A CORUÑA	Nivel 200-299
DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL ISM EN HUELVA	Nivel 200-299
DIRECCIÓN PROVINCIAL TGSS EN TARRAGONA	Nivel 400-499
DELEGACIÓN DEFENSA EN ILLES BALEARS	Nivel 300-399
DELEGACIÓN DEFENSA MELILLA	Nivel 300-399
DELEGACIÓN DEFENSA NAVARRA	Nivel 300-399
DELEGACIÓN DEFENSA SEGOVIA	Nivel 300-399
DELEGACIÓN DEFENSA EN ASTURIAS	Nivel 200-299
DELEGACIÓN DEFENSA EN CEUTA	Nivel 200-299
DELEGACIÓN DEFENSA EN ARAGÓN (ZARAGOZA)	Nivel 200-299
DELEGACIÓN DEFENSA EN PAÍS VASCO (VITORIA)	Nivel 200-299
SUBDELEGACIÓN DEFENSA ALBACETE	Nivel 200-299
SUBDELEGACIÓN DEFENSA CÁDIZ	Nivel 200-299
SUBDELEGACIÓN DEFENSA CASTELLÓN	Nivel 200-299
SUBDELEGACIÓN DEFENSA GRANADA	Nivel 200-299
SUBDELEGACIÓN DEFENSA GUADALAJARA	Nivel 200-299
SUBDELEGACIÓN DEFENSA LAS PALMAS	Nivel 200-299

SUBDELEGACIÓN DEFENSA OURENSE	Nivel 200-299
SUBDELEGACIÓN DEFENSA SEVILLA	Nivel 200-299
SUBDELEGACIÓN DEFENSA SORIA	Nivel 200-299
SUBDELEGACIÓN DEFENSA TENERIFE	Nivel 200-299
SUBDELEGACIÓN DEFENSA TERUEL	Nivel 200-299
SUBDELEGACIÓN DEFENSA HUESCA	Nivel 200-299
SUBDELEGACIÓN DEFENSA LLEIDA	Nivel 200-299
SUBDELEGACIÓN DEFENSA ALMERÍA	Nivel 200-299
SUBDELEGACIÓN DEFENSA BARCELONA	Nivel 200-299

Fuente: Elaboración AEVAL

CUADRO 32. CERTIFICACIONES AEVAL (EVAM) EN LA AGE DURANTE 2012

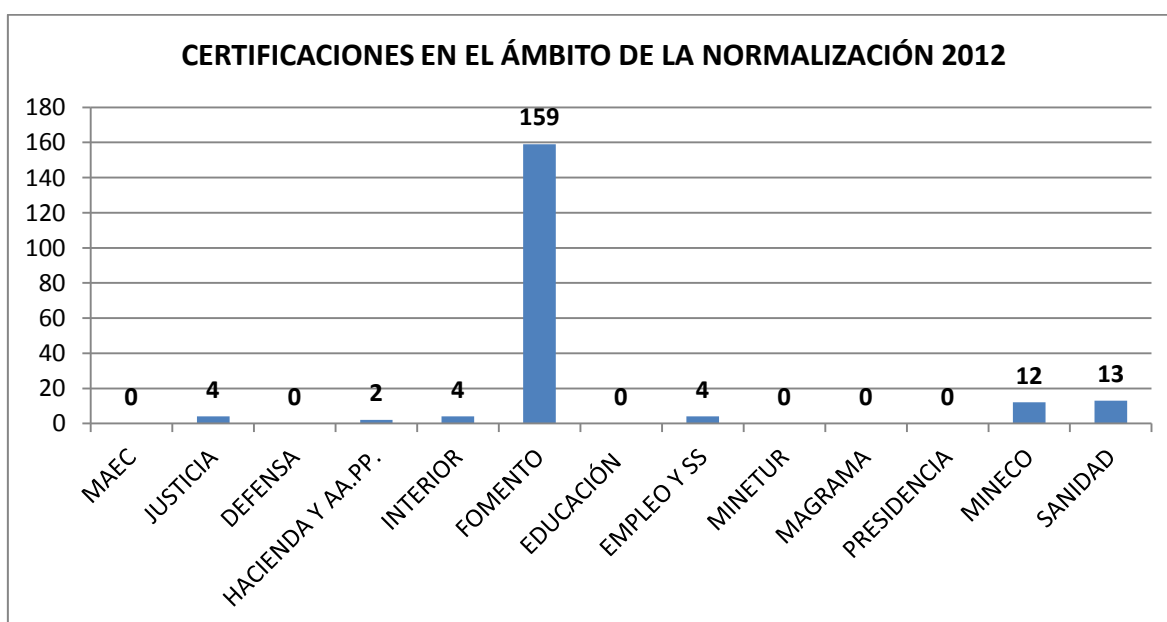
CERTIFICACIONES AEVAL 2012 EVAM	NIVEL
SECRETARÍA GENERAL INSH EN EL TRABAJO	Nivel +300
SUBD. GRAL. DE ADMÓN Y ANÁLISIS PRESUPUESTARIOS DEL ISM	Nivel 200-299
DIRECCIÓN PROVINCIAL ISM EN TARRAGONA	Nivel 200-299

Fuente: Elaboración AEVAL

Certificaciones en el Ámbito de la Normalización

Las organizaciones cuyas Certificaciones o acreditaciones de calidad en el ámbito de la normalización (p.e. UNE-EN-ISO 9001, UNE-EN-ISO 17.025, otras normas de calidad de ámbito sectorial) estaban vigentes en 2012 fueron las siguientes:

CUADRO 33. CERTIFICACIONES (ÁMBITO DE NORMALIZACIÓN) EN LA AGE DURANTE 2012



Fuente: Elaboración AEVAL

3.6.2. Subprograma de Premios a la Calidad e Innovación en la Gestión Pública

Premios AEVAL recibidos en 2012

En el año 2012 se otorgaron los siguientes galardones a organizaciones de la AGE

- **Premio a la Excelencia en la Gestión Pública.**

El Premio a la Excelencia en la Gestión Pública se convoca anualmente y está destinado a reconocer y galardonar a las organizaciones públicas que se hayan distinguido en la excelencia de su rendimiento global por comparación a modelos de referencia (EFQM, CAF) reconocidos.

En el ámbito de la AGE, la Delegación de Defensa en Castilla y León y Subdelegación de Defensa en Valladolid (Ministerio de Defensa) fue galardonada con un accésit.

- **Premio Ciudadanía a las Buenas Prácticas en los Servicios Públicos**

El Premio Ciudadanía a las Buenas Prácticas en los Servicios Públicos, está destinado a reconocer y galardonar las prácticas de buena gestión con impacto directo en los ciudadanos o usuarios de dichos servicios consistentes en experiencias o proyectos consolidados e implantados, cuyos resultados estén redundando en una mayor calidad de estos servicios

En esta categoría recibió un accésit el Ministerio de Empleo y Seguridad Social por su iniciativa: “Menos es Más”. Recepción de competencias y simplificación de procesos, presentada por la Dirección Provincial del Servicio Público de Empleo Estatal en Barcelona.

- **Premio a las Buenas Prácticas de Gestión Interna**

El Ministerio de Defensa obtuvo un accésit por su práctica: “Evaluación de los Líderes en los Organismos de la Administración Periférica del Ministerio de Defensa. Mejora del Liderazgo”, presentada por la Subdelegación de Defensa en Burgos.

Otros Premios Recibidos en 2012

A continuación se detallan otros Premios y reconocimientos recibidos por los diferentes Departamentos durante 2012 y que suponen un reconocimiento en campos referentes a su actividad.

CUADRO 34. OTROS PREMIOS A LA EXCELENCIA O LA GESTIÓN DE CALIDAD OBTENIDOS DURANTE 2012

OTROS PREMIOS A LA EXCELENCIA O LA GESTIÓN DE CALIDAD OBTENIDOS DURANTE 2012
MINISTERIO DE FOMENTO
Reconocimiento al compromiso y continuada aportación a la Asociación Española para la Calidad AEC y su apuesta en certificación de personas (Premiada AENA AEROPUERTOS, S.A.)
"Airport Service Quality Awards" (AQ Awards concedido al Aeropuerto de Palma de Mallorca; reconocimiento internacional a la excelencia en el servicio prestado al pasajero en la categoría "Best improvement" (Premiada AENA AEROPUERTOS, S.A.)
COEC-Excelencia Empresarial (Premiada Autoridad Portuaria de Cartagena)
MINISTERIO DE INDUSTRIA, ENERGÍA Y TURISMO
SITI-ASLAN Proyecto de Implantación de IPV6 (Premiada SGTIC del Ministerio de Industrial, Energía y Turismo)
Editor's Choice Septiembre 2012-Comisión Europea a LICO (Listado de Comercializadoras de gas natural) Premiada la SGTIC del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio)
Editor's Choice Octubre 2012-Observatorio europeo administración electrónica epracticea GRECO (Gestor de recarga eficiente del coche eléctrico Premiada la SGTIC del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio)
Premio ASTIC2012 Proyecto TIC de mayor difusión internacional-GRECO (Gestor de recarga eficiente del coche eléctrico) (Premiada la SGTIC del Ministerio de Industria, Energía y Turismo)
Premio ASTIC2012 al proyecto más difundido y valorado por ciudadanos y empresas-RISP Carburantes (Premiada la SGTIC del Ministerio de Industria, Energía y Turismo)
MINISTERIO DE JUSTICIA
Felicitación por proyecto de colaboración INT-DPC de calibración de equipos y material del laboratorio de la policía científica de los Mossos d'Esquadra realizada en el año 2012

Fuente: Elaboración AEVAL

El programa de Reconocimiento sigue estando muy concentrado en dos o, a lo sumo, tres Departamentos ministeriales, que indudablemente se están beneficiando de ello en forma de mejoras en su gestión y sus resultados. La íntima conexión de los dos subprogramas (certificaciones y premios) permite además que las organizaciones que se autoevalúan conforme a modelos de referencia y obtienen una certificación externa, a menudo coronan su trayectoria con un reconocimiento público e institucional en forma de Premio, lo que, a su vez, realimenta el ciclo de mejora.

4. EXPERIENCIAS DE INNOVACIÓN

Una innovación es la introducción de un nuevo (o significativamente mejorado) producto o servicio, de un proceso, de un nuevo método de prestación de servicios o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de gestión de los órganos u organismos, la organización del lugar de trabajo o las relaciones externas.

La propia Carta de Compromisos con la Calidad de las Administraciones Públicas Españolas re refiere a “Apostar por la innovación en la gestión mediante la dotación de infraestructuras y la incorporación de instrumentos y tecnologías orientadas a la ciudadanía”.

En consonancia con este propósito se han recogido aquellas prácticas en materia de innovación implantadas durante 2012 en la AGE, que dan respuesta a las siguientes categorías:

Innovaciones de proceso

Están relacionadas con la implantación de métodos de prestación de servicios o de producción de bienes que sean nuevos o mejorados significativamente en comparación con los procesos existentes en la organización.

Innovaciones de organización

Son las relacionadas con la implantación de un nuevo método para organizar o gestionar el trabajo o un rediseño de los programas, que difiere significativamente de los métodos existentes en la organización.

Innovaciones de producto o servicio

Se incluyen las relacionadas con la introducción de un servicio o un producto nuevo o significativamente mejorado (en cuanto a sus características, su facilidad de uso o en cuanto al uso al que se destina) en comparación con los servicios existentes.

Se ha recopilado un total de **120** iniciativas que se han catalogado en las categorías planteadas dando lugar a 188 aspectos (pues algunas iniciativas dan respuesta a varias categorías de innovación), de la manera siguiente: **50** el **26,5%** corresponden a innovación en procesos, **61**, el **32,4%**, corresponden a innovaciones organizativas y de gestión y **77**, el **40,9%** a innovaciones en productos y servicios.

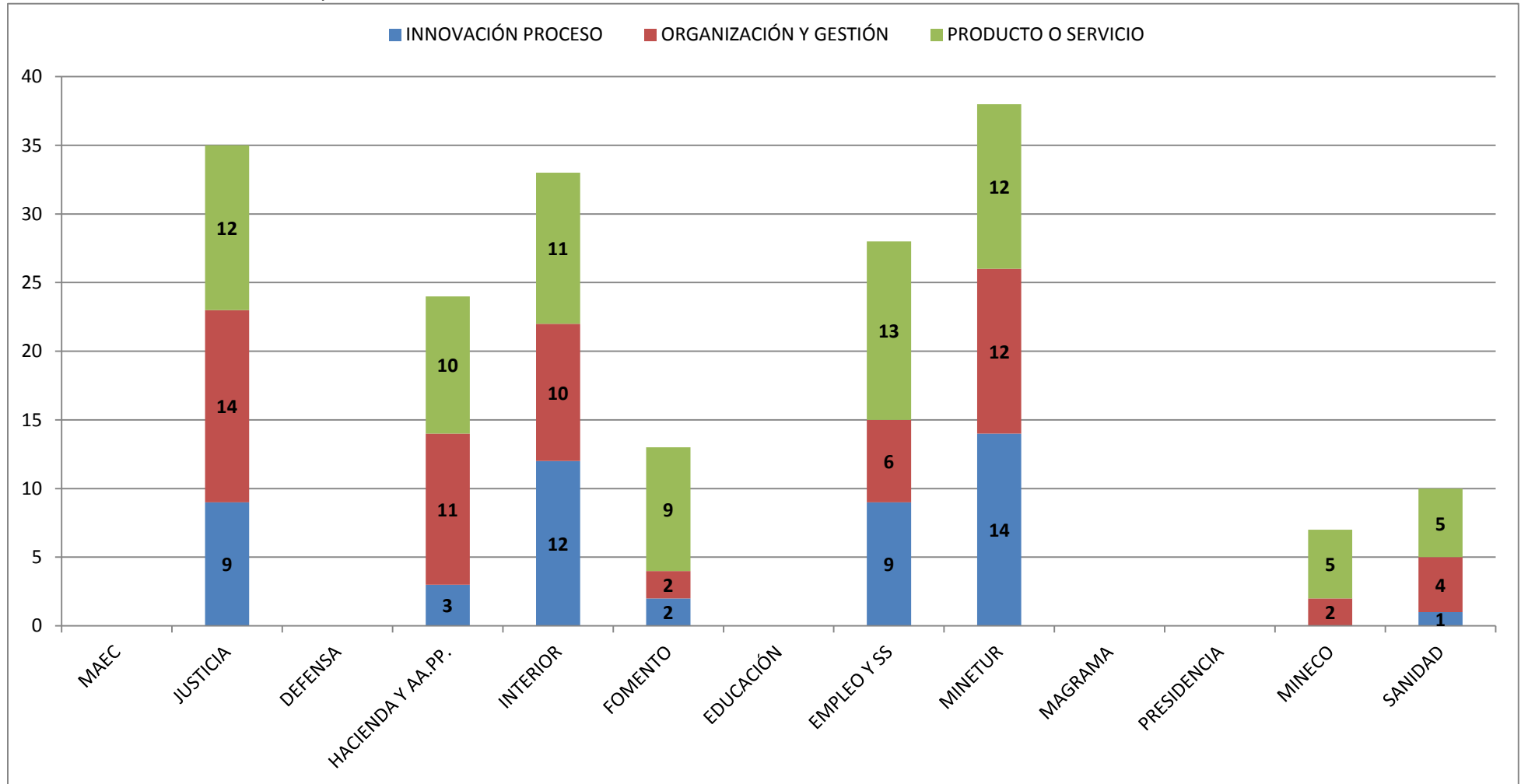
CUADRO 35. INICIATIVAS DE INNOVACIÓN POR MINISTERIOS Y TIPO DURANTE 2012 (*)

MINISTERIOS	TOTAL INICIATIVAS	INNOVACIÓN PROCESO	ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN	PRODUCTO O SERVICIO
MAEC	0	0	0	0
JUSTICIA	23	9	14	12
DEFENSA	0	0	0	0
HACIENDA Y AA.PP.	23	3	11	10
INTERIOR	17	12	10	11
FOMENTO	11	2	2	9
EDUCACIÓN	0	0	0	0
EMPLEO Y SS	13	9	6	13
MINETUR	20	14	12	12
MAGRAMA	0	0	0	0
PRESIDENCIA	0	0	0	0
MINECO	8	0	2	5
SANIDAD	5	1	4	5
TOTAL	120	50	61	77

(*) Algunas iniciativas dan respuesta a varias categorías de innovación

Fuente: Elaboración AEVAL

CUADRO 36. EXPERIENCIAS DE INNOVACIÓN, EN LA AGE DURANTE 2012



Fuente: Elaboración AEVAL

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A la vista del análisis de la información tratada sobre la marcha de los diferentes programas del Marco General para la Mejora de la Calidad en la Administración General del Estado, aprobado por Real Decreto 951/2005, de 29 de julio, se constata un avance desigual entre Departamentos. Mientras que en algunos Ministerios, como es el caso de Empleo y Seguridad Social o Defensa, los programas del Marco General vienen desarrollándose históricamente con continuidad, en otros casos, las iniciativas son más dispersas, salvo en el Programa de Quejas y Sugerencias.

Se constatan elementos de planificación en nueve Departamentos pues cuentan con algunas de las fórmulas de planificación de la Calidad planteadas en el formulario de recogida de datos (planes plurianuales, anuales o inclusión de actuaciones de calidad en el Plan de Inspección). El resto no ha desarrollado una planificación orientada a la implantación de los programas del Marco General, aunque se ha venido insistiendo en este aspecto desde hace varios años.

Recomendación 1: *La formulación, programación y seguimiento de objetivos en relación con el Marco General para la Mejora de la Calidad en la AGE requiere de instrumentos de planificación que, tal y como se ha comprobado en el primer apartado de este informe, ya existen en algunos Departamentos. Nuevamente se reitera que la puesta en marcha de Planes de Calidad por Departamentos y organismos es un elemento necesario para una gestión real y no meramente formalista de los programas del Marco y consolidar los pasos que se vienen dando.*

La Carta de Compromisos con la Calidad de las Administraciones Públicas españolas, aprobada por la Conferencia Sectorial de Administración Pública de 16 de noviembre de 2009 y desarrollada en la Guía de Evaluación para su evaluación: (http://www.aeval.es/export/sites/aeval/comun/pdf/calidad/guias/Guia_Evaluacion_CC.pdf) ofrece un itinerario práctico para planificar la calidad en las administraciones públicas.

Las enseñanzas extraídas tras cinco Informes de Seguimiento ponen de manifiesto, por un lado, una persistente heterogeneidad en el despliegue de los programas del Marco General en los diferentes Ministerios y, por otro, determinadas áreas de mejora en distintos programas. Sin perjuicio de su consideración específica en los apartados correspondientes, tales mejoras requieren un tratamiento global.

Recomendación 2: *Modificar el Real Decreto 951/2005, de 29 de julio, por el que se establece el Marco General para la Mejora de la Calidad en la Administración General del Estado con el fin de introducir las mejoras detectadas mediante el seguimiento de los distintos programas, así como para adecuarlo al actual contexto de reformas administrativas.*

El Programa de Análisis de la Demanda y Evaluación de la Satisfacción muestra una implantación aparentemente razonable atendiendo a las cifras ofrecidas: durante al año 2012 se han llevado a cabo 408 estudios en este ámbito, de los cuales algo más de la mitad se han orientado a los ciudadanos. Ahora bien, desde un punto de vista cualitativo, este programa presenta carencias metodológicas y de sistematicidad que, además de cuestionar su fiabilidad dificultan el análisis comparado.

Por otra parte, el ajuste entre el actual contexto de austeridad y la actividad desplegada por los Ministerios en este programa parece indicar la necesidad de orientar el programa hacia mecanismos y canales de investigación social que supongan un menor coste para los organismos públicos. En este sentido el aumento, respecto al año anterior, de la utilización de cuestionarios on-line, parece corroborar esta apreciación realizada ya en informes anteriores. Consciente de ello, AEVAL está preparando una revisión de la Guía para la realización de estudios de análisis de la demanda y evaluación de la satisfacción, que propone mecanismos prácticos para llevar a cabo tales estudios minimizando costes.

Recomendación 3: *Hacer uso de las recomendaciones prácticas de AEVAL para la utilización de mecanismos como los cuestionarios on line, así como para extender la práctica de realizar los análisis de la demanda mediante encuestas, cuando no resulte asumible el empleo de técnicas cualitativas.*

La cifra de 342 Cartas de Servicios “inventariadas” refleja un notable despliegue extensivo de este programa. Por lo que se refiere al año 2012, se da un buen nivel de actividad, ya que, si bien solo se han publicado 8 Cartas nuevas, se han actualizado 119, que suponen el 35% del total de las publicadas. Desde una perspectiva cualitativa, el 89% de los compromisos que contienen las Cartas que han reportado en este sentido se sitúan en un rango de cumplimiento de 91-100%. La combinación de ambos aspectos permite concluir que este programa es comparativamente uno de los más desarrollados. Ahora bien, su utilidad pasa actualmente por “repensar” y rediseñar el modelo de Cartas de Servicios.

Cuando se analiza el programa en detalle, así como el escasísimo grado de conocimiento que los ciudadanos tienen de las cartas de servicios se concluye que no hay correspondencia entre el esfuerzo organizativo que supone la elaboración de una Carta y el conocimiento e interés del ciudadano-usuario, que suele estar centrado en servicios o trámites específicos y no en el conjunto de servicios ofertados por una organización. Los derechos de los ciudadanos, cuando se relacionan con la Administración, se materializan en relaciones concretas de servicio vehiculadas por procedimientos o procesos determinados. En cambio, las Cartas actuales están concebidas desde una óptica orgánica, reflejando los compromisos de una organización sobre el conjunto de sus servicios y prestaciones. En este ámbito, AEVAL también está trabajando en la elaboración de una nueva Guía de Cartas de Servicios que trata de afrontar esos problemas.

Recomendación 4: *Para que las cartas de Servicios sean realmente útiles a los ciudadanos-usuarios deberían diferenciarse dos vertientes en ellas:*

- *La interna o de mejora organizativa, que obviamente debe contemplar a la organización en su conjunto.*

- *La externa o de publicación de compromisos, debiendo éstos vincularse a trámites concretos y hacerse públicos junto con cada uno de ellos, preferentemente en los canales electrónicos.*

Por otra parte, debería asegurarse el seguimiento riguroso del cumplimiento de los compromisos, crucial para la evaluación y mejora de las Cartas de Servicios.

En el año 2012 la Administración General del Estado (incluyendo los organismos vinculados o dependientes de la misma) ha recibido 162.371 Quejas y Sugerencias, lo que supone un volumen no despreciable de gestión en este programa. Sin embargo, esa cifra no tiene mucha significación si no se la relaciona con la de acciones de mejora implantadas como consecuencia de las mismas, que solo asciende a 137. Al margen de que no se haya reportado toda la información al respecto, no cabe duda que la diferencia entre ambas magnitudes es abismal.

Por otro lado, no resulta aceptable que un 41,7% de las Quejas se haya contestado en un plazo superior al establecido. Aunque se ha mejorado respecto a 2011, año en el que ese porcentaje se situó en el 54,9%, deberían adoptarse medidas contundentes para respetar muy mayoritariamente el plazo reglamentario.

Recomendación 5: *Los Departamentos ministeriales deberían adoptar medidas para agilizar la tramitación de Quejas y Sugerencias y extraer de las mismas oportunidades de mejora. Debería promoverse la utilización de canales electrónicos para su presentación y abordar acciones de benchmarking con aquellas organizaciones de la AGE que disponen de sistemas de gestión de Quejas y Sugerencias de eficacia probada.*

El programa de Evaluación de la Calidad conforme a modelos de referencia presenta una implantación escasa y muy concentrada en dos Departamentos ministeriales (Defensa y Empleo y Seguridad Social). Sin embargo, los Modelos de referencia (EFQM, CAF, EVAM) constituyen el instrumento más eficaz, completo y versátil para introducir la gestión de calidad, produciendo aprendizaje organizativo y numerosas mejoras en la gestión. Las 3.225 áreas de mejora identificadas y las 515 acciones de mejora implantadas en los Ministerios dan buena idea de ello.

Recomendación 6: *Para facilitar la introducción de la práctica de la autoevaluación conforme a los modelos de referencia, sería conveniente que cada Ministerio, con un enfoque progresivo y experimental, identificara al menos un órgano u organismo en el que iniciar el proceso de autoevaluación, para lo que además podrían aprovechar experiencias de éxito en este sentido, incluso dentro de su propio ámbito.*

Las 134 iniciativas en materia de innovación que se han puesto en marcha durante 2012 en diferentes Departamentos, prueban que la Administración General del Estado cuenta con potencialidades para desarrollar esta función tan necesaria en la actualidad. Sin embargo muchas de estas iniciativas se desarrollan dentro de las organizaciones y tienen poca visibilidad externa, lo que dificulta la generación de conocimiento compartido y el intercambio de experiencias para lograr sinergias, sobre todo teniendo en cuenta que las iniciativas innovadoras se producen en los terrenos fronterizos entre distintos ámbitos y disciplinas.

Recomendación 7: *Todos los Ministerios deberían realizar una selección de sus iniciativas en esta materia y presentarlas a los Premios a la Innovación que convoca anualmente el Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas, lo que, además de reconocimiento, posibilita el aprendizaje mutuo.*

6. ANEXOS

ANEXO-1: RECOPIACIÓN DE EXPERIENCIAS EN MATERIA DE INNOVACIÓN

A continuación se muestra la recopilación de experiencias llevadas a cabo en la AGE durante 2012 en materia de innovación con arreglo a la clasificación propuesta:

A: Innovaciones de proceso.

B: Innovaciones de organización y gestión.

C: Innovaciones de producto o servicio.

MINISTERIO DE JUSTICIA

ORGANISMO	EXPERIENCIA	TIPO
DIRECCIÓN GRAL. DE RELACIONES CON LA ADMÓN DE JUSTICIA	Supr. Obligación de aportar título académico para los ciudadanos	A/B
	Supr. Obligación aportación certificaciones corriente pago para las fundaciones cuando solicitan una subvención	A/B
MUTUALIDAD GENERAL JUDICIAL	Sede electrónica	B/C
	Registro electrónico	B/C
DIRECCIÓN GRAL. DE LOS REGISTROS Y DEL NOTARIADO	Plan intensivo de tramitación de exptes. De nacionalidad por residencia	B
DIVISIÓN DE DE DERECHOS DE GRACIA Y OTROS DERECHOS. SUBSECRETARÍA	Reducción plazos tramitación peticiones de indulto	B
SUBD. GRAL. DE NUEVAS TECNOLOGÍAS DE LA JUSTICIA	Sistema soporte oficina de atención para asuntos relacionados con niños sustraídos	C
	Sistema para el soporte a la oficina de atención para asuntos relacionados con víctimas del terrorismo	C
	Sistema cargador de expedientes electrónicos	A/B
	Portal de la Administración de Justicia	C
	Telepresencia inmersiva en la Audiencia Nacional	C
	Implantación de nueva arquitectura de comunicaciones	A
	Servicio de Formación	B
	Reingeniería de proyectos TIC	A/B
	Definición y explotación modelos serv. Informáticos a CC.AA. Con competencias transferidas	A/B/C
	Reingeniería y automatización de la gestión de peticiones y cambios	B
	Implantación herramienta para mejora proceso gestión incidencias	A
	Cambio del modelo productivo en un contexto externalizados	A/B/C

SUBDIRECCIÓN GENERAL DE PROGRAMACIÓN DE LA MODERNIZACIÓN	Técnicas de planificación PMBOK en proyectos de implantación de Oficinas Judiciales	B
	Newsletter difusión trabajo desarrollado en la Secretaría General de la Admón de Justicia	C
INSTITUTO NACIONAL DE TOXICOLOGÍA Y CIENCIAS FORENSES DEPARTAMENTO DE BARCELONA	Proyecto colaboración con el Cuerpo de Mossos d'esquadra de calibración de equipos y material de laboratorio	C
	EU Twinning Project in Turkey	C
CENTRO DE ESTUDIOS JURÍDICOS	Comunidades virtuales, foros de discusión, cursos a distancia sobre plataforma moodle	A/B/C

HACIENDA Y ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

ORGANISMO	EXPERIENCIA	TIPO
SUBSECRETARÍA-DEPARTAMENTOS DE SERVICIOS Y COORDINACIÓN TERRITORIAL	Nuevo procedimiento de tramitación de comisiones de servicios	B
	Presencia del Departamento en redes sociales	C
	Retransmisiones de video en el portal web	C
DIRECCIÓN GENERAL DEL CATASTRO-SUBD. GRAL. DE PROCEDIMIENTOS Y ATENCIÓN AL CIUDADANO Y SUBD. GRAL. DE ESTUDIOS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN	Extensión notificación acumulada a procedimientos catastrales	C
	Descargas de información catastral cartográfica y literal	C
DIRECCIÓN GENERAL DEL CATASTRO-SUBD. GRAL. DE ESTUDIOS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN	Centralización de bases de datos territoriales, servidores y aplicaciones en una única base de datos centralizada	B
	Procedimiento de regulación catastral	B
DIRECCIÓN GENERAL DEL CATASTRO-SUBD. GRAL. DE VALORACIÓN E INSPECCIÓN	Cobertura jurídica a la inspección catastral abreviada	B
	Actualización del valor catastral por coeficientes al alza o a la baja	B
	Manual de valoración con mapas de valoración	B
	Normalización de documentos de ponencia	B
	Coordinación en la Comisión Superior de Coordinación Inmobiliaria de valores máximos de valores iniciales en suelos urbanizables	B
INSTITUTO DE ESTUDIOS FISCALES-SECRETARÍA GENERAL	Convocatoria de becas de formación para titulados universitarios	A

	Convocatoria de premios a tesis doctorales	A
	Mejora de eficiencia energética	C
	Medidas de ahorro de agua	B
	Mejora en la gestión de la climatización	C
	Nueva Intranet	C
	Portafirmas	C
	Incorporación códigos de barras al nuevo sistema de lectura y validación de encuestas sobre cursos	C
INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	Plan estratégico General 2012-2015	A/C
TRIBUNAL ECONOMICO-ADMINISTRATIVO CENTRAL Y TRIBUNALES ECONÓMICOS-ADMINISTRATIVOS REGIONALES Y LOCALES	Consolidación del Programa BADOCTEA	B
	Consolidación del proyecto Expediente Electrónico	B

MINISTERIO DEL INTERIOR

ORGANISMO	EXPERIENCIA	TIPO
COMANDANCIA GUARDIA CIVIL ZAMORA	"IDOSO": atención reforzada a personas de avanzada edad en el medio rural.	C
COMANDANCIA DE SALAMANCA	Implantación del sistema de gestión de incidencias y recursos Séneca	B
DIVISIÓN DE PERSONAL DEL CUERPO NACIONAL DE POLICÍA	Compra on-line de billetes RENFE	C
DIVISIÓN DE PERSONAL Y ÁREA DE INFORMÁTICA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE LA POLICÍA	Innovación informática de resultados a concurso de traslados	A
DIVISIÓN DE PERSONAL Y ÁREA DE TELECOMUNICACIÓN	Innovación en recepción y comunicación de citaciones judiciales	A
ÁREA DE INFORMÁTICA DEL CUERPO NACIONAL DE POLICÍA	ACCESO A PORTAL W5 CON CARNET profesional y DNI	A
ÁREA DE INFORMÁTICA DEL CUERPO NACIONAL DE POLICÍA	Acceso a la gestión de personal con carnet profesional	B
ÁREA DE INFORMÁTICA DEL CUERPO NACIONAL DE POLICÍA-SERVICIO DE DESARROLLO	Instalación de quioscos de visado de tránsito en puertos y aeropuertos	C
DIRECCIÓN GENERAL DE LA POLICÍA-DIVISIÓN DE FORMACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO	Módulo formativo "Áula práctica"	A
JEFATURA PROVINCIAL DE TRÁFICO ASTURIAS	Consolidación camino escolar seguro	A/B/C
	Campaña "Mayores en Acción"	A/B/C
JEFATURA PROVINCIAL DE TRÁFICO GUADALAJARA	Mejora en el programa informático del procedimiento sancionador	A/B/C
	Mejora en el programa informático de tramitación de conductores	A/B/C
	Facilitación de acceso directo de las estaciones ITV al registro de vehículos de la DGT	A/B/C
JEFATURA PROVINCIAL DE TRÁFICO DE TOLEDO	Medios telemáticos en varias tramitaciones administrativas	A/B/C

JEFATURA PROVINCIAL DE TRÁFICO DE VIZCAYA	Reducción/homegeneización tiempo de espera	A/B/C
JEFATURA PROVINCIAL DE TRÁFICO DE SEVILLA	Pago de tasas a través de Internet	A/B/C

MINISTERIO DE FOMENTO

ORGANISMO	EXPERIENCIA	TIPO
DIRECCIÓN GENERAL MARINA MERCANTE-SUBD. GRAL. DE SEGURIDAD, CONTAMINACIÓN E INSPECCIÓN MARÍTIMA	Publicación de procedimientos administrativos en seguridad, contaminación e inspección marítima	C
	Publicación de modelos de escritos de salida en procedimientos administrativos de inspección marítima	C
	Publicación de modelos de solicitudes	C
	Implementación de indicadores de calidad	B
SUBD. GRAL. DE GEODESIA Y CARTOGRAFÍA - ÁREA DE CARTOGRAFÍA BÁSICA Y DERIVADA	Sistema de Gestión de incidencias del IGN-CNIG	B
RENFE-SEGURIDAD EN LA CIRCULACIÓN FABRICACIÓN Y MANTENIMIENTO	Instalación de Registradores Jurídicos Modernos	C
	Adaptación del parque de AV a los nuevos estándares de la Comisión Europea en los referente al sistema ERTMS	C
	Adaptación de trenes de Alta Velocidad para circular por la infraestructura de Francia	C
RENFE- VIAJEROS	Utilización de nuevas tecnologías en la estrategia comercializadora	A/C
	Proyecto RENFE-GOOGLE MAPS	A/C
SASEMAR-GABINETE DE PRENSA	Comunicación a través de redes sociales	C

MINISTERIO DE EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL

ORGANISMO	EXPERIENCIA	TIPO
INSTITUTO SOCIAL DE LA MARINA	Notificaciones electrónicas a solicitantes de estudios informativos de jubilación	C
	Implantación del sistema RED Directo para las empresas del Régimen Especial de Trabajadores del Mar	C
	Aplicación informática PLYCA	A/B/C
SECRETARÍA DE ESTADO DE SEGURIDAD SOCIAL	Incorporación procedimientos al registro electrónico	C
TESORERÍA GENERAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL	Encuestas telefónicas automatizadas	A/B/C
	Proyecto de impulso de la Admón. Electrónica: servicio de acceso y consulta de notificaciones telemáticas	A/B/C

	Proyecto de impulso de la Admón. Electrónica: servicio de suscripción voluntaria a notificaciones telemáticas	A/B/C
	Incorporación Sistema Especial Agrario en RED Directo Cotización	A/B/C
	Servicios para la asignación y rescisión de cccs y nafs a autorizados del Sistema RED	A/B/C
	Consulta del autorizado RED que gestiona un NAF	A/C
	Servicio para la identificación de subcontrataciones de obras y servicios	A/C
	Servicio de obtención de informes de datos para cotización IDC's	C
	Establecimiento de acceso vía SMS a determinados servicios de la Sede Electrónica de la SS	A/C

MINISTERIO DE INDUSTRIA, ENERGÍA Y TURISMO

ORGANISMO	EXPERIENCIA	TIPO
SUBDIRECCIÓN GENERAL DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES	ABIDOS-Asignación de cantidades de Biodiesel obligatorios	A/B/C
	Byod	A/C
	CERCOPES-Certificación de colectores solares en España	A/B/C
	ECO-recopilación de estadísticas en tiempo real	A
	GESAVE-Gestión de subvenciones para la adquisición de vehículos eléctricos	A/B/C
	GRECO-Gestión de recarga del coche eléctrico	A/B/C
	INFORMATIC-difusión de la calidad de los servicios prestados y novedades	C
	Integración de ROAD con SIGETEL	A/B/C
	Integración de sictv2 con SIGETEL	A/C
	Ipv6-adaptación de sus sistemas y redes	A/C
	PAC-servicio de firma electrónica rápida	C
	PRICE-precios aplicables a los consumidores finales de electricidad	A/B/C
	Renovación de oficio en el uso especial del dominio público radioeléctrico	A/B/C
	RISP CARBURANTES-reutilización de la información del sector público en el servicio de precios de carburantes	A/B/C
	Buzones ROAD-funcionalidad avanzada	C
Teletrabajo y comunicaciones unificadas en MINETUR	A/C	
Transparencia sgt	B	
CENTRO ESPAÑOL DE METROLOGÍA	Implantación de un sistema de videoconferencia	C
	Desarrollo de nuevos patrones, sistemas de medida e instalaciones singulares	C
	Creación de software para el tratamiento de las lecturas del sistema Pegasus	A

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y COMPETITIVIDAD

ORGANISMO	EXPERIENCIA	TIPO
DIRECCIÓN GENERAL DE COMERCIO INTERIOR	Simplificación de trámites para la apertura de pequeños establecimientos comerciales	C
DIRECCIÓN GENERAL DE COMERCIO INTERIOR-SECRETARÍA DE ESTADO DE COMERCIO	Liberalización de horarios comerciales y flexibilización del marco jurídico regulador de las promociones de ventas	C
DIRECCIÓN GENERAL DE COMERCIO Y COMPETITIVIDAD	Implantación compra pública INNOVADORA en la AGE	C
INSTITUTO ESPAÑOL DE OCEANOGRAFÍA	Geoportal de información marítima del IEO	C
	Repositorio institucional e-IEO	C
ISCIH, UNIDAD DE CALIDAD Y PLANIFICACIÓN-UNIDAD DE COORDINACIÓN DE SISTEMAS Y TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	Sistema de información y Evaluación científico Técnica	B/C
DIRECCIÓN GENERAL DE COMERCIO E INVERSIONES-SUBD. GRAL. DE COMERCIO EXTERIOR DE MATERIAL DE DEFENSA Y DE DOBLE USO	Material de Defensa y Doble Uso-sustitución de licencias individuales por licencias generales	
	Material de Defensa y Doble Uso-emisión de licencias de importación e importación en formato electrónico	

MINISTERIO DE SANIDAD, SERVICIOS SOCIALES E IGUALDAD

ORGANISMO	EXPERIENCIA	TIPO
INGESA-SUBD. ECONÓMICA Y DE RR.HH.-ÁREA DE NUEVAS TECNOLOGÍAS	Incorporación de los centros sanitarios del INGESA al perfil emisor de historia clínica digital del Sistema Nacional de Salud	C
ORGANIZACIÓN NACIONAL DE TRANSPLANTES	Registro donante de riesgo no estándar-DRNE	A/B/C
INSTITUTO DE LA JUVENTUD	Nueva web del organismo	B/C
	Nueva aplicación para el programa "Certamen jóvenes investigadores"	B/C
	Nueva web para el programa europeo "Juventud en Acción"	B/C

ANEXO-2: SIGLAS Y ACRÓNIMOS UTILIZADOS EN EL INFORME

AD	ANÁLISIS DE LA DEMANDA
AGE	ADMINISTRACIÓN GENERAL DEL ESTADO
CS	CARTAS DE SERVICIOS
ES	EVALUACIÓN DE LA SATISFACCION
ISM	INSTITUTO SOCIAL DE LA MARINA
INSHT	INSTITUTO NACIONAL DE SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO
INSS	INSTITUTO NACIONAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL
MAEC	MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN
MAGRAMA	MINISTERIO DE AGRICULTURA, ALIMENTACIÓN Y MEDIO AMBIENTE
MINETUR	MINISTERIO DE INDUSTRIA, ENERGÍA Y TURISMO
MINECO	MINISTERIO DE ECONOMÍA Y COMPETITIVIDAD
MGMCAGE	MARCO GENERAL PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD EN LA ADMINISTRACIÓN GENERAL DEL ESTADO
QS	QUEJAS Y SUGERENCIAS
SEPE	SERVICIO PÚBLICO DE EMPLEO ESTATAL
TGSS	TESORERÍA GENERAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL

ANEXO-3: BIBLIOGRAFÍA RELACIONADA

AÑO	GUÍAS AEVAL (MARCO GENERAL PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD EN LA AGE)
<u>2013</u>	<u>CAF 2013, el Marco Común de Evaluación. Mejora de las organizaciones públicas por medio de la autoevaluación</u>
<u>2013</u>	<u>Guía para la gestión de quejas y sugerencias</u>
<u>2012</u>	<u>Guía de Interpretación del Modelo EFQM de Excelencia 2010 para las Administraciones Públicas</u>
<u>2012</u>	<u>CAF Educación</u>
<u>2012</u>	<u>CAF Procedimiento de Retroalimentación Externa</u>
<u>2011</u>	<u>Guía de Evaluación de la Carta de Compromisos con la Calidad de las Administraciones Públicas</u>
<u>2010</u>	<u>Guía para el desarrollo de Cartas de Servicios</u>
<u>2009</u>	<u>Guía para el reconocimiento a la excelencia</u>
<u>2009</u>	<u>Guía de Evaluación. Modelo EVAM</u>
<u>2009</u>	<u>Guía para la Evaluación de la Calidad de los Servicios Públicos</u>
<u>2006</u>	<u>Guía de orientación para la realización de estudios de análisis de la demanda y de encuestas de satisfacción</u>

Se puede ampliar la información sobre estos documentos en: www.aeval.es





GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE HACIENDA
Y ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

