

1

Plan Estratégico de  
Modernización de los  
Servicios Públicos  
de la Administración  
de la Comunidad de  
Castilla y León

Edición Revisada



**avanza**

CASTILLA Y LEÓN



Junta de  
Castilla y León

**Plan Estratégico de Modernización  
de los Servicios Públicos** **1**  
de la Administración de la Comunidad  
de Castilla y León

Edición revisada de acuerdo con lo  
establecido en la Orden PAT/816/2005,  
de 6 de mayo, por la que se aprueba la  
Programación Anual del Plan de  
Modernización de los Servicios Públicos  
de la Administración de la Comunidad  
de Castilla y León para 2005



**Plan Estratégico de Modernización  
de los Servicios Públicos**  
de la Administración de la Comunidad  
de Castilla y León

**1**



Edita: Junta de Castilla y León  
Consejería de Presidencia y Administración Territorial  
Dirección General de Atención al Ciudadano y Modernización Administrativa  
ISBN 84-9718-338-X

Dep. Legal: VA-873-2005

1.ª Edición 2004

Edición revisada 2005

La edición incluye separata con la programación para el año 2005

Imprime: Imprenta MAAS

La razón de ser de la administración de la Comunidad de Castilla y León es satisfacer las necesidades de los ciudadanos castellanos y leoneses y mejorar su calidad de vida, liderando el desarrollo económico y social de la Comunidad mediante la prestación de unos servicios públicos modernos y eficientes.

Queremos hacer de nuestra Administración una organización cercana, que consiga incrementar el grado de satisfacción de los ciudadanos con los servicios públicos y mejorar su bienestar social. Una Administración moderna, abierta, accesible, receptiva y prospectiva, que implique y motive a las personas que la integran y que revise permanentemente sus actuaciones con el fin de mejorarlas, convirtiéndonos así en un referente de excelencia entre las Administraciones españolas.

Para alcanzar esta meta, hemos aprobado el Plan Estratégico de Modernización de los Servicios Públicos. Un Plan que recoge la estrategia para intensificar la modernización de la Administración, extender la administración electrónica, mejorar la atención e información al ciudadano, agilizar las gestiones públicas, incrementar el uso eficiente de los recursos económicos y materiales, mejorar la gestión y formación de los recursos humanos y favorecer la comunicación interna y externa.

Con este Plan construiremos la Administración Autonómica del siglo XXI que se merecen los castellanos y leoneses. Con su modernización colaboremos en la modernización de la sociedad de Castilla y León.

JUAN VICENTE HERRERA CAMPO  
Presidente de la Junta de Castilla y León



El Plan Estratégico de Modernización de los Servicios Públicos Avanza Castilla y León, plasma la política del gobierno regional dirigida a la modernización e innovación en los servicios públicos autonómicos.

Nuestra Administración viene desarrollando políticas de Calidad y de mejora de la atención al ciudadano que han reportado notables beneficios tanto para la propia organización como para el conjunto de los castellanos y leoneses.

La Administración de la Comunidad de Castilla y León es hoy una organización joven e ilusionada con el cumplimiento de su misión de servicio a la sociedad. Una Administración que en los últimos años sea convertido en la más importante prestadora de servicios a los castellanos y leoneses. Una administración volcada con la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos, que escucha a los destinatarios de sus servicios y que considera a las personas que la integran como el valor más importante que posee.

Con este Plan vamos a seguir avanzando en el proceso de mejora continua de la calidad en las prestaciones públicas. Un Plan que ha sido elaborado con la participación de todos los órganos de la Administración y que ha escuchado la opinión de los ciudadanos y de sus asociaciones representativas. Un conjunto de programas operativos dirigidos a hacer de la administración electrónica algo cotidiano, a desburocratizar la gestión pública, a hacer más ágil y abierta la Administración.

Este impulso de modernización ha de servir para construir una Administración Autonómica con la que resulte fácil relacionarse y que lidere un apasionante proceso de innovación en los servicios prestados a nuestros ciudadanos.

ALFONSO FERNÁNDEZ MAÑUECO  
Consejero de Presidencia y Administración Territorial





# **Acuerdo de Aprobación del Plan Estratégico de Modernización de los Servicios Públicos**

Plan Estratégico de Modernización  
de los Servicios Públicos  
de la Administración de la  
Comunidad de Castilla y León



## Acuerdo de aprobación del Plan Estratégico de Modernización de los Servicios Públicos

### *ACUERDO 29/2004, de 19 de febrero, de la Junta de Castilla y León, por el que se aprueba el Plan Estratégico de Modernización de los Servicios Públicos de la Administración de la Comunidad de Castilla y León.*

(B.O.C. y L. n.º 40, de 27 de febrero de 2004)

(Corrección de errores BOCyL n.º 53, de 17 de marzo de 2004)

La Ley 3/2001, de 3 de julio, del Gobierno y de la Administración de la Comunidad de Castilla y León establece en su artículo 31.2 que, en sus relaciones con los ciudadanos, la Administración de la Comunidad, para el servicio efectivo a los mismos, actúa con objetividad y transparencia en la actuación administrativa con arreglo a los principios de simplicidad, claridad y proximidad, agilidad en los procedimientos administrativos y en las actividades materiales de gestión y con pleno respeto a sus derechos.

De acuerdo con esos principios, la razón de ser de la Administración de la Comunidad de Castilla y León es satisfacer las legítimas necesidades y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, liderando el desarrollo económico y social de la Comunidad mediante la prestación de servicios públicos de forma eficaz y eficiente.

La Administración de la Comunidad de Castilla y León viene desarrollando en los últimos años un proceso de modernización basado en el aprovechamiento de las ventajas de las tecnologías de la información y de la comunicación, receptividad, acercamiento a los ciudadanos y la mejora en la prestación de los servicios públicos.

En este sentido, por Decreto 46/2000, de 9 de marzo, se aprobó el Plan Marco de Mejora y Calidad de los Servicios de la Administración de la Comunidad de Castilla y León y mediante Acuerdo de 4 de mayo de 2000 de la Junta de Castilla y León se aprobó el Segundo Plan de Atención al Ciudadano, cuya vigencia expiró el 31 de diciembre de 2003.

Por otra parte, el Decreto 71/2003, de 17 de julio, por el que se establece la estructura orgánica de la Consejería de Presidencia y Administración Territorial, dispone que le corresponde la implantación de medidas de modernización y calidad de los servicios públicos, así como la mejora continua de la atención e información al ciudadano. En el seno de ésta, la Dirección General de Atención al Ciudadano y Modernización Administrativa tiene atribuido, de acuerdo con el mencionado Decreto, la planificación, ejecución y coordinación de planes y programas para la mejora de los servicios y sistemas de gestión pública de la Administración Autonómica, así como la dirección e impulso de iniciativas tendentes a la mejora de la atención e información al ciudadano y la función específica, entre otras, de elaboración y coordinación del Plan Estratégico de Modernización de los servicios públicos.

De acuerdo con estas previsiones y con objeto de impulsar el proceso de innovación de la Administración Autonómica de Castilla y León, el Plan Estratégico de Modernización de los Servicios Públicos se configura como un instrumento de programación que con base en principios y objetivos comunes, evite visiones parciales y fragmentadas e incluya todas las medidas tendentes a la modernización de los servicios públicos.

Los principios básicos que inspiran todas las actuaciones del Plan son los de universalidad, participación, comunicación, planificación, descentralización y desconcentración, cooperación y colaboración, compromiso y responsabilidad.

El Objetivo General del Plan Estratégico de Modernización es “facilitar la relación de los ciudadanos con la Administración, incrementar su grado de satisfacción con los servicios públicos y mejorar su calidad de vida y su bienestar social, a través de una organización administrativa moderna, abierta, accesible, receptiva y prospectiva que implique y motive a las personas que la integran; revise permanentemente sus actuaciones con el fin de mejorarlas; y consiga ser un referente de excelencia”.

Para alcanzar esta meta, el Plan se marca una serie de objetivos estratégicos que, sintéticamente expuestos, se concretan en mejorar la atención, información y transparencia administrativa, promover la modernización de la Administración periférica, agilizar las gestiones públicas que tenga que realizar el ciudadano, hacer de la Administración de Castilla y León un referente de excelencia entre las organizaciones públicas, promover el ahorro de recursos económicos y materiales, mejorar la gestión de los recursos humanos y su formación e intensificar la comunicación interna y externa.

Para la consecución de los objetivos estratégicos, el Plan se estructura en siete planes específicos y veintitrés programas operativos en los que se encuadran setenta y una medidas concretas de actuación.

El Plan Estratégico promueve la responsabilidad, participación activa e involucración de todas las instancias de la Administración en la consecución del objetivo final de modernización administrativa para prestar mejores servicios a los ciudadanos castellanos y leoneses.

En su virtud, la Junta de Castilla y León, a propuesta del Consejero de Presidencia y Administración Territorial, previa deliberación del Consejo de Gobierno en su reunión de 19 de febrero de 2004, adopta el siguiente

#### ACUERDO:

##### **Primero.— Objeto y ámbito de aplicación.**

1. Es objeto del presente Acuerdo la aprobación del Plan Estratégico de Modernización de los Servicios Públicos de la Administración de la Comunidad de Castilla y León.

## Acuerdo de aprobación del Plan Estratégico de Modernización de los Servicios Públicos

2. El Plan Estratégico de Modernización de los Servicios Públicos de la Administración de la Comunidad de Castilla y León implica y compromete a todas las Consejerías y organismos dependientes y tendrá eficacia hasta el 31 de diciembre de 2007.

### Segundo.— Planes, programas operativos y medidas.

El Plan Estratégico de Modernización se articula en planes, programas operativos y medidas directamente ejecutables por las distintas Consejerías, en los plazos y condiciones en él especificados.

Los Centros Directivos de las Consejerías fomentarán la participación e iniciativa de todos sus miembros, sin perjuicio de la función de impulso de la Dirección General de Atención al Ciudadano y Modernización Administrativa de la Consejería de Presidencia y Administración Territorial.

### Tercero.— Programación anual.

Anualmente, a iniciativa de todas las Consejerías y previo informe y propuesta de la Comisión de Secretarios Generales, se aprobará por Orden de la Consejería de Presidencia y Administración Territorial, con anterioridad al 31 de enero de cada año, la programación anual del Plan, en la que se concretará, para cada ejercicio, las medidas a abordar, los agentes implicados y su impacto económico.

Dicha programación anual contendrá una Memoria que incorporará los resultados obtenidos en la programación precedente, que será remitida al Consejo de Gobierno.

### Cuarto.— Seguimiento y Evaluación.

La Consejería de Presidencia y Administración Territorial realizará el control, seguimiento y evaluación del cumplimiento del presente Plan, y, en su caso, adoptará o propondrá adoptar, las medidas necesarias para asegurar su correcta ejecución.

A tal fin, se elaborarán cuantos informes y estadísticas de evaluación se precisen, además de un “Informe de seguimiento y evaluación del Plan”. Este último documento tendrá carácter cuatrimestral y será remitido a la Comisión de Secretarios Generales.

### Quinto.— Revisión.

Por Orden del titular de la Consejería de Presidencia y Administración Territorial, a propuesta o iniciativa de las distintas Consejerías o por decisión de la Comisión de Secretarios Generales, podrán incluirse nuevos programas operativos y medidas concretas de actuación, o adecuarse los mismos.

#### **Sexto.– Impacto económico.**

Por las distintas Consejerías, en los correspondientes anteproyectos de presupuestos, se propondrán los créditos suficientes para la ejecución de las medidas previstas en el Plan Estratégico de Modernización.

#### **Séptimo.– Desarrollo y aplicación.**

Se autoriza al titular de la Consejería de Presidencia y Administración Territorial a dictar cuantas disposiciones sean necesarias para el desarrollo y aplicación del presente Acuerdo y del Plan Estratégico de Modernización.

Se autoriza al titular de la Consejería de Hacienda para efectuar o, en su caso, proponer a la Junta de Castilla y León las transferencias o habilitaciones de créditos necesarios a fin de dar cumplimiento a lo previsto en el presente Decreto.

#### **Octavo.– Difusión.**

Sin perjuicio de su publicación en el “Boletín Oficial de Castilla y León” el Plan será objeto de la máxima difusión.

# I. El Plan Estratégico de Modernización: La Administración Autonómica del futuro



Plan Estratégico de Modernización  
de los Servicios Públicos  
de la Administración de la  
Comunidad de Castilla y León





## I. El Plan Estratégico de Modernización: La Administración Autonómica del futuro

La Comunidad de Castilla y León ha alcanzado el más alto nivel de competencias de su historia y está obligada a ejercerlas dentro de un proceso de mejora continua. La mayor capacidad de actuar es un desafío, pero también una oportunidad. En este momento, por tanto, se dan los factores idóneos para profundizar en la mejora y modernización de la Administración Regional a través del desarrollo e implantación de los planes, programas y medidas contenidos en este Plan Estratégico de Modernización.

**PROFUNDIZAR  
EN LA  
MODERNIZACIÓN**

En un entorno cada día más exigente, en el que los destinatarios principales de las acciones administrativas y políticas de la Administración, los ciudadanos, exigen una mayor cercanía, eficacia y eficiencia en la prestación de los servicios públicos, la Administración Pública ha de esforzarse por satisfacer mejor sus necesidades y requerimientos, anticipándose a los mismos.

**UNA  
ADMINISTRACIÓN  
PROSPECTIVA**

El conocimiento y análisis de los factores que influyen en el entorno territorial, económico, social, normativo y organizacional en el que presta sus servicios la Administración de la Comunidad de Castilla y León y su propia experiencia, constatan la necesidad de seguir avanzando en la mejora de los servicios públicos autonómicos y de detectar los retos que deben afrontarse con el fin de crear valor y aumentar la confianza de los destinatarios de su actividad.

El Plan Estratégico de Modernización es un compromiso del Gobierno de Castilla y León, expresado por su Presidente en el discurso de investidura para la presente legislatura, en el que anunció la elaboración y aprobación de este Plan.

**COMPROMISO  
POLITICO**

Partiendo de estas premisas, el Plan Estratégico de Modernización de la Administración de Castilla y León, con un horizonte temporal de 2004 a 2007, se configura como el instrumento facilitador, unificador e integrador de las actuaciones de modernización e innovación necesarias para alcanzar una Administración moderna, abierta, accesible, receptiva y prospectiva que facilite la actividad de los ciudadanos e incremente su calidad de vida, su bienestar social y su grado de satisfacción con los servicios recibidos; que implique y motive a las personas que la integran; revise permanentemente sus actuaciones con el fin de mejorarlas; y consiga ser un referente de excelencia.

---

**UN PLAN  
PARTICIPATIVO  
Y CONSENSUADO**

El proceso de elaboración del Plan de Modernización ha sido participativo y consensuado: se ha contado con la intervención activa de las Consejerías y de las Delegaciones Territoriales. Por otra parte, la Administración General del Estado y la Federación Regional de Municipios y Provincias de Castilla y León han aportado propuestas y sugerencias.

Asimismo, han colaborado todo tipo de agentes sociales: asociaciones empresariales, organizaciones sindicales, colegios profesionales o asociaciones de consumidores y usuarios, con el fin de que sean la Administración y los agentes sociales implicados los que definan los principales retos que deben ser abordados en este Plan. La participación de las organizaciones sindicales ( U.G.T y CC.OO) y empresariales (CECALE) se ha materializado a través de diversas reuniones del Grupo III de Mejora de la Calidad en la Administración de la Comunidad Autónoma, creado al amparo del Acuerdo para el Impulso del Diálogo Social, de fecha 9 de noviembre de 2001.

Por último, y para completar la visión interna y externa de la Administración de la Comunidad de Castilla y León, se ha contrastado el Plan Estratégico con un grupo de expertos multidisciplinares de reconocido prestigio, tanto provenientes de la Administración Pública como del mundo académico, que han aportado su conocimiento, saber, experiencia y la doctrina operativa y práctica más avanzada en la actualidad en materia de modernización e innovación administrativa en las áreas de máximo interés del proyecto.

Esta metodología refleja la firme voluntad de tener un profundo conocimiento de la realidad de la Administración Autonómica y el propósito de liderar los procesos de cambio de la misma en los próximos años.

## II. Análisis del entorno



### II.1 Escenario de modernización de las Administraciones Públicas

En este apartado, se hace referencia al marco en el que actualmente se desenvuelven las Administraciones Públicas, a la capacidad de éstas para adaptarse a los continuos cambios del entorno, resaltando aquellos aspectos más relevantes que caracterizan la sociedad de hoy en día y haciendo mención a las cuestiones que son clave para conseguir una Administración eficaz, eficiente y más cercana al ciudadano.

Diversas circunstancias han ido desencadenando en los últimos años una realidad social distinta, caracterizada por un mayor dinamismo social, tecnológico y económico y en constante transformación.

En este nuevo escenario, se plantea una concepción diferente de la organización y su estructura, la cultura, las personas, los procesos, tecnologías y sistemas. La organización debe centrar sus esfuerzos en orientar sus procesos a satisfacer las necesidades y expectativas de los castellanos y leoneses. Éstos son, en último término, los principales árbitros de la calidad del servicio ofrecido por la Administración.

La Administración Pública no puede excluirse de este proceso de modernización, el cual pasa por la adopción de sistemas de gestión innovadores que centren su atención en los siguientes aspectos fundamentales:

- \* Impulsar el análisis, seguimiento, control y evaluación continua de los procesos y resultados.
- \* Conseguir una Administración cercana, transparente y accesible a todos los ciudadanos con la potenciación de los canales de comunicación e información.
- \* Descentralizar y delegar competencias en la gestión.
- \* Integrar la Administración en la Sociedad del Conocimiento optimizando la innovación y la creatividad, mediante la aplicación de nuevas tecnologías.
- \* Promover la gestión de la calidad total, para la cual el Modelo EFQM de Excelencia constituye un buen eje central de referencia, ya que dicho modelo engloba a los diversos componen-

**SOCIEDAD EN  
CONSTANTE  
EVOLUCIÓN**

**POLÍTICAS  
PÚBLICAS DE  
MODERNIZACIÓN**

---

tes de la Gestión de la Calidad Total, que sustentan la base sobre la que se articulan tanto el análisis como la transformación de una organización.

- \* Dotar a la organización de mayor flexibilidad y capacidad de respuesta frente a las necesidades de los ciudadanos.
- \* Conseguir la participación y colaboración de los empleados públicos para mejorar la calidad de los servicios que se prestan, con el fin de obtener tanto la satisfacción de los ciudadanos, como la mejora de la gestión en la organización.
- \* Promover la eficacia, el rendimiento y la gestión por objetivos.

La Administración Pública debe buscar la mejora continua y estar orientada, en última instancia, a mejorar la atención y el servicio a los ciudadanos, anticipándose a sus nuevas exigencias, actuando como instrumento para servir mejor a una sociedad en continua evolución y que experimenta modificaciones en sus necesidades.

Asimismo, las Administraciones Públicas han de orientar sus actuaciones internas y externas a la gestión de las personas y a la utilización del conocimiento y las nuevas tecnologías de la información y de las comunicaciones, aspectos estos básicos para lograr el éxito en las estrategias desarrolladas por las mismas.

**PRINCIPIO DE  
COOPERACIÓN  
INTERADMINISTRATIVA**

No se debe olvidar, dentro de este contexto, la enorme importancia que en sí entrañan los acuerdos de colaboración entre las diferentes Administraciones, desde el respeto a las diferentes esferas de competencia -central, autonómica y local- con el propósito de lograr la máxima coherencia posible en ese movimiento decidido de reforma y modernización, cuyo motor principal es el bienestar y el cumplimiento de las demandas de los ciudadanos a través de la mejora continua en la prestación de los servicios.

**DISTINTOS  
MODELOS DE  
MODERNIZACIÓN**

En la última década, han sido numerosas las Administraciones que han iniciado, con mayor o menor intensidad, el camino hacia la modernización y mejora de sus servicios.

Cada Administración ha optado por un modelo para la consecución de dicho objetivo. En la mayoría de los casos, se trata de un modelo propio, adaptado a las necesidades específicas de la organización y de la sociedad a la que sirve, así como a la situación existente

en relación con recursos disponibles, medios técnicos y humanos, apoyo de la dirección, antecedentes etc.

No obstante, a pesar de la especificidad de los modelos de modernización de las distintas Administraciones, puede decirse que las motivaciones que han llevado a su puesta en marcha son comunes a todas ellas, pues responden tanto a las exigencias actuales de la sociedad española, como a los principios básicos de las más modernas teorías de gestión pública:

- \* Adecuación de los servicios a los cambios en las expectativas de los ciudadanos.
- \* Refuerzo de la visión del ciudadano como usuario con derechos y opiniones propias.
- \* Impulso de la productividad y de la eficiencia en los servicios públicos.
- \* Motivación e involucración de los recursos humanos.

### II.2. Análisis del entorno más próximo

El objetivo del diagnóstico que aquí se realiza es el análisis del entorno económico y social en el que se mueve y al que sirve la Administración de la Comunidad de Castilla y León.

Para entender y transmitir una mejor comprensión de los objetivos y las actuaciones planteadas en el presente Plan Estratégico, hay que partir de la consideración de que el diseño de la modernización administrativa se encuentra condicionado por determinados factores. Así, el análisis y conocimiento de las características de la realidad territorial, económica, social y organizacional de nuestra Comunidad, es decir, del entorno en el que se van a aplicar las medidas proyectadas, resulta fundamental para acercarnos a las soluciones propuestas por este Plan.

*Estructura económica y social.* Castilla y León comprende un amplísimo territorio, 94.224 km<sup>2</sup>, la región más grande de España, que representa el 18,7% de la superficie nacional, y que cuenta además con nueve provincias y un gran número de municipios, 2.249 (Fuente: “Datos Básicos de Castilla y León 2003”, Ed. Junta de Castilla y

UNA COMUNIDAD  
EXTENSA Y POCO  
POBLADA



---

León), la mayoría de ellos poblaciones rurales pequeñas y diseminadas. En este territorio habitan 2.480.369 personas (Fuente: INE, “Revisión del Padrón Municipal de Habitantes a 1 de enero 2002”), ubicadas principalmente en las capitales de provincia y, a la vez, con una gran dispersión en las numerosas Entidades Locales.

La extensión de Castilla y León, así como la dispersión de su población, condiciona el despliegue de las actuaciones planificadas por la Administración, al entrar en juego la dimensión territorial y la actuación de los distintos órganos de la Administración Regional y de las restantes Administraciones Públicas, con las consiguientes necesidades de coordinación, capacidad de actuación y disponibilidad de recursos entre los mismos.

Desde el punto de vista económico, la tradicional dedicación al sector agrario en el ámbito rural y al sector industrial en grandes ciudades, está dando paso a un relativamente importante sector servicios, en un contexto de tasa de paro inferior a la media nacional, 10,4% frente al 11,4% de España (Fuente: INE, “Encuesta de Población Activa”, recogido en “Datos Básicos de Castilla y León 2003”, Ed. Junta de Castilla y León).

**UNA SOCIEDAD  
EN PERMANENTE  
CAMBIO**

*Mayor nivel de exigencia por los ciudadanos.* La evolución de la sociedad lleva consigo que los ciudadanos demanden a la Administración mejores prestaciones y nuevos servicios. En consecuencia las Administraciones Públicas se ven obligadas a mejorar su funcionamiento y modernizarse al ritmo que le imponen los ciudadanos y la sociedad en su conjunto, adaptándose a los nuevos requerimientos mediante la orientación de su política y estrategia.

El actual entorno social requiere de una Administración ágil y moderna. Las presiones de este entorno obligan e impulsan a las administraciones a adaptar progresivamente sus órganos y estructuras a las transformaciones de la sociedad, a las exigencias del progreso económico y a la evolución de los avances tecnológicos.

Hoy en día el ciudadano ha adquirido una mayor capacidad de acción y de decisión frente a la Administración, y demanda también una mayor participación en la actividad administrativa con el obje-

tivo de que se atiendan sus necesidades y de que le aseguren el mayor nivel de calidad en los servicios que recibe.

Podría suponer un freno en el avance de la modernización de la Administración de la Comunidad de Castilla y León el que ésta no tuviera los recursos, la formación, las bases, la cultura, la iniciativa, las características de excelencia necesarias para estar a la misma altura que otras administraciones, organizaciones y entidades de ámbito público o privado que sirven de referente a los actuales y potenciales ciudadanos de la Comunidad Autónoma de Castilla y León.

*Desarrollo de las Tecnologías de la Información y Comunicación.* El desarrollo de las Tecnologías de la Información y Comunicación favorece la utilización de la tecnología como factor de impulso de la modernización administrativa.

En concreto, el desarrollo de la Web de la Junta de Castilla y León en Internet es una forma de afirmar el interés de la Administración Regional en potenciar este canal de relación con el ciudadano y aprovechar dicha tecnología para mejorar de manera continua sus objetivos de eficacia y su compromiso de acercamiento y simplificación del servicio al ciudadano a través de la administración electrónica.

El paulatino crecimiento de servicios electrónicos en las distintas Administraciones con el fin de facilitar la gestión a los ciudadanos está favoreciendo el desarrollo de la Sociedad de la Información entre los ciudadanos, también en Castilla y León, por lo que parece conveniente acelerar los procesos de implantación de servicios de administración electrónica en nuestra Comunidad, incrementando la cartera de prestaciones digitales ofrecida en la actualidad.

*Fortalecimiento de la concertación social.* El fortalecimiento experimentado por la concertación social en Castilla y León durante los últimos dos años ha significado la consecución de pactos de relevancia y trascendencia para la innovación en la Administración Regional, tales como el “Acuerdo para la Modernización y Mejora de la Administración Autonómica de Castilla y León”, de 16 de diciembre de 2002, al que más adelante se hará referencia.

**NUEVAS  
TECNOLOGÍAS  
AL SERVICIO DE  
LA  
MODERNIZACIÓN**

**CONCERTACIÓN  
SOCIAL**

---

**LIBERALIZACIÓN  
SECTORES  
ECONÓMICOS**

*Liberalización de sectores económicos.* La liberalización de determinados sectores económicos relacionados fundamentalmente con suministros energéticos favorecerá la posibilidad de obtener ventajas de la nueva situación de competencia entre los correspondientes operadores.

### **III. Modernización de la Administración de la Comunidad de Castilla y León**



Plan Estratégico de Modernización  
de los Servicios Públicos  
de la Administración de la  
Comunidad de Castilla y León



## III. Modernización de la Administración de la Comunidad de Castilla y León

### III.1- Antecedentes

La Administración de la Comunidad de Castilla y León no ha sido ajena a los procesos modernizadores de las organizaciones públicas. Desde el año 1999, la Consejería de Presidencia y Administración Territorial cuenta en su estructura orgánica con un centro directivo, la Dirección de Calidad de los Servicios, a la que corresponde la planificación, coordinación y ejecución de programas para la mejora de los servicios y sistemas de gestión públicas de la Administración Autonómica.

Así se aprueban los Planes de Atención al Ciudadano( años 1997 y 2000), instrumentos de mejora de la Administración de la Comunidad de Castilla y León en su relación diaria con los ciudadanos de la región, y el Plan Marco de Mejora y Calidad de los Servicios( año 2000), herramienta de mejora de la gestión administrativa interna que también beneficia a los ciudadanos. Esta estrategia de modernización basada en estos Planes mereció el reconocimiento del Observatorio de Calidad de los Servicios Públicos con el otorgamiento de una Mención del Jurado de la segunda edición, correspondiente al año 2002, de los Premios Ciudadanía. Asimismo, la Junta de Castilla y León ha obtenido en 2003 el Premio Mejores Prácticas, otorgado por el Club Gestión de Calidad, fedatario en España de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (E.F.Q.M.), por el sistema de evaluación de la calidad de los servicios públicos.

Posteriormente, la modernización de los servicios públicos ha estado presente en distintos acuerdos sociales suscritos por la Administración Regional: Acuerdo para el impulso del diálogo social en Castilla y León, de 9 de noviembre de 2001; Acuerdo para la modernización de la negociación colectiva y la mejora de las políticas de empleo, de 18 de julio de 2002; Acuerdo para el desarrollo y ejecución de medidas sobre modernización de la negociación colectiva y mejora de las políticas de empleo, de 30 de noviembre de 2002; y, sobre todo, el Acuerdo para la modernización y mejora de la Administración Autonómica, de 16 de diciembre de 2002.

Junto a ellos, la Estrategia Regional de la Sociedad de la Información , el III Plan Director de Infraestructuras y Servicios de Telecomunicación (2004-2006), aprobado por Acuerdo 235/2003, de la

**PLANES DE ATENCIÓN AL CIUDADANO Y CALIDAD DE LOS SERVICIOS.**

**ACUERDO PARA LA MODERNIZACIÓN Y MEJORA DE LA ADMINISTRACIÓN AUTONÓMICA.**

**ESTRATEGIA REGIONAL DE LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN.**

---

Junta de Castilla y León, de 2 de octubre, y el Convenio Marco de colaboración entre el Ministerio de Ciencia y Tecnología y la Junta de Castilla y León de 6 de febrero de 2004, establecen las líneas básicas para la extensión de la Sociedad de la información y del Conocimiento en la Comunidad de Castilla y León, con una atención especial al papel de la Administración en su relación con los ciudadanos.

## Planes de Atención al Ciudadano

El I Plan de Atención al Ciudadano fue aprobado por Acuerdo de la Junta de Castilla y León de 30 de octubre de 1997 (B.O.C. y L. nº 221, de 17 de noviembre). El II Plan de Atención al Ciudadano fue aprobado por Acuerdo de la Junta de Castilla y León del 4 de mayo de 2000 (B.O.C. y L. nº 98, del 23 de mayo), con vigencia prorrogada hasta el 31 de diciembre de 2003.

### UNA ADMINISTRACIÓN QUE SE ACERCA AL CIUDADANO

Entre los principales resultados obtenidos por estos Planes destaca la extensión de la Ventanilla Única. A fecha 31 de diciembre de 2003, un total de 335 Entidades Locales de Castilla y León cuentan con Ventanilla Única, lo que supone poder ofrecer este servicio a 1.700.000 castellanos y leoneses, cifra que viene a representar cerca del 70% de la población de la Comunidad.

Por otra parte, la implantación de la Ventanilla Única en la propia Administración Autonómica se ha llevado a cabo a través de un Sistema informático de Registro Único de entrada y salida de documentos. Actualmente, son más de veinte millones de documentos los tramitados por este Sistema. Sólo en el 2003 se han tramitado 4.700.000 documentos.

### UNA ADMINISTRACIÓN QUE SE ACERCA AL EMPRENDEDOR

La “Ventanilla Única Empresarial”, iniciativa cuyo fin ha sido simplificar los trámites burocráticos y administrativos necesarios para constituir una empresa, disminuye las visitas a las “ventanillas” que tienen que realizar los emprendedores. Castilla y León creó la primera “Ventanilla Única Empresarial” de España, en Valladolid, en el año 1999. A ésta, siguieron las de Burgos, Zamora, Segovia, Ávila, Salamanca, Miranda de Ebro, León, Soria y Palencia. En total se han creado, hasta el 31 de diciembre de 2003, 2.955 empresas, con un empleo generado estimado en cerca de 5.000 puestos de trabajo.

### III. Modernización de la Administración de la Comunidad de Castilla y León

Un aspecto importante de la modernización de la Administración de Castilla y León ha sido la habilitación de la posibilidad de presentación por los ciudadanos de escritos oficiales ante la Administración mediante fax, a determinados números declarados oficiales (Decreto 118/2002, de 31 de octubre), lo que significa en la práctica tener abierta la Administración ante los ciudadanos durante las 24 horas del día, los 365 días del año. Hasta el 31 de diciembre de 2003 se habían recibido un total de 3.200 documentos transmitidos vía fax.

**UNA  
ADMINISTRACIÓN  
CON LA QUE ES FÁCIL  
RELACIONARSE**

La ampliación del horario de apertura a las tardes y sábados por la mañana, en determinadas unidades administrativas, ha supuesto una manifestación del esfuerzo de la Administración por adaptarse a las necesidades de los ciudadanos facilitando a éstos la realización de gestiones administrativas presenciales fuera de su horario laboral, con una mejora indudable del servicio prestado, conciliando las gestiones públicas con los deberes profesionales y laborales de los castellanos y leoneses.

El teléfono 012 de información administrativa ha supuesto poner en marcha un nuevo canal de comunicación entre el ciudadano y la Administración Autonómica. Desde su entrada en funcionamiento, el 21 de abril de 2003, hasta el 31 de diciembre de ese mismo año ha recibido casi 60.000 llamadas.

El Buzón Virtual de Sugerencias, incluido en la página Web de la Junta de Castilla y León, ofrece un medio directo y rápido de comunicación con la Administración a través del que los ciudadanos pueden formular sugerencias dirigidas a la mejora de los servicios que se prestan y efectuar quejas sobre el funcionamiento de los mismos.

**UNA  
ADMINISTRACIÓN  
QUE ESCUCHA AL  
CIUDADANO**

Igualmente, a través de Internet, los usuarios pueden realizar consultas, como la valoración de bienes inmuebles o el Boletín Oficial de la Comunidad de Castilla y León a texto completo, y efectuar peticiones de información sobre cualquier asunto relacionado con la Administración de la Comunidad.



## Plan Marco de Mejora y Calidad de los Servicios

El Plan Marco de Mejora y Calidad de los Servicios de la Administración de la Comunidad de Castilla y León, fue aprobado mediante Decreto 46/2000, de 9 de marzo de 2000 (BOCyL nº 51, de 14 de marzo), cuya vigencia se prorrogó hasta el 31 de diciembre de 2003.

El Plan de Calidad establece los criterios generales que se han seguido en materia de Calidad por la Administración de la Comunidad de Castilla y León, inspirándose en el Modelo EFQM de Excelencia de la Fundación Europea de Gestión de la Calidad, constituyendo así el entorno en el que realizar las actuaciones de calidad, dejando a los “Programas Departamentales y Provinciales de Mejora y Calidad de los Servicios” el establecimiento de las actuaciones concretas a desarrollar en las respectivas Consejerías y Delegaciones Territoriales.

El Plan de Calidad fijó la obligación de elaborar un Programa Departamental de Mejora y Calidad de los Servicios por cada una de las Consejerías y Delegaciones Territoriales de la Administración de la Comunidad de Castilla y León. Estos Programas, que se aprobaron a lo largo de los años 2001 y 2002, son auténticos Planes de Calidad para cada departamento y recogen un total de 150 áreas de mejora que han sido abordadas a lo largo de su vigencia.

### UNA ADMINISTRACIÓN PARTICIPATIVA

Por Orden de 21 de febrero de 2001, de la Consejería de Presidencia y Administración Territorial, se regula la constitución y funcionamiento de los Grupos de Mejora (B.O.C y L. n.º 38, de 22 de febrero). Estos grupos constituyen un sistema participativo de gestión, mediante el cual los empleados públicos que los integran detectan problemas, analizan sus causas, dan sugerencias, aportan ideas y proponen medidas en relación con la mejora de la calidad de los servicios públicos sobre los que desarrollan su trabajo.

La importancia de reflexionar sobre las experiencias desarrolladas en otros grupos de mejora y de comparar las prácticas adoptadas, ha motivado la celebración de Convenciones anuales de Grupos de Mejora. En estas Convenciones, se exponen las actuaciones de los

### III. Modernización de la Administración de la Comunidad de Castilla y León

Grupos de Mejora sirviendo de ocasión para el intercambio de experiencias y buenas prácticas.

Dentro de las distintas acciones del Plan, se recogía la realización de acciones formativas en Calidad. Así, han recibido formación en materia de Calidad más de 2.000 empleados públicos desde la aprobación del Plan de Calidad.

**UNA  
ADMINISTRACIÓN  
QUE APRENDE**

Mediante el Decreto 230/2000, de 9 de noviembre, se regulan las Cartas de Servicios al Ciudadano en la Administración de la Comunidad de Castilla y León, configurándolas como el documento escrito en el que la Administración plasma los compromisos de calidad en la prestación de determinados servicios al ciudadano, más allá de los exigidos normativamente. Hasta el momento actual han sido aprobadas ocho Cartas de Servicios al Ciudadano.

**UNA  
ADMINISTRACIÓN  
DE CALIDAD**

Asimismo, han sido elaborados 22 Catálogos de Servicios y Compromisos de Calidad, correspondientes a otros tantos albergues y residencias juveniles.

Mediante el Decreto 232/2001, de 11 de octubre, por el que se regula el sistema de evaluación de la calidad de los servicios de la Administración de la Comunidad de Castilla y León (B.O.C. y L. n.º 202, de 17 de octubre de 2001), se adapta el Modelo EFQM de Excelencia a nuestra Administración y se establecen los criterios, subcriterios y métodos para la realización de evaluaciones de la calidad.

**UNA  
ADMINISTRACIÓN  
QUE SE EXAMINA**

Este sistema se complementa con la opinión ciudadana, manifestada a través de encuestas generales y sectoriales, en las que se reflejan las principales demandas y requerimientos de los receptores de los servicios públicos.

El 19 de febrero de 2002 entró en vigor el Decreto 14/2002, de 24 de enero, por el que se crea y regula el sistema interno de sugerencias de la Administración de la Comunidad de Castilla y León.

Mediante Decreto 19/2002, de 31 de enero, se crean los Premios a la Calidad de los Servicios públicos en la Comunidad de Castilla y León (B.O.C. y L. n.º 26, de 6 de febrero de 2002).

**UNA  
ADMINISTRACIÓN  
QUE RECONOCE  
A LOS MEJORES**

---

Desde su creación, se han realizado dos convocatorias de estos premios, correspondientes a los años 2002 y 2003, en las cinco categorías previstas: Excelencia y Calidad de los Servicios, Mejores Prácticas, Mejores Prácticas en las Administraciones Locales de Castilla y León, Mejores Sugerencias de Ciudadanos y Mejores Sugerencias de Empleados Públicos.

## Acuerdo para la modernización y mejora de la Administración Autonómica

### NUEVO MODELO DE FUNCIÓN PÚBLICA

El “Acuerdo para la Modernización y Mejora de la Administración Autonómica de Castilla y León”, de 16 de diciembre de 2002, partiendo de la consideración del apoyo y compromiso de los empleados como el factor clave de éxito de las políticas de modernización y mejora de la Administración, define un modelo de Función Pública que intenta dar respuesta a las necesidades de la Administración actual y satisfacer las expectativas e intereses profesionales de los empleados públicos. Se hace de la formación una pieza clave del nuevo modelo de carrera administrativa a fin de alcanzar un mayor grado de profesionalización de los empleados públicos.

Los objetivos fijados en el Acuerdo son:

- \* Mejorar permanentemente la atención al ciudadano, elevando el espíritu de servicio público de los empleados.

- \* Promover e impulsar la gestión de calidad en la Administración.

- \* Definir una política efectiva de dirección y desarrollo de las personas, favoreciendo la creatividad, la innovación, el apoyo, la comunicación, la participación, la implicación en el trabajo y el compromiso de los empleados con los fines de la organización y el trabajo en equipo.

- \* Configurar una organización flexible, eficaz y eficiente.

Se ratifican, asimismo, los principios de ordenación de la Función Pública, tales como el sometimiento pleno a la Ley y al Derecho; los principios de igualdad, mérito y capacidad; la responsabilidad, incompatibilidad y neutralidad como garantías del ejercicio objetivo

### III. Modernización de la Administración de la Comunidad de Castilla y León

e imparcial de la Función Pública; la ética profesional en el desempeño del servicio público; la inamovilidad en la relación de servicio, como garantía de la independencia en la prestación de servicios; la eficacia en el servicio a los intereses generales; la eficiencia en la utilización de los recursos; la jerarquía en la atribución, ordenación y desempeño de funciones y tareas asignadas al puesto de trabajo; la coordinación, cooperación e información entre las Administraciones Públicas en materia de Función Pública; la capacidad de autoorganización en la ordenación de la actividad profesional; así como la participación y negociación para la determinación de las condiciones de trabajo con la representación del personal.

Por otra parte, se expresan los valores éticos del servicio público, como la integridad, la neutralidad, la imparcialidad, la transparencia en la gestión, la receptividad, la responsabilidad profesional y el servicio a los ciudadanos.

En este Acuerdo con los sindicatos se establecen criterios de organización del trabajo. A tal efecto se desarrollará una planificación integral de los recursos humanos a través de la racionalización y simplificación de la estructura ocupacional de cada sector de la Administración, que permitirá abordar las diferentes situaciones con medidas adecuadas de reordenación, transformación y distribución del empleo, en un marco de estabilidad en el mismo y, que a la vez, sirvan para motivar y estimular a los empleados.

Los criterios inspiradores de la organización del trabajo que se establecen son: La adecuación de las plantillas, la racionalización y mejora de los procesos operativos, la valoración de los puestos, la profesionalización y promoción, la evaluación del desempeño, así como la implantación de la gestión por competencias.

#### Estrategia Regional de la Sociedad de la Información y III Plan Director de Infraestructuras y Servicios de Telecomunicación

El III Plan Director de Infraestructuras y Servicios de Telecomunicación de Castilla y León, 2004-2006 (PDIST III) y la Estrategia Regional de la Sociedad de la Información en Castilla y León, para el

VALORES ÉTICOS

37

UNA  
ADMINISTRACIÓN  
PARA LA  
SOCIEDAD DE LA  
INFORMACIÓN

**CONSOLIDACIÓN  
DE LA SOCIEDAD  
DE LA  
INFORMACIÓN**

período 2003-2006, concretan el conjunto de iniciativas, proyectos y actuaciones de nuestra Administración en busca de la plena consolidación de la región en la Sociedad de la Información, como elemento clave de su desarrollo económico y social.

En concreto, la Estrategia Regional de la Sociedad de la Información en Castilla y León considera que el progreso de la Sociedad de la Información en la región pasa necesariamente por la consolidación de tres ejes o directrices básicas de la estrategia regional en este ámbito:

- \* Extensión del acceso de la ciudadanía y de los sectores público y privado a las infraestructuras y servicios de la Sociedad de la Información, facilitando el uso igualitario de los mismos, eliminando las barreras de acceso y universalizando el acceso a los servicios de la Sociedad de la Información. Para ello, se hace imprescindible la extensión de infraestructuras de banda ancha en la región.
- \* Divulgación de una cultura de la Sociedad de la Información que aporte, a la población castellana y leonesa y a los sectores económicos público y privado, un conocimiento de la existencia y de los beneficios que reportan los servicios de la Sociedad de la Información, así como la capacidad para el manejo, aprovechamiento y disfrute de los mismos.
- \* Impulso a la creación e implantación de nuevos contenidos y servicios para su oferta a los ciudadanos y empresas por parte de los agentes públicos y privados de la región, así como la potenciación de la presencia de Castilla y León en la Red mediante servicios y contenidos propios a través de un programa específico de Administración digital dirigido a potenciar los servicios telemáticos de la Administración, adaptando sus procesos internos a esta nueva forma de trabajar.

**UNA  
ADMINISTRACIÓN  
DIGITAL**

El III Plan Director de Infraestructuras y Servicios de Telecomunicación de Castilla y León, 2004-2006 (PDIST III), aprobado por Acuerdo 235/2003 de la Junta de Castilla y León, de 2 de octubre (B.O.C. y L. nº 197, de 10 de octubre) establece, entre sus objetivos, la extensión de infraestructuras y servicios de telecomunicaciones, a

### III. Modernización de la Administración de la Comunidad de Castilla y León

través de las cuales la Junta pretende la universalización del acceso a Internet minimizando las desigualdades, a fin de crear el escenario más adecuado para dar un impulso definitivo que logre el desarrollo de la Administración Digital.

#### III.2. Análisis de la situación de la Administración Autonómica.

La Administración Autonómica está llevando a cabo toda una serie de acciones que impulsan y favorecen la modernización de la organización, a través del Plan Marco de Mejora y Calidad de los Servicios, los Planes de Atención al Ciudadano o el Plan Director para la Sociedad de la Información, tal y como se ha expuesto en el capítulo anterior, en las que se desea profundizar.

Por ello, conocer la situación en la que se encuentra la propia Administración de la Comunidad de Castilla y León, desde diversas perspectivas, resulta esencial para plantear acciones innovadoras ante las situaciones que deseen modificarse.

*Evolución de los Presupuestos.* La asunción de nuevas competencias a lo largo de la pasada legislatura ha llevado a la Administración Regional a convertirse en la Administración de referencia en Castilla y León, además de haber experimentado un lógico incremento en el volumen de los Presupuestos Generales de la Comunidad que, incluso, han crecido más del doble en un los últimos cinco ejercicios, pasando de los 3.014 millones de euros en 1999 a los 7.995 del año 2004.

*Gestión de las personas de la organización.* La gestión de los recursos humanos está configurada como una competencia de tipo horizontal por lo que para su eficaz ejercicio se requiere la coordinación de los distintos órganos administrativos con responsabilidad en esta materia.

La imagen que percibe el ciudadano en su primera relación con cualquiera de las áreas de la Junta de Castilla y León es determinante a la hora de valorarla, sobre todo cuando éste recibe atención presencial.

UNA  
ADMINISTRACIÓN  
EN CONTINUO  
CRECIMIENTO

UNA  
ADMINISTRACIÓN  
INTEGRADA POR  
PERSONAS

---

Por ello, la Administración Autonómica debe seguir una política de personal que incida en tres aspectos: selección, integración de las personas en el seno de la organización y profundización en su formación y en la gestión del conocimiento.

Parece oportuno el estudio de instrumentos para la medición de los resultados en el personal, como medio para el despliegue de la política de Recursos Humanos orientada al reconocimiento del cumplimiento de objetivos, tales como creatividad e innovación dentro de la organización, nivel de cumplimiento de los objetivos de gestión marcados, nivel de participación en la consecución de los objetivos globales del órgano administrativo o aportación de sugerencias e iniciativas.

En la actualidad, culminadas las transferencias en materia de educación y sanidad, prestan servicios en la Administración Autonómica 82.302 empleados públicos (Fuente: Cuadros periódicos de efectivos de personal de la Junta de Castilla y León, diciembre 2003. Información de la Dirección General de la Función Pública en Internet), encuadrados en diez Consejerías, nueve Delegaciones Territoriales, así como en los diferentes órganos administrativos, unidades y centros que las integran.

De este total de empleados públicos, tan sólo 22.899 funcionarios y personal laboral desempeñan tareas estrictamente administrativas, prestacionales y asistenciales de carácter general, mientras que 28.159 personas prestan sus servicios en las instituciones sanitarias y 31.244. en centros docentes (Fuente: Cuadros periódicos de efectivos de personal de la Junta de Castilla y León, diciembre 2003. Información de la Dirección General de la Función Pública en Internet).

La dimensión territorial de estos datos evidencia, por otra parte, que nuestra organización posee hoy una gran complejidad y polaridad, ya que la práctica totalidad de los empleados públicos, 78.080 personas, se encuentra distribuida en las Delegaciones Territoriales de las nueve provincias que conforman la Comunidad (Fuente: Cuadros periódicos de efectivos de personal de la Junta de Castilla y León,

### III. Modernización de la Administración de la Comunidad de Castilla y León

diciembre 2003. Información de la Dirección General de la Función Pública en Internet).

*Existencia de una diferencia entre las expectativas y necesidades del ciudadano y el servicio prestado por la Administración Regional.* El proceso de modernización por el que ha apostado la Administración Autonómica para esta legislatura ha afrontado previamente el análisis de cuál es el estado y funcionamiento de la gestión de cada servicio público en cada una de las nueve provincias, a través de un proceso de evaluación.

Los resultados obtenidos con este estudio muestran la existencia de una serie de oportunidades de mejora obtenidas al establecer la diferencia entre los factores más importantes para los ciudadanos y la satisfacción que han obtenido en esos mismos factores:

- \* La existencia de aparcamientos y la accesibilidad a los edificios y centros administrativos.
- \* La rapidez en la tramitación administrativa.
- \* El horario de atención al público.
- \* Señalización de las dependencias públicas.
- \* Posibilidad de formulación de quejas y de sugerencias sobre el funcionamiento de los servicios públicos.

*Sistemas de participación de ciudadanos y sociedad.* La Administración de la Comunidad de Castilla y León ha incorporado sistemas de participación de los ciudadanos, tales como el Libro de Sugerencias y Quejas que se encuentra a disposición de aquellos en diferentes unidades administrativas, el Buzón Virtual de Sugerencias a través de Internet, la posibilidad de acceder a través de la página Web de la Junta de Castilla y León al Presidente de la Comunidad por medio del sitio denominado “*El Presidente Responde*”, así como encuestas de satisfacción cuya cumplimentación se puede realizar incluso a través de la página Web en Internet. Las informaciones recogidas por estas vías sirven de base para la realización de análisis de necesidades de los ciudadanos y han sido tenidas en cuenta en la elaboración del presente documento.

El estudio de las quejas o reclamaciones recibidas, tanto a través del Libro de Sugerencias y Quejas como las formuladas por medio

NECESIDADES Y  
EXPECTATIVAS DEL  
CIUDADANO

UNA  
ADMINISTRACIÓN  
QUE ESCUCHA A  
LA SOCIEDAD



**UNA  
ADMINISTRACIÓN  
QUE ESCUCHA A  
SUS EMPLEADOS**

del “Buzón Virtual de Sugerencias” existente en la Web corporativa, evidencia que el contenido de las quejas es muy variado. Aun así se pueden extraer algunas conclusiones sobre áreas de mejora:

- \* Reducir o evitar la demora en la resolución de expedientes y en otras actuaciones.
- \* Mejora de la página Web de la Junta de Castilla y León en Internet.
- \* Mejora de la atención en las unidades que tienen relación directa con el ciudadano.

*Sistemas de participación de empleados.* La Administración de la Comunidad de Castilla y León se ha dotado de dos sistemas de evaluación y de sugerencias internas para la totalidad de la Administración Regional, de forma que se facilita la incorporación de las aportaciones de los empleados públicos a los procesos de mejora.

A través del sistema de sugerencias internas la Administración tiene la oportunidad de desarrollar nuevos procesos que contribuyan a mejorar la prestación de servicios, teniendo como una de las más importantes fuentes de información la que puede obtener de sus propios empleados públicos, ya que son éstos quienes, con su preparación y dedicación, se convierten en un factor crítico para el logro de una Administración más moderna, ágil y eficaz.

Las áreas de mejora señaladas por la evaluación de los empleados públicos son:

- \* Mejora de la comunicación a la sociedad de los resultados de las actividades administrativas.
- \* Mejora de las políticas de personal, motivación, formación, clima laboral e involucración de todas las personas de la organización en la consecución de los objetivos de gestión.
- \* Mejora de la comunicación al personal de los objetivos y estrategia de la organización.

**UNA  
ADMINISTRACIÓN  
PREOCUPADA POR  
MEJORAR**

*Tecnologías de la información.* En la Administración periférica el grado de implantación de la red de comunicaciones y de herramientas informáticas, tales como correo electrónico es variable. Así, por ejemplo no se encuentra plenamente extendido el uso del correo electrónico en la totalidad de empleados públicos de órganos y uni-

### III. Modernización de la Administración de la Comunidad de Castilla y León

dades territoriales, o la utilización de los servicios de Internet e Intranet.

Junto a ello, la dispersión de aplicaciones informáticas de gestión de expedientes, ocasiona la tramitación manual de procedimientos que pudieran estar mecanizados y la no implantación inmediata de la administración electrónica a través de Internet.

*Gestión por procesos.* Resulta conveniente potenciar la paulatina incorporación de mecanismos de gestión por procesos, tales como normalización de procesos, elaboración de Mapas de Procesos, implantación de indicadores de gestión, la evaluación del cumplimiento de objetivos del personal con respecto a los procesos, así como establecer un sistema de mejora continua de los procesos.

*Comunicación Interna.* La nueva cultura organizativa que promueve la innovación implica la necesidad de existencia de una comunicación fluida en toda la estructura organizativa como base fundamental de una Administración moderna.

La comunicación en la organización es esencial para implicar e involucrar a todo el personal en el proceso de modernización, aprovechando el conocimiento y el potencial de las personas que la integran buscando la compatibilización de los objetivos de la Administración con los del desarrollo individual y profesional de cada persona.

Se deben favorecer los canales de comunicación vertical, ascendente y descendente, para conseguir la motivación e involucración de todos los empleados públicos con el despliegue de la excelencia en toda la Administración.

*Gestión del espacio.* La óptima prestación de servicios requiere contar con espacios suficientes y adecuadamente ubicados.



## IV. Elementos facilitadores

Plan Estratégico de Modernización  
de los Servicios Públicos  
de la Administración de la  
Comunidad de Castilla y León



En la actualidad se dan una serie de factores o condiciones que aseguran una correcta implantación del Plan y, en último término, la consecución de los distintos objetivos.

El primero de los factores determinantes es el compromiso público del Presidente de la Junta de Castilla y León y de los Consejeros en seguir avanzando hacia la consecución de la Administración del siglo XXI. En este sentido, debe destacarse la creación, en la presente legislatura, sobre la base de la ya citada Dirección General de Calidad de los Servicios, de la Dirección General de Atención al Ciudadano y Modernización Administrativa, como órgano instrumental y horizontal para el impulso y coordinación de la modernización en toda la Administración Autonómica.

**COMPROMISO**

El avance tecnológico, al que la Comunidad no es ajena, constituye otro factor que permite dotar a la organización de instrumentos que agilicen y faciliten la gestión administrativa y las comunicaciones. Se trata de aprovechar estas ventajas para que los ciudadanos de Castilla y León pasen de ser espectadores a convertirse en protagonistas de la Sociedad de la Información y del Conocimiento, impulsada en nuestra Comunidad a través de los instrumentos antes referidos, III Plan Director de Infraestructuras y Servicios de Telecomunicaciones 2004-2006 (PDIST III) y “Estrategia Regional para la Sociedad de la Información” (2003-2006).

**TECNOLÓGICO**

Todas las actuaciones se afrontan a partir del proyecto general que constituye el presente Plan, en el sentido de que se implica en él toda la organización de la Administración Autonómica, incluidos los Organismos Autónomos y Entidades Públicas de la Administración Institucional, sin perjuicio de que cada departamento, órgano o unidad genere o potencie medidas específicas de modernización.

**GENERALIDAD**

Por otro lado, fruto del Acuerdo Administración-Sindicatos para la modernización y mejora de la Administración Autonómica, de 16 de diciembre de 2002, el servicio público cuenta con sus propios valores éticos, como son: Integridad, Neutralidad, Imparcialidad, Transparencia en la Gestión, Receptividad, Responsabilidad Profesional y Servicio a los Ciudadanos. Sin duda, la existencia de los mismos ha de condicionar positivamente tanto la definición como la eje-

**VALORES ÉTICOS**

---

cución de los concretos proyectos o compromisos que integran el Plan Estratégico.

#### **COMUNICACIÓN**

También influirá de forma decisiva en la consecución de los objetivos el hecho de contar con canales adecuados de difusión y comunicación, que permitan la concienciación y sensibilización permanente y continua de los empleados públicos y los ciudadanos, en relación a las ventajas que conllevará la ejecución de las medidas del Plan y la necesidad de su implicación en aquélla. En este proceso de cambio cultural en el que se desenvuelve la Administración Regional, están implantadas medidas tanto a nivel interno, con acciones formativas y foros que potencian la implicación de todos los empleados públicos –de cualquier grupo, escala y categoría-, como a nivel externo, que permite a los ciudadanos conocer los esfuerzos que en este ámbito realiza la Administración, así como sus resultados. Se pretende, por tanto, que, siendo cooperadores también de este proceso de cambio, no sólo colaboren con la Administración sino que “participen en su Administración”. También se incluyen medidas de comunicación e intercambio dirigidas al resto de Administraciones a fin de avanzar en el aprendizaje mutuo.

#### **LEGALIDAD**

La actividad de la Administración está sometida, entre otros, al principio de legalidad, por ello el Plan cuenta, tanto en su elaboración como en su aplicación, con un soporte legal básico y así mismo, prevé la posibilidad de aprobar la normativa precisa para el cumplimiento de los objetivos.

#### **ABIERTO**

La necesidad de acompañar el funcionamiento de la Administración a un contexto social, económico y tecnológico dinámico trae consigo que se conciba el Plan Estratégico como una plataforma coherente y abierta, susceptible de integrar nuevos programas o medidas que contribuyan a la consecución de sus objetivos.

#### **PREVISIÓN PRESUPUESTARIA**

Todo instrumento de modernización precisa para implantarse de las partidas presupuestarias necesarias. Es por esto que el presente plan está dotado con las cuantías económicas precisas para ejecutar las medidas que se llevarán a cabo a lo largo del ejercicio 2004, tal y como aparece recogido en los Presupuestos Generales de la Comunidad de Castilla y León para ese año y se refleja más adelante en las previsiones del escenario presupuestario de futuros ejercicios.

## IV. Elementos **facilitadores**

Como último factor, indicar que se incorporan distintos niveles de responsabilidad en la ejecución del Plan y que fruto del compromiso indicado como principio determinante del mismo, el seguimiento y evaluación periódicos corresponderán a la Comisión de Secretarios Generales, lo que permitirá, en caso de disfunciones, lograr la alineación de los recursos humanos, tecnológicos, financieros y organizacionales, para conseguir los objetivos del Plan.

**CONTROL Y  
SEGUIMIENTO**





## V. Estrategia

Plan Estratégico de Modernización  
de los Servicios Públicos  
de la Administración de la  
Comunidad de Castilla y León



## V1 Principios básicos.

Los principios básicos que han inspirado la elaboración del Plan y deben informar la ejecución de los programas y medidas tendentes a la consecución de los distintos objetivos son los siguientes:

**Universalidad:** Servicios públicos para todos, accesibles, que eviten la exclusión, discriminación y marginación de algún ciudadano o grupo de ciudadanos.

**Participación:** Intervención y diálogo permanente con los ciudadanos, los agentes sociales y los empleados públicos en la definición de las políticas de modernización y mejora.

**Comunicación:** Favorecer el desarrollo de canales internos y externos que permitan compartir la información entre los órganos administrativos, los empleados públicos y los ciudadanos, aprovechando las nuevas tecnologías de información y comunicación.

**Planificación:** Aplicar sistemas de integración, coordinación y gestión que garanticen la eficacia, la eficiencia y el aprovechamiento de los recursos existentes.

**Descentralización y desconcentración:** Transferir y delegar funciones, en la perspectiva de un acercamiento de la Administración al ciudadano y una agilización de la tramitación administrativa.

**Cooperación y colaboración:** Optimizar esfuerzos en la consecución de los objetivos del Plan, reforzando el intercambio entre los órganos de la Administración Regional, y de ésta con el resto de Administraciones Públicas.

**Compromiso y responsabilidad:** Implicación permanente y compromiso del conjunto de Consejerías, Delegaciones Territoriales y Organismos dependientes, así como de su personal. Medición del cumplimiento de objetivos y exigencia de responsabilidad.

## V.2 Ámbitos de proyección.

Para la consecución de los objetivos del Plan Estratégico de Modernización las actuaciones se proyectarán sobre distintos ámbitos.

- \* **LOS CIUDADANOS:** Como destinatarios de la actuación administrativa, debe facilitarse y agilizarse su relación con la Administración. Este ámbito tiene una doble vertiente: por un lado, la adopción de medidas tendentes a mejorar y profundizar en la atención e información a los ciudadanos tanto en la vía presencial, como en la telefónica y la telemática; y de otro lado, la incorporación de éstos a la Sociedad de la Información. Así mismo, el plan exigirá la colaboración de los ciudadanos en el diseño de las concretas actuaciones de modernización y mejora.
- \* **LOS PROCESOS:** La actuación sobre este ámbito supone incidir sobre la identificación, gestión, revisión y mejora de todas las actividades del órgano administrativo, unidad o centro, a través de sus procesos de funcionamiento y de prestación de servicios, para asegurar el mejor ejercicio de sus competencias y funciones y un mejor y más rápido servicio a los ciudadanos, lo que propiciará la paulatina reducción de plazos e informatización de los procedimientos administrativos.
- \* **LOS RECURSOS :** Inspirado en la confianza y la convicción de que las personas constituyen el factor clave para que el ciudadano aprecie, valore y apruebe el servicio público, se prevé un conjunto de actuaciones sobre el personal al servicio de la Administración, que se concretan en:
  - Impulso de la formación continua.
  - Empleo público de calidad.
  - Fomento de la promoción y motivación profesional.
  - Conciliación de la vida familiar y laboral.
  - Mejora de la calidad de vida en el trabajo.

Actuación sobre los recursos materiales o tecnológicos de los que

dispongan o puedan disponer los órganos administrativos con la finalidad de apoyar la consecución de una gestión eficaz.

- \* **LA ORGANIZACIÓN:** Racionalizar, mejorar y modernizar la organización, con el fin de actualizar y adecuar su estructura a las funciones y servicios que debe prestar cada órgano administrativo.
- \* **LA ADMINISTRACION PERIFÉRICA:** La Administración Periférica es el cauce por el que discurre la relación cotidiana del ciudadano con la Administración. Su modernización y potenciación se configura como una decisión estratégica para aproximar las políticas públicas y el proceso de toma de decisiones a los ciudadanos.
- \* **NORMATIVO:** En éste ámbito se incluirán las actuaciones de elaboración, revisión y adaptación de la normativa que resulten necesarias. Así, se procederá a establecer el marco jurídico de la administración electrónica, la racionalización administrativa de estructuras orgánicas y procedimientos y cualquier otra que sea precisa en aras a facilitar la consecución de los objetivos del Plan.

### V.3. Objetivos.

El Objetivo General del Plan Estratégico de Modernización es facilitar la relación de los ciudadanos con la Administración, incrementar su grado de satisfacción con los servicios públicos y mejorar su calidad de vida y su bienestar social.

Para su consecución la Administración ha de ser una organización moderna, abierta, accesible, receptiva y prospectiva que implique y motive a las personas que la integran; revise permanentemente sus actuaciones con el fin de mejorarlas; y consiga ser un referente de excelencia.

El objetivo general se estructura en siete objetivos estratégicos, que son luego desarrollados en planes específicos. Los objetivos estratégicos del Plan son:

---

1.- Mejorar la atención, información y transparencia administrativa, con apertura de nuevos canales de comunicación para favorecer el acceso de los ciudadanos a la sociedad de la información y la implantación progresiva de la administración electrónica.

2.- Promover la modernización de la Administración periférica, mediante una adecuación de la organización y un incremento de la capacidad de gestión, para lograr la máxima proximidad a los ciudadanos.

3.- Facilitar las gestiones públicas que tenga que realizar el ciudadano, agilizar la emisión de los correspondientes actos administrativos a través de una adecuada racionalización de los procedimientos y establecer mecanismos sencillos, ágiles y de bajo coste para la resolución de los conflictos que surjan entre los ciudadanos y la Administración, evitando acudir a la vía judicial.

4.- Hacer de la Administración de Castilla y León un referente de excelencia entre las organizaciones públicas, incrementando la calidad de los servicios, a través del fomento de una cultura organizativa que implique y motive al conjunto de las personas que integran la Administración mediante una mayor profesionalización y mejora en las condiciones de trabajo.

5.- Potenciar la eficiencia de recursos mediante medidas de racionalización, organización y optimización de los recursos y de eficiencia de los consumos y suministros.

6.- Mejorar la gestión de los recursos humanos y del conocimiento mediante una adecuada política de personal en aras a potenciar la modernización, calidad y profesionalización de la Administración aportando valor añadido a los servicios prestados a los ciudadanos.

7.- Intensificar la comunicación interna y externa. La comunicación clara y fluida posibilita su conocimiento y como consecuencia una mayor implicación con la consiguiente mejora de los beneficios que de él se derivan.

### V.4 Planes y programas operativos.

De acuerdo con los objetivos estratégicos definidos en el Plan Estratégico, se han diseñado siete planes específicos, estructurados en veintitrés programas operativos y setenta y una actuaciones o medidas concretas, tanto horizontales como sectoriales, con las que se profundiza en el proceso de modernización de la Administración Regional.

Para garantizar el éxito del Plan Estratégico de Modernización se ha previsto el alineamiento de planes, programas, acciones y recursos, con los objetivos que se pretenden conseguir.



PLANES	PROGRAMAS OPERATIVOS
ATENCIÓN INTEGRAL AL CIUDADANO.	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; “Administración Electrónica”.</li> <li>&gt; Atención Presencial.</li> <li>&gt; Atención Telefónica.</li> <li>&gt; Atención Telemática.</li> <li>&gt; Integración del ciudadano en la Sociedad de la Información.</li> <li>&gt; Accesibilidad.</li> <li>&gt; “Opina”.</li> <li>&gt; “Nuevos Servicios”.</li> </ul>
ADMINISTRACIÓN PERIFÉRICA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Potenciación</li> </ul>
RACIONALIZACIÓN ADMINISTRATIVA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Racionalización de la organización administrativa.</li> <li>&gt; Racionalización y simplificación de procedimientos.</li> </ul>
EXCELENCIA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Gestión de calidad.</li> <li>&gt; Modernización de procesos de gestión y de dirección.</li> </ul>
EFICIENCIA DE RECURSOS.	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Mejora de la eficiencia de suministros y servicios.</li> <li>&gt; Ordenación de espacios administrativos.</li> <li>&gt; Sostenibilidad.</li> </ul>
DESARROLLO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Formación de la Escuela de Administración Pública de Castilla y León.</li> <li>&gt; Mejora del Empleo Público.</li> <li>&gt; Mejora de las Condiciones de Trabajo de los Empleados Públicos.</li> <li>&gt; “Persigo: Sistema Integrado de Gestión de Personal”.</li> <li>&gt; Ética en la Función Pública.</li> </ul>
COMUNICACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Comunicación interna.</li> <li>&gt; Comunicación externa.</li> </ul>

## **VI. Contenido de planes, programas operativos y medidas.**



Plan Estratégico de Modernización  
de los Servicios Públicos  
de la Administración de la  
Comunidad de Castilla y León



## VI. Contenido de planes, programas operativos y medidas

El Plan Estratégico de Modernización de la Administración de Castilla y León define los principios básicos que deben inspirar todas las actuaciones, los objetivos estratégicos y los ámbitos de actuación y establece un Plan específico de acción por cada uno de los objetivos estratégicos. Cada plan se estructura en programas operativos y medidas concretas de actuación, con indicación de su plazo de implantación.

Para aquellas acciones cuya ejecución revista mayor complejidad será necesaria la ulterior elaboración de un documento planificador donde se incluya la relación de actuaciones concretas para su desarrollo y realización efectiva, entre las cuales figurará, en su caso, la elaboración de la normativa que sea precisa.

Cada una de las medidas busca alcanzar una meta en un plazo determinado.

La totalidad de los proyectos que componen el Plan Estratégico de Modernización de los Servicios Públicos, ordenados por planes y programas operativos, se relacionan a continuación:

### **1 PLAN DE ATENCIÓN INTEGRAL AL CIUDADANO.**

Su objetivo es acercar la Administración al ciudadano, en cualquiera de las formas en que éste puede relacionarse con aquélla; esto es, tanto cuando se persona en las dependencias autonómicas, como cuando se relaciona telefónica o telemáticamente.

La labor de acercamiento pasa necesariamente por hacer accesibles los propios servicios. Para ello se prevé un programa de accesibilidad, que permita a todos y, en especial, a quienes presentan alguna discapacidad la relación con la Administración sin la existencia de barreras.

Se plantea el establecimiento de un sistema que permita a la Administración conocer en todo momento las expectativas y necesidades de los ciudadanos, con el fin de adoptar las medidas que satisfagan las mismas y la puesta en marcha de nuevos servicios.

---

Para la consecución de estos objetivos el plan de atención al ciudadano se estructura en ocho programas.

### **1.1 Programa de Administración Electrónica.**

Dado que la información puesta a disposición del ciudadano debe tener características de integridad y coherencia, la única forma de que todos los canales funcionen de forma consistente es que exista una única plataforma que dé soporte a todos ellos.

Este programa está compuesto por las siguientes medidas:

- 1.1.1. **Reglamento de Administración Electrónica.** Este programa requerirá de la pertinente adaptación normativa precisa para la implantación de la Administración electrónica, que proporcione la necesaria seguridad jurídica a los ciudadanos.
- 1.1.2. **Sistema de Tramitación Telemática.** Implantación de un sistema que dé soporte a las distintas formas en que el ciudadano pueda interactuar con la Administración, y que permita la tramitación telemática de los distintos procedimientos administrativos.

### **1.2. Programa de Atención Presencial.**

Conjunto de medidas que la Consejería de Presidencia y Administración Territorial va a acometer con el fin de mejorar este canal de comunicación.

- 1.2.1. **Integración de los servicios de información y atención al ciudadano.**

Integrar en la Dirección General de Atención al Ciudadano y Modernización Administrativa todas las Oficinas de Información y Atención al Ciudadano que hasta la fecha dependan de otras Consejerías y/u Organismos de la Comunidad Autónoma, para lo cual se procederá a elaborar un calendario de Integración, analizar los costes, el dimensionamiento de plantillas y a la integración definitiva.

- 1.2.2. **Proyecto “Acerca” Oficinas de Información y Atención al Ciudadano.**

Potenciación de las Oficinas y Puntos de Información y Atención

## VI. Contenido de planes, programas operativos y medidas

al Ciudadano con la incorporación de los medios tecnológicos necesarios para posibilitar la prestación integral de los servicios basados en la tramitación telemática de expedientes de las distintas Consejerías. En una segunda fase, en función de los acuerdos y convenios que se suscriban, se habilitará la posibilidad de gestionar de manera integrada los trámites de un procedimiento cuando afecte, además de a la Comunidad, a otras Administraciones.

### 1.2.3. Red de Centros Administrativos

Creación de una red de centros en municipios que no sean capitales de provincia en los que se agruparán en una sola dependencia las diversas oficinas que desarrollan servicios autonómicos específicos, incluyendo tareas de información y registro, de forma que se vea potenciada su operatividad y eficiencia.

En municipios que se hayan adherido al convenio de Ventanilla Única y donde no existan dependencias administrativas de la Junta de Castilla y León, o su presencia sea escasa, se posibilitará la creación, a través de acuerdos o convenios, de oficinas comunes (Ayuntamiento - Junta) con capacidad para la recepción de documentos y la información sobre la Administración Autonómica. En una segunda fase, tendrán la posibilidad de tramitar telemáticamente procedimientos.

### 1.2.4. Extensión de servicios de la ventanilla única empresarial.

Promover que este servicio alcance a toda la población de la Comunidad Autónoma. Puesto que ya existen ventanillas únicas empresariales en todas las capitales de provincia, los esfuerzos se centran en la creación de centros colaboradores en aquellas poblaciones que se considere conveniente. De esta manera se potenciará la Ventanilla Única Empresarial Virtual, al ser la plataforma que se utilice como medio para la creación de empresas en estos Centros.

### 1.2.5. Extensión de servicios de la ventanilla única.

Promover que este servicio llegue al 90% de la población de Castilla y León.

Incorporar capitales de provincia que aún no está adscritas: Ávila, Segovia, Soria y Zamora.

---

Incorporar Diputaciones aún no adscritas: León, Soria y Valladolid.

Acciones de comunicación directa a ciudadanos e instituciones locales sobre las ventajas de la disponibilidad de la Ventanilla Única en sus localidades.

### **1.3. Programa de Atención Telefónica.**

#### 1.3.1. Servicios de información telefónica integrados.

Integración de canales telefónicos en la plataforma multicanal y la desaparición de los múltiples teléfonos de atención al ciudadano unificando todos ellos a través del 012 y funcionando el resto en “2º nivel”, dada la especificidad de los conocimientos necesarios para un correcto servicio.

#### 1.3.2. Servicios de tramitación telefónica.

Implantación en el canal de los distintos servicios a medida que se van soportando por el Sistema de tramitación telemática.

### **1.4. Programa de Atención Telemática.**

#### 1.4.1. Nuevo portal Web de la Junta.

Creación del PORTAL DEL CIUDADANO, en Web de la Junta de Castilla y León, integrando progresivamente aquellos servicios cuya gestión y tramitación pueda efectuarse telemáticamente.

Actualización del portal Web de la Junta de Castilla y León, de forma que esté soportado por el Sistema Único de Información Administrativa, sistema de información basado en una plataforma tecnológica multicanal que dé soporte a todas las formas o vías a través de las que el ciudadano desee interactuar con la Administración. Tal sistema permite que la información suministrada sea coherente y completa, lo que garantiza la calidad de la misma.

El nuevo sistema debe incrementar su usabilidad y accesibilidad para estar acorde con la normativa vigente. Será personalizable por perfiles (ciudadanos, empresas, entidades locales,...), por temática ofrecida, por centro gestor, etc...

## VI. Contenido de planes, programas operativos y medidas

### 1.4.2. Servicios de tramitación telemática en Web.

Todas las Consejerías realizarán estudios y trabajos previos a la implantación en el canal telemático de los distintos servicios de tramitación soportados por el sistema de tramitación telemática, en función de la demanda de los ciudadanos y los elementos habilitantes para la tramitación telemática puestos en servicio.

### 1.4.3. Oficina virtual de impuestos autonómicos.

Potenciación y desarrollo de un espacio virtual en el que se ofrecen servicios completos al ciudadano en el área tributaria, de forma que puedan realizarse telemáticamente todo tipo de trámites para el cumplimiento de las obligaciones tributarias (impuestos y tasas). Este espacio virtual se integrará en la futura plataforma de tramitación telemática.

## 1.5. Integración del ciudadano en la sociedad de la información.

Programa que facilite el conocimiento y el acceso de los ciudadanos a la sociedad de la información, con el fin de que puedan utilizar los servicios que la Administración Autonómica pone a su disposición, teniendo una consideración especial hacia los ciudadanos de los núcleos rurales y de las comunidades castellanas y leonesas asentadas fuera del territorio regional.

### 1.5.1. Promoción de la Sociedad de la Información y Banda Ancha.

La coordinación de todas las actuaciones en materia de Sociedad de la Información incluidas en la Estrategia Regional para la SI y el impulso y la extensión de la red de Cibercentros de Castilla y León en el medio rural y las programas Ciudades Digitales y Comunidad Rural Digital, junto con la ejecución del Programa Iníci@te de sensibilización y formación en Tecnologías de la Información y Comunicaciones además de la extensión de infraestructuras para dotar de Banda Ancha a todos los municipios de la Comunidad de Castilla y León.

### 1.5.2. Fomento de contenidos y servicios al exterior.

Se pretende facilitar el conocimiento y el acceso de los ciudadanos de las comunidades castellanas y leonesas asentadas fuera del



---

territorio regional a los contenidos y servicios que la Administración Autonómica pone a su disposición, a través de las nuevas tecnologías de la información y comunicación.

#### 1.5.3. Desarrollo, actualización y divulgación de contenidos sectoriales que promuevan la Sociedad de la Información y la utilización de la web [www.jcyl.es](http://www.jcyl.es).

El desarrollo y actualización de contenidos sectoriales, así como de programas y materiales que faciliten el conocimiento y el acceso de los ciudadanos a la Sociedad de la Información, con el fin de que puedan utilizar los servicios que la Administración Autonómica pone a su disposición.

### 16. Programa de accesibilidad.

#### 1.6.1. Eliminación de barreras arquitectónicas en los edificios de la Administración de la Comunidad.

Conjunto de actuaciones que tienen por objeto el estudio y diagnóstico de la situación de las edificaciones desde el punto de vista de la accesibilidad, y la elaboración de un proyecto de actuaciones y su posterior ejecución. La secuencia de actuaciones previstas sería:

- o Inventario de los edificios que hayan de adaptarse a la normativa.
- o Estudio - diagnóstico de la evaluación de la accesibilidad.
- o Propuestas de actuación priorizadas y valoradas.
- o Ejecución de las obras prioritarias.

#### 1.6.2. Mejora en la accesibilidad de la información.

Completar la presencia de intérpretes de lengua de signos en las oficinas de información de la Junta de Castilla y León mediante las infraestructuras técnicas disponibles.

Elaboración de publicaciones sobre atención a personas con discapacidad, dirigidas a los trabajadores públicos.

Normalización de los pictogramas informativos con símbolos sencillos.

## VI. Contenido de planes, programas operativos y medidas

Elaboración de manual de diseño conforme a la normativa existente.

Dotar de condiciones de accesibilidad a la página Web de la Junta de Castilla y León.

Edición de materiales divulgativos en soportes accesibles y comprensibles. Publicación de un manual indicativo de las condiciones que debe cumplir la edición del material divulgativo para que sea accesible.

### 17. Programa “OPINA”.

Sistema de recogida permanente de la opinión, expectativas y necesidades de los ciudadanos en relación con los servicios públicos, que se realizará a través de encuestas, sistema de sugerencias y quejas, estudios etc.

### 18. Programa “Nuevos Servicios”.

Con el fin de prestar a los ciudadanos cada día mejores servicios, se aborda este programa que engloba nuevos servicios prestados por la Administración de la Comunidad en respuesta a la atención de alguna necesidad derivada del permanente cambio que sufre la sociedad.

#### 1.8.1. Mediación y conciliación administrativa.

Estudio, desarrollo e implantación, en su caso, de fórmulas voluntarias de mediación y conciliación con el fin de evitar litigios ante los Tribunales, de acuerdo con las competencias de la Comunidad Autónoma y la legislación básica en la materia.

#### 1.8.2. Creación del Consejo Regional de Defensa del Contribuyente.

Creación de un órgano que facilite el ejercicio de los derechos de los ciudadanos y favorezca su participación en los procedimientos tributarios.

## 2. PLAN DE ADMINISTRACIÓN PERIFÉRICA.

Sin perjuicio de la participación e implicación de las Delegaciones Territoriales en el resto de Planes y programas operativos, se ha

---

considerado necesario el establecimiento de actuaciones o medidas concretas dirigidas a la Administración Periférica.

## 2.1 Programa de Potenciación.

El Plan de Administración periférica se articula en un único programa de potenciación, que contiene una serie de medidas encaminadas a profundizar en la mejora de la atención y prestación de servicios por las Delegaciones Territoriales. Las especiales características territoriales de la Comunidad conceden a la Administración periférica una importancia fundamental en la prestación de los servicios y en la consecución del objetivo general del Plan Estratégico, al ser las Delegaciones Territoriales protagonistas principales en la labor de “facilitar la relación de los ciudadanos con la Administración, incrementar su grado de satisfacción con los servicios públicos y mejorar su calidad de vida y su bienestar social”.

### 2.1.1. Adaptación de estructuras de gestión y dirección de la Administración periférica.

Estudio, propuesta y adaptación de la estructuras orgánicas periféricas de la Administración Regional a la Ley 3/2001, de 3 de Julio del Gobierno y de la Administración.

### 2.1.2. Incremento capacidad de gestión de Delegaciones Territoriales

En base a la orientación decidida de satisfacción del ciudadano se realizará el análisis, sistematización y homogeneización en la atribución de competencias a las Delegaciones Territoriales (propias, delegadas o desconcentradas). Reordenación e incremento de competencias y funciones en materia de gestión de personal, económica y administrativa que favorecerá la reducción de trámites y plazos, un aumento de la eficacia, con mayor rapidez en la resolución de los distintos procedimientos.

### 2.1.3. Mejora de los recursos materiales e infraestructuras.

Estudio, propuesta de renovación y modernización de los recursos materiales (informático, mobiliario, etc.) que redunde en una mejora de la eficiencia, las condiciones de trabajo, la imagen corporativa y el grado de satisfacción de los ciudadanos.

## VI. Contenido de planes, programas operativos y medidas

### 2.1.4. Mejora de los canales de comunicación y coordinación entre Administración Periférica y Central.

Potenciación de la coordinación y colaboración entre la Administración Central y Periférica, mediante el incremento de reuniones periódicas con los responsables de los distintos niveles y ámbitos de actuación que faciliten, no sólo la información, sino la homogeneización de criterios de actuación. Fomento de la utilización de medios telemáticos y bases de datos comunes.

## 3. PLAN DE RACIONALIZACIÓN ADMINISTRATIVA.

El Plan tiene por objetivo el análisis y redefinición de las actuales estructuras organizativas, procedimientos y procesos de la Administración de la Comunidad de Castilla y León, mediante la definición de criterios objetivos e implantación paulatina de técnicas de gestión que conducirán a la optimización de los recursos humanos y a la reordenación, simplificación y automatización progresiva de los procedimientos.

La participación y cooperación de todos los agentes implicados es un elemento fundamental para la implantación de las medidas previstas en el Plan.

Para la consecución de los objetivos, el Plan se estructura en dos programas operativos y una serie de medidas específicas.

### 3.1. Programa de racionalización de la organización administrativa.

Programa que tiene por objeto la simplificación, homogeneización y adecuación de las estructuras actuales para una más eficiente prestación de los servicios por parte de la Administración.

Realización de análisis funcional y orgánico de las actuales estructuras de gestión de todos los órganos de la Administración General de la Comunidad Autónoma, con objeto de proceder a su racionalización y optimización, superando disfunciones, funciones concurrentes, etc.

#### 3.1.1. Regulación de los procedimientos de cambio organizativo

Desarrollo de la Ley 3/2001, de 3 de julio, del Gobierno y de la Administración, mediante la aprobación del reglamento regulador de

---

la tipología orgánica, procedimiento y requisitos para la creación, modificación y supresión de órganos y unidades administrativas.

### 3.1.2. Análisis y adecuación de las estructuras de la Administración General e Institucional.

Previa consulta y análisis de la estructura orgánica de las Consejerías y en colaboración con los Departamentos y órganos afectados, se llevarán a cabo los ajustes necesarios para la adecuación de las estructuras administrativas actuales a las nuevas pautas de la tipología orgánica y a las exigencias de gestión racional de los recursos humanos y optimización de plantillas.

Determinación de las directrices generales sobre las estructuras de los entes institucionales para que respondan a las exigencias de especificidad, clarificación, objetividad, coherencia y modernización de los entes institucionales.

## 3.2. Programa de racionalización y simplificación de los procedimientos.

La previa elaboración de la trazabilidad de un proceso, permitirá detectar los posibles trámites innecesarios que permitan racionalizar el mismo. Por ello, la racionalización de los procedimientos constituye un elemento básico de la modernización administrativa y facilitará su gestión y su paulatina automatización e integración en los canales de comunicación propios de la administración electrónica.

### 3.2.1. Manual de Racionalización de Procedimientos.

Elaboración de un Manual de Racionalización de Procedimientos que clarifique su objeto –normalización, simplificación y preparación de la informatización-, sus fases fundamentales y los instrumentos y técnicas requeridas para la definición de los elementos comunes y la elaboración de mapas de procedimientos.

### 3.2.2. Inventario automatizado de procedimientos.

Recopilación o elaboración, en su caso, de un inventario actualizado de los procedimientos por cada Centro Directivo debidamente clasificados y diagramados, que facilite no solo la información sino también la gestión interna. Cada centro directivo procederá a la

elaboración de mapas de procedimientos comunes y específicos. Dicho inventario estará soportado por una aplicación informática que gestionará los procedimientos y las fichas catalográficas de los formularios asociados.

### 3.2.3. Normalización y simplificación de procedimientos.

Una vez inventariados los procedimientos de la Administración de la Comunidad Autónoma y dado el elevado número de los mismos, se procederá por las distintas Consejerías a priorizar los procedimientos que deben ser objeto de normalización, simplificación e informatización, en base a criterios como la relevancia para el ciudadano, el volumen, su complejidad, etc.

Los Centros Directivos analizarán los circuitos, volúmenes y cargas de trabajo de los procedimientos que gestionen, seleccionarán los procedimientos o fases que, o bien por su número o bien por la repercusión que tienen para el ciudadano, sean susceptibles de eliminación, fusión e informatización. Dicha tarea podrá ser auxiliada por las inspecciones operativas y auditorías de gestión.

Cada Consejería procederá a la elaboración de guías de procedimientos, a la propuesta o modificación de la normativa reguladora de los procedimientos afectados y a la normalización de documentos.

### 3.2.4. Informatización de procedimientos.

Se seleccionarán los procedimientos o fases que, o bien por su número o bien por la repercusión que tienen para el ciudadano, sean susceptibles de informatización.

Implantación del Registro Telemático, de acuerdo con las especificaciones técnicas que requiera el sistema de tramitación telemática previsto en el Programa de Administración Electrónica, con objeto de implantar progresivamente el sistema de gestión automatizada de expedientes. Dichos procedimientos estarán soportados por la plataforma de tramitación telemática.

## 4. PROGRAMA DE EXCELENCIA

Se incorporan un conjunto de medidas destinadas a propulsar la cultura de la calidad en la Administración Pública Castellana y Leonesa, asociando y generando cultura de gestión por competencias, control de resultados, indicadores de gestión, etc.

### 4.1 Programa de Gestión de Calidad.

#### 4.1.1. Evaluación de la calidad.

Regulado el Sistema de Evaluación de la Calidad de los Servicios de la Administración de la Comunidad de Castilla y León adaptando el Modelo Europeo de Excelencia, mediante el Decreto 232/2001 y realizadas dos autoevaluaciones en años anteriores, se pretende profundizar en esta práctica como instrumento para facilitar el conocimiento de los niveles de calidad en la prestación de servicios y formulación de acciones de mejora a partir de sus resultados.

#### 4.1.2. Certificaciones de la calidad.

El aseguramiento de la calidad, a través de certificaciones ISO 9000 o similares, presenta una gran utilidad de cara al aseguramiento de la gestión de los procesos. Son varios los órganos de la administración regional que cuentan en la actualidad con certificaciones ISO o que se encuentran en fase de obtención, por lo que con esta medida se busca propiciar un incremento en los órganos administrativos que deciden obtener una certificación que acredite el nivel de calidad existente en la gestión de sus procesos.

#### 4.1.3. Extensión de las Cartas de Servicios al Ciudadano.

Las Cartas de Servicios constituyen un instrumento de calidad propio de las Administraciones públicas, a través de las que los órganos administrativos plasman sus compromisos de calidad en relación con los servicios que prestan, a modo de un contrato con los ciudadanos en el que se comprometen a alcanzar y mantener un determinado nivel de calidad en sus servicios. Reguladas en nuestra Administración por el Decreto 230/2000, su extensión al mayor número posible de órganos significará poner a disposición de los ciudadanos unos documentos útiles para conocer los servicios prestados, los

## VI. Contenido de planes, programas operativos y medidas

compromisos de calidad en relación a los mismos y los indicadores para su seguimiento.

### 4.1.4. Fortalecimiento de los Grupos de Mejora.

Los Grupos de Mejora constituidos en Consejerías y Delegaciones Territoriales, a partir de la Orden de 21 de febrero de 2001 de la Consejería de Presidencia y Administración Territorial que los regula, son un cauce de participación de los empleados públicos en la modernización de los servicios públicos aprovechando el conocimiento de las áreas de mejora de la Administración que poseen sus integrantes. A través de esta medida se busca fortalecer el funcionamiento ordinario de los Grupos de Mejora, favoreciendo su implicación en la modernización de la Administración y en el impulso de acciones de mejora.

### 4.1.5. Potenciación del sistema de sugerencias internas

Potenciación de la formulación de iniciativas y sugerencias a través de la incorporación de un sistema de gestión que llevará a cabo la utilización de una aplicación informática específica.

### 4.1.6. Reconocimiento y Premios.

El Decreto 19/2002, de 31 de enero, creó los premios a la calidad de los servicios públicos en la Comunidad de Castilla y León, como medio de estímulo, valoración y reconocimiento a órganos y personas que hayan destacado por sus prácticas de calidad e implicación en la mejora de la Administración. Se seguirá con las convocatorias anuales de Premios, otorgándoles una mayor difusión entre la organización como instrumento de emulación y aprendizaje mutuo.

### 4.1.7. Cooperación con Entidades Locales.

La modernización de los servicios públicos que se persigue con las distintas acciones enmarcadas en los procesos de mejora de la calidad de la Administración regional no deben quedarse aisladas de las políticas de mejora que puedan llevar a cabo otras Administraciones públicas presentes en el territorio de la Comunidad de Castilla y



---

León, en especial las Corporaciones Locales, por lo que resulta conveniente enmarcar estas actuaciones de calidad y modernización en una actuación conjunta con las Entidades Locales de Castilla y León, a través de Convenios con la Federación Regional de Municipios y Provincias y con las propias Entidades Locales.

#### 4.1.8. Observatorio de la Calidad

Se procederá a crear un Observatorio de Estándares de la Calidad homogeneizando dichos estándares para todas las Consejerías y Delegaciones Territoriales, elaborando unos indicadores de gestión que servirán para evaluar los resultados de las prácticas de calidad, así como el desempeño de los distintos puestos de trabajo.

### 4.2. Programa de modernización de procesos de gestión y de dirección.

#### 4.2.1. Implantación de la gestión por competencias directivas.

La gestión por competencias en el nivel directivo contribuye a detectar, adquirir, potenciar y desarrollar las competencias que resultan claves para favorecer la gestión desde los puestos de responsabilidad, aprovechando las principales características de las personas de la organización. Profundizar en esta línea favorecerá el impulso de la mejora de la gestión en nuestra Administración, la implantación de la gestión de la calidad y la mejora y modernización.

#### 4.2.2. Extensión de la gestión por procesos.

Se profundizará en la gestión por procesos a partir de la identificación, en cada Consejería y Delegación Territorial, de los procesos que gestiona cada órgano administrativo, su clasificación y diseño de mapa de procesos, en apoyo todo ello del proceso de racionalización y simplificación administrativa que promueve el presente Plan Estratégico de Modernización.

#### 4.2.3. Dirección por objetivos: Cuadro de Mando Integral.

La extensión de la dirección por objetivos en nuestra Administración permitirá fortalecer un sistema de gestión basado en el cumplimiento de metas, así como la implantación del Cuadro de

## VI. Contenido de planes, programas operativos y medidas

Mando Integral, mediante el que se pretende facilitar el alineamiento estratégico de las actuaciones de la Administración y sus recursos en aras de la consecución de los objetivos de gestión marcados, así como el seguimiento de su cumplimiento a través de los indicadores oportunos.

### 5. PLAN DE EFICIENCIA DE RECURSOS.

Conjunto de acciones destinadas a una mejor utilización de los recursos y a reducir los costes en la Administración Regional, especialmente centrado en los servicios externos contratados, los suministros y la adecuada atención medioambiental.

#### 5.1 Programa de mejora de la eficiencia de suministros y servicios.

Establecimiento de criterios de selección y evaluación de las empresas proveedoras de servicios y suministros así como normalizar y homologar bienes y servicios que sean de utilización común con el fin de garantizar una gestión más eficiente de los recursos de la Administración.

##### 5.1.1. Fomento de la calidad y certificación de proveedores.

Estudio, en el marco de la legislación vigente, de la posibilidad de fomentar la incorporación a la gestión de las empresas suministradoras de la Administración Regional de planes de calidad o sistema de aseguramiento, fundamentalmente a través de la obtención de certificaciones ISO o similares.

##### 5.1.2. Análisis y reordenación de contratos de suministros y servicios.

Normalizar y homologar bienes y servicios que sean de utilización común de toda la Administración, tales como: vigilancia, limpieza, seguridad, combustibles, material de oficina, electricidad, etc. Por este sistema se obtienen mejores productos y servicios y a mejores precios por la posibilidad que tienen los fabricantes de programar mejor su producción y por el hecho de la compra a escala importante. Asimismo hay un enorme ahorro en costes administrativos al simplificar los procedimientos administrativos de formalización de los contratos.

## 5.2. Programa de ordenación de espacios administrativos.

La adecuada gestión del espacio físico en los edificios administrativos exige el estudio y conocimiento de las necesidades existentes en los edificios públicos a fin de racionalizar y aprovechar al máximo su uso como fase previa a la adopción de decisiones y realización de inversiones de dotación de edificios públicos.

### 5.2.1. Estudio y conocimiento de las necesidades existentes en los edificios públicos.

Análisis de la situación actual y recopilación de información sobre los puestos de trabajo existentes para determinar las necesidades reales de los distintos Centros Directivos y Delegaciones Territoriales.

Tras este análisis, y detección de necesidades, se reubicarán aquellos servicios que no proporcionen valor añadido al funcionamiento de los departamentos, trasladándolos, en su caso, a dependencias, cuyos requisitos, entre otros de accesibilidad, sean menos rigurosos, teniendo en cuenta la afluencia de ciudadanos.

### 5.2.2. Planificación sistemática de la administración de edificios.

Tras la reordenación de espacios, se planificará, en atención a las actuales y futuras necesidades de servicios, en orden a la gestión, y la asunción o, en su caso, transferencia competencial, los centros, dependencias e instalaciones autonómicas, en orden a una planificación operativa de los mismos.

Inicio de una planificación sistemática en la administración de edificios, y de la utilización de los espacios administrativos con vistas al futuro.

## 5.3. Programa de sostenibilidad.

Conjunto de medidas y actuaciones dirigidas a conseguir que el desarrollo de la actividad administrativa sea respetuosa con los valores de conservación del medioambiente y en definitiva se facilite el desarrollo sostenible.

### 5.3.1. Incorporación de recogida selectiva.

Integración de todas las dependencias administrativas de la Administración Regional en un proceso de recogida selectiva de resi-

## VI. Contenido de planes, programas operativos y medidas

duos, instalando contenedores en dichos centros de trabajo, con el fin de extender la cultura del reciclaje.

### 5.3.2. Uso de papel reciclado o ecológico.

Implantación de un sistema para el uso del papel reciclado o ecológico, en documentos que no requieran de conservación duradera, tales como borradores, copias de trabajo, etc., con el fin de contribuir a la sostenibilidad ambiental del desarrollo de la función administrativa.

### 5.3.3. Uso de tecnologías de la información.

Incremento de la gestión de expedientes y del almacén de documentación electrónica, a fin de eliminar progresivamente el uso del papel como vía de comunicación, eliminación de las notas interiores y sustitución por correo electrónico, eliminación de suscripciones a publicaciones en papel disponibles electrónicamente, etc.

## 6. PLAN DE DESARROLLO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA

Los empleados públicos, es decir, las personas al servicio de la Administración Autonómica, son el factor clave para que los ciudadanos valoren los servicios públicos recibidos. La modernización de los servicios públicos solamente puede ser lograda con la participación y el compromiso de los servidores públicos, y para ello es necesario el establecimiento de medidas que innoven, mejoren y desarrollen la gestión de los recursos humanos y, además, faciliten un desarrollo en lo personal y profesional de los empleados públicos. Todo ello servirá para conseguir la mejora permanente de la atención al ciudadano y consecuentemente la satisfacción de las demandas de los usuarios de los servicios públicos y ciudadanos en general.

La Dirección General de la Función Pública partiendo del escenario establecido en el Acuerdo para la Modernización de la Administración Autonómica, desarrollará y establecerá una serie de medidas y actuaciones, referidas al personal al servicio de la Administración, que coadyuven al logro de los objetivos establecidos de hacer de esta Administración un modelo de eficiencia y cercanía hacia los ciudadanos.

## 6.1 Programa de formación de la Escuela de Administración Pública de Castilla y León (ECLAP)

La Administración Autonómica de Castilla y León llevará a cabo las medidas y compromisos formativos contenidos en el Plan Estratégico de la ECLAP que tiene como Misión “potenciar la modernización, calidad y profesionalización de la Administración, a través de la formación y perfeccionamiento de los empleados públicos, aportando un valor añadido a los servicios prestados al ciudadano”.

### 6.1.1. Renovación de la concepción de la formación: Formación en y para el puesto.

Introducción de un nuevo Modelo formativo que sustituya a los actuales catálogos de cursos ofertados, por una planificación basada en la demanda de formación de las Unidades Administrativas y fundamentada en las necesidades reales de la Organización, que vele por el rigor y la calidad en la puesta en marcha de las acciones formativas hacia un desempeño excelente y eficaz en un contexto de gestión por competencias; que dote a la organización de la cualificación necesaria para una racionalización y mejora de los procesos de trabajo.

### 6.1.2. Difusión de una cultura postburocrática y gerencial

Superación de un Modelo burocrático y administrativista e introducción de un enfoque motivador y de primacía de una cultura organizacional.

Reconocimiento del valor añadido aportado por la formación para el cambio a una nueva cultura administrativa de consideración del ciudadano no como mero administrado, sino como titular de derechos e intereses legítimos.

Introducción de la formación por competencias en lugar de una mera transmisión de conocimientos.

### 6.1.3. Planificación integrada de la formación.

Para un desarrollo coordinado de todos los planes de formación, evitando lagunas y duplicidades de los programas, la Consejería de Presidencia y Administración Territorial autorizará las acciones formativas organizadas por las Consejerías y la Gerencia de Servicios

## VI. Contenido de planes, programas operativos y medidas

Sociales, con excepción de aquellas dirigidas al personal docente (Artículo 32 de la Ley 21/2002, de 27 de diciembre), mediante:

- La organización de todas las actividades formativas, a través de la Mesa de formación y de la Comisión de Formación Continua, comprendiendo y comprometiéndose a los diversos promotores - Administraciones públicas y Centrales sindicales -.
- El seguimiento estadístico mensual de todas las actividades formativas.
- El desarrollo de un sistema integrado de gestión de la formación.

### 6.1.4. Nuevo sistema de gestión de la formación

Desarrollo de un sistema integrado de gestión de la formación de soporte informático.

Diseño de una página Web interactiva de la ECLAP como foro de encuentro, intercambio y aprendizaje.

Creación de una cultura de evaluación permanente de los procesos de la ECLAP, estableciendo nuevos sistemas de evaluación de la formación a través del seguimiento de los participantes y del análisis del efecto de las acciones formativas en la organización.

Creación de una base de datos del profesorado colaborador, mediante la elaboración de un marco normativo que regule los criterios de selección y evaluación del profesorado y entidades colaboradoras de la ECLAP y la creación del registro de formadores, tutores de teleformación y coordinadores.

### 6.1.5. La formación como instrumento de desarrollo de la carrera profesional

A través de la implantación de un nuevo modelo de formación por competencias se facilitará el desarrollo de las carreras profesionales de los empleados públicos.

Se programarán actividades formativas para el acceso por promoción interna a otros Cuerpos, Escalas y Categorías profesionales. Así mismo, la ECLAP elaborará materiales didácticos, en línea con

---

la teleformación, que permitan a todos los funcionarios de nuestra administración seguir la preparación para la promoción, sin necesidad de acudir a acciones formativas programadas.

#### 6.1.6. Implantación de la teleformación o formación on line

Planificación de acciones formativas que aplicando las tecnologías de la información y las comunicaciones favorecen la conciliación de la vida laboral y familiar, y facilitan el acceso a la formación en una Comunidad Autónoma cuya extensión y dispersión dificulta la formación tradicional, por su mayor flexibilidad y adaptabilidad. Permitiendo la generalización de la formación a un mayor número de empleados públicos, con una mayor optimización de los recursos.

#### 6.1.7. Colaboración en el desarrollo de los empleados públicos de la Administración Local

Esta Administración realizará un programa de formación para los empleados públicos de la Administración Local en colaboración con el INAP y la Federación Regional de Municipios y Provincias que potencie la cualificación de éstos con el fin de lograr la modernización, eficacia y profesionalización de la Administración Local de Castilla y León, aportando un valor añadido a los servicios prestados al ciudadano.

#### 6.1.8. Colaboración con las Universidades de Castilla y León

Con el fin último de convertir las unidades y centros formativos en instituciones de alto nivel de cualificación, la ECLAP incorpora la participación de las Universidades como socios integrados en la misma, sirviendo de referente de calidad de la formación mediante el desarrollo de convenios específicos de colaboración.

#### 6.1.9. Fomento de una Nueva Gestión Pública.

Se potenciará la organización, desarrollo y promoción de actividades de estudio, investigación, docencia y difusión de la Ciencia de la Administración como aportación al Plan Estratégico de Modernización a través de medidas como la creación de los Premios de la Escuela de Administración Pública de Castilla y León, la recopilación, publicación y difusión de manuales y documentos formativos útiles en el desempeño de determinados puestos de trabajo, la publi-

## VI. Contenido de planes, programas operativos y medidas

cación de la Revista de Administración y Función Pública de Castilla y León y el desarrollo de seminarios, jornadas y conferencias relacionados con la Ciencia de la Administración.

### 6.2. Programa de Mejora del Empleo Público.

La Administración Autonómica con este conjunto de medidas pretende conseguir, en el marco del Acuerdo de Modernización y Mejora de la Función Pública, la estabilización en el empleo, reduciendo niveles de temporalidad e interinidad, y al mismo tiempo dar satisfacción a las expectativas de los empleados públicos en cuanto a la movilidad territorial y profesional, y con ello conseguir un mejor funcionamiento de la Administración que redundará en el servicio prestado a los ciudadanos de Castilla y León.

#### 6.2.1. Reducción de la temporalidad.

Se pretende reducir la temporalidad al 5% del empleo permanente de esta Administración, garantizando niveles de permanencia en las plantillas, y con ello una mejor prestación del servicio público.

Previo un estudio de temporalidad, se llevarán a cabo procesos de consolidación de empleo, a través de la inclusión en las Ofertas de Empleo Público de puestos temporales, control y reducción de la contratación temporal, así como la constitución y gestión de bolsas de empleo.

#### 6.2.2. Fomento de la promoción profesional.

A través de diversas medidas (impulso de la promoción interna, nueva regulación de la carrera administrativa, movilidad del personal, etc.) se pretende que los empleados públicos tengan una auténtica carrera profesional. Una Función Pública profesionalizada y una alta cualificación de los empleados públicos redundará en una prestación del servicio público de calidad y por ende en una mayor satisfacción de las demandas y necesidades de los ciudadanos.

#### 6.2.3. Reordenación del régimen jurídico de los empleados públicos.

Es necesaria, aun reconociendo la diversidad de colectivos de



---

empleados públicos existentes (funcionarios, estatutarios y laborales), la reordenación de estos diversos regímenes jurídicos y llegar a una homogenización en las condiciones de trabajo de los mismos, si bien, con las diferentes especialidades en el ejercicio de los derechos y deberes de cada colectivo, pues ello redundará en su gestión, con lo que será más eficaz y eficiente y en el consiguiente ahorro de recursos que conllevará la mejora de los servicios públicos.

A tal efecto, se procederá al desarrollo de los procesos de funcionarización, estatutarización y laboralización, así como a unificar en la correspondiente normativa el régimen de derechos y obligaciones de los diferentes colectivos de empleados al servicio de esta Administración.

#### 6.2.4. Empleo público de calidad.

Se Pretende garantizar un empleo público de calidad mediante las siguientes medidas:

- Promoción de Ofertas de Empleo Público conforme a las demandas de los sectores públicos estratégicos, para atender las necesidades objetivas de los sectores públicos prioritarios.
- Favorecimiento de procesos de integración de las personas con discapacidad, y a tal efecto se reservarán el 10% de las vacantes de las OEP.
- Atención eficaz de las necesidades de personal objetivando la selección de personal temporal a través de bolsas de empleo.

### 6.3. Programa de Mejora de las Condiciones de Trabajo de los Empleados Públicos.

#### 6.3.1. Conciliación de la vida familiar y laboral.

Establecimiento de una serie de medidas que faciliten la conciliación de la vida familiar y laboral de los empleados públicos, tales como: la implantación de mecanismos de flexibilidad y reordenación en los horarios y jornadas, y la concesión de permisos y licencias específicos.

## VI. Contenido de planes, programas operativos y medidas

El objetivo es fomentar la convivencia familiar favoreciendo la compatibilidad de las necesidades familiares, garantizando una correcta cobertura de los servicios públicos, y favorecer la igualdad de oportunidades de todos los empleados públicos.

### 6.3.2. Prevención de riesgos laborales.

La mejora de las condiciones del entorno de trabajo de los empleados públicos, no sólo es un reflejo del derecho a la protección de su salud laboral, sino que sirve como acicate o estímulo en el desarrollo de sus funciones y, por ende, a la mejora de la calidad de los servicios prestados.

Para ello, se implantarán planes estratégicos y operativos de prevención de riesgos laborales, estableciendo las medidas preventivas y correctoras necesarias y las actuaciones de formación y difusión específicas entre los empleados públicos de la Administración Autonómica tendentes a la prevención de riesgos laborales.

### 6.3.3. Sistemas de evaluación y reconocimiento.

Es necesario, como elemento de estímulo en los empleados públicos y mejora del servicio público, la renovación y optimización del sistema de productividad mediante el empleo de técnicas que ponderen la valoración equitativa del rendimiento y de los resultados en el desempeño de los distintos puestos de trabajo.

Para ello se apuesta por un sistema de evaluación del rendimiento que sirva para implantar un sistema retributivo que evite desequilibrios, incentive la productividad y esté orientado al cumplimiento de resultados y objetivos.

Dentro del Plan Estratégico de la Inspección General de Servicios se implantará la evaluación del rendimiento, que coordinadamente con la Dirección General de la Función pública servirá de elemento clave en la implantación de un nuevo sistema de productividad por objetivos.

## 6.4. Programa “Pérsigo: Sistema integrado de Gestión de Personal”.

La Junta de Castilla y León ha considerado necesario disponer de

---

un sistema integral de gestión de personal, que permita en una sola aplicación integrar toda la gestión de los diversos colectivos de empleados de la Administración de la Comunidad de Castilla y León (Personal de Administración General, Sanitarios-Estatutarios, Docentes) remplazando e integrando a los sistemas actuales.

Con este nuevo sistema se pretenden alcanzar los siguientes objetivos:

- Disponer de una herramienta de trabajo que integre todos los procedimientos y fases de la gestión de personal.
- Contar con una fuente de información que sirva de base para la toma de decisiones estratégicas de los recursos humanos de la Administración Autonómica.
- Permitir una gestión descentralizada.
- Creación de un “Portal del Empleado” que facilitará a los empleados públicos el acceso seguro a información y contenidos personalizados.

Con este sistema se optimizarán los esfuerzos y medios, logrando una gestión más racional, eficaz y eficiente, que redundará en la gestión del servicio público que esta Administración tiene encomendado.

## **6.5 Programa de ética en la Función Pública.**

La legitimidad, consideración y confianza que genera una institución depende en gran medida de los valores que transmite en su actuación.

Bajo el epígrafe de ética en la Función Pública se engloban un conjunto de medidas que junto a los tradicionales valores de neutralidad, objetividad o imparcialidad, debe destacar el de responsabilidad por los resultados de gestión. Dichos valores deben convertirse en referente y código de conducta de los empleados públicos.

### **6.5.1. Plan Estratégico de la Inspección General de Servicios.**

La Inspección General de Servicios elaborará y pondrá en marcha una planificación estratégica de sus actuaciones con un horizonte

## VI. Contenido de planes, programas operativos y medidas

plurianual, velando por el cumplimiento de los objetivos indicados anteriormente de ética pública.

Para ello, se realizarán Inspecciones Operativas periódicas del funcionamiento de los servicios de la administración autonómica, que tendrán por objeto tanto la estricta vigilancia del cumplimiento de la normativa de función pública, como la evaluación del desempeño de su personal.

La Inspección pretende convertirse en elemento colaborador de los procesos de mejora de los servicios de nuestra Administración.

### 6.5.2. Implantación del Código Europeo de Buena Conducta Administrativa.

Se establecerán los cauces de vigilancia y control del cumplimiento del Código Europeo de Buena Conducta Administrativa, aprobado por Resolución del Parlamento Europeo de 6 de septiembre de 2001. Dicho código, establece los principios que deben regir la actuación de los funcionarios en sus relaciones con el público. Se elaborarán estadísticas que permitan a los ciudadanos y poderes públicos efectuar un seguimiento del grado de cumplimiento de los deberes en el mismo contenidos.

## 7. PLAN DE COMUNICACIÓN.

Se elaborará un Plan de comunicación global, que integre las distintas estrategias operativas con la demanda de servicios por los ciudadanos, con el fin último de su conocimiento y utilización.

Los objetivos centrales del presente plan son TRES:

- o Posicionamiento: en el que se inscriben todas las acciones dirigidas a dar a conocer los servicios, definiendo los mismos.
- o Participación: en el que se centrarán actividades que permitan el uso de los servicios conforme al dimensionamiento de los mismos.
- o Eficiencia: donde se justifican las propuestas que permitan la rentabilidad social y de utilidad pública que se pretenden con el conjunto de medidas y programas que han sido explicitados en el Plan.

---

La política de comunicación global será una mezcla de medios, que se estructurará, teniendo en cuenta que ninguno de ellos es completo, en sí mismo, necesitando del resto, ya que cada uno contribuye al logro de los objetivos de manera parcial. Mezclados en una sola planificación, se potencian y complementan, proporcionando una “sinergia” que permite alcanzar los resultados propuestos.

Coordinado por la Dirección de Comunicación el plan establecerá las líneas de actuación en los siguientes campos:

- o Creación y mantenimiento de imagen de modernización de la Administración Autonómica.
- o Promoción y difusión de imagen del Proyecto y los servicios ofertados.
- o Acciones de marketing directo: de comunicación a los destinatarios de determinados servicios.
- o Estudio e implantación de puntos de difusión y canales. Oficinas de Información y atención, etc.
- o Paulatina presencia de los servicios en los puntos de información para su adquisición.
- o Contactos directos con los usuarios de servicios.

El Plan de comunicación tiene carácter general, afecta a todas las actuaciones que se realicen en materia de modernización y constituye un elemento esencial para difundir y explicar las medidas adoptadas con el fin de que tanto empleados públicos como los ciudadanos puedan aprovecharlas y obtener los máximos beneficios con su implantación.

El Plan se materializa por el desarrollo de canales internos y externos que permitan compartir la información entre los órganos administrativos y los ciudadanos, aprovechando las nuevas tecnologías de información y comunicación. Se trata, en definitiva, de un proceso integral, ininterrumpido entre la dirección de la Organización y sus empleados y desde aquella y el exterior.

En el desarrollo del mismo cobra especial importancia el papel de liderazgo que deben desempeñar los altos cargos de la Administración

## VI. Contenido de planes, programas operativos y medidas

Regional, y que se ha de plasmar en comparecencias públicas que se realicen con el objeto de comunicar y difundir el avance y la implantación de las diversas medidas y actuaciones previstas en el Plan.

### 7.1 Programa de comunicación interna.

#### 7.1.1. Publicaciones de difusión Interna.

Inserción de artículos en la Revista “Función” sobre los contenidos del Plan, sus líneas estratégicas, programas y medidas previstas, como medio de difusión de la estrategia de modernización de la Administración. Asimismo, se reflejarán los principales actuaciones realizadas en ejecución de las previsiones del Plan, como cauce para dar a conocer a las personas que integran nuestra organización las principales actuaciones innovadoras realizadas.

Edición de un Boletín informativo, que adoptará tanto el formato impreso como el electrónico, de carácter institucional, que permita divulgar de forma ágil y atractiva la nueva cultura administrativa entre los empleados públicos, y acercar las inquietudes y los deseos de la Administración hasta las personas que integran nuestra Administración y, a través de ellos a los ciudadanos, fortaleciendo así el conocimiento de los avances efectuados y la difusión interna de experiencias, técnicas, tendencias y contenidos generales de interés para la modernización de la Administración.

Además se elaborarán distintos materiales, de difusión entre los empleados públicos, con el fin de mejorar la comunicación Interna, haciéndolos partícipes de la consecución de los objetivos de la Institución.

#### 7.1.2. Encuentros y jornadas.

Se prevén actividades de difusión, de una forma continuada y adecuadamente programadas, que alcancen al mayor número de personas posibles y en las que se sientan involucrados y puedan participar activamente.

Se incluyen en este aspecto medidas tales como celebración de congresos (otorgando continuidad al Congreso de Excelencia y Calidad de Castilla y León), jornadas y encuentros (extendiendo la celebración de Encuentros Interadministrativos sobre Modernización de la Administración) y participando en eventos similares organizados por otras Administraciones o entidades.

---

Se realizará la edición y publicación de diversos materiales relativos a acciones de modernización, libros, folletos, dípticos, etc.

Finalmente, se potenciará la integración de la Junta de Castilla y León en redes internacionales, tales como las surgidas en torno al Modelo EFQM de Excelencia, el Marco Común de Evaluación o el Modelo Iberoamericano de Calidad, así como la participación de nuestra Administración en proyectos transnacionales de modernización administrativa.

## **7.2. Programa de comunicación externa.**

### **7.2.1. Campañas de prensa, radio y televisión.**

Realización de distintas campañas anuales de prensa, radio y televisión, con realización de un “spot” específico, como medio para dar a conocer a los ciudadanos las mejoras introducidas en los servicios públicos autonómicos como consecuencia de la ejecución de las medidas del Plan.

### **7.2.2. Acciones de difusión directa.**

Bajo esta denominación se incluirán todas aquellas acciones que permitan el contacto personal e individualizado de la Administración autonómica con los ciudadanos destinatarios de los servicios: Buzoneo institucional, visitas a domicilio, campañas de difusión en pequeños núcleos rurales, etc.

## VII. Ejecución

Plan Estratégico de Modernización  
de los Servicios Públicos  
de la Administración de la  
Comunidad de Castilla y León





### VII.1 Niveles de responsabilidad.

En la ejecución del Plan se incluyen distintos niveles de responsabilidad, cada una de sus medidas contará con actuaciones de impulso, coordinación, ejecución y evaluación, que garantizarán la consecución de los objetivos perseguidos en cada caso.

Los centros ejecutores y coordinadores serán los primeros en aprovechar las ventajas y utilidades de la implantación de las medidas cuya responsabilidad les confiere el Plan.

En cada una de las medidas de actuación del Plan, se definen cuatro niveles de responsabilidad:

- **Impulso:** Corresponde a la Dirección General de Atención al Ciudadano y Modernización Administrativa de la Consejería de Presidencia y Administración Territorial impulsar el proceso de planificación de las medidas de mejora y modernización.

- **Coordinación:** La unificación y coordinación de las actuaciones derivadas de las políticas de modernización y mejora llevadas a cabo por las respectivas Consejerías se atribuye a las Secretarías Generales de cada Consejería y centros directivos asimilados de la Administración Institucional.

- **Ejecución:** La responsabilidad de llevar a cabo las distintas medidas recogidas en este documento y en las planificaciones anuales corresponderá a los centros directivos u órganos administrativos de las Consejerías competentes por razón de la materia, tal y como se establece en el resumen ejecutivo del presente Plan.

- **Evaluación:** La responsabilidad del seguimiento y evaluación del progreso de los distintos planes y programas se llevará a cabo en el modo establecido en el epígrafe VII.3, a través de la Consejería de Presidencia y Administración Territorial, de la Comisión de Secretarías Generales y la Junta de Castilla y León.

### VII.2. Programación anual y planificación.

Tal y como ya se ha expresado con anterioridad, para el efectivo desarrollo e implantación de determinadas medidas será necesaria

---

la ulterior elaboración de un documento planificador, donde se incluya la relación de actuaciones necesarias para su desarrollo y ejecución, que se plasmará en la programación anual del Plan.

En su caso, se proyectará la elaboración normativa que se estime precisa.

### **VII.3. Seguimiento, evaluación y revisión.**

La evaluación constituye un instrumento imprescindible de análisis de la organización y de la eficacia de los planes y programas, que permite determinar los resultados y efectos alcanzados a través de instrumentos o indicadores metodológicos.

El seguimiento y evaluación de un plan o programa público constituyen, además, un medio de acercamiento de los ciudadanos a la Administración, al poder tener conocimiento de los resultados de la actuación administrativa. Por otra parte, permitirá detectar disfunciones o desviaciones, si las hubiera, y actuar en consecuencia logrando la alineación de los recursos humanos, tecnológicos, financieros y organizacionales en la consecución de los objetivos del Plan.

El seguimiento continuado podrá dar lugar a una revisión del presente Plan, así como a la inclusión de nuevas planes, programas o medidas no incluidas inicialmente.

Por tanto, en la implantación del Plan Estratégico de Modernización aparece como fundamental la existencia de un sistema de seguimiento y evaluación continua, cuya realización compete a la Consejería de Presidencia y Administración Territorial y Comisión de Secretarios Generales.

Fruto del compromiso público, la responsabilidad del seguimiento y evaluación periódico corresponderá en última instancia a la Comisión de Secretarios Generales, lo que garantiza sin duda la implicación y participación de todos los departamentos de la Administración.

Sin perjuicio de la actuación de los órganos responsables en cada una de las medidas incluidas en el Plan, la responsabilidad del seguimiento y la evaluación del Plan Estratégico de Modernización se encomienda a:

- \* **La Consejería de Presidencia y Administración Territorial** que realizará un seguimiento continuo del grado de ejecución de las medidas concretas de cada programa.

Se analizarán las distintas fichas de seguimiento a fin de compararlas con los compromisos de modernización incluidos en el Plan.

Cuatrimestralmente se redactará un “Informe de seguimiento del Plan Estratégico de Modernización” que será remitido para su inclusión en el Orden del día de la Comisión de Secretarios Generales.

- \* **Comisión de Secretarios Generales.** Será el órgano encargado de valorar tanto los progresos como las posibles desviaciones entre lo ejecutado y lo previsto, así como para adoptar las decisiones oportunas en relación con el órgano responsable de la ejecución. Igualmente le corresponde el estudio previo de la Orden de la Consejería de Presidencia y Administración Territorial por la que se apruebe el Plan Anual de actuaciones. De todas sus actuaciones, dará cuenta a la Junta de Castilla y León.



## VIII. Escenario económico financiero



## VIII. Escenario económico financiero

Las previsiones del Plan Estratégico de Modernización de los Servicios Públicos de la Administración de la Comunidad de Castilla y León deben ir acompañadas de los necesarios estudios económico-financieros y ser dotadas adecuadamente, de acuerdo con el escenario presupuestario 2004-2006, en los Presupuestos Generales de la Comunidad para cada ejercicio.

La disponibilidad de recursos económicos suficientes es el elemento que permite que los distintos programas operativos definidos en el Plan se plasmen en la realidad mediante acciones y medidas concretas, medidas y acciones destinadas en muchos casos a reducir el gasto público, a través de la consecución de servicios y actuaciones más eficientes.

Adicionalmente a la disponibilidad de fondos propios, hay que mencionar la existencia de otras fuentes de financiación, como son todos aquellos provenientes de programas nacionales y europeos de apoyo a la innovación, al desarrollo de la Sociedad de la Información y al desarrollo tecnológico susceptibles de cofinanciar los distintos proyectos y actuaciones enmarcados en el Plan.





## IX. Marco jurídico

Plan Estratégico de Modernización  
de los Servicios Públicos  
de la Administración de la  
Comunidad de Castilla y León



Toda actividad de la Administración está sometida, entre otros, al principio de legalidad, por ello el Plan cuenta tanto en su elaboración como en su aplicación con un soporte legal básico, constituido fundamentalmente por:

- \* Constitución Española (Título IV Del Gobierno y de la Administración).
- \* Ley Orgánica 4/1983, de 25 de febrero, de Estatuto de Autonomía de Castilla y León
- \* Ley 3/2001, de 3 de julio, del Gobierno y de la Administración.
- \* La Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común.
- \* Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal.
- \* Ley 59/2003, de 19 de diciembre, de Firma Electrónica.
- \* Ley 13/2003, de 23 de diciembre, de Medidas Económicas, Fiscales y Administrativas.
- \* Decreto 97/1986, de 17 de julio, por el que se estructura la Inspección General de Servicios de la Administración de Castilla León.
- \* Decreto 1/1998, de 8 de enero por el que se regulan los Servicios de Informática en la Administración de la Comunidad de Castilla y León.
- \* Decreto 230/2000, de 9 de noviembre, por el que se regulan las Cartas de Servicios al Ciudadano en la Administración de la Comunidad de Castilla y León.
- \* Decreto 193/2001, de 19 de Julio, por el que se regula el Servicio Telefónico 012 de Información Administrativa y Atención al Ciudadano de la Administración de la Comunidad de Castilla y León.
- \* Decreto 232/2001, de 11 de octubre, por el que se regula el sistema de evaluación de la calidad de los servicios de la Administración de la Comunidad de Castilla y León.
- \* Decreto 14/2002, de 24 de enero, por el que se crea y regula el sistema interno de sugerencias de la Administración de la Comunidad de Castilla y León.
- \* Decreto 19/2002, de 31 de enero, por el que se crean los Premios a la Calidad de los Servicios Públicos en la Comunidad de Castilla y León.

- 
- \* Decreto 47/2002, de 27 de marzo, por el que se crea la Escuela de Administración Pública de la Comunidad de Castilla y León.
  - \* Decreto 118/2002, de 31 de octubre, por el que se regulan las transmisiones por telefax para la presentación de documentos en los registros administrativos de la Administración de la Comunidad de Castilla y León, y se declaran los números telefónicos oficiales.
  - \* Decreto 2/2003, de 2 de enero, por el que se regulan los servicios de información y atención al ciudadano y la función de registro en la Administración de la Comunidad de Castilla y León.
  - \* Decreto 11/2003, de 23 de enero, por el que se regulan los ficheros de datos de carácter personal susceptibles de tratamiento automatizado, de la Administración de la Comunidad de Castilla y León.
  - \* Decreto 1/2004, de 8 de enero, por el que se regula el funcionamiento y las competencias de la Comisión de Secretarios Generales.
  - \* Acuerdo 235/2003, de 2 de octubre, de la Junta de Castilla y León, por el que se aprueba el III Plan Director de Infraestructuras y Servicios de Telecomunicaciones 2004-2006 (PDIST III).
  - \* Orden de 17 de Mayo de 2002, de la Consejería de Presidencia y Administración Territorial, de desarrollo del Decreto 193/2001, de 19 de Julio, por el que se regula el Servicio Telefónico 012 de Información Administrativa de la Comunidad de Castilla y León, y se organiza dicho servicio.
  - \* Orden PAT/175/2003, de 20 de febrero, por la que se aprueban los modelos normalizados de solicitud de acceso, oposición, rectificación y/o cancelación de los datos de carácter personal, gestionados por la Administración de la Comunidad Autónoma de Castilla y León.
  - \* Acuerdo para el impulso del Diálogo Social en Castilla y León, 9 de noviembre de 2001.
  - \* Acuerdo de Interlocución, de 16 de diciembre de 2002.
  - \* Acuerdo para la modernización y mejora de la Administración Autónoma de Castilla y León, de 16 de diciembre de 2002.

Además se tendrá como referencia inexcusable la normativa específica que afecte a cada uno de los proyectos y medidas del Plan.

## X. Resumen ejecutivo

Plan Estratégico de Modernización  
de los Servicios Públicos  
de la Administración de la  
Comunidad de Castilla y León



**1 PLAN DE ATENCIÓN INTEGRAL AL CIUDADANO**

MEDIDA	ÓRGANO	PLAZO
<b>PROGRAMA "ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA".</b>		
1.1.1. Reglamento de Administración Electrónica	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2004
1.1.2. Sistema de tramitación telemática.	C. DE FOMENTO	2004-2007
<b>PROGRAMA DE ATENCIÓN PRESENCIAL.</b>		
1.2.1. Integración de los servicios de información y registro de documentos.	TODAS LAS CONSEJERIAS	2004-2006
1.2.2. Proyecto "Acerca" Oficinas de Información y Atención al Ciudadano.	TODAS LAS CONSEJERIAS	2004-2006
1.2.3. Red de Centros Administrativos.	TODAS LAS CONSEJERIAS	2004-2007
1.2.4. Extensión de servicios de la Ventanilla Única Empresarial	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2004-2005
1.2.5. Extensión de servicios de la Ventanilla Única	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2004-2006
<b>PROGRAMA DE ATENCIÓN TELEFÓNICA.</b>		
1.3.1. Servicios de información telefónica integrados.	TODAS LAS CONSEJERIAS	2004-2006
1.3.2. Servicios de tramitación telefónica	TODAS LAS CONSEJERIAS	2004-2007
<b>PROGRAMA DE ATENCIÓN TELEMÁTICA.</b>		
1.4.1. "Nuevo Portal Web de la Junta de Castilla y León".	C. DE FOMENTO	2004-2006
1.4.2. Servicios de tramitación telemática en Web	TODAS LAS CONSEJERIAS	2004-2007
1.4.3. Oficina virtual de impuestos autonómicos	C. DE HACIENDA	2004-2005
<b>PROGRAMA DE INTEGRACIÓN DEL CIUDADANO EN LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN</b>		
1.5.1. Promoción de la Sociedad de la información y Banda Ancha	C. DE FOMENTO	2004-2007
1.5.2. Fomento de contenidos y servicios al exterior	C. PRESIDENCIA Y A.T. C. DE FOMENTO	2004-2007
1.5.3. Desarrollo, actualización y divulgación de contenidos sectoriales que promuevan el desarrollo de la Sociedad de la información y la utilización de la WEB <a href="http://www.jcyl.es">www.jcyl.es</a>	TODAS LAS CONSEJERIAS	2005-2007
<b>PROGRAMA DE ACCESIBILIDAD</b>		
1.6.1. Eliminación de barreras en los edificios de la Administración de Castilla y León.	TODAS LAS CONSEJERIAS	2004-2007
1.6.2. Mejora en la accesibilidad de la información.	C. DE PRESIDENCIA Y A.T. C. DE FOMENTO C. DE FAMILIA E I. O.	2004-2006
<b>PROGRAMA "OPINA"</b>		
1.7.1. Sistema de recogida permanente de la opinión, expectativas, necesidades, etc., de los ciudadanos en relación con los servicios públicos.	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2004-2007



PROGRAMA "NUEVOS SERVICIOS"		
1.8.1. Mediación y conciliación administrativa	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2005-2007
1.8.2. Creación del Consejo Regional de Defensa del Contribuyente.	C. DE HACIENDA	2004

## 2. PLAN DE ADMINISTRACIÓN PERIFÉRICA.

MEDIDA	ÓRGANO	PLAZO
PROGRAMA DE POTENCIACIÓN		
2.1.1. Reforma de estructuras de gestión y dirección de la Administración periférica.	TODAS LAS CONSEJERÍAS. TODAS LAS DELEGACIONES TERRITORIALES.	2004-2005
2.1.2. Incremento capacidad de gestión de Delegaciones Territoriales.	TODAS LAS CONSEJERÍAS. TODAS LAS DELEGACIONES TERRITORIALES.	2004-2007
2.1.3. Mejora de recursos materiales e infraestructuras.	TODAS LAS CONSEJERÍAS. TODAS LAS DELEGACIONES TERRITORIALES	2004-2007
2.1.4. Mejora de los canales de Comunicación y Coordinación entre Administración Periférica y Central.	TODAS LAS CONSEJERÍAS. TODAS LAS DELEGACIONES TERRITORIALES	2004-2007

## 3. PLAN DE RACIONALIZACIÓN ADMINISTRATIVA.

MEDIDA	ÓRGANO	PLAZO
PROGRAMA DE RACIONALIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA		
3.1.1. Regulación de los procedimientos de cambio organizativo.	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2004
3.1.2. Análisis y adecuación de las estructuras de la Administración General e Institucional.	TODAS LAS CONSEJERÍAS	2004-2006
PROGRAMA DE RACIONALIZACIÓN Y SIMPLIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS		
3.2.1. Manual de Racionalización de Procedimientos.	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2004
3.2.2. Inventario Automatizado de Procedimientos.	TODAS LAS CONSEJERÍAS	2004
3.2.3. Normalización y simplificación de procedimientos.	TODAS LAS CONSEJERÍAS	2004-2007
3.2.4. Informatización de procedimientos.	TODAS LAS CONSEJERÍAS	2004-2007

## 4. PLAN DE EXCELENCIA.

MEDIDA	ÓRGANO	PLAZO
PROGRAMA DE IMPULSO DE TÉCNICAS DE CALIDAD		
4.1.1. Evaluación de la calidad.	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2004-2007
4.1.2. Certificaciones de calidad	TODAS LAS CONSEJERÍAS	2004-2007
4.1.3. Extensión de las Cartas de Servicios al Ciudadano	TODAS LAS CONSEJERÍAS	2004-2007
4.1.4. Fortalecimiento de Grupos de mejora	TODAS LAS CONSEJERÍAS	2004-2007
4.1.5. Potenciación del sistema de sugerencias internas	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2005-2006

4.1.6. Reconocimientos y premios	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2004-2007
4.1.7. Cooperación con Entidades Locales.	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2005-2007
4.1.8. Observatorio de la Calidad	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2006
<b>PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN DE PROCESOS DE GESTIÓN Y DE DIRECCIÓN</b>		
4.2.1. Implantación de la gestión por competencias directivas.	TODAS LAS CONSEJERÍAS	2006
4.2.2. Extensión de la gestión por procesos.	TODAS LAS CONSEJERÍAS	2005-2006
4.2.3. Dirección por objetivos: Cuadro de Mando Integral.	C. DE PRESIDENCIA Y A.T.	2006-2007

## 5. PLAN DE EFICIENCIA DE RECURSOS.

MEDIDA	ÓRGANO	PLAZO
<b>PROGRAMA DE MEJORA DE LA EFICIENCIA DE SUMINISTROS Y SERVICIOS</b>		
5.1.1. Fomento de calidad y certificación de proveedores.	C. DE HACIENDA	2006
5.1.2. Análisis y reordenación de contratos de suministros y servicios.	C. DE HACIENDA C. DE PRESIDENCIA Y A.T.	2006
<b>PROGRAMA DE ORDENACIÓN DE ESPACIOS ADMINISTRATIVOS</b>		
5.2.1. Estudio y conocimiento de las necesidades existentes en los edificios públicos	C. DE HACIENDA	2004-2007
5.2.2. Planificación sistemática de la administración de edificios.	C. DE HACIENDA	2004-2007
<b>PROGRAMA DE SOSTENIBILIDAD</b>		
5.3.1. Incorporación de recogida selectiva.	TODAS LAS CONSEJERÍAS	2004
5.3.2. Uso de papel reciclado y/o ecológico.	TODAS LAS CONSEJERÍAS	2005
5.3.3. Uso tecnologías de la información.	TODAS LAS CONSEJERÍAS	2004-2006

## 6. PLAN DE DESARROLLO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA

MEDIDA	ÓRGANO	PLAZO
<b>PROGRAMA DE FORMACIÓN DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE CASTILLA Y LEÓN</b>		
6.1.1. Renovación de la concepción de la formación: Formación en y para el puesto.	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2004-2007
6.1.2. Difusión de una cultura postburocrática y gerencial.	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2004-2005
6.1.3. Planificación integrada de la formación.	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2004-2005
6.1.4. Nuevo sistema de gestión de la formación.	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2004-2005
6.1.5. La formación como instrumento de desarrollo de la carrera profesional.	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2004-2007
6.1.6. Implantación de la teleformación o formación on line.	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2004-2005
6.1.7. Colaboración en el desarrollo de los empleados públicos de la Administración Local	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2004-2007
6.1.8. Colaboración con las Universidades de Castilla y León	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2004-2007
6.1.9. Fomento de una Nueva Gestión Pública.	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2004-2007
<b>PROGRAMA DE MEJORA DEL EMPLEO PÚBLICO</b>		
6.2.1. Reducción de la temporalidad.	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2004-2006

6.2.2. Fomento de la promoción profesional.	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2004-2006
6.2.3. Reordenación del régimen jurídico de los empleados públicos.	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2004-2006
6.2.4. Empleo público de calidad.	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2004-2006
<b>PROGRAMA DE MEJORA DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS</b>		
6.3.1. Conciliación de la vida familiar y laboral.	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2004-2006
6.3.2. Prevención de riesgos laborales.	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2004-2006
6.3.3. Sistemas de evaluación y reconocimiento.	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2004-2006
<b>PROGRAMA "PÉRSIGO: SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DE PERSONAL"</b>		
6.4.1. Sistema Integrado de Gestión de Personal	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2004-2005
<b>PROGRAMA DE ÉTICA EN LA FUNCIÓN PÚBLICA</b>		
6.5.1. Plan Estratégico de la Inspección General de Servicios.	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2004-2007
6.5.2. Implantación del Código Europeo de Buena Conducta Administrativa.	C. DE PRESIDENCIA Y A.	2005-2007

## 7. PLAN DE COMUNICACIÓN.

MEDIDA	ÓRGANO	PLAZO
<b>PROGRAMA DE COMUNICACIÓN INTERNA</b>		
7.1.1. Publicaciones de difusión Interna.	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2004-2007
7.1.2. Encuentros y jornadas	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2004-2007
<b>PROGRAMA DE COMUNICACIÓN EXTERNA</b>		
7.2.1. Campañas de prensa, radio y televisión.	C. DE PRESIDENCIA Y A. T.	2004-2007
7.2.2. Acciones de difusión directa	TODAS LAS CONSEJERÍAS	2004-2007

<b>ACUERDO</b>	
<b>29/2004, de 19 de febrero, de la Junta de Castilla y León, por el que se aprueba el Plan Estratégico de Modernización de los Servicios Públicos de la Administración de la Comunidad de Castilla y León.</b>	<b>11</b>
<b>I. EL PLAN ESTRATÉGICO DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRACIÓN AUTONÓMICA DEL FUTURO</b>	<b>17</b>
<b>II. ANÁLISIS DEL ENTORNO</b>	<b>21</b>
<b>II.1. Escenario de modernización de las Administraciones Públicas</b>	<b>23</b>
<b>II.2. Análisis del entorno más próximo</b>	<b>25</b>
<b>III. MODERNIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA COMUNIDAD DE CASTILLA Y LEÓN</b>	<b>29</b>
<b>III.1. Antecedentes</b>	<b>31</b>
<b>III.2. Análisis de la situación de la Administración Autónoma</b>	<b>39</b>
<b>IV. ELEMENTOS FACILITADORES</b>	<b>45</b>
<b>V. ESTRATEGIA</b>	<b>51</b>
<b>V.1. Principios básicos</b>	<b>53</b>
<b>V.2. Ámbitos de proyección</b>	<b>54</b>
<b>V.3. Objetivos</b>	<b>55</b>
<b>V.4. Planes y programas operativos</b>	<b>57</b>
<b>VI. CONTENIDO DE PLANES, PROGRAMAS OPERATIVOS Y MEDIDAS</b>	<b>59</b>
<b>VII. EJECUCIÓN</b>	<b>89</b>
<b>VII.1. Niveles de responsabilidad</b>	<b>91</b>
<b>VII.2. Programación anual y planificación</b>	<b>91</b>
<b>VII.3. Seguimiento, evaluación y revisión</b>	<b>92</b>
<b>VIII. ESCENARIO ECONÓMICO FINANCIERO</b>	<b>95</b>
<b>IX. MARCO JURÍDICO</b>	<b>99</b>
<b>X. RESUMEN EJECUTIVO</b>	<b>103</b>



