

**SIGe.** SISTEMA GENERAL DE GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN  
DE LA COMUNIDAD FORAL DE NAVARRA

## **RESUMEN EJECUTIVO**

**Departamento de Presidencia, Justicia e Interior**  
**Noviembre 2014**



1. *Introducción*
2. *Proceso de elaboración*
3. *Diagnóstico*
4. *Sistema General de Gestión*
5. *Plan de Acción*
6. *Seguimiento*
7. *Evaluación*

## 1. Introducción

La Ley Foral 11/2012 de la Transparencia y del Gobierno Abierto recoge en su título VI la necesidad de diseñar un marco general para la mejora continua de la calidad en la Administración, cuyo principal objetivo será concretar el principio de servicio a la ciudadanía en torno a dos referencias básicas:

- ▶ la orientación de la gestión pública a resultados, y
- ▶ la satisfacción de los ciudadanos.

En el mismo sentido el actual entorno social y económico y los cambios en todos los órdenes que se han producido en los últimos años nos exigen ahora más que nunca abordar una verdadera transformación de la administración con la implantación de modelos de gestión innovadores para adaptarla a los nuevos tiempos buscando la excelencia en la gestión.

Por todo ello, y con estos objetivos, se ha elaborado este Sistema General de Gestión para la Administración de la Comunidad Foral de Navarra.

El Sistema General define los elementos o ejes que deben configurar la gestión en la Administración Foral:

- ▶ Liderazgo y Estrategia
- ▶ Atención y participación ciudadana
- ▶ Personas
- ▶ Procesos
- ▶ Resultados

Establece también las pautas para que, progresivamente, todas las unidades incorporen estos principios a su gestión diaria.

En definitiva, se pretende implantar un modelo de gestión homogéneo en todas las unidades del Gobierno de Navarra.

## 2. Proceso de elaboración

El proyecto que se presenta es fruto de un trabajo colaborativo en el que ha participado personal técnico y directivo de todos los Departamentos de la Administración Foral

Para su elaboración se han tomado como referencia sistemas de gestión de la calidad de largo recorrido y suficientemente contrastados (EFQM, CAF, etc.), que se han simplificado y adaptado a la realidad de nuestra organización con objeto de facilitar su implantación. También se han tenido en cuenta las iniciativas desarrolladas en los últimos años en la materia.

El documento será sometido a un proceso de exposición y participación pública dirigido tanto a la ciudadanía como a todo el personal de la Administración Foral. De esta manera, se abre la posibilidad de que quienes lo deseen puedan contrastar y realizar sus aportaciones y sugerencias.

## 3. Análisis y Diagnóstico

Se ha realizado un diagnóstico de la situación actual, así como el análisis DAFO que ha permitido identificar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la Administración actual. Esta información se ha tenido en cuenta a la hora de definir el Sistema General de Gestión, sus principales características, los elementos o ejes que lo configuran y los recursos necesarios para su desarrollo.

## 4. Sistema General de Gestión de la Administración de la Comunidad Foral.

El objetivo general del Sistema General de Gestión es concretar el principio de servicio a la ciudadanía, a través de la orientación de la gestión a resultados y el incremento de la satisfacción ciudadana.

### 4.1 Características

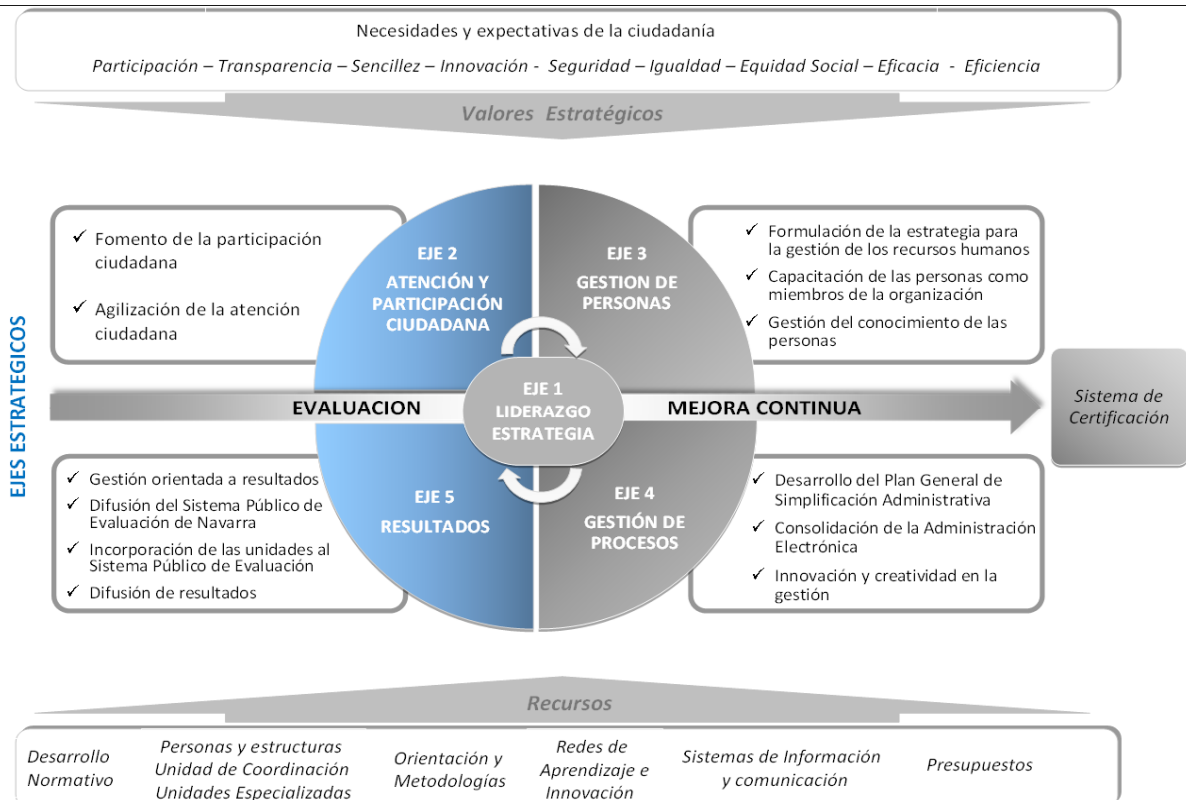
- ◆ **Global:** deben adoptarlo todas las unidades y áreas y hace referencia a todos los aspectos que conforman una organización.
- ◆ **Homogéneo:** para lograr la igualdad en las buenas prácticas de gestión.
- ◆ **Gradual:** se desarrolla en diferentes fases.
- ◆ **Dinámico:** adaptación a los cambios que surjan de su aplicación y evaluación.
- ◆ **Innovador:** creación de un **Sistema de Certificación** propio y **modelo único de gestión** para toda la Administración Foral.

### 4.2 Descripción de los Ejes del Sistema

El Sistema gira en torno al eje 1, Liderazgo y Estrategia. Este eje se convierte así en el central, el más transversal y el motor a través del cual se desarrollan el resto.

Una vez definida la estrategia (eje 1), los responsables de la Administración Foral deben desplegarla en sus ámbitos, teniendo en cuenta a los sectores de población a los que se dirigen (eje 2) y marcándose unos resultados cada vez más ambiciosos (eje 5). Esto lo lograrán capacitando y motivando a las personas de su organización (eje 3) para que gestionen de manera eficiente sus procesos (eje 4) y tengan en su punto de mira tanto a la ciudadanía (eje 2) como los resultados definidos (eje 5) que se pretendan conseguir.

Para completar la relación entre los cinco ejes estratégicos, los líderes serán responsables de que se evalúen los resultados y se introduzcan las mejoras que lleven a la organización a un crecimiento sostenido a través de un proceso de mejora continua.



## 4.3. El Sistema de Certificación

### Descripción

El Sistema de certificación acreditará la consecución progresiva de los objetivos planteados en el Plan de Acción.

EJES ESTRATÉGICOS	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3
Liderazgo y estrategia	✓	✓	✓
Atención y participación ciudadana	✓	✓	✓
Gestión de personas	✓	✓	✓
Gestión de procesos	✓	✓	✓
Resultados	✓	✓	✓



### Pasos para conseguir un nivel de certificación

- 1º Autoevaluación
- 2º Desarrollo de acciones de mejora y/o solicitud de un nivel de certificación
- 3º Acreditación de un nivel de certificación
- 4º Difusión y reconocimiento
- 5º Mantenimiento de un nivel de certificación

## 4.4. Recursos

Los recursos que se requieren para el desarrollo y puesta en marcha del Sistema se pueden resumir en:

- ◆ Desarrollo normativo
- ◆ Personas y estructuras. En principio, se utilizarán las existentes.
- ◆ Orientación y Metodologías
- ◆ Redes de aprendizaje e innovación
- ◆ Sistemas de información y comunicación
- ◆ Presupuesto. Principalmente para formación, asistencia de expertos y personal evaluador.

## 5. Plan de Acción

### Descripción

Los ejes estratégicos del Sistema se desarrollan a través de líneas con sus correspondientes acciones. El cumplimiento progresivo de estas acciones conllevará la asignación de un nivel de certificación y reconocimiento a las unidades.

El Plan de acción tiene dos ámbitos de actuación:

- ▶ **Acciones corporativas o transversales** que tienen como objetivo diseñar, definir y planificar el contenido y desarrollo de cada uno de los ejes.
- ▶ **Acciones departamentales o verticales** que deben desarrollar las unidades con el objetivo de incorporar los ejes a la gestión diaria de la unidad.

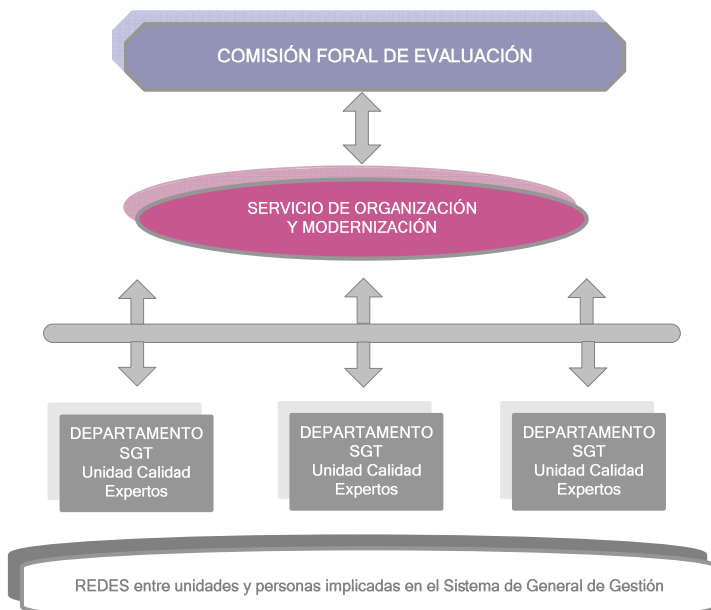
EJE	LÍNEA DE ACCIÓN	ACCIÓN
Liderazgo y estrategia	Capacitación de los gestores públicos en liderazgo y gestión excelente	Elaborar el plan de formación y capacitación en liderazgo y gestión excelente. Ejecutar anualmente el plan de formación y capacitación elaborado
	Fomento de planes estratégicos y operativos	Crear una guía para la elaboración de planes estratégicos y operativos Elaborar el plan estratégico de la unidad Elaborar el plan operativo anual de la unidad Diseñar el plan de comunicación y difusión interno Diseñar el plan de comunicación y difusión externo
Atención y participación ciudadana	Fomento de la participación ciudadana	Acciones de difusión sobre participación, gobierno abierto y transparencia Incorporar en todas las normas, planes y proyectos la fase de participación Establecer un sistema de recogida de demandas ciudadanas
	Agilización de la atención ciudadana	Redefinir el Modelo de Atención y Participación Ciudadana Elaborar y ejecutar el Plan de implantación del modelo Implantar un sistema único para la gestión de quejas y sugerencias Incorporar las unidades de atención al sistema de quejas y sugerencias Mantener actualizado el catálogo de servicios Desarrollar en las unidades las acciones del Plan de implantación del modelo
Gestión de personas	Formulación de la estrategia para la gestión de los recursos humanos	Definir la estrategia para la gestión de los recursos humanos Revisar y adecuar el sistema de empleo público a la estrategia definida Recoger la percepción del personal a través de las herramientas disponibles
	Capacitación de las personas como miembros de la organización	Sistema para recoger la capacitación y el conocimiento de las personas Elaborar el plan de formación anual Elaboración de planes de formación específicos por unidad Evaluar el impacto de la formación en el puesto de trabajo y en la unidad
	Gestión del conocimiento de las personas	Impulsar la creación de redes para comunicarse y compartir el conocimiento Incorporar las unidades a redes y sistemas de gestión del conocimiento
Gestión de procesos	Desarrollo del Plan General de Simplificación	Identificar y describir los procedimientos administrativos de cada unidad Aplicar medidas de simplificación Automatizar y telematizar los procedimientos Evaluar las cargas administrativas Actualizar el mapa de procesos del departamento Adecuar la estructura y plantilla al resultado del proceso de simplificación
	Consolidación de la Administración Electrónica	Desarrollar acciones para promocionar el uso de la administración electrónica Integrar la administración electrónica en la gestión de las unidades
	Innovación y creatividad en la gestión	Crear un entorno colaborativo para realizar aportaciones Diseñar el procedimiento de análisis e incorporación de aportaciones
Resultados	Gestión orientada a resultados	Definir el modelo de Cuadro de Mando de la ACFNA Incorporar el modelo de Cuadro de Mando a las diferentes unidades Elaborar el informe anual de resultados y las comparativas
	Difusión del Sistema Público de Evaluación de Navarra	Realizar acciones de difusión y sensibilización de los recursos de evaluación Formar al personal en herramientas de evaluación
	Incorporación al Sistema Público de Evaluación de Navarra	Implantar en las unidades la evaluación de políticas públicas y de servicios
	Difusión de resultados	Inscribir en el Registro de Evaluación todas las acciones Difundir los resultados por diferentes canales

## 5.3. Implantación

El despliegue será progresivo y se llevará a cabo mediante Planes de acción anuales aprobados por el Gobierno a propuesta de la Comisión Foral de Evaluación. El primer año de implantación se deberá testar el Sistema para detectar desviaciones, problemas y resultados.

Se define la **estructura organizativa** con la que contará el Sistema:

- ◆ Comisión Foral de Evaluación
- ◆ Dirección General de Función Pública - Servicio de Organización y Modernización
- ◆ Interlocutores en las Secretarías Generales Técnicas
- ◆ Unidades orgánicas y/o personal con funciones de evaluación y calidad
- ◆ Personal experto formado en estas materias
- ◆ Redes



## 6. Seguimiento

El principal objetivo del seguimiento será controlar el proceso de implantación del Sistema General de Gestión y la ejecución de las acciones. Se emitirá un informe anual de seguimiento que recogerá los resultados de los indicadores más relevantes de la implantación del Sistema.

## 7. Evaluación

Transcurridos tres años se realizará una evaluación del Sistema de General de Gestión con los objetivos de:

- ▶ Conocer el grado de consecución de los objetivos propuestos y los resultados obtenidos.
- ▶ Conocer el grado de cumplimiento del objetivo general.
- ▶ Conocer el impacto de las acciones propuestas.
- ▶ Valorar el alcance de la implantación del Sistema.

Se realizará un informe que aportará juicios y recomendaciones, comunicándose los resultados tanto interna como externamente y realizando un programa de mejora a partir de las recomendaciones. Esta evaluación permitirá realizar una revisión del Sistema General de Gestión.

Para garantizar que este Sistema General de Gestión pueda ser evaluado, se ha sometido a un análisis previo de evaluabilidad (Modelo Lógico).

**SIGE.** SISTEMA GENERAL DE GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN  
DE LA COMUNIDAD FORAL DE NAVARRA

# RESUMEN EJECUTIVO

Departamento de Presidencia, Justicia e Interior  
Noviembre 2014

