

**Innovación Pública**  
**Creatividad y talento al**  
**servicio de la**  
**generación de valor**  
**público.**

## Sesión 05

### innovación administrativa

Oportunidad para una desburocratización radical

twitter  @FerminCerezo - [fermin.cerezo.peco@gmail.com](mailto:fermin.cerezo.peco@gmail.com)

Licencia CC-BY-SA

# 1 Principios de la innovación administrativa



# mimos

MODEL D'INNOVACIÓ MOTIVADOR, OBERT I SOSTENIBLE

# Principio 1

El mejor trámite para la ciudadanía es aquel que no hay que hacer.

Principio 2  
Lo sencillo,  
lo simple es bello  
y una ventaja competitiva  
en cualquier sector.

## Principio 3

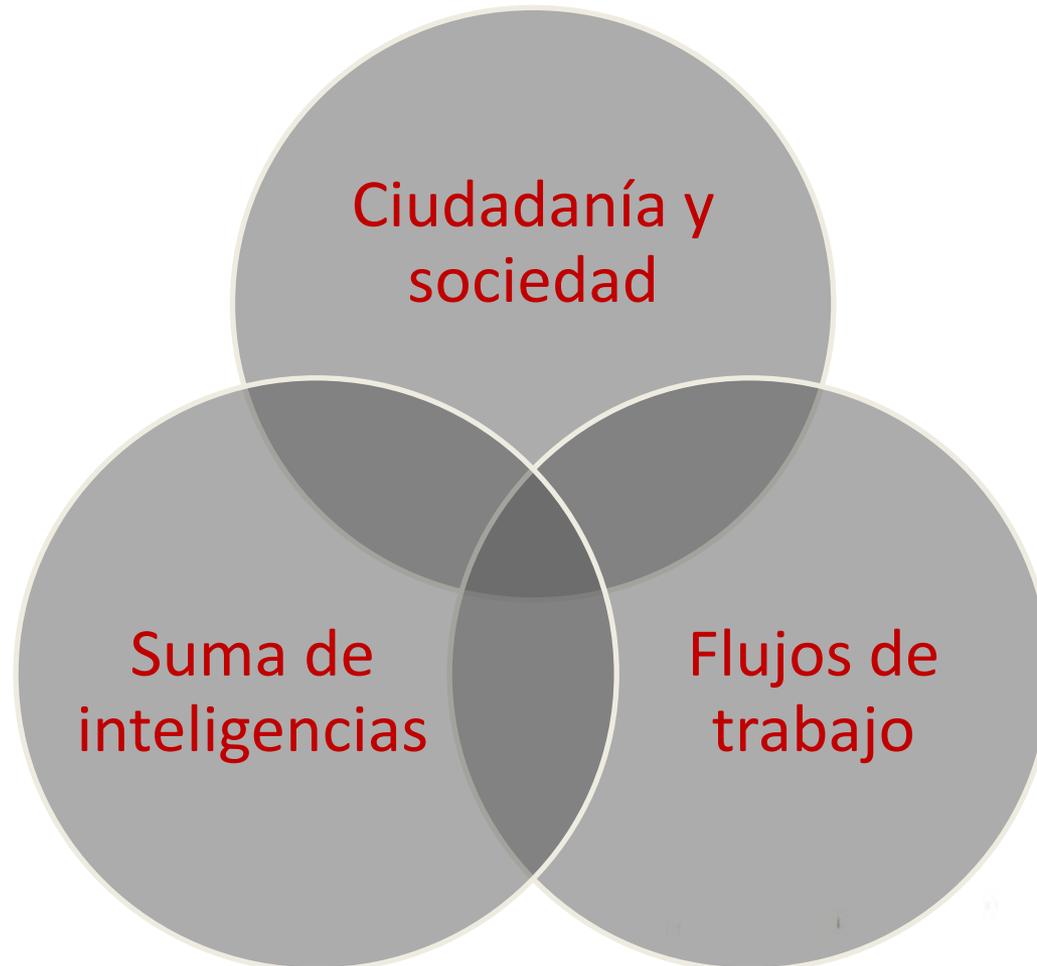
Con mirada innovadora,  
descubriremos innovaciones  
en el marco normativo que  
quizá no se recojan, pero  
tampoco impiden.

# 2 Perspectivas de la innovación administrativa



# mimos

MODEL D'INNOVACIÓ MOTIVADOR, OBERT I SOSTENIBLE



3

Desburocratización  
radical de la relación  
con la ciudadanía y la  
sociedad



mimos

MODEL D'INNOVACIÓ MOTIVADOR, OBERT I SOSTENIBLE

La simplicidad es bella y permite innovar



$$E = MC^2$$

Albert Einstein

*“Hay que simplificar las cosas tanto como sea posible, pero no más”*

# ¿Qué son las cargas administrativas?

Aquellas actividades de naturaleza administrativa que deben llevar a cabo las empresas y la ciudadanía para cumplir con las obligaciones derivadas de la normativa



# Principios de buena regulación (art. 129 Ley 39)

- 1 Necesidad
- 2 Eficacia
- 3 Proporcionalidad
- 4 Seguridad jurídica
- 5 Transparencia
- 6 Eficiencia

En aplicación del principio de eficiencia:

Evitar cargas administrativas

Racionalizar recursos públicos

- <http://bit.ly/2aEZemo> (Version 2014)
- <https://bit.ly/DesburocratizacionRadical> 2020



# 1

## ¿Sabías que...?

La innovación en el sector público nos permite cuestionar las ortodoxias y gestionar el cambio desde las ideas hasta la generación de valor público para resolver verdaderos retos sociales

## Empieza cambiando las reglas de juego

### 1.- Dibuja a la ciudadanía en tu organigrama

Te ayudará a pensar transversalmente y trasladar la voz de la ciudadanía a estrategias, políticas y diseños de servicios que nos permitirán generar valor público.

### 2.- Declara las oficinas de atención ciudadana como una zona libre de burocracia

Piensa en oficinas de atención Ciudadana como laboratorio de innovación donde se permita la generación e implantación de ideas propias y externas bajo un riesgo controlado.



# Ciudadanía en el centro de nuestro organigrama



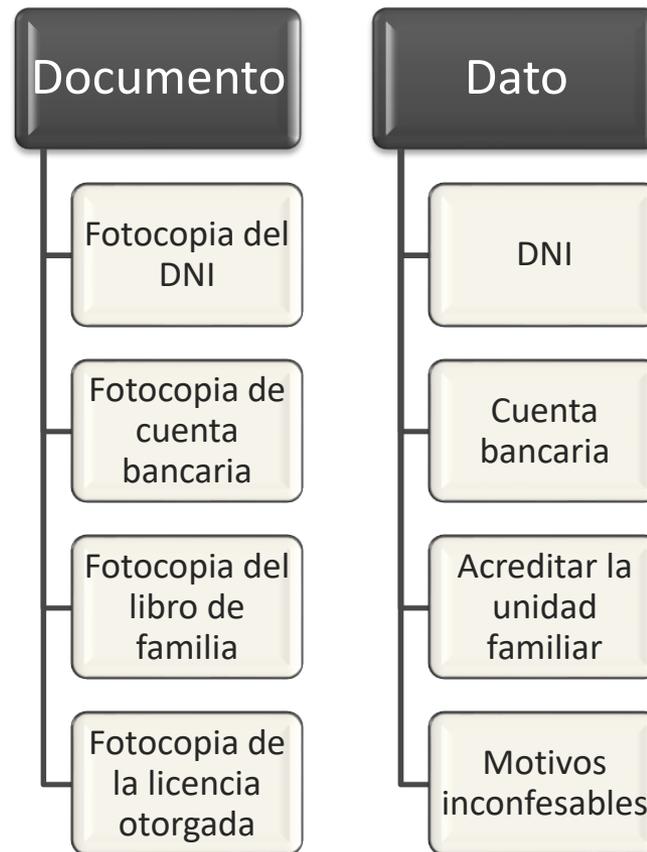
# 2

## ¿Sabías que...?

Tenemos a nuestra disposición vía electrónica el SVDI (Servicio de Verificación de Datos de Identidad) pero si somos capaces de organizarnos bien para capturar el dato del DNI/CIF correctamente no hace ni falta

**Atrévete con un “clásico”: elimina las fotocopias del DNI. Es una clara declaración de principios.**

- Aprende a distinguir entre el dato y el documento. Para tramitar un expediente necesitamos el DNI (Dato) pero no la fotocopia del mismo (Documento)



# 3

## ¿Sabías que...?

Cada vez que eliminamos un documento o requisito que debe aportar o cumplir la ciudadanía para el inicio de los trámites municipales les estamos generando un ahorro de 5 € \* por expediente

Si te has atrevido con un “clásico”, toma impulso y sigue eliminando lo que sobra.

- Repasa todos los trámites y elimina requisitos y documentos que **SABES** que no debes exigir a la ciudadanía.
- Eliminamos desplazamientos a distintas dependencias municipales o entidades financieras que conllevan costes altos.

## Algunos ejemplos de lo que sobra:

### Información de requisitos que ya tenemos

- Certificados de empadronamiento
- Certificados de estar al corriente de deudas municipales

### Documentos que emitimos nosotros mismos

- Fotocopias de recibos tributarios
- Fotocopias de licencias y autorizaciones previamente otorgadas

### Necesitamos el Dato y no la Fotocopia

- Fotocopia de cartilla o cuenta bancaria
- Hojas de “terceros” previamente validadas por entidad financiera

# Ley 39/2015: Art. 28 No se exigirá aportar...



Documentos originales

Documentos elaborados por la propia o cualquier otra Administración



Datos o documentos no exigidos por normativa

Datos o documentos que hayan sido aportados anteriormente

- Se obtienen a través de sus redes corporativas o plataformas de intermediación de datos.
- Se presumirá que esta consulta es autorizada por los interesados

# 4

## ¿Sabías que...?

El uso intensivo de la interoperabilidad en un municipio de 30.000 habitantes evita más de 5.000 desplazamientos anuales a otras AAPP con un ahorro social de más de 150.000 € \* anuales

¡Haz tu regla de tres!

## Evita desplazamientos de la ciudadanía a otras Administraciones. ¡Son muy caros!

- En demasiadas ocasiones enviamos a la ciudadanía a otras Administraciones (autonómicas o estatales) para obtener un documento o certificado que es necesario para iniciar un trámite municipal
- Utilizamos a la ciudadanía como correo y “porteador” de documentos entre las distintas administraciones
- Cada desplazamiento ciudadano para obtener esos certificados le cuesta 30 € \*

## Usa la interoperabilidad pública para eliminar esa burocracia



- Usa las plataformas de intermediación de datos estatal y autonómica
- Más de [50 servicios electrónicos de acceso a datos y certificados procedentes de otras AAPP](#) con respuesta en cuestión de segundos
- La ciudadanía percibe sorpresa, proactividad, eficacia y transparencia en la gestión

# Estado de la intermediación – 2015

Fuente: MINHAP ante un derecho de acceso a información pública 1T-2016



- Existen + de 50 servicios activos con respuesta inmediata.
- Sólo 194 entidades locales de las más de 8.000 tenían algún servicio de intermediación activo.
- Durante 1 año (2015) se habían realizado casi 700.000 transmisiones en la plataforma.
- La valoración económica de la reducción de cargas administrativas superaba los 20 millones de €.
- De las 20 primeras entidades locales en número de servicios activos, 11 son ayuntamientos valencianos
- El uso intensivo de esas 20 primeras entidades locales asciende a casi 9 millones € de reducción de cargas administrativas

# Estado de la intermediación – 2015

Fuente: MINHAP ante un derecho de acceso a información pública 1T-2016

## Respuesta del MINHAP ante derecho de acceso - Datos de 2015

EELL y Diputaciones	Num. Servicios	Transmisiones
AYUNTAMIENTO DE GIJON	36	31.786
AYUNTAMIENTO DE MALAGA	28	71.562
AYUNTAMIENTO DE GUADALAJARA	26	7.328
AYUNTAMIENTO DE ALZIRA	22	3.210
AYUNTAMIENTO DE CATARROJA	22	2.326
AYUNTAMIENTO DE LA POBLA DE VALLBONA	22	4.310
AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL	21	1.683
AYUNTAMIENTO DE GANDIA	21	14.855
AYUNTAMIENTO DE JEREZ DE LA FRONTERA	21	67.620
AYUNTAMIENTO DE CASTELLON DE LA PLANA	19	38.885
AYUNTAMIENTO DE SAGUNTO	17	1.007
AYUNTAMIENTO DE ALMUSSAFES	16	2.107
AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS	15	3.793
AYUNTAMIENTO DE AVILES	14	2.825
AYUNTAMIENTO DE PUZOL	14	673
AYUNTAMIENTO DE TORRENT	14	43.274
AYUNTAMIENTO DE BELLREGUARD	13	273
AYUNTAMIENTO DE UTEBO	13	192
AYUNTAMIENTO DE OLVERA	12	67
AYUNTAMIENTO DE CARTAMA	11	1.590
<b>Total Transmisiones</b>		<b>299.366</b>
<b>Valoración de la reducción de carga administrativa</b>		<b>8.980.980,00 €</b>

# 5

## ¿Sabías que...?

El establecimiento de respuestas inmediatas en procedimientos es una buena práctica en reducción de cargas administrativas y supone un ahorro a la ciudadanía de 200 € \* por expediente.

## Piensa de forma diferente: las respuestas inmediatas a procedimientos

- Utiliza herramientas jurídicas y tecnológicas para pensar y diseñar los servicios de forma diferente.

## Respuestas inmediatas

- Existe un conjunto de trámites municipales cuya concesión o denegación viene regulado por ordenanza y se basa en la comprobación del cumplimiento de unos requisitos (estar empadronado, no tener deudas, no superar cierto nivel de ingresos, propiedades, etc.)
- La comprobación de requisitos puede hacerse en segundos y en el momento de la atención inicial a la ciudadanía. Podemos ofrecer respuestas inmediatas.
- Genera capacidad interna de gestión.
- Usa Declaraciones Responsables o Comunicaciones Previas. !Revisa y cambia!

# 6

## ¿Sabías que...?

La renovación automática de autorizaciones supone un ahorro a la ciudadanía de 175 € \* por expediente

## ¿Sabías que...?

Reducir frecuencia a la mitad supone evitar molestias y costes asociados en la misma proporción

## Piensa de forma diferente: renovación automática y reducción de frecuencia

### Renovación automática

- ¿Podemos renovar automáticamente las autorizaciones de uso de dominio público para instalación de terrazas previamente concedidas si no hay variación de los cumplimientos y las condiciones inicialmente establecidas solicitando meramente el pago periódico que corresponda en cada caso?
- Aplica el mismo criterio en escenarios similares

### Reducir la frecuencia de solicitudes ciudadanas

- ¿Podemos extender de oficio la bonificación del IBI por familia numerosa durante todos los años de validez del título de familia numerosa en lugar de pedir que sea una bonificación rogada con carácter anual?
- Aplica el mismo criterio en escenarios similares

# 7

## ¿Sabías que...?

La proactividad produce un ahorro a la sociedad de 100 € \* por expediente y es uno de los mejores factores clave para generar connotaciones de profesionalidad, confianza y transparencia en la percepción ciudadana

## Tramitación proactiva

Cuando la ciudadanía nos solicita una “Bonificación del IBI por familia numerosa”

## ¿Qué nos está diciendo...?

Elabora una **matriz de proactividad** asociando hechos vitales de la ciudadanía con trámites que puedes ofrecer de forma proactiva.



# 8

## ¿Sabías que...?

El mejor trámite para la ciudadanía NO es ni el que debe hacer presencialmente ni el que puede hacer por Internet.

**El mejor trámite para la ciudadanía es aquél que no ha de hacer**

## **Piensa de forma diferente:**

**regula el flujo de afluencia ciudadana y pon los trámites donde la ciudadanía ya está.**

En ocasiones lanzamos servicios que colapsan la atención ciudadana. Suponen cientos de afluencias adicionales en corto espacio de tiempo (ayudas a guardería, ayudas a libros, inscripciones, etc.)

**Controla el flujo de afluencia ciudadana repartiendo distintas semanas por barrios, distritos, colegios, etc.**

## **¡ Pon el trámite donde la ciudadanía ya está!**

- El trámite de “Ayuda a guardería” hace venir anualmente a cientos de familias para solicitarlo
- Coordina el servicio y ofrece el trámite desde la propia guardería (descuento del recibo u otras fórmulas). La guardería es un lugar donde la ciudadanía ya acude todos los días a llevar y recoger a sus niñas y niños

# 9

## ¿Sabías que...?

España es el país europeo con más uso del WhatsApp y el cuarto país del mundo.

La cuota de penetración es del 70% entre los usuarios de telefonía móvil.

**¡Aprovecha las oportunidades del entorno!**

## Usa también la tecnología social para dar información, atención y servicio público

Sin duda, es un requisito indispensable hoy en día prestar una atención proactiva y servicio público desde las oficinas de atención y las sedes electrónicas pero...

**¿Por qué no utilizar también la tecnología social que la ciudadanía lleva encima? Ejemplos:**



- **WhatsApp:** “¿Cuándo tienen previsto abrir el plazo de solicitudes de ayuda a libros 3 a 5 años?”
- **Twitter:** “¿Qué debo hacer para poder quemar unas cajas?”

# 10

¿Cuál es el rendimiento administrativo de tu organización?

Indicador clave:  
% de expedientes tramitados dentro de su plazo legal o comprometido

Apuesta por la tramitación simplificada y combínala con la técnica de análisis de valor añadido



# Tramitación simplificada (Art.96) + AVA

## Tramitación simplificada

## + Análisis de Valor Añadido

Inicio

Subsanación de la solicitud

Alegaciones al inicio

Audiencia al interesado

Informe jurídico

Informes a otras AAPP

Resolución

Desde una perspectiva de la sociedad, analizamos las actividades de cada trámite

Actividad con Valor añadido

Actividad sin valor añadido pero en marco normativo

Actividad sin valor añadido y no exigida en marco normativo

Potencia con más recursos

Optimiza con mejora continua e innovación

Elimina sin pensarlo más

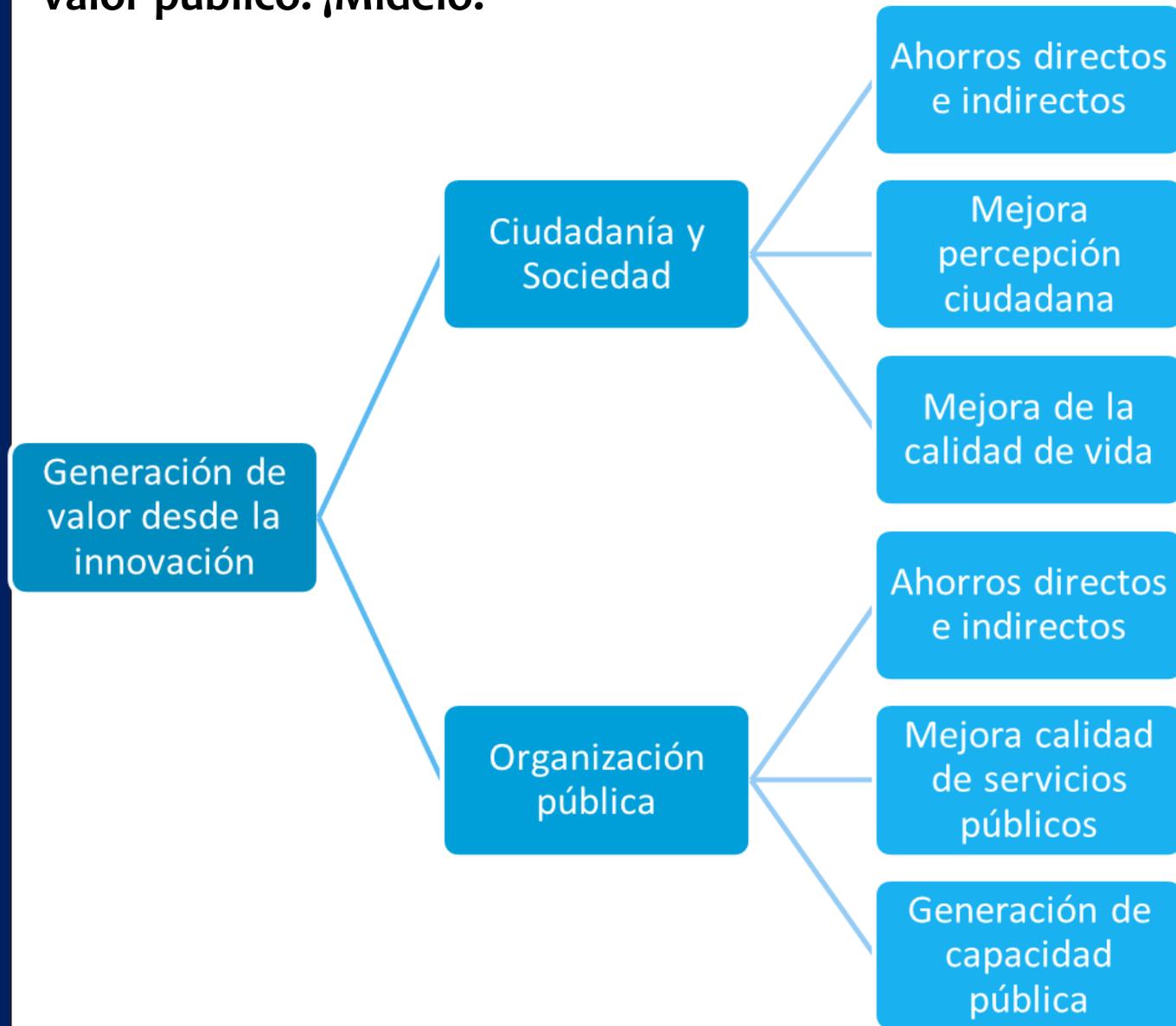
# Bonus

## ¿Sabías que...?

Unos de los objetivos principales de la innovación pública es la generación de valor para la sociedad.

**¡Mide el valor generado y comunícalo dentro y fuera de tu organización!**

**Mide y comunica el valor público generado.**  
Te apuntamos 6 perspectivas distintas de generación de valor público. ¡Médelo!



# Costes para la ciudadanía y sociedad

Tabla para la medición de ahorros por la sustitución de cargas administrativas

CARGA/ OBLIGACIÓN	TRAMITACIÓN PRESENCIAL	TRAMITACIÓN ELECTRÓNICA
	CU (euros)	CU (euros)
1 y 2.- Presentar una solicitud	80,00	5,00
3.- Tramitación mediante intermediarios (bancos, médicos...)	35,00	35,00
4 y 7.- Presentación de documentos, facturas o requisitos	5,00	4,00
5 y 6.-Presentación de una comunicación	30,00	2,00
8.- Aportación de datos	2,00	2,00
9.- Presentación de copias compulsadas	1,00	1,00
10.- Presentación de un informe o memoria	500,00	500,00
11.- Obligación de conservar documentos	20,00	20,00
12 y 13.- Inscripción en un registro	110,00	50,00
14 y 15.- Llevanza de libros	300,00	150,00
16.- Auditoría o controles por organizaciones o profesionales externos	1500,00	1500,00
17.- Información a terceros	100,00	100,00
18.- Formalización en documentos públicos de hechos o documentos	500,00	500,00
19.- Obligación de comunicar o publicar	100,00	100,00

# Ahorros para la ciudadanía y sociedad

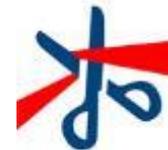
**Tabla para la medición del coste agregado de la reducción**

REDUCCIÓN / SIMPLIFICACIÓN	EUROS
1.- Renovación automática de autorizaciones y licencias	175,00
2.- Implantación de tramitación proactiva	100,00
3.- Establecimiento de respuesta inmediata en un procedimiento	200,00
4.- Reducción de plazos de respuesta de la Administración	
✓ Del 1-25%	20,00
✓ Del 26-50%	60,00
✓ Del 51- 75%	110,00
✓ Del 76- 99%	180,00
5.- Establecimiento de sistemas específicos de ayuda a la cumplimentación	30,00
6.- Puesta en marcha de campañas de información a interesados	15,00

Con un pie dentro y otro fuera...

Sostenibilidad de la  
Simplificación

## Cutting Red Tape



<https://cutting-red-tape.cabinetoffice.gov.uk/>

I will implement a

**ONE-IN**  
**ONE-OUT**

rule on regulatory costs

<https://www.gov.uk/government/publications/better-regulation-framework-manual>

4

La atención ciudadana  
como laboratorio  
donde experimentar

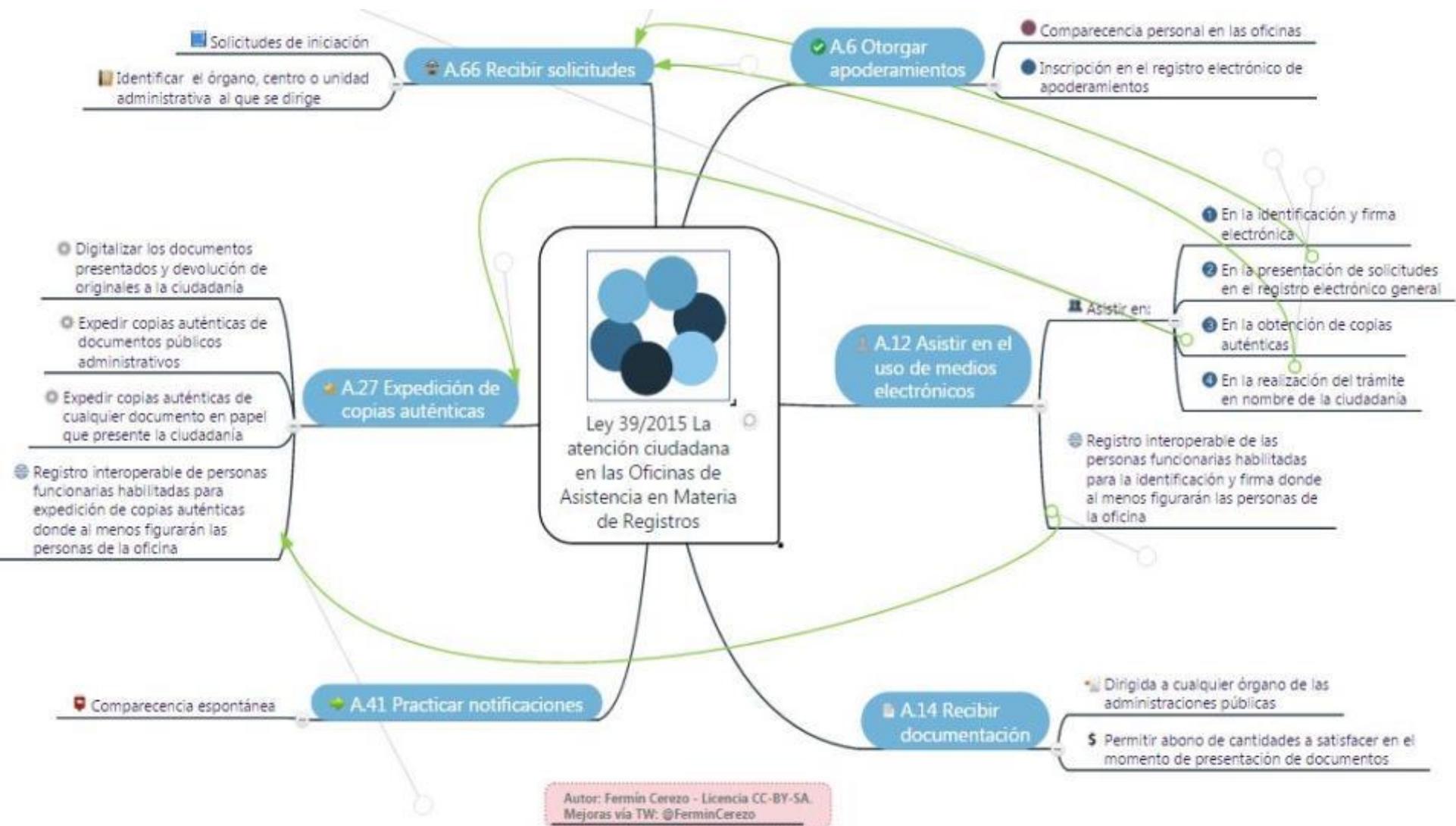


mimos

MODEL D'INNOVACIÓ MOTIVADOR, OBERT I SOSTENIBLE

# Las oficinas de atención como OAMR

<http://bit.ly/2awqk4b>



## Art.6

### Otorgar apoderamientos

- Registro electrónico de apoderamientos que se soliciten mediante comparecencia personal en las oficina

## Art. 12

### Asistir en uso de medios electrónicos

- En la identificación y firma electrónica
- En la presentación de solicitudes en el registro electrónico general
- En la obtención de copias auténticas
- En la realización del trámite en nombre de la ciudadanía

## Art. 16

### Recibir documentación

- Dirigida a cualquier órgano de las administraciones públicas
- Permitir el abono de cantidades a satisfacer en el momento de presentación de documentos

# La transformación de las oficinas de atención



## Art.27

### Expedición de copias auténticas

- Digitalizar los documentos presentados y devolución de originales a la ciudadanía
- Expedir copias auténticas de documentos públicos administrativos
- Expedir copias auténticas de cualquier documento en papel que presente la ciudadanía
- Registro interoperable de personas funcionarias habilitadas

## Art. 41

### Practicar notificaciones

- Practicar las notificaciones que en comparecencia espontánea se solicite

## Art. 66

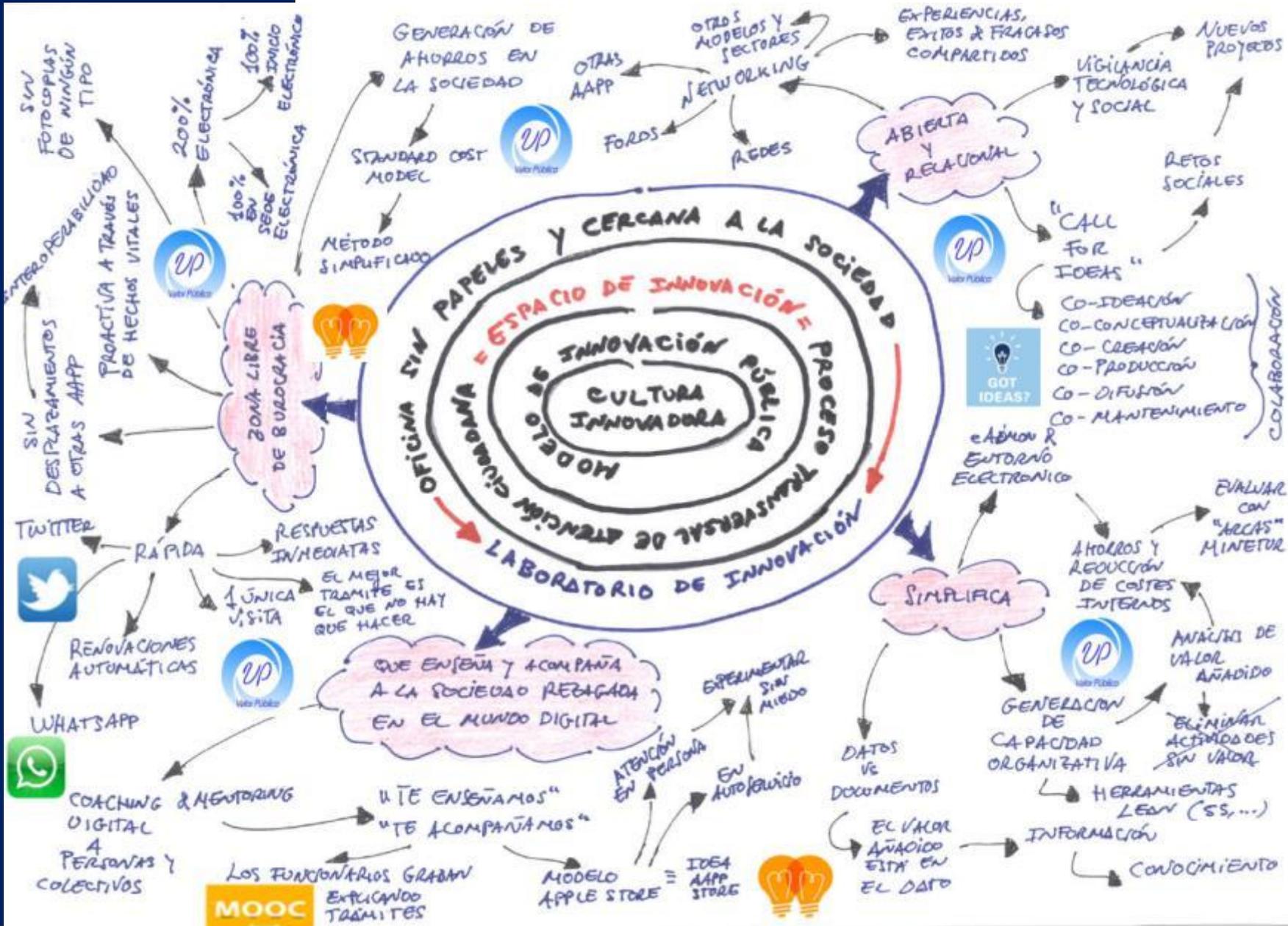
### Recibir solicitudes

- Recibir solicitudes de iniciación
- Identificar el órgano, centro o unidad administrativa al que se dirige las solicitudes

# Oficinas de asistencia en materia de registros ¿Resolvemos el reto social de la mayoría rezagada?



# Dibuja el mapa mental de lo que quieres



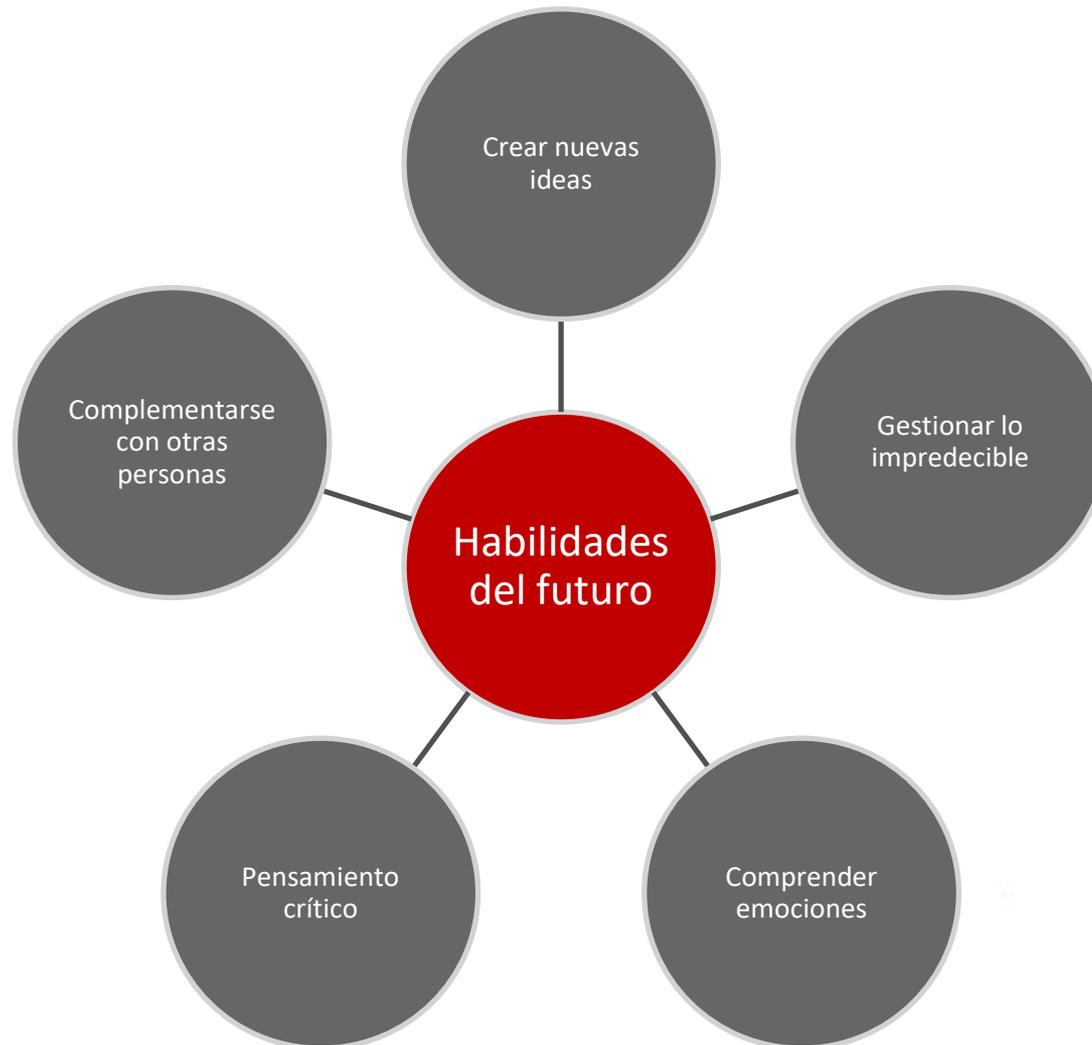
# 5 La suma de las inteligencias



# mimos

MODEL D'INNOVACIÓ MOTIVADOR, OBERT I SOSTENIBLE

# Las habilidades del futuro en un entorno 4.0



# #MiEmpleoMiFuturo 2: un documental sobre robots, economía, clase media... y el fin del mundo

TRABAJO EN PELIGRO	ORDE — NADORES	SISTEMA EDUCATIVO	CEREBRO HUMANO	HABILIDADES + BUSCADAS	
ESPECIALIZADO	TRABAJO ESPECIALIZADO	ESPECIALIZARTE EN UNA COSA	SOMOS BUENOS CRUZANDO COSAS	CREAR IDEAS NUEVAS	★
REPETITIVO	TRABAJO REPETITIVO PREDECIBLE	EJERCICIOS REPETITIVOS	SE NOS DA BIEN LO IM.— PREDECIBLE	RESOLVER PROBLEMAS NO PREDECIBLES	★
MANEJAR DATOS	DATOS	APRENDER DATOS DE MEMORIA	NECESITAMOS EMOCIONES	COMPRENDER EMOCIONES	
	OBEDECE CIEGAMENTE	CUMPLIR ÓRDENES	PENSAMIENTO CRÍTICO	PENSAMIENTO CRÍTICO	★
	NO COBRA NO DESCANSA	COMPETIR	SOMOS COMPLEMENTARIOS	COMPLEMENTARSE CON OTROS	
		EMPLEABILIDAD			

# 6 ¿Utopía?



# mimos

MODEL D'INNOVACIÓ MOTIVADOR, OBERT I SOSTENIBLE

¿Es una utopía? Sí, es una utopía pero...

## LA UTOPIÍA



**Eduardo Galeano definió la utopía en una ocasión como el horizonte:**

**“Uno camina 2000 pasos y la utopía se aleja 2000 pasos”**

**Un alumno le preguntó:**

**“Entonces, ¿la utopía no sirve para nada?”**

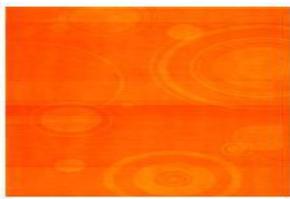
**Él respondió:**

**“¿Cómo que no?. Sirve para caminar”**



Fuente: Jorge Valdano  
Administración Inteligente © AEVAL (MAP)

Y en el camino descubriremos que nos gusta lo que vemos y que la sociedad reconoce el esfuerzo



¡Gracias!

twitter  @FerminCerezo - [fermin.cerezo.peco@gmail.com](mailto:fermin.cerezo.peco@gmail.com)

Licencia CC-BY-SA