



## INTERVENCIÓN DEL MINISTRO

### Texto

Conferencia:

*“Función y funcionamiento de los funcionarios españoles”*

BIBLIOTECA NACIONAL

Madrid, 23 de octubre de 2006

## *[Introducción]*

Buenas tardes.

Ante todo, quiero agradecer a la directora de la Biblioteca Nacional, Rosa Regás, su cordial invitación a pronunciar una conferencia en esta institución tan emblemática y tan cargada de historia, en la que se hace una gran labor de difusión y conservación de nuestro patrimonio cultural.

Y, naturalmente, tengo que agradecer a Forges, como yo, funcionario excedente, que haya tenido la amabilidad de presentar mi conferencia, que hoy pronuncio como Ministro de esos funcionarios a los que él ha dedicado numerosas viñetas, todas ellas geniales, que nos han arrancado tantas sonrisas.

Hoy me propongo reflexionar con ustedes sobre las razones que subyacen a estas situaciones que Forges nos plantea, en las que pacientes ciudadanos se enfrentan a la difícil tarea de resolver un trámite en una ventanilla y se encuentran con trabajadores aparentemente desmotivados, desinteresados y que parecen firmemente empeñados en hacernos las cosas difíciles.

Esta realidad existe, aunque mezclada con otros servicios públicos y otros funcionarios que hacen bien su tarea, son competentes e incluso amables.

La pregunta por tanto, es: ¿Por qué en nuestra imaginación los funcionarios son los de Forges? ¿Cuál es la función de los funcionarios y, sobre todo, cual es la utilidad de su función?

Comprenderán que, en mi caso, y como Ministro de “la cosa”, me interesa bastante encontrar respuestas positivas a esas preguntas y hacerles a ustedes cambiar de opinión, siquiera un poco, sobre esos trabajadores que se dedican, sin aparente vocación, a la “cosa pública”. Es decir, a las cosas de todos.

Les plantearé también de qué manera estamos trabajando para hacer cambiar y para conseguir que las administraciones funcionen mejor.

Repasando la historia se puede comprobar que otros políticos ya lo intentaron antes que yo, con más o menos éxito.

Teniendo en cuenta que entre ellos se cuentan personajes insignes y muy relacionados con Madrid, como Bravo Murillo, O'Donnell y Maura, quizá concluyan ustedes que yo, en mi empeño por reformar la Administración, tengo alguna papeleta para que una calle de esta ciudad lleve mi nombre; lo que digo por si está en la sala el candidato socialista a la Alcaldía y futuro Alcalde (ya hay una estación de metro que se llama Sevilla).

## *[Los funcionarios y lo público]*

Entrando en materia, me gustaría empezar por hacer una defensa del valor del ámbito en el que ejercen su labor los funcionarios, el ámbito público.

La historia nos demuestra que lo público constituye un factor de desarrollo y progreso imprescindible para toda sociedad. Y lo que es más importante, lo público representa una verdadera garantía de las libertades para los ciudadanos y una auténtica fábrica de derechos para todos nosotros por igual.

Y reivindico el valor de lo público porque creo que tendemos a ser injustos. Porque si esa misma ventanilla de la que antes hablaba, en lugar de ser la ventanilla de una Administración fuera la ventanilla de una entidad bancaria o de un supermercado, las cosas parecen cambiar en la percepción de los ciudadanos. Las colas, siendo las mismas, ya no importan tanto; ni las “caídas” del sistema informático; ni el desayuno del cajero, ni nada. ¿Por qué?

Sin duda, porque podemos cambiar de banco o de supermercado si no estamos conformes, pero no podemos cambiar de Administración. No elegimos a la Administración, sino que la sufrimos pacientemente y eso, querámoslo o no, nos coloca a los funcionarios en una mala posición de partida en una sociedad en

la que estamos acostumbrados a elegir permanentemente, a usar y tirar, a cambiar, no sólo de banco, de compañía aérea, de móvil... Si no funciona, cambiamos, aunque no siempre es tan fácil, como también nos recuerda Forges con sus chistes en los que desesperados ciudadanos intentan contratar la línea ADSL con otra empresa.

La Administración y lo público ni nos da premios ni nos “fideliza”, en términos al uso, de forma alguna. No es raro, por tanto, que haya cundido la tentación de criticar sistemáticamente lo público, tachándolo de intrínsecamente ineficaz frente a un sector privado al que se le reputa la eficiencia per se.

No obstante, es mi deber decir que lo público, el sector público, puede ser eficientemente gestionado, de hecho lo está en su mayor parte, y que esa gestión puede ayudar al sector privado a salir mejor de las situaciones de crisis. Así se ha visto en los últimos años, cuando los países que contaban con un eficiente y bien desarrollado sector público han podido superar los problemas económicos de forma más rápida y con mayor fortaleza que aquellos que lo habían fiado todo a la acción de los agentes privados.

Es, por tanto, un acto de pura justicia reconocer que si la sociedad española ha logrado avanzar como lo ha hecho en las últimas tres décadas, hasta situarse como una democracia

avanzada en un país moderno y desarrollado, es debido también, en buena medida, a la contribución de los funcionarios españoles y de lo público.

Otra cosa es que esa confianza en lo público como garantía de la fortaleza de los Estados nos lleve a unas cotas elevadas de exigencia de que lo público funcione bien, que sea eficiente y que sirva de manera adecuada a los intereses de los ciudadanos.

Yo, como ciudadano, como funcionario y como político que en estos momentos ejerzo de Ministro, hago mía esa necesidad de exigir, de exigirme y de trabajar para conseguir una Administración acorde con la sociedad española de nuestro tiempo, una Administración para el siglo XXI.

Una Administración en la que deje de haber colas, trámites innecesarios, petición a los ciudadanos de documentación de la que ya dispone el aparato burocrático. En definitiva, una Administración cuya eficiencia sea, al menos, como la que se le presume al sector privado.

## ***[Historia de las reformas de la Función Pública española]***

Antes de hablar de más cambios, permítanme que haga un poco de historia, lo que nos permitirá ver que ni las críticas a los vicios y defectos de la función pública ni los intentos de reforma son nada nuevo. Una ojeada al pasado nos hace observar que la historia administrativa de España es toda una sucesión interminable de críticas y de reformas, o mejor dicho de intentos de reforma, de la burocracia.

Ya dijo Alejandro Nieto, uno de los principales estudiosos del fenómeno burocrático: *“Apenas si existen Gobiernos que hayan resistido la tentación de ‘arreglar’ a los empleados públicos”*.

De antemano, resulta curioso señalar, siguiendo a Max Weber, que la hoy tan denostada “burocracia” representó en su día un avance muy importante hacia la racionalidad, entre otras cosas porque la burocracia garantizaba independencia frente a la arbitrariedad y aseguraba objetividad frente al despotismo. Es decir, que la aparición de los aparatos burocráticos era una salvaguardia frente a decisiones erráticas, parciales y no fundamentadas en los intereses generales.

La Administración española se fue construyendo a lo largo del siglo XIX de una manera improvisada y desordenada, como expone el notable estudioso de la Administración Pública García

de Enterría. Y era una Administración en la que anidaban vicios muy perturbadores, como el reparto de prebendas y el parasitismo.

Estas lacras administrativas se sumaban a otros problemas, como la desconfianza recíproca entre la organización, que era ducha en el manejo de las cesantías por conveniencias políticas, y los empleados públicos. Todo ello no pasó desapercibido a destacados escritores de la época, como Larra, Miñano o Gil de Zárate, entre otros, que hicieron de aquella torpe burocracia el blanco favorito de sus críticas.

Esta percepción a menudo sarcástica del fenómeno burocrático español, por parte de los entonces creadores de la incipiente opinión pública en nuestro país, tuvo tal éxito que pasó a formar parte de un cierto tópico que ha llegado, más o menos justificadamente, hasta nuestros días. Ello explica que todavía hoy, cuando se habla de poner en marcha alguna novedad administrativa, se haga mención a que se pretende acabar con el famoso *“Vuelva usted mañana”* con el que Larra fustigó a la sociedad fernandina de 1833.

Y, ciertamente, la genialidad del escrito de Larra es tal que vemos en él reflejados algunos vicios que, aunque soterrados y en mucha menor medida, todavía persisten en nuestra Administración de hoy.

Ante estas circunstancias, no es de extrañar, como ya señalaba anteriormente, que destacados políticos, entre los que cabe citar a López Ballesteros, Bravo Murillo, O'Donnell o Maura, intentaran abordar “el problema de los funcionarios” y dictaran disposiciones encaminadas a la ordenación de la Función Pública de su tiempo.

Lo que estos políticos pretendían era, en esencia, llegar a disponer de un texto normativo, un Estatuto para los empleados públicos, cosa que algunos consiguieron, otros no y otros a medias, como a continuación veremos.

El primer ensayo de Estatuto para los funcionarios españoles fue el de **Luís López Ballesteros**, Secretario de Estado y Despacho Universal de Hacienda, quien, el 3 de abril de 1828 publicó un Real Decreto que reunía ya las características propias de un Estatuto.

Era un texto de alcance, pues afectaba a todos los empleados de las carreras civiles y no sólo a los de la Real Hacienda, y además regulaba cuestiones administrativas y económicas que cualquier funcionario podrá reconocer enseguida, como las dietas y comisiones de servicio, y otras como las jubilaciones y el cálculo de pensiones.

A pesar de su dimensión, los estudiosos administrativistas no se han puesto de acuerdo sobre la importancia de este primer texto.

Algunos lo consideran un mero precedente del siguiente, mientras que otros, como Nieto, hablan de *“la primera reglamentación general moderna de los funcionarios, con la cual el orden empieza a sustituir al caos y los méritos a la arbitrariedad”*.

En todo caso, puede afirmarse con rotundidad que en 1828 empezó, con aquel texto, la construcción de una burocracia moderna en España.

A lo largo de los siguientes 20 años se redactaron también algunas normas, aunque sólo para regular aspectos parciales de la Función Pública. Cabe destacar, como anécdota histórica, la creación, por Decreto de la Regencia de Espartero, de una Escuela Especial de la Administración, que podemos considerar como el más lejano antecedente del actual Instituto Nacional de Administración Pública.

El siguiente en abordar una reforma fue **Bravo Murillo**. Su iniciativa es, para muchos autores, el verdadero origen de nuestra actual ordenación burocrática, a pesar de que la tal “reforma”, aprobada por Real Decreto el 18 de junio de 1852, fue un simple Reglamento, Su ámbito de aplicación resultó también reducido porque afectaba sólo a los funcionarios que prestaban servicios generales y comunes a toda la Administración.

No obstante, es importante resaltar que es en este texto donde el término “funcionario” se introduce por primera vez en el léxico administrativo.

También se puede destacar que sus aportaciones en temas tan recurrentes en la Función Pública como el ingreso por oposición, la formación de escalafones, las categorías personales, el sistema de ascensos, las jubilaciones y las licencias fueron recogidos en textos posteriores, de manera que mantuvieron su vigencia durante más de un siglo.

Una “reforma”, por tanto, la de Bravo Murillo, que perduró en el tiempo y que, sin embargo, tenía un defecto importante: no logró una unificación en la función pública, puesto que la aplicación se dejaba en manos de cada Ministerio. Éste es quizá el origen de una de los mayores problemas que nuestra Administración de hoy, y que yo a menudo repito: la realidad es que no tenemos una verdadera Administración, sino una suma de Ministerios.

Poco más de una decena de años después de Bravo Murillo, otro político ilustre, **O'Donnell**, abordó de nuevo el asunto de los funcionarios, esta vez elaborando un Reglamento Orgánico de las carreras civiles de la Administración Pública, que fue aprobado por Real Decreto de 4 de marzo de 1866.

Este texto planteó innovaciones, pero tuvo una vigencia muy escasa, de apenas cuatro meses. No obstante, sirvió para dejar apuntadas esas novedades que acabarían llegando con el tiempo. Entre ellas, la exigencia del título de licenciado para ingresar en la categoría de oficial o la inamovilidad de los funcionarios, con numerosas matizaciones; e incluso, como precedente de los esfuerzos modernizadores actuales, un atrevido sistema de evaluación anual de todos los funcionarios públicos.

Claro es que todos estos intentos de cambio chocaron con la realidad española de la segunda mitad del siglo XIX, en la que la agitación política hizo imposibles los buenos deseos contenidos en tantas reformas parciales. Hasta se vio comprometida en ocasiones la propia Hacienda en la regularidad de los pagos a los funcionarios, algo que, dentro de la Función Pública, constituye un auténtico anatema y causa de grave alarma general.

En palabras de Sánchez Morón: *“Ni se consagró la inamovilidad, ni, a pesar de las proclamaciones constitucionales del principio de mérito -que se suceden desde la Constitución de 1837-, se corrigió el favoritismo político -o personal, mas frecuente-, de los nombramientos y destinos. Ambos extremos propiciaron el fenómeno de las cesantías, el más característico de nuestra función pública decimonónica”*.

Un fenómeno, el de las cesantías, al que Benito Pérez Galdós dedicó páginas magistrales en su novela “Miau”, publicada en 1888 y considerada como la novela de los funcionarios del siglo XIX.

Favoritismo, corporativismo, pérdida de valor de los sueldos, consideración del empleo público como botín por parte de los partidos y de los propios funcionarios, masiva integración de los militares en destinos civiles..., fueron otros tantos rasgos patológicos del sistema llamados a perdurar durante décadas, y todo ello ante la indiferencia general.

Debido a estas facilidades para el ingreso y a la escasa exigencia de los trabajos, y pese a su magra retribución, el empleo público, a falta de otras salidas, era el destino codiciado por las clases medias.

Con este desalentador panorama llegamos a un año clave para la historia de la Función Pública española, 1917, en el que se produce el segundo intento serio, tras el de Bravo Murillo, de reformar nuestro sistema burocrático, con el conocido como **Estatuto Maura**.

Esta vez la reforma fue el resultado de la propia presión social de los funcionarios civiles, organizados, a imagen y semejanza de los militares, en Juntas de Unión y Defensa. Funcionarios que

demandaban mayor estabilidad en el empleo y salarios signos, que permitieran mantener su capacidad adquisitiva frente a las continuas subidas de los precios.

Aunque esta reforma, aprobada en 1918, tuvo también una larga vigencia, de casi 50 años, sus efectos positivos fueron cortos y las mejoras retributivas, muy transitorias.

La Dictadura de Primo de Rivera tuvo influencia en aspectos anecdóticos, aunque tristemente significativos, como el veto a la mujer para el desempeño de puestos de jefatura, *“por ser incompatible hasta con su misma naturaleza”*, la regulación de horarios, la amortización de vacantes en una cuarta parte o la suspensión de oposiciones y concursos para paliar el exceso de personal.

La Segunda República significó un revulsivo en todos los órdenes de la vida española, y también un conjunto de grandes proyectos para la Función Pública, frustrados por los dramáticos acontecimientos posteriores.

Dice Jiménez Asensio que uno de los problemas fundamentales con los que se encontró la República en relación con la Administración Pública fue la pesada herencia de un sistema burocrático anquilosado, manifestada en torno a dos puntos principales: el sobredimensionamiento de las plantillas existentes

y la falta de motivación, apatía y desmoronamiento del aparato funcional.

A las anteriores notas podría añadirse una actitud de recelo, en cierto modo justificada, de los nuevos gobernantes frente a unos servidores públicos endosados por el anterior régimen político.

Azaña, a la sazón Presidente del Gobierno, lo manifestaba así en el Congreso de los Diputados, al hilo de la discusión de la Ley de Defensa de la República, el 20 de octubre de 1931:

*“En primer término, el gobierno Republicano (...) se encuentra colocado al frente de un Estado, gobernando un Estado, mediante unos órganos de administración, con unos funcionarios y con un sistema burocrático y con unas costumbres que no hemos inventado nosotros, que no han sido creados por la República, que obedecen a otros principios, están acostumbrados a otros resortes de mando, incluso a otras voces de mando, a otras innovaciones, a otros estilos de gobernar y, a veces, hasta con la mejor voluntad por parte de los subordinados del Gobierno, no encuentra aquella asistencia, aquel celo que son precisos para la eficacia de determinadas directivas”.*

La Guerra Civil y el subsiguiente régimen dictatorial establecido en todo el territorio español a partir del 1 de abril de 1939 supusieron uno de los periodos más negros de la historia de la Función Pública española. Se produjeron fenómenos como la depuración de funcionarios tachados de desafectos al bando victorioso (establecida por Ley de 1 de febrero de 1939); la celebración de “exámenes patrióticos” como único requisito para el ingreso; y la creación de auténticas burocracias paralelas a la del Estado, las del llamado Movimiento y de los Sindicatos verticales, que con el tiempo, en plena transición democrática, llegarían a integrarse en el aparato estatal.

Desde 1939 hasta comienzos de los años 60 el régimen funcional permaneció completamente estancado, al menos en sus principales aspectos.

Sólo a partir de esta década empezó a plantearse una cierta reforma impulsada por los tecnócratas del régimen, al socaire del desarrollismo. Estos aires de cambio inspiraron una nueva política de personal más moderna, pero que no consiguió culminar las expectativas. Cosa que no es de extrañar, porque, como señala Sánchez Morón, es difícil que un régimen asentado en la propia burocracia administrativa, escasamente proclive a la innovación, lograra grandes progresos modernizadores.

Y llegamos por fin a nuestra democracia. La Constitución de 1978 transformó también nuestra Función Pública e intentó superar los problemas históricos que nos aquejaban. El cambio se basaba en aquellas ideas por las que generaciones de funcionarios habían luchado:

- La igualdad frente al privilegio.
- El criterio del mérito y la capacidad.
- La transparencia frente a la opacidad.
- La garantía de los derechos sindicales.
- La garantía de la imparcialidad del funcionario.

La reforma general, sin embargo, tuvo que esperar al período de Gobierno socialista, y se formalizó a través de la Ley 30/1984, de 2 de agosto, de Medidas para la Reforma de la Función Pública que todavía está en vigor, a pesar de haberse presentado como “provisional”, o precisamente por ello. Lo provisional, a veces, dura más porque genera menos oposición. Total, como es provisional .... y así llevamos más de veinte años con una Ley que tuvo una pretensión inequívocamente racionalizadora e intentó superar los cotos cerrados propios de los excesos del corporativismo, flexibilizar las reglas de gestión de los recursos humanos, descentralizar la aplicación de la

política de personal y promover la figura profesional del gestor público.

Podemos decir, por lo tanto, que en 1984 culmina la introducción de un modelo burocrático plenamente racional en la Administración española. Un modelo burocrático que, sin embargo, ha sido superado, en estos 22 años, con la introducción de sucesivas medidas inspiradas en la denominada “nueva cultura de la gestión pública”, un movimiento de ideas, políticas y reformas centrado en la introducción de valores gerenciales en la Administración, principalmente la orientación y la responsabilidad por resultados.

Superar la burocracia, y no perfeccionar la burocracia, debe ser el objetivo actual de conseguir reformas administrativas. Los ciudadanos requieren soluciones no burocráticas a sus problemas y las nuevas tecnologías nos permiten trabajar en red y de forma interactiva, con lo que pierden rigor las viejas estructuras organizativas. Y esto ocurre en las empresas privadas y también en las Administraciones Públicas.

Hoy los ciudadanos no deben ir de ventanilla en ventanilla para resolver sus asuntos, sino que deben ser las Administraciones Públicas las que “corran” para ofrecer un buen servicio, coordinado y en tiempo real.

Por eso pensamos que necesitamos una nueva reforma de la Administración. Una reforma para pasar de la administración que tenemos a la que necesitamos hoy, en la que estamos trabajando, y cuyos detalles expondré a continuación.

Y ustedes me dirán, legítimamente: ¿Otra reforma? ¿Para qué, si ninguna de las anteriores ha servido? ¿En qué va a ser distinta?

Yo creo que la actual reforma sí va a funcionar, y les explicaré por qué. Básicamente, y como después podré detallar, porque se dan en este momento circunstancias excepcionales que nunca antes se habían producido en la administración española:

1. Vivimos un momento tecnológico sin precedentes, marcado por nuevas y muy poderosas formas de interrelación y comunicación. Hoy la tecnología hace posibles cosas que antes ni soñábamos.
2. Las administraciones y sus funcionarios no son ajenas a ese cambio tecnológico y existen ya ejemplos de cambios de relación con los ciudadanos, como en la Agencia Tributaria o en la Seguridad Social.

3. Los ciudadanos tampoco son los mismos. Son más exigentes con sus administraciones y le piden más, ejerciendo, de esta manera, una presión que nos orienta hacia el cambio. Exigen a las Administraciones lo que ya le dan algunas empresas privadas.
4. Las relaciones de las administraciones entre sí también están cambiando. Las administraciones aisladas ya no sirven, es necesario trabajar en red y caminar hacia lo que denominamos gobernanza. Un modo de gobernación adecuado para una sociedad compleja, diversa, interdependiente y dinámica, en la que los poderes públicos interactúan en lo que podemos definir como gobierno multinivel.

Esta es la situación, a mi juicio única, en la que se enmarca la reforma que estamos planteando, cuyas líneas de acción se centran en tres cuestiones fundamentales: los funcionarios, las nuevas tecnologías y la cooperación entre administraciones. Permítanme que les explique brevemente cada una de ellas.

## *[El Estatuto del Empleo Público]*

En primer lugar, los funcionarios. Estamos trabajando para que puedan funcionar adecuadamente dentro de ese nuevo paradigma de gestión y de gobierno al que he hecho referencia.

Para ello hemos elaborado un auténtico Estatuto Básico de los Empleados Públicos, que hemos remitido ya a las Cortes y que esperamos sea aprobado en breve.

Ésta era una tarea pendiente, como hemos visto, desde el inicio de la formación de la Función Pública en nuestro país, y es una respuesta a un mandato de la propia Constitución Española que, hasta el momento, no había sido cumplido.

Hemos puesto un empeño especial en esta Ley, porque entendemos que la reforma de la Administración debe centrarse, de manera prioritaria, en su principal capital, que es el capital humano, esto es, la organización de las personas que trabajan para ella.

Y estas reformas han de atender, ante todo, al hecho de que, tras la descentralización producida por el proceso autonómico, la Administración ha experimentado cambios de profundo calado, como se puede observar en una rápida radiografía de la situación actual.

Así, la Administración Pública Estatal es ya la más pequeña de las Administraciones, con un 23% del total de los empleados públicos, frente al 51% de las Comunidades Autónomas o el 26% de la Administración Local.

La Administración Central es también, pese a lo que indica su definición, más periférica que central, porque tiene a la mayor parte de sus recursos humanos en la periferia.

Es una Administración con una edad media alta, más de 47 años, con un predominio de los cuerpos administrativos frente a los de gestión y con poca presencia de las mujeres en estos últimos.

Adecuar la función y el funcionamiento de los funcionarios españoles a la realidad actual, y del inmediato futuro, de nuestro país implica reconsiderar las cualidades que han de tener los empleados públicos: una perspectiva enfocada hacia la gestión, una actitud favorable hacia la formación continua, una capacidad de adaptación a entornos cada vez más cambiantes y una actitud de responsabilidad ante los resultados de la labor individual y colectiva.

Necesitamos, por tanto, mecanismos que nos permitan disponer de trabajadores públicos motivados, cuyo esfuerzo sea valorado adecuadamente y que haga que se impliquen en mayor medida

en la consecución de resultados, es decir, en la atención a las demandas de los ciudadanos y en la resolución de sus necesidades.

Para conseguirlo, el Estatuto Básico aborda cuestiones fundamentales, entre las que destacan:

- La creación de un modelo homogéneo de Función Pública, un marco básico para los empleados públicos en todo el país.
- El establecimiento de retribuciones básicas iguales para todas las Administraciones Públicas. Las complementarias serán fijadas por cada Administración, atendiendo a factores como la especial dificultad técnica, la progresión en la carrera y el grado de interés, de iniciativa o de esfuerzo.
- La modernización de las normas de acceso y los procesos de selección del empleo público, para ganar en agilidad y adecuación a los perfiles requeridos, siempre garantizando los principios de igualdad, mérito y capacidad.
- La articulación de distintos modelos de carrera y de promoción, horizontal y vertical, además del fomento de la movilidad entre administraciones.

- La definición de una función directiva específica para las Administraciones Públicas.
- La formación de los empleados públicos, que irá ligada a la promoción y que se adaptará permanentemente a los cambios del entorno económico, social y tecnológico.
- La evaluación del desempeño, concepto crucial para el buen fin de la reforma al reconocer incentivos para los empleados públicos que se esfuercen y que logren los resultados previstos.
- La igualdad de trato entre hombres y mujeres y la lucha contra la violencia de género, con tolerancia cero respecto a cualquier tipo de discriminación y protección ante situaciones especiales.

Y, aunque no forme parte de esta Ley Básica, no me resisto a citar una medida que hemos adoptado y que considero está teniendo un impacto muy relevante no sólo dentro de la Administración, sino también en la propia sociedad.

Me refiero al Plan Concilia, para promover la conciliación de la vida laboral y personal de los empleados públicos, que ha supuesto una ordenación racional y una limitación de horarios, una mayor flexibilidad al servicio del trabajador y la adopción de nuevos permisos, como el de paternidad.

## *[El impulso a la Administración Electrónica]*

Nuestra segunda gran línea de actuación en nuestro empeño por modernizar los servicios públicos se centra en el desarrollo de la aplicación de las nuevas tecnologías a la Administración, es decir, de lo que se ha venido en llamar la Administración Electrónica.

El análisis de la situación de las nuevas tecnologías en la Administración Pública española nos muestra una radiografía desigual. Por ejemplo, dentro de la Administración General del Estado tenemos servicios que funcionan de manera ejemplar en el ámbito electrónico, como la Agencia Tributaria y la Seguridad Social, habiéndose logrado cosas inimaginables hace sólo 15 años, como el alto porcentaje de ciudadanos que presenta ya su declaración de renta por Internet.

Frente a esto podemos encontrarnos con que los mismos ciudadanos que envían su declaración de renta por Internet se ven obligados a padecer largas colas para renovar su DNI. Y lo mismo pasa en las Comunidades Autónomas y en los Ayuntamientos, donde hay servicios punteros junto a otros que no se han desarrollado apenas.

Y esto no depende ni del tamaño de las administraciones ni de los recursos disponibles, aunque es cierto que hacen falta recursos y nuevas tecnologías, pero no es su disponibilidad el factor determinante, sino más bien la voluntad, muchas veces incluso personal, de los responsables de los servicios.

Está claro que este modelo no da más de sí. Por eso estamos diseñando uno distinto, en el que el ciudadano tenga reconocido el derecho a dirigirse a cualquier Administración por medios telemáticos con la misma validez que por cualquier otro medio.

Se trata de un salto cualitativo esencial. Las relaciones entre los ciudadanos y sus administraciones pasarán del “podrá hacerse” electrónicamente, al “deberá hacerse” electrónicamente, si el ciudadano lo desea.

Para definir y consolidar ese derecho estamos elaborando una Ley sobre Administración Electrónica que, aunque necesitará un tiempo para llegar a ser realidad en todas las administraciones y en todos los servicios, representa un salto revolucionario en una nueva sociedad de la información.

Esta revolución, a diferencia de otras que se han producido a lo largo de la historia, posiblemente requiere mucho menos capital dinerario y mucho más capital intelectual, y sobre todo capital

político, es decir, voluntad política de tomárselo en serio y empujar en esta dirección.

Un buen ejemplo de ese cambio es el DNI electrónico, que se está empezando a distribuir y que tiene un enorme potencial. El objetivo será dar la posibilidad a los ciudadanos de que, con su DNI electrónico, puedan hacer procedimientos de forma telemática con la Administración. Desde casa o desde un ordenador cualquiera, sin necesidad de desplazarse y sin necesidad de hacer cola, a cualquier hora y cualquier día.

### ***[La cooperación entre administraciones]***

Nuestra reforma, como he comentado hasta ahora, pasa por cambios en las funciones y funcionamiento de los empleados públicos y por nuevas formas de relación entre las administraciones y los ciudadanos, a través de las nuevas tecnologías.

Y el tercer eje, que también se relaciona con las nuevas tecnologías, es el cambio de relaciones entre las administraciones. Es decir, que las tres administraciones, la Central, la Autonómica y la Local, nos pongamos de acuerdo para trabajar conjuntamente al servicio de los ciudadanos.

Desde luego, para el ciudadano somos lo mismo, y ha de ser irrelevante si una licencia u otra la otorga el Ayuntamiento, la Comunidad Autónoma o el Gobierno Central.

Es decir, que es nuestra obligación crear Oficinas Integradas donde podamos ofrecer a los ciudadanos los servicios a las tres Administraciones. En esa línea estamos trabajando con el proyecto denominado Red 060, que consiste en que, a través del teléfono, a través de Internet o a través de oficinas presenciales se puedan hacer trámites de las tres administraciones.

### ***[Conclusión]***

En definitiva, creo que esta vez va en serio. Y lo creo firmemente porque la reforma tiene un enfoque muy diferente a las anteriores. Hasta ahora, como hemos visto, todos los cambios en la Administración se abordaron pensando en el objetivo de que el aparato administrativo funcionase mejor. Ahora buscamos que la razón de la reforma no sea la propia Administración sino los ciudadanos. Queremos darle a ellos el protagonismo, la libertad de elección y los derechos.

Estamos diseñando una Administración muy distinta a la que hemos tenido hasta este momento, una Administración que cumpla de verdad su misión de servicio público a los ciudadanos y a los intereses colectivos del país.

Esta Administración sin colas, sin fotocopias ni sellos, abierta las 24 horas los siete días de la semana, será posible con unos funcionarios motivados, con formación y con buenas retribuciones, y con los mejores recursos tecnológicos al servicio del derecho de los ciudadanos.

Soy consciente, desde luego, de que no son lo mismo las intenciones que las realizaciones, como lo soy de que un proceso como éste no se completa de un día para otro. Harán falta años para lograrlo, pero lo importante es que existe la conciencia general de su necesidad, y que se está avanzando día a día, objetivo a objetivo.

Los ciudadanos ya no aceptan fácilmente colas, ni tener que pasar por diversas ventanillas, ni la necesidad de sellos, timbres o fotocopias completamente innecesarios; ahora, nos exigen que seamos realmente una ayuda y no un obstáculo, que nos diluyamos como traba y aparezcamos, exclusivamente, para darles soluciones.

Estamos sentando las bases que nos permitirán aparcar definitivamente los tópicos arraigados de la ineficacia, el desinterés o la despreocupación de los funcionarios públicos. Estamos trabajando para que los empleados públicos, que defienden lo nuestro, no lo olvidemos, saquen lo mejor de sí mismos, que lo tienen, y mucho, y que encuentren la motivación

en la satisfacción de los ciudadanos a los que sirven; en definitiva, para que las cosas funcionen, y funcionen rápido.

Como les he contado, todos los políticos que nos hemos dedicado a esto de las administraciones públicas lo hemos intentado. Todos hemos querido hacer reformas, algunas han funcionado y otras no. Yo creo que esta va a funcionar porque, como ya he señalado, combina factores y circunstancias únicas:

1. Un nuevo funcionamiento de los funcionarios españoles.
2. Unos nuevos derechos ciudadanos.
3. Una nueva estructura administrativa en la que las nuevas tecnologías nos llevan a trabajar en red.

Todo ello nos aboca, en mi opinión, a plantearnos una segunda reforma, esta vez referida a la estructura y los modos de gobierno. Un cambio, igualmente importante, pero centrado en las estructuras ministeriales.

Necesitamos una profunda reforma de los mecanismos de gobernación y de las estructuras de gobierno.

Necesitamos esa segunda fase de la reforma con Ministerios más reducidos y mejor preparados para gobernar la complejidad, con una Administración con más servicios comunes y transversales, y con Agencias ejecutivas para desarrollar las políticas públicas con eficacia. Pero eso, como ustedes comprenderán, sería motivo de otra conferencia y de otro momento.

Decía Machado aquello de “los nuestro es pasar”. Pero desde luego, “pasar haciendo camino” y en todo caso, espero, no “sobre la mar”.

Muchas gracias .