



**INFORME
SOBRE LAS
ACTUACIONES
DE LAS
AGENCIAS
ESTATALES
EN MATERIA
DE CALIDAD**

2020



TÍTULO: INFORME ACERCA DE LA ACTIVIDAD DESPLEGADA POR LAS AGENCIAS ESTATALES, Y SUS COMPROMISOS PARA MEJORAR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS PRESTADOS A LOS CIUDADANOS (2020)

Promovido por la Dirección General de Gobernanza Pública

Diciembre 2021

Publicación disponible en:

<https://www.mptfp.gob.es/portal/funcionpublica/gobernanza-publica/calidad/informes/agencias.html>

Ministerio de Hacienda y Función Pública
Secretaría General Técnica. Centro de Publicaciones 2021
Lengua/s: Español
NIPO: 277210212
Gratuita / Periódica / En línea / pdf

Esta obra se acoge al amparo del Derecho de la Propiedad Intelectual. Quedan reservados todos los derechos inherentes que ampara la Ley, así como los de traducción, reimpresión, transmisión radiofónica, de televisión, Internet (página web), de reproducción en forma fotomecánica o en cualquier otra forma y de almacenamiento en instalaciones de procesamiento de datos, aun cuando no se utilice más que parcialmente.

RESUMEN EJECUTIVO

2020

INFORME SOBRE
LAS
ACTUACIONES DE
LAS AGENCIAS
ESTATALES EN
MATERIA DE
CALIDAD

Agencias Estatales



AEBOE



AECID



AECSIC



AEI



AEMET



AEMPS



AEPSAD



AESA



AESF

12

Aspectos generales

1. Determinar estrategias, estructuras o mecanismos de apoyo necesarios para integrar calidad en la gobernanza y en la gestión
2. Agencia Estatal accesible, abierta y cercana a sus grupos de interés (ciudadanos, usuarios, organizaciones)
3. Una Agencia económicamente eficiente y sostenible
4. Apostar por la innovación en la gestión mediante la dotación de infraestructuras y la incorporación de instrumentos y tecnologías orientadas a la ciudadanía y grupos de interés
5. Adoptar fórmulas organizativas y de coordinación interadministrativa para garantizar la ejecución efectiva de las políticas de calidad
6. Aplicar el análisis y evaluación permanente de la acción de las Agencias Estatales

12

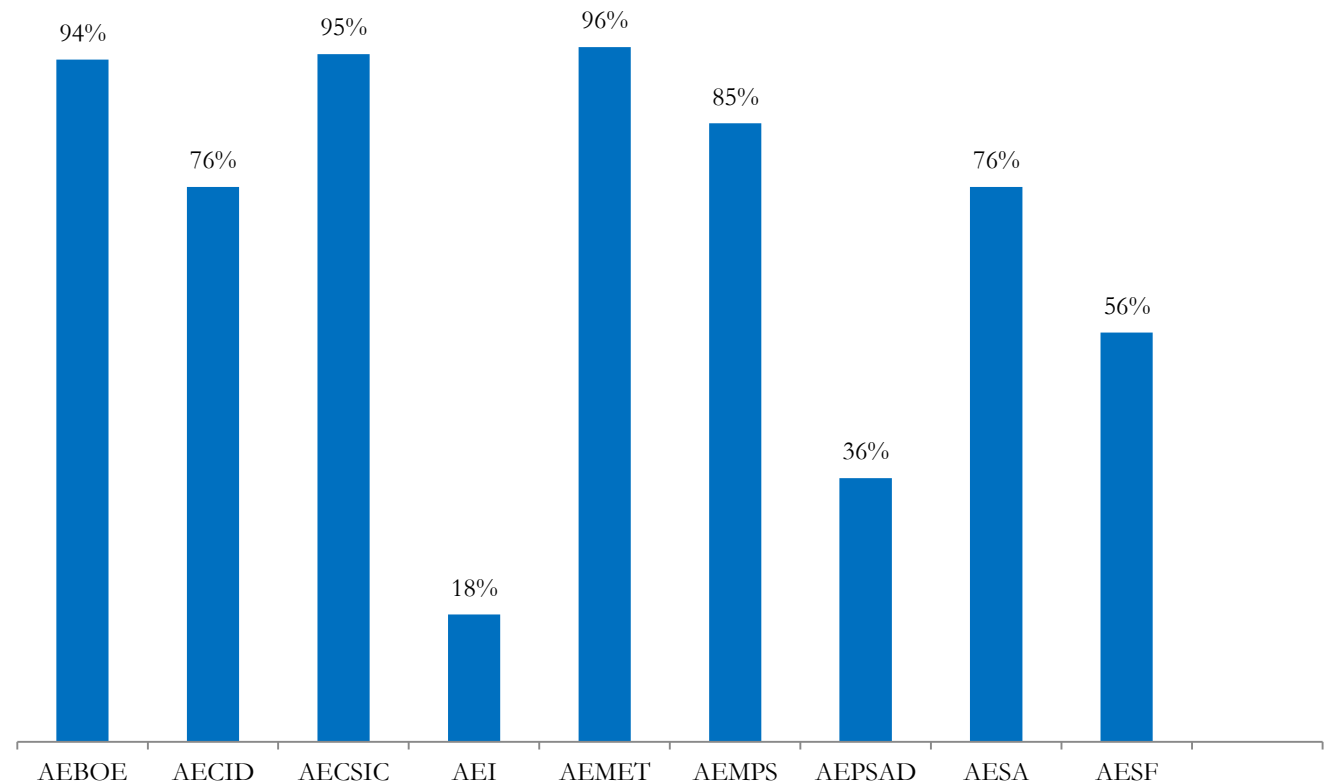
Aspectos generales

7. Participación de los grupos de interés y usuarios
8. Desarrollo de las capacidades de los empleados públicos
9. Elaborar y difundir cartas de servicios
10. Adoptar sistemas de gestión de la calidad (modelos de excelencia o normas ISO 9000) y desarrollo de fórmulas de reconocimiento
11. Rendir cuentas a la sociedad
12. Establecer los mecanismos adecuados para la innovación

Aspecto

1

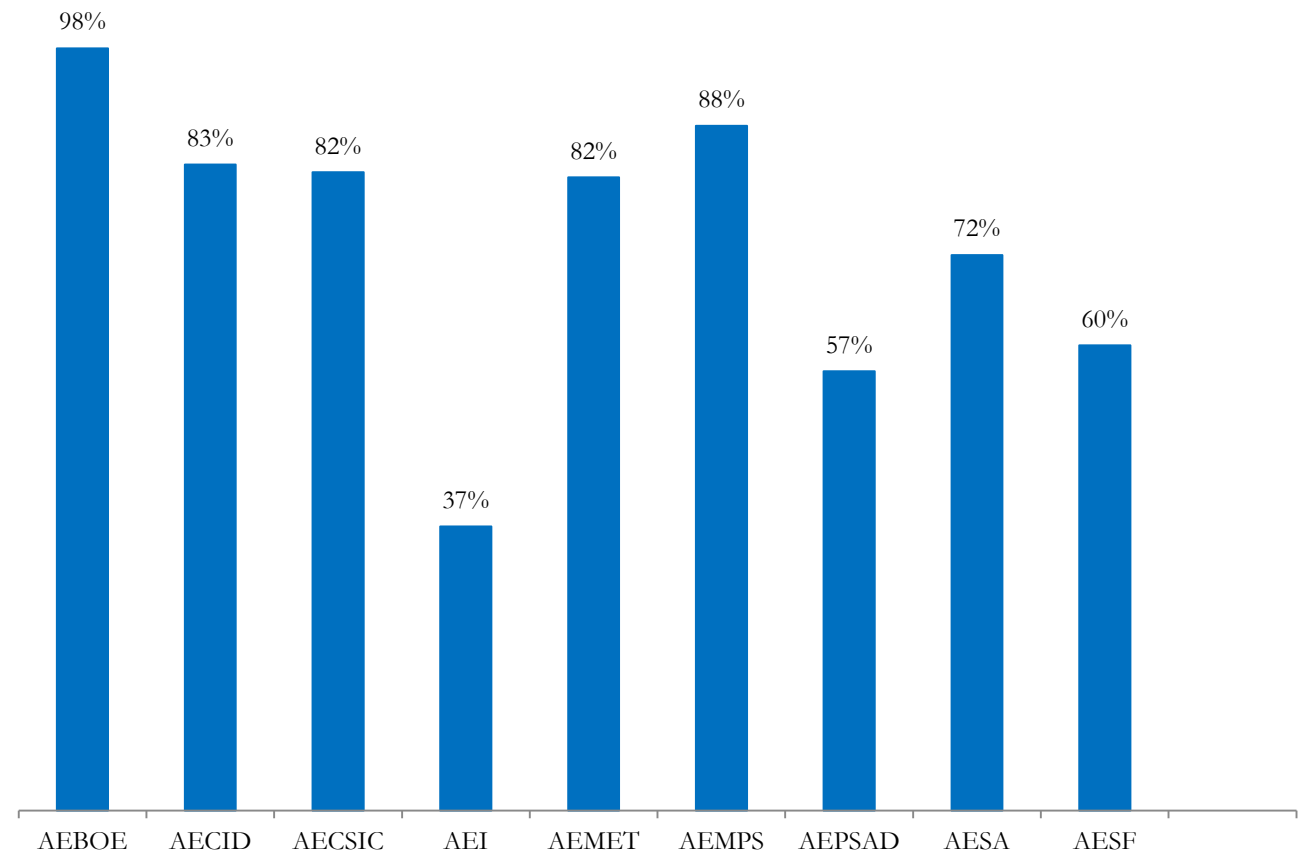
Determinar estrategias, estructuras o mecanismos de apoyo necesarios para integrar calidad en la gobernanza y en la gestión de las agencias estatales



Aspecto

2

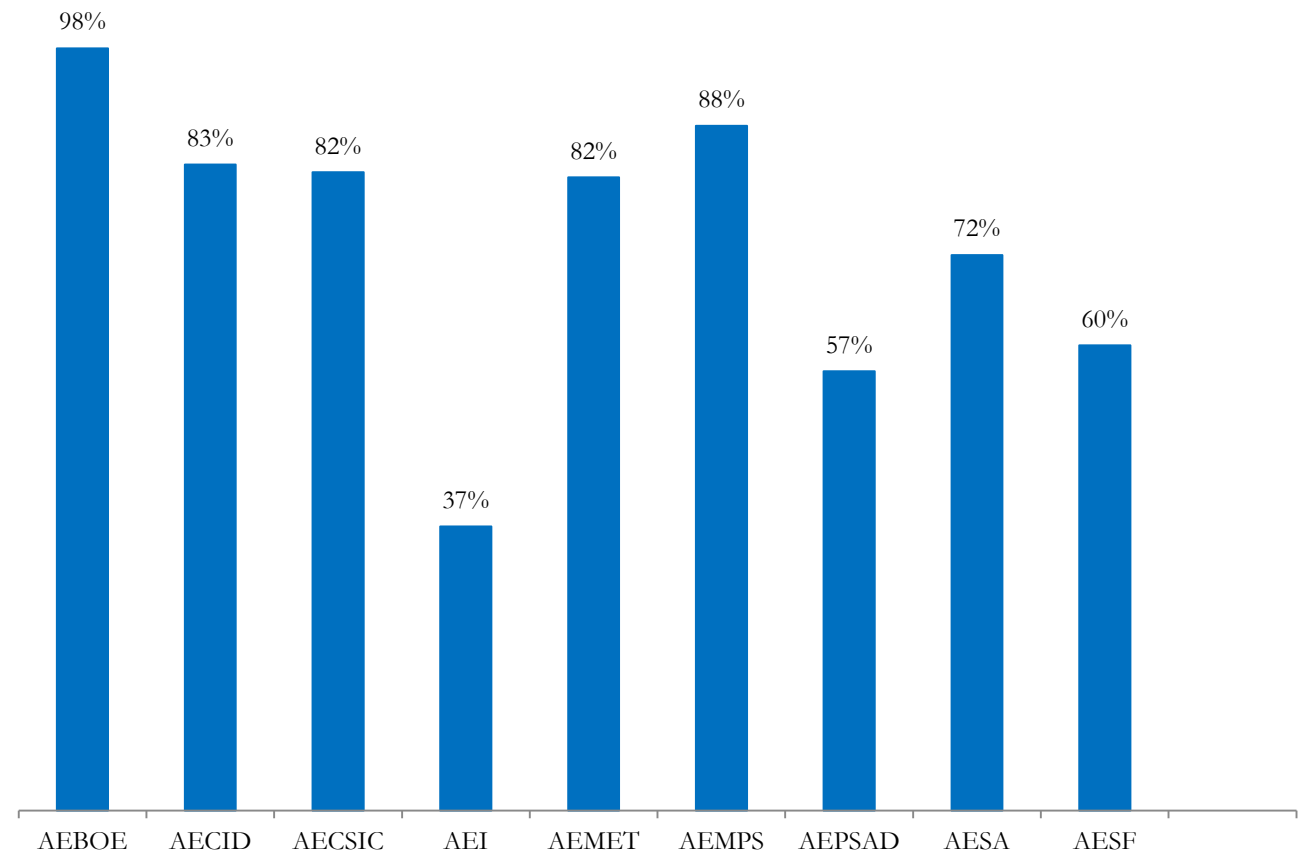
Agencia estatal accesible,
abierta y cercana a sus
grupos de interés
(ciudadanos, usuarios, otras
organizaciones)



Aspecto

2

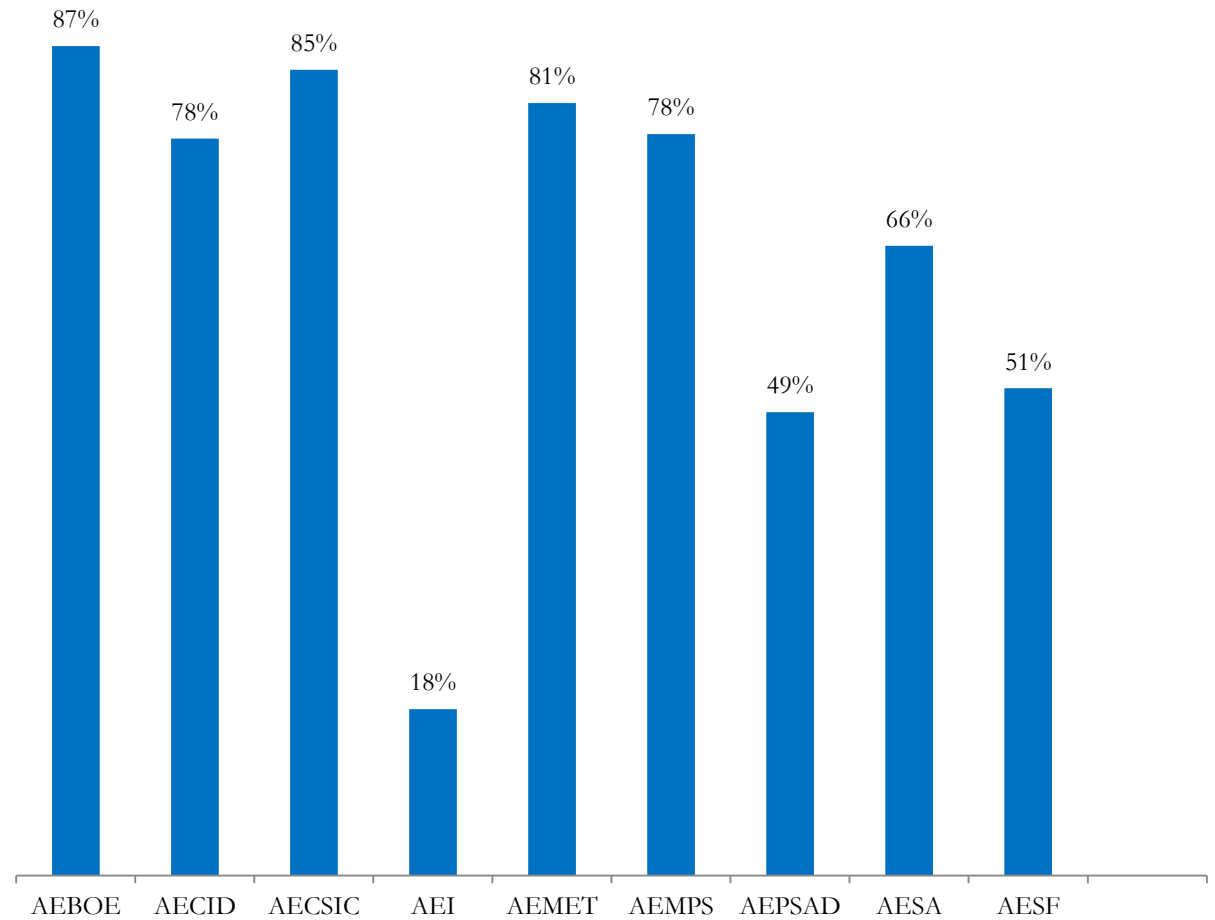
Agencia estatal accesible,
abierta y cercana a sus
grupos de interés
(ciudadanos, usuarios, otras
organizaciones)



Aspecto

3

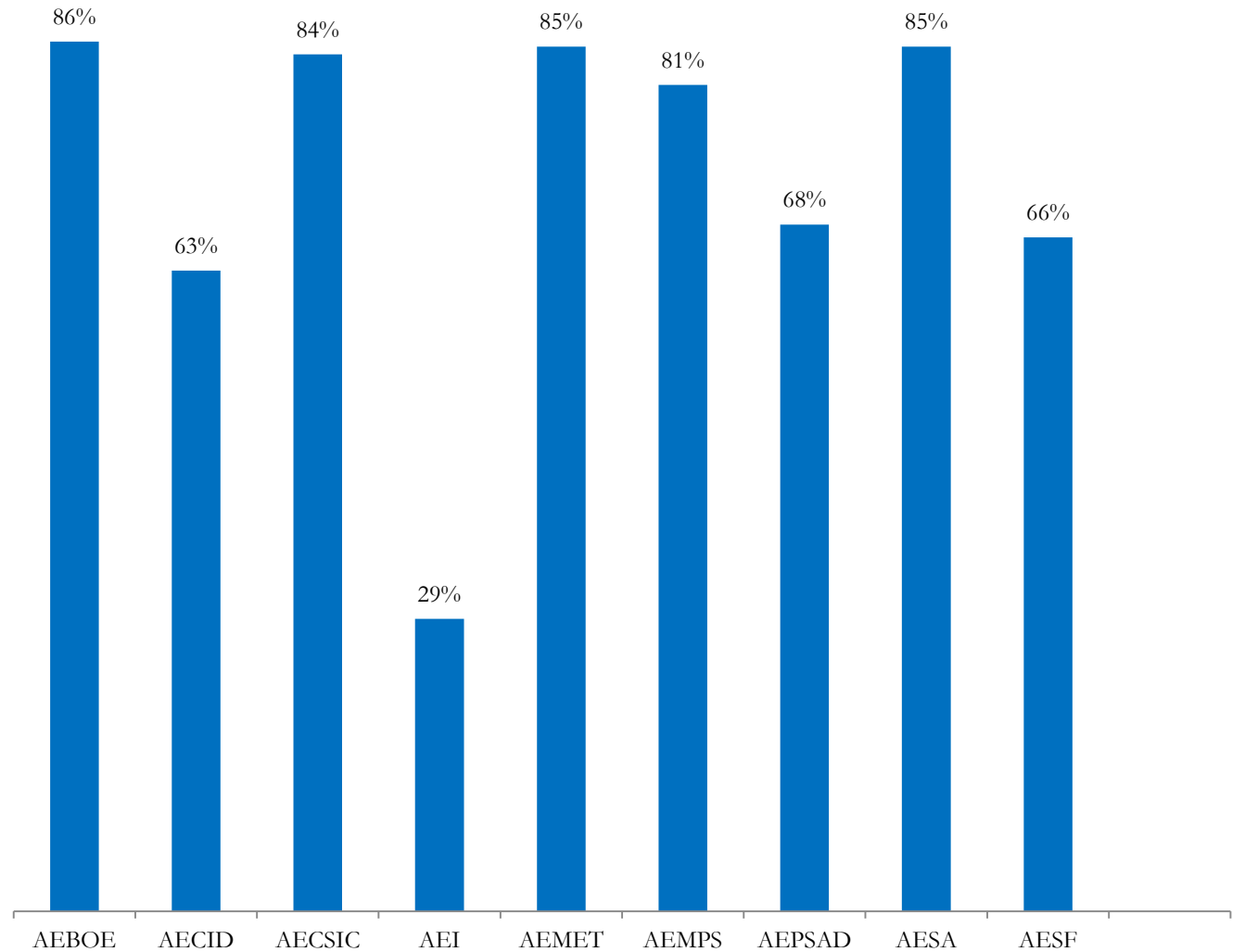
Una agencia
económicamente eficiente y
sostenible



Aspecto

4

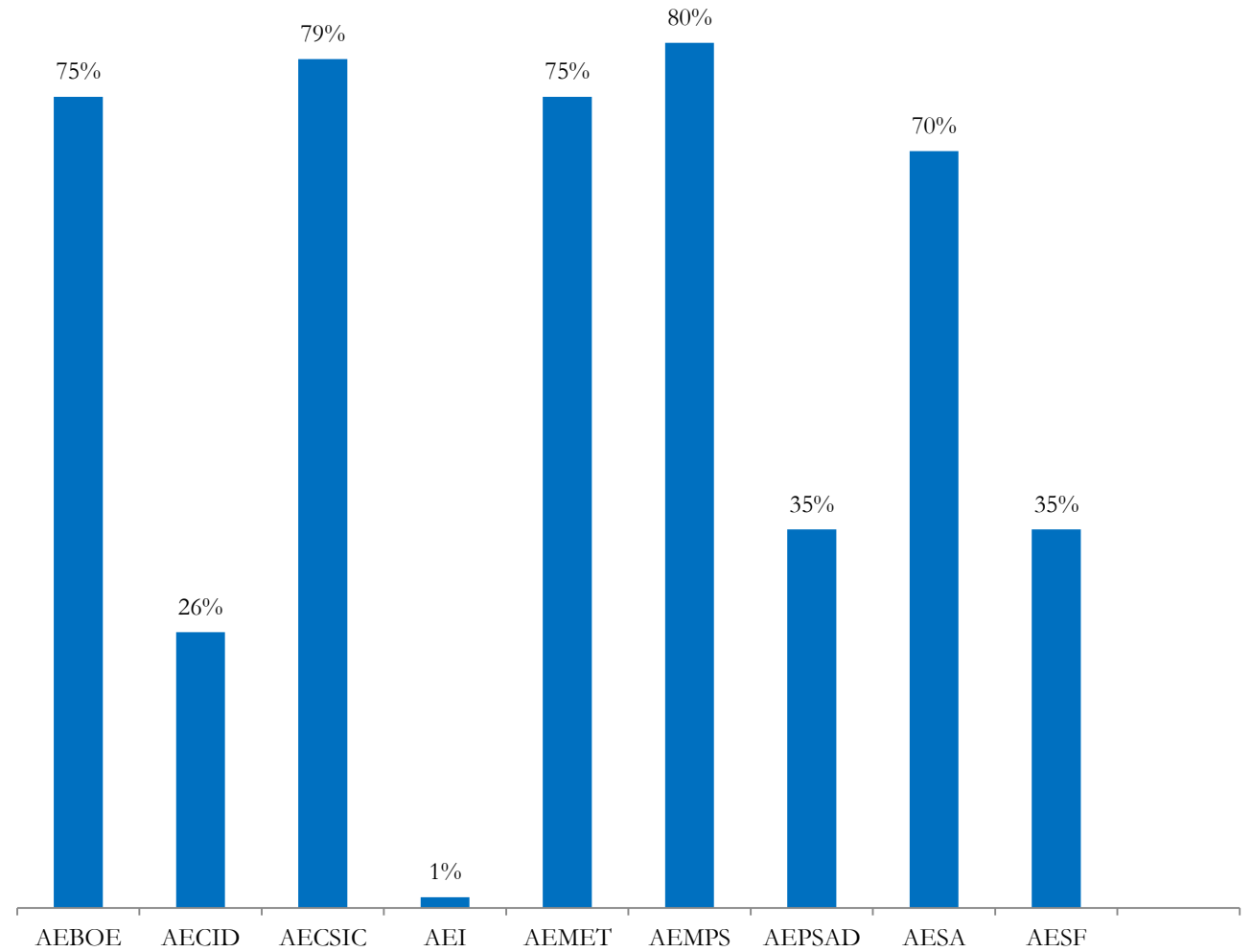
Apostar por la innovación en la gestión mediante la dotación de infraestructuras y la incorporación de instrumentos y tecnologías orientadas a la ciudadanía y grupos de interés



Aspecto

5

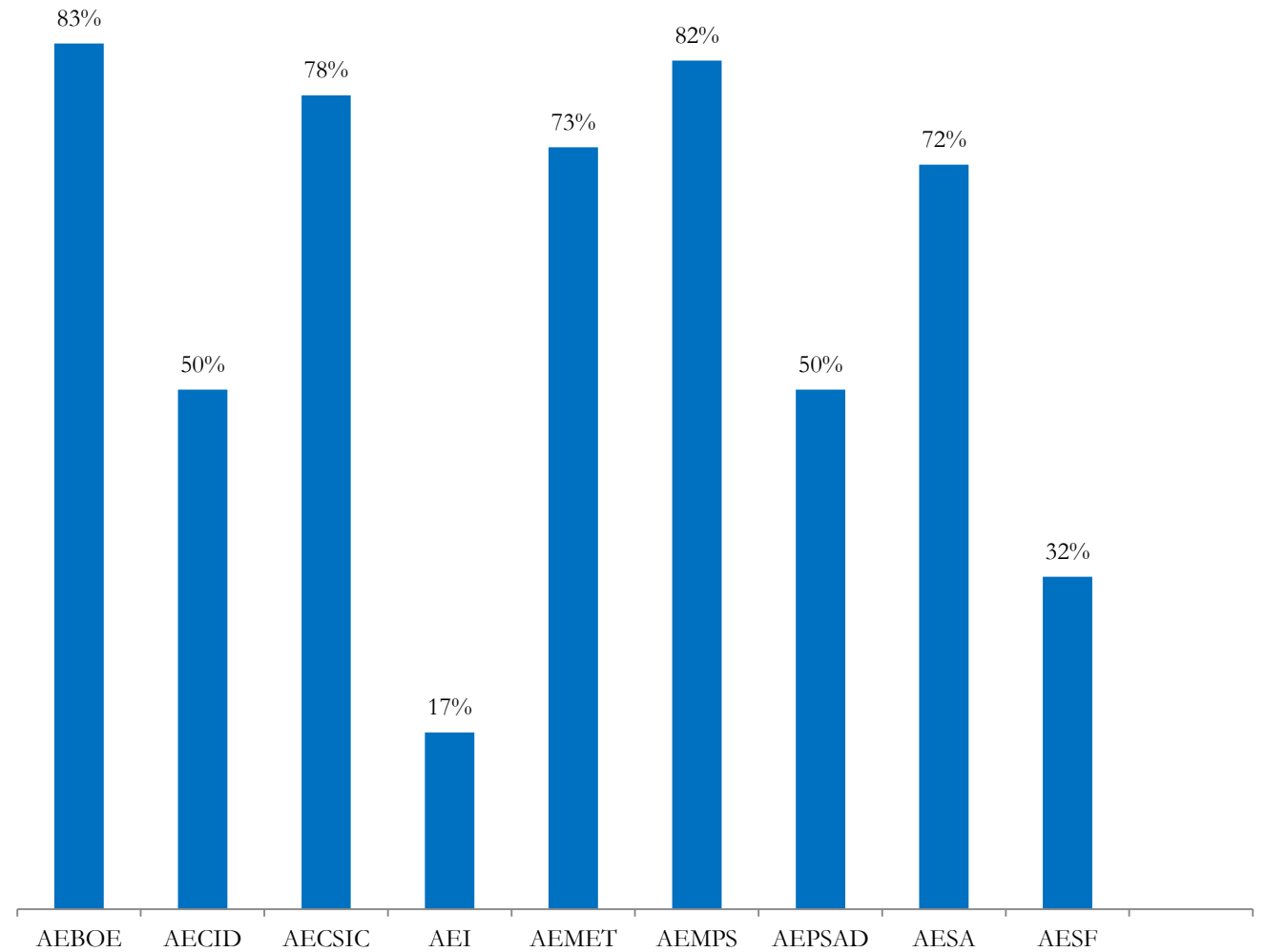
Adoptar fórmulas organizativas y de coordinación interadministrativa para garantizar la ejecución efectiva de las políticas de calidad



Aspecto

6

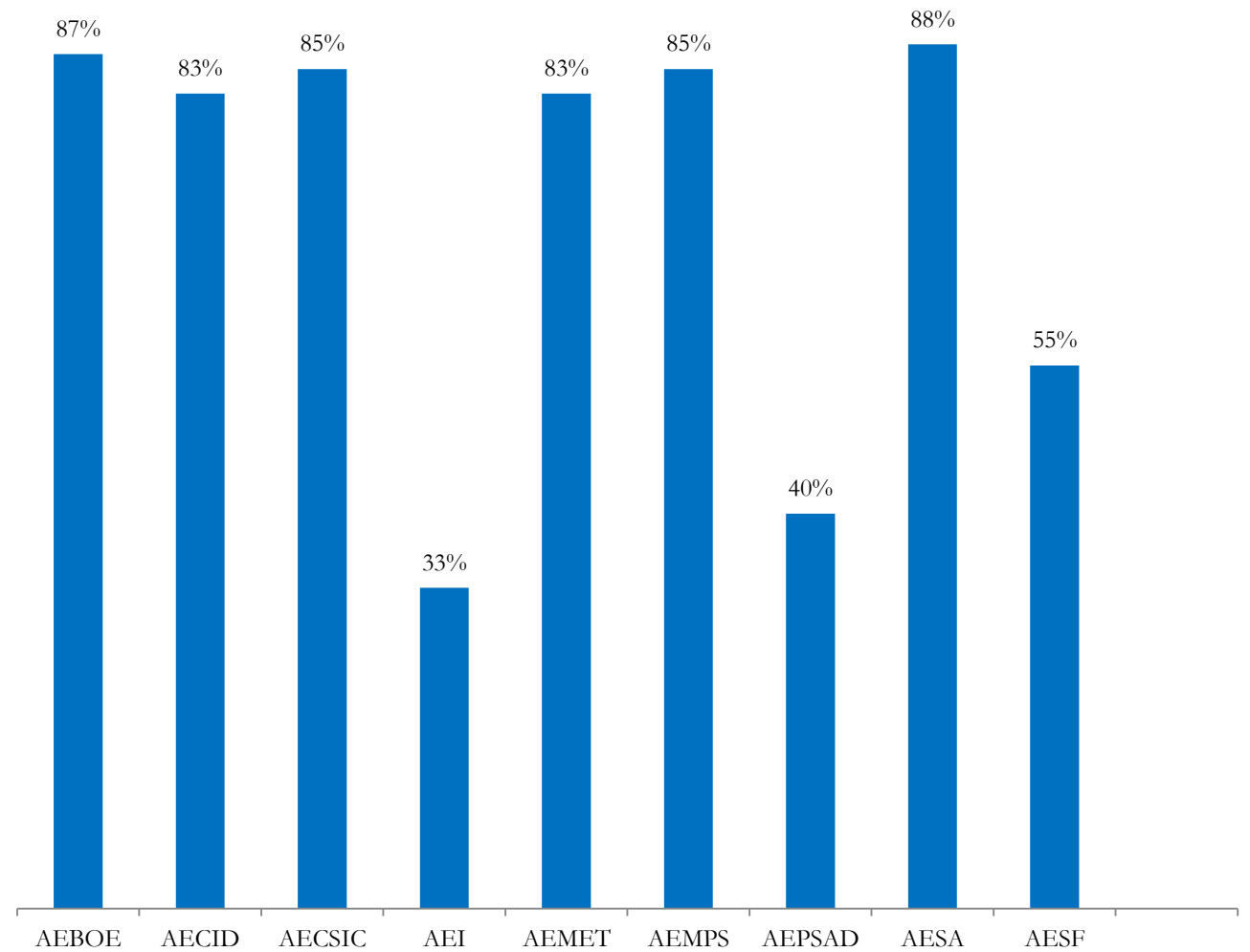
Aplicar el análisis y evaluación permanente de la acción de las agencias estatales



Aspecto

7

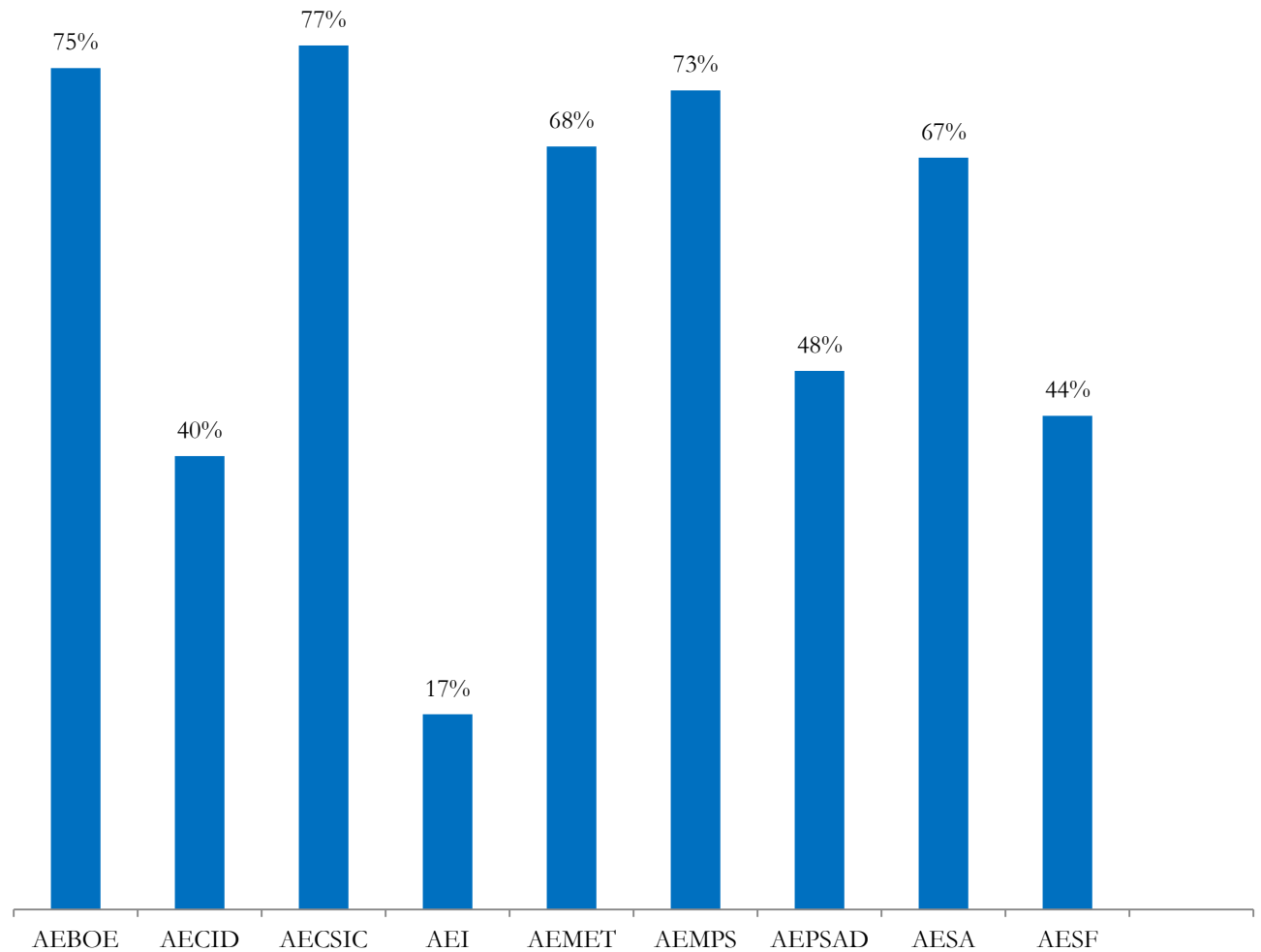
Participación de los grupos
de interés y usuarios



Aspecto

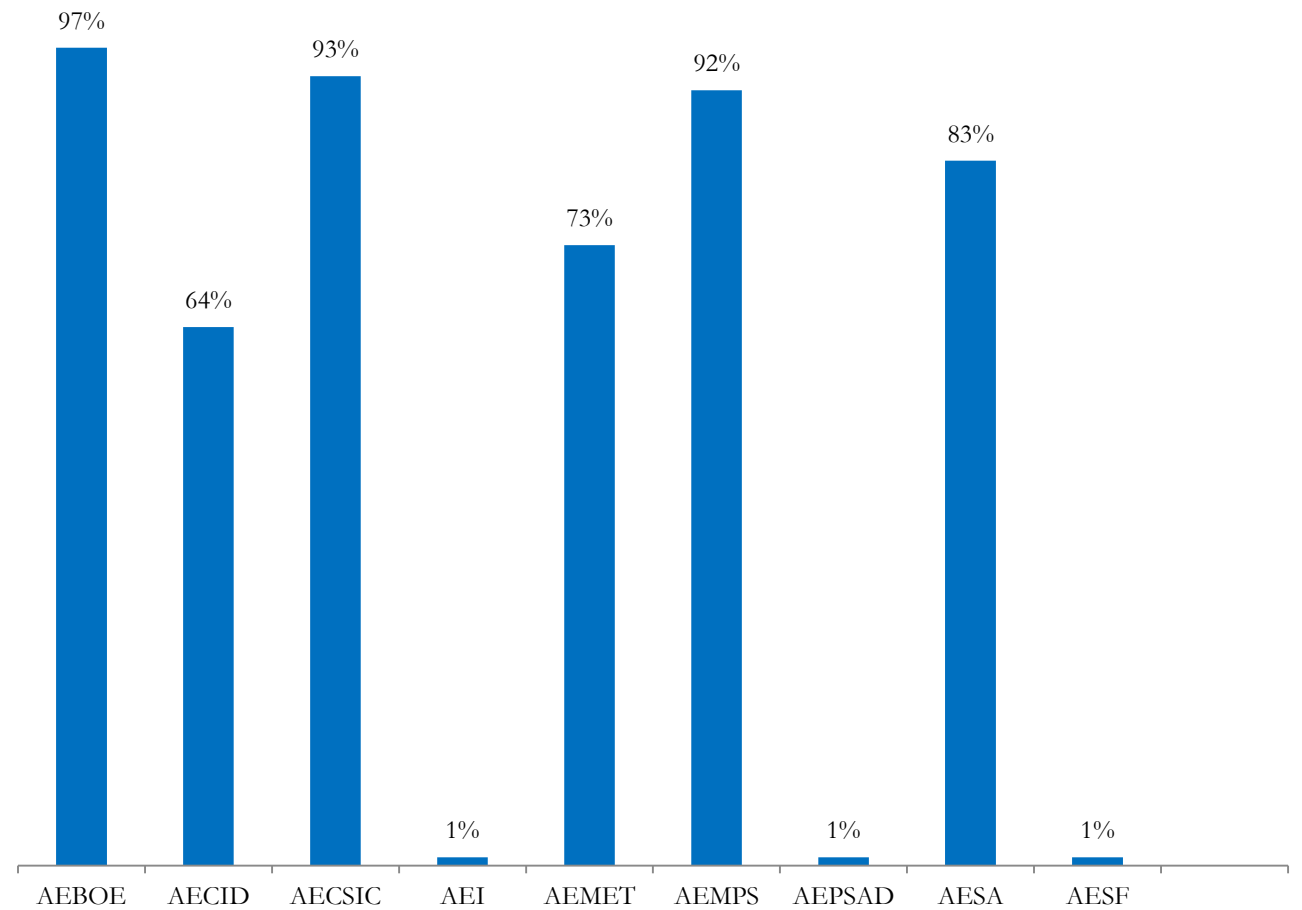
8

Desarrollo de las
capacidades de los
empleados públicos



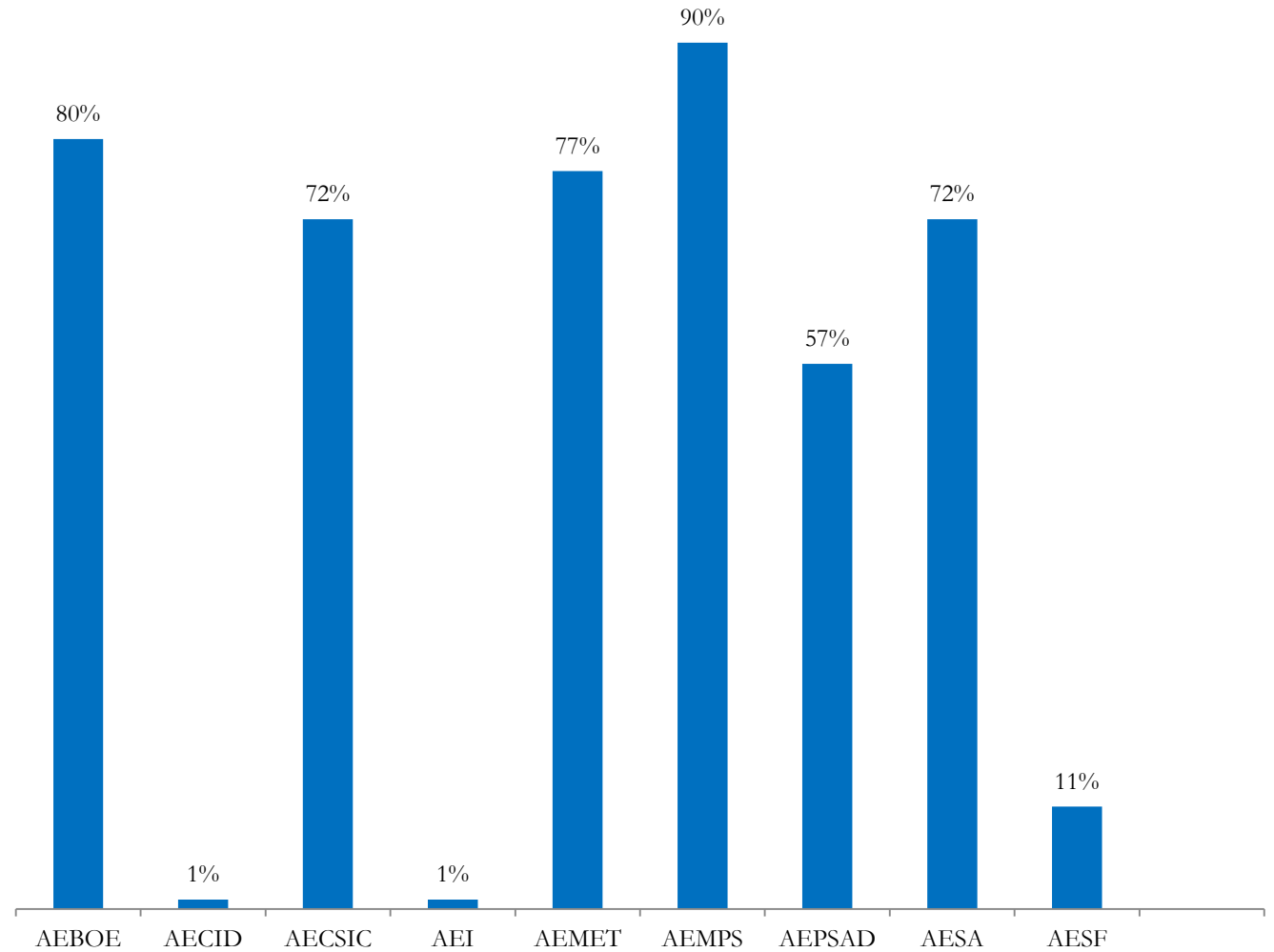
Aspecto 9

Elaborar y difundir cartas
de servicios



Aspecto 10

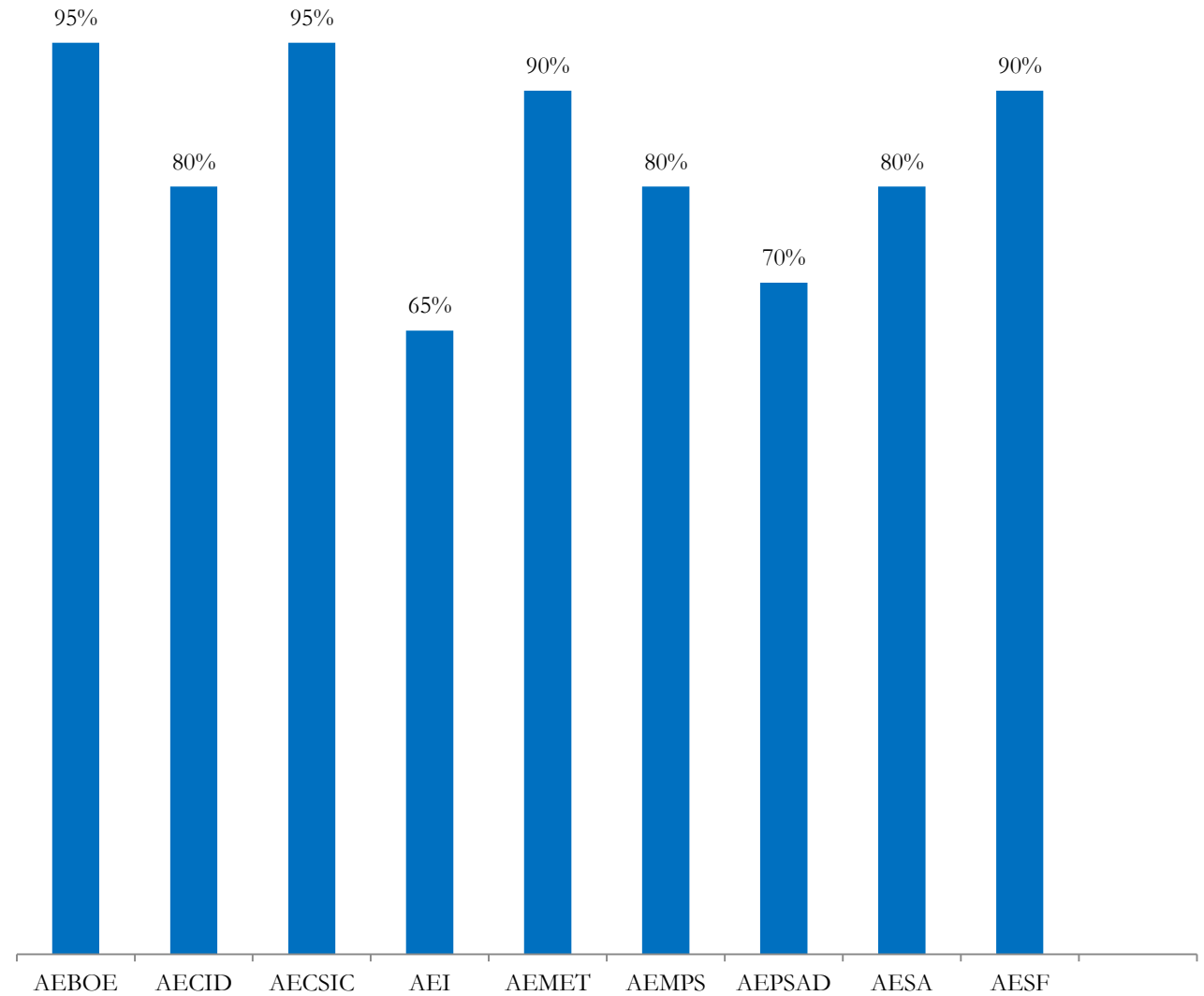
Adopción sistemas de gestión de la calidad (modelos excelencia o normas ISO 9000) y desarrollo de fórmulas de reconocimiento



Aspecto

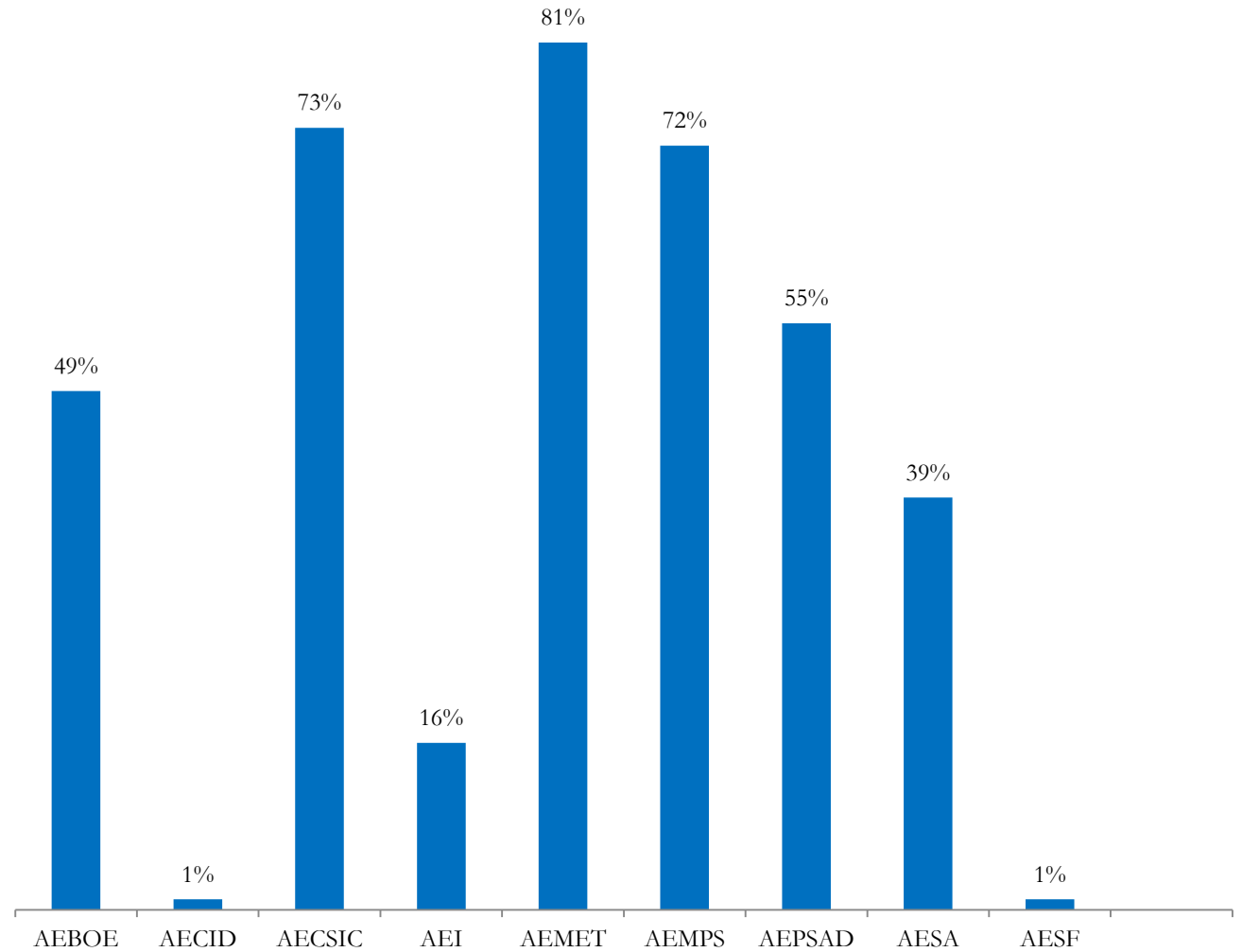
11

Rendir cuentas a la sociedad



Aspecto 12

Establecer los
mecanismos adecuados
para la innovación





ÍNDICE

GLOSARIO	4
ÍNDICE DE TABLAS.....	5
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	5
I.- INTRODUCCIÓN	8
I.1.- FUNDAMENTOS PARA LA EVALUACIÓN.....	10
I.2.- CRONOGRAMA DE ELABORACIÓN DEL INFORME AGENCIAS ESTATALES 2020	11
I.3.- ESTRUCTURA DEL INFORME	12
II.- METODOLOGÍA.....	13
II.1.- RELACIÓN DE ASPECTOS, CUESTIONES Y EVIDENCIAS A CONSIDERAR POR LAS AGENCIAS ESTATALES.....	15
II.2.- ASPECTO 1: DETERMINAR ESTRATEGIAS, ESTRUCTURAS O MECANISMOS DE APOYO NECESARIOS PARA INTEGRAR CALIDAD EN LA GOBERNANZA Y EN LA GESTIÓN DE LAS AGENCIAS ESTATALES.....	19
II.3.- ASPECTO 2: AGENCIA ESTATAL ACCESIBLE, ABIERTA Y CERCANA A SUS GRUPOS DE INTERÉS (CIUDADANOS, USUARIOS, OTRAS ORGANIZACIONES)	25
II.4.- ASPECTO 3: UNA AGENCIA ECONÓMICAMENTE EFICIENTE Y SOSTENIBLE	34
II.5.- ASPECTO 4: APOSTAR POR LA INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN MEDIANTE LA DOTACIÓN DE INFRAESTRUCTURAS Y LA INCORPORACIÓN DE INSTRUMENTOS Y TECNOLOGÍAS ORIENTADAS A LA CIUDADANÍA Y GRUPOS DE INTERÉS.....	44
II.6.- ASPECTO 5: ADOPTAR FÓRMULAS ORGANIZATIVAS Y DE COORDINACIÓN INTERADMINISTRATIVA PARA GARANTIZAR LA EJECUCIÓN EFECTIVA DE LAS POLÍTICAS DE CALIDAD DE LA ACTIVIDAD PROPIA DE LA AGENCIA.....	52
II.7.- ASPECTO 6: APLICAR EL ANÁLISIS Y EVALUACIÓN PERMANENTE DE LA ACCIÓN DE LAS AGENCIAS ESTATALES.....	58
II.8.- ASPECTO 7: PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS Y USUARIOS	66
II.9.- ASPECTO 8: DESARROLLO DE LAS CAPACIDADES DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS.....	72
II.10.- ASPECTO 9: ELABORAR Y DIFUNDIR CARTAS DE SERVICIOS	80
II.11.- ASPECTO 10: ADOPCIÓN SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD (MODELOS EXCELENCIA O NORMAS ISO 9000) Y DESARROLLO DE FÓRMULAS DE RECONOCIMIENTO	87
II.12. ASPECTO 11: RENDIR CUENTAS A LA SOCIEDAD.....	95
II.13.- ASPECTO 12: ESTABLECER LOS MECANISMOS ADECUADOS PARA LA INNOVACIÓN	100
II. 14.- RESUMEN DE RESULTADOS	108
III. RESUMEN GRÁFICO DE LA CALIDAD EN LAS AGENCIAS ESTATALES	114
IV.- CONCLUSIONES	123
ANEXO II: NORMATIVA	153
ANEXO III: FORMULARIO PARA LA RECOGIDA DE DATOS	155



Glosario

AAEE:	Agencias Estatales
AEBOE:	Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado
AEC:	Asociación Española para la Calidad
AECID:	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
AECSIC:	Agencia Estatal Consejo Superior de Investigaciones Científicas
AEI:	Agencia Estatal de Investigación
AEMET:	Agencia Estatal de Meteorología
AEMPS:	Agencia Española de Medicamentos y Productos Sanitarios
AENOR:	Asociación Española de Normalización y Certificación
AEPSAD:	Agencia Española de Protección de la Salud en el Deporte
AESA:	Agencia Estatal de Seguridad Aérea
AESF:	Agencia Estatal de Seguridad Ferroviaria
AIVAL:	Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (suprimida)
AGE:	Administración General del Estado
API REST:	Application Programming Interfaces (API). Representational State Transfer (REST)
BEMA:	Benchmarking European Medicines Agencies
BOE:	Boletín Oficial del Estado
CAF:	Common Assessment Framework (Marco de Evaluación Común)
DOUE:	Diario Oficial de la Unión Europea
EFQM:	European Foundation for Quality Management (Fundación Europea para la Gestión de la Calidad)
EVAM:	Modelo de Evaluación, Aprendizaje y Mejora
FEDER:	Fondo Europeo de Desarrollo Regional
INAP:	Instituto Nacional de Administración Pública
ISO:	International Organization for Standardization (Organización Internacional de Normalización)
OCDE:	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
OPSI:	Observatorio de la Innovación en el Sector Público
PDCA:	Plan, Do, Check, Act (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar)
SINOBAS:	Sistema de notificación de observaciones atmosféricas singulares



Índice de tablas

Tabla 1: Matriz para la puntuación	14
Tabla 2: Relación de aspectos a considerar por las Agencias Estatales	15
Tabla 3: Resumen de resultados de los aspectos a considerar por las Agencias Estatales	108

Índice de Gráficos

Gráfico 1: Determinar estrategias, estructuras o mecanismos de apoyo necesarios para integrar la calidad en la gobernanza y en la gestión de las agencias estatales	20
Gráfico 2: Estrategias, estructuras o mecanismos de apoyo necesarios para integrar la calidad en la gobernanza y en la gestión por AAEE	21
Gráfico 3: Comparativa 2016-2020 estrategias, estructuras o mecanismos de apoyo necesarios para integrar la calidad en la gobernanza y en la gestión de AAEE	22
Gráfico 4: Porcentaje alcanzado por cada AAEE en las cuestiones desarrolladas en el ASPECTO 1	22
Gráfico 5: Agencias estatales accesibles, abiertas y cercanas a sus grupos de interés (ciudadanos, usuarios, organizaciones)	26
Gráfico 6: Creación de una agencia estatal accesible, abierta y cercana a sus grupos de interés	29
Gráfico 7: Comparativa 2016-2020 relativa a la creación de una agencia estatal accesible, abierta y cercana a sus grupos de interés	30
Gráfico 8: Porcentaje alcanzado por cada AAEE en las cuestiones desarrolladas en el ASPECTO 2	31
Gráfico 9: Agencias económicamente eficientes y sostenibles	35
Gráfico 10: Creación de una Agencia económicamente eficiente y sostenible por AAEE	39
Gráfico 11: Comparativa 2016-2020 de creación de una Agencia económicamente eficiente y sostenible de AAEE	40
Gráfico 12: Porcentaje alcanzado por cada AAEE en las cuestiones desarrolladas en el ASPECTO 3	41
Gráfico 13: Apostar por la innovación en la gestión mediante la dotación de infraestructuras y la incorporación de instrumentos y tecnologías orientadas a la ciudadanía y grupos de interés	45
Gráfico 14: Apostar por la innovación en la gestión mediante la dotación de infraestructuras y la incorporación de instrumentos y tecnologías orientadas a la ciudadanía y grupos de interés	48



Gráfico 15: Comparativa 2016-2020, apostar por la innovación en la gestión mediante la dotación de infraestructuras y la incorporación de instrumentos y tecnologías orientadas a la ciudadanía y grupos de interés	48
Gráfico 16: Porcentaje alcanzado por cada AAEE en cuestiones desarrolladas en el ASPECTO 4	49
Gráfico 17: Adoptar fórmulas organizativas y de coordinación interadministrativa para garantizar la ejecución efectiva de las políticas de calidad en las agencias.....	53
Gráfico 18: adoptar fórmulas organizativas y de coordinación interadministrativa para garantizar la ejecución efectiva de las políticas de calidad por AAEE.....	54
Gráfico 19: Comparativa 2016-2020, adoptar fórmulas organizativas y de coordinación interadministrativa para garantizar la ejecución efectiva de las políticas de calidad en las agencias	55
Gráfico 20: Porcentaje alcanzado por cada AAEE en las cuestiones desarrolladas en el ASPECTO 5	55
Gráfico 21: Aplicar el análisis y evaluación permanente de la acción de las Agencias Estatales	59
Gráfico 22: Aplicar el análisis y evaluación permanente de la acción por Agencias	61
Gráfico 23: Comparativa 2016-2020, aplicar el análisis y evaluación permanente de la acción.....	62
Gráfico 24: Porcentaje alcanzado por cada AAEE en las cuestiones desarrolladas en el ASPECTO 6	63
Gráfico 25: Participación de los grupos de interés y usuarios en las AAEE	66
Gráfico 26: Participación de los grupos de interés y usuarios por AAEE.....	68
Gráfico 27: Comparativa 2016-2020, participación de los grupos de interés y usuarios de AAEE	69
Gráfico 28: Porcentaje alcanzado por cada AAEE en las cuestiones desarrolladas en el ASPECTO 7	69
Gráfico 29: Desarrollo de las capacidades de los empleados públicos en las AAEE	74
Gráfico 30: Desarrollo de las capacidades de los empleados públicos por AAEE	76
Gráfico 31: Comparativa 2016-2020, desarrollo de las capacidades de los empleados públicos por AAEE	76
Gráfico 32: Porcentaje alcanzado por cada AAEE en las cuestiones desarrolladas en el ASPECTO 8	77
Gráfico 33: Elaborar y difundir cartas de servicios en las AAEE	81
Gráfico 34: Elaborar y difundir cartas de servicios por AAEE.....	83
Gráfico 35: Comparativa 2016-2020, elaborar y difundir cartas de servicios de AAEE.....	83
Gráfico 36: Porcentaje alcanzado por cada AAEE en las cuestiones desarrolladas en el ASPECTO 9	84
Gráfico 37: Adopción sistemas de gestión de la calidad (modelos excelencia o normas ISO 9000) y desarrollo de fórmulas de reconocimiento en las AAEE	88
Gráfico 38: Adopción sistemas de gestión de la calidad (modelos excelencia o normas ISO 9000) y desarrollo de fórmulas de reconocimiento por AAEE	90



Gráfico 39: Comparativa 2016-2020, adopción sistemas de gestión de la calidad (modelos excelencia o normas ISO 9000) y desarrollo de fórmulas de reconocimiento por AAEE	91
Gráfico 40: Porcentaje alcanzado por cada AAEE en cuestiones desarrolladas en el ASPECTO 10	92
Gráfico 41: Rendir cuentas a la sociedad en las AAEE	95
Gráfico 42: Rendir cuentas a la sociedad por AAEE	96
Gráfico 43: Comparativa 2016-2020, rendir cuentas a la sociedad de AAEE	97
Gráfico 44: Porcentaje alcanzado por cada AAEE en cuestiones desarrolladas en el ASPECTO 11	97
Gráfico 45: Establecer los mecanismos adecuados para la innovación en las AAEE	101
Gráfico 46: Establecer los mecanismos adecuados para la innovación por AAEE	103
Gráfico 47: Comparativa 2016-2020 a efectos de establecer los mecanismos adecuados para la innovación de AAEE	104
Gráfico 48: Porcentaje alcanzado por cada AAEE en cuestiones desarrolladas en el ASPECTO 12	104
Gráfico 49: AEBOE	114
Gráfico 50: AECID	115
Gráfico 51: AECSIC	116
Gráfico 52: AEI	117
Gráfico 53: AEMET	118
Gráfico 54: AEMPS	119
Gráfico 55: AEPSAD	120
Gráfico 56: AESA	121
Gráfico 57: AESF	122



I.- INTRODUCCIÓN

Conforme al Real Decreto 307/2020, de 11 de febrero, por el que se desarrolla la estructura orgánica básica del Ministerio de Política Territorial y Función Pública, corresponde a la Dirección General de Gobernanza Pública, en el seno de las competencias de la Secretaría General de Función Pública, “favorecer la mejora continua de la gestión mediante el impulso, desarrollo y seguimiento de los programas de calidad en los servicios públicos, basados en la búsqueda de la excelencia y el fomento de la innovación. En particular la gestión e impulso de los programas de calidad previstos en el Real Decreto 951/2005, de 29 de julio, por el que se establece el marco general para la mejora de la calidad en la Administración General del Estado”.

La Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público, establece en la Disposición Transitoria Segunda que “todos los organismos y entidades integrantes del sector público estatal en el momento de la entrada en vigor de esta ley continuarán rigiéndose por su normativa específica hasta su adaptación a lo dispuesto en la ley”.

A fecha de elaboración de este informe, la Ley 40/2015, de 1 de octubre, ha sido modificada por la Ley 11/2020, de 30 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado para el año 2021, recuperando las agencias estatales como organismos públicos integrantes del sector público institucional estatal.

Es en tal contexto normativo en el que la Dirección General de Gobernanza Pública ha elaborado y presenta este informe sobre la actividad en materia de calidad desplegada por las Agencias Estatales en el año 2020.

El presente informe persigue dos grandes objetivos:

- La mejora de los servicios prestados a los ciudadanos
- La rendición de cuentas y el fomento de la transparencia mediante la difusión pública de sus resultados.

De manera complementaria, y en consonancia con los informes precedentes, se han fijado cuatro objetivos específicos con el fin de dotar a este informe de mayor utilidad y de favorecer el aprendizaje mutuo entre las Agencias Estatales:

- La identificación de patrones comunes en la implantación de los planes de calidad.
- Proporcionar una orientación a las Agencias en sus actuaciones futuras para el desarrollo de una cultura de gestión enfocada a la calidad.



- Contribuir a la difusión de experiencias y buenas prácticas entre las propias organizaciones objeto del informe.
- Identificar las iniciativas llevadas a cabo por las Agencias Estatales en el ámbito de la innovación.

El alcance de este informe abarca las actividades relacionadas con la gestión de la calidad, llevadas a cabo por las nueve Agencias Estatales existentes en la AGE a 31 de diciembre de 2020 que a continuación se relacionan:

Agencia Estatal Boletín Oficial de Estado (AEBOE): Creada mediante el Real Decreto 1495/2007, de 12 de noviembre. Adscrita al Ministerio de la Presidencia, Relaciones con las Cortes y Memoria Democrática, su objeto es la edición, publicación y difusión del Boletín Oficial del Estado y otras publicaciones oficiales. La creación y difusión de productos documentales legislativos, jurisprudenciales o doctrinales a partir del «Boletín Oficial del Estado» o de otras publicaciones legislativas. Es el organismo público encargado de la coordinación y gestión del portal de subastas (judicial, notarial y administrativa).

Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID): Creada mediante el Real Decreto 1403/2007, de 26 de octubre. Adscrita al Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación, su finalidad es el fomento, la gestión y la ejecución de las políticas públicas de cooperación internacional para el desarrollo, dirigidas a la lucha contra la pobreza y la consecución de un desarrollo humano sostenible en los países en desarrollo.

Agencia Estatal Consejo Superior de Investigaciones Científicas (AECSIC): Creada mediante el Real Decreto 1730/2007, de 21 de diciembre. Adscrita al Ministerio de Ciencia e Innovación, tiene como objeto el fomento, la coordinación, el desarrollo y la difusión de la investigación científica y tecnológica, de carácter pluridisciplinar, con el fin de contribuir al avance del conocimiento y al desarrollo económico, social y cultural, así como a la formación de personal y el asesoramiento a entidades públicas y privadas en estas materias.

Agencia Estatal de Investigación (AEI): Creada mediante el Real Decreto 1067/2015, de 27 de noviembre por el que se aprueba su Estatuto. Adscrita al Ministerio de Ciencia e Innovación, tiene como misión el fomento de la investigación científica y técnica en todas las áreas del saber mediante la asignación competitiva y eficiente de los recursos públicos, el seguimiento de las actuaciones financiadas y de su impacto, y el asesoramiento en la planificación de las acciones o iniciativas a través de las que se instrumentan las políticas de I+D de la Administración General del Estado.

Agencia Estatal de Meteorología (AEMET): Creada mediante el Real Decreto 186/2008, de 8 de febrero. Adscrita al Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico, su finalidad es el desarrollo, la implementación y la prestación de los servicios meteorológicos



de competencia del Estado y el apoyo al ejercicio de otras políticas públicas y actividades privadas, contribuyendo a la seguridad de bienes y personas y al bienestar y desarrollo sostenible de la sociedad española.

Agencia Española de Medicamentos y Productos Sanitarios (AEMPS): Creada mediante el Real Decreto 1275/2011, de 16 de septiembre. Adscrita al Ministerio de Sanidad, tiene como objeto garantizar que tanto los medicamentos de uso humano como los de uso veterinario y los productos sanitarios, cosméticos y productos de cuidado personal cumplan con estrictos criterios de calidad, seguridad, eficacia y correcta información con arreglo a la normativa vigente sobre dichas materias en el ámbito estatal y de la Unión Europea.

Agencia Estatal de Protección a la Salud en el Deporte (AEPSAD): Creada mediante Real Decreto 185/2008, de 8 de febrero, por el que se aprueba el Estatuto de la Agencia Estatal Antidopaje. Adscrita al Ministerio de Cultura y Deporte, tiene como finalidad la realización de las actividades materiales de prevención, de protección de la salud y de lucha contra el dopaje en el deporte, así como la ejecución e impulso de una política de investigación en materia de control del dopaje y de la protección de la salud del deportista.

Agencia Estatal de Seguridad Aérea (AESA): Creada mediante el Real Decreto 184/2008, de 8 de febrero. Adscrita al Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana, se encarga de la ejecución de las funciones de ordenación, supervisión e inspección de la seguridad del transporte aéreo y de los sistemas de navegación aérea y de seguridad aeroportuaria, en sus vertientes de inspección y control de productos aeronáuticos, de actividades aéreas y del personal aeronáutico, y de las funciones de detección, análisis y evaluación de los riesgos de seguridad en este modo de transporte.

Agencia Estatal de Seguridad Ferroviaria (AESF): Creada mediante el Real Decreto Real Decreto 1072/2014, de 19 de diciembre. Adscrita al Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana, su ámbito de competencias es el sistema ferroviario de competencia estatal: la Red Ferroviaria de Interés General, y los servicios que por ella discurren. En dicho ámbito ejercerá como autoridad responsable de la seguridad ferroviaria, tal y como se establece en la Ley 38/2015, de 29 de septiembre, del Sector Ferroviario, realizando la ordenación y supervisión de la seguridad de todos los elementos del sistema ferroviario: las infraestructuras, el material rodante, el personal ferroviario y la operación ferroviaria. Asimismo, llevará a cabo las funciones relacionadas con la interoperabilidad del sistema ferroviario de competencia estatal, correspondiéndoles asimismo el otorgamiento, suspensión y revocación de licencias a las empresas ferroviarias.

I.1.- Fundamentos para la Evaluación

Como en la mayoría de los países de la OCDE, en España también se recurrió a la utilización de la fórmula organizativa de las Agencias, pues proporcionaba ciertas ventajas



para la gestión de ámbitos de políticas públicas y servicios cuando estos están muy definidos. En particular, el objetivo de prestar unos servicios públicos eficaces y de calidad, como exigen hoy los ciudadanos a sus gobiernos y Administraciones Públicas en las democracias europeas, requiere de organizaciones públicas diseñadas con un enfoque organizativo y funcional adaptativo y flexible, que facilite la generación de sinergias con otros actores en contextos de gobernanza y cooperación.

Las características más destacadas de este modelo organizativo, en su decenio aproximado de existencia, podrían resumirse en tres: autonomía funcional, responsabilidad por la gestión y control por resultados.

Respecto de los principales objetivos de estos organismos pueden reseñarse los siguientes:

- Impulso de un nuevo **modelo de gestión pública** al servicio de los intereses generales, a través de la evaluación.
- Mejorar el **diseño de políticas y programas** públicos.
- Incrementar los **niveles de la calidad** de los servicios prestados.
- Contribuir a **racionalizar el gasto público** y a facilitar la **rendición de cuentas**.

Estos cuatro objetivos sirven de referencia conceptual para el presente informe de evaluación de las Agencias Estatales, cuyo fin es verificar la óptima alineación entre políticas, organizaciones y procesos. O dicho de otro modo, hasta qué punto las Agencias Estatales cuentan con un sistema de gestión que les permita alcanzar dichas metas. Un sistema de gestión en términos de calidad constituye una forma de trabajar mediante la cual la organización asegura que se identifican y satisfacen las necesidades de sus clientes y grupos de interés, planificando, manteniendo y mejorando el rendimiento de su procesos de manera eficaz y eficiente, con objeto de lograr sus objetivos.

I.2.- Cronograma de elaboración del Informe Agencias Estatales 2020

El Informe se desarrolla en las fases siguientes:

Primera Fase: Recopilación de información

Periodo para la recopilación de información y cumplimentación del formulario en cada Agencia.

Segunda Fase: Verificación de la información

Comprobación de los datos y resolución de incidencias.



Tercera Fase: Confección del informe

La Subdirección General de Inspección General de Servicios de la Administración General del Estado, de la Dirección General de Gobernanza Pública, lleva a cabo la confección del primer borrador del informe a partir del tratamiento y análisis de las informaciones recopiladas, tras lo cual envía dicha versión a las Agencias Estatales para su verificación.

Cuarta Fase: Revisión del informe y publicación

Una vez revisadas las consideraciones realizadas por las Agencias Estatales, el informe es publicado en la página web del Ministerio de Política Territorial y Función Pública.

I.3- Estructura del Informe

Se estructura en cuatro capítulos:

El capítulo I es un apartado introductorio donde se recoge el mandato legal que justifica la elaboración de este informe junto con los objetivos y el alcance del mismo.

El capítulo II, dividido en 14 apartados, describe la metodología utilizada para realizar el análisis sobre la calidad de los servicios prestados por las Agencias Estatales. Detalla cada uno de los aspectos, las cuestiones a considerar en los mismos y las evidencias que forman los apartados del formulario.

En el capítulo III, se realiza un resumen gráfico del desarrollo de la calidad en las Agencias Estatales por aspectos.

El capítulo IV, recoge las principales conclusiones y recomendaciones en relación a los resultados obtenidos en el estudio.

Finalmente, el informe se completa con tres anexos. El primero de ellos recoge una descripción de las principales magnitudes de cada Agencia Estatal, así como información acerca de sus órganos de gobierno y de las funciones y fines que tienen encomendados; el segundo recoge una relación de la normativa relativa a las nueve Agencias Estatales y el tercero plasma el modelo de recogida de datos utilizado para gestionar la información utilizada para realizar este informe.



II.- METODOLOGÍA

La “Guía de Evaluación de la Carta de compromisos con la Calidad de las Administraciones Públicas”, utilizada como referencia metodológica para la elaboración del informe, establece 12 aspectos generales a evaluar de los que, en el caso de las Agencias Estatales se derivan 37 cuestiones subordinadas que desarrollan en lo concreto dichos aspectos y finalmente, una relación de evidencias ilustrativas, a título de ejemplo.

En consonancia con lo anterior y para recoger la información, se ha elaborado un cuestionario/formulario, adaptado a las características de las Agencias Estatales, que facilita la evaluación pues contiene los tres niveles: aspectos, cuestiones y evidencias, anteriormente mencionados.

De este modo, se trata de verificar el estado de cada Agencia Estatal con respecto a todos y cada uno de esos aspectos, cuestiones y evidencias. La comprobación se realizará mediante la búsqueda y hallazgo de pruebas de la situación real relacionadas con cada uno de los aspectos/cuestiones/evidencias.

Los resultados de su aplicación serán comparables para el conjunto de las Agencias Estatales de cara a la obtención de conocimiento compartido. El objetivo primordial de la evaluación sería difundir conclusiones globales mediante el presente informe, identificando puntos fuertes y áreas de mejora del conjunto de las Agencias Estatales.

Además se ha establecido una valoración cuantitativa acerca del grado de desarrollo de cada uno de los aspectos y cuestiones contenidos en el formulario, mediante una escala de puntuación de cinco posiciones inspiradas en el ciclo PDCA y basada en la menor o mayor abundancia de evidencias o pruebas con respecto a cada una de las cuestiones planteadas.

Cada Agencia Estatal ha completado el cuestionario-formulario, situando su propio grado de desarrollo para cada uno de los aspectos y cuestiones a considerar, aportando las evidencias necesarias para su posterior verificación por la Dirección General de Gobernanza Pública.

Para dar este valor numérico que indica el grado de desarrollo, se aplica la siguiente matriz de puntuaciones:



Tabla 1: Matriz para la puntuación

PUNTUACIÓN	GRADO DE DESARROLLO
1-20	<ul style="list-style-type: none">No hay evidencias al respecto o son anecdóticas
21-40	<ul style="list-style-type: none">Se han planificado algunas actuaciones en el corto-medio plazoHay algún avance
41-60	<ul style="list-style-type: none">Las actuaciones se han implantado recientemente en algunos ámbitos sectoriales o territoriales de la AgenciaSe dispone de algunos datos sobre los resultados de la implantación
61-80	<ul style="list-style-type: none">Las actuaciones se han implantado en la mayoría de los ámbitos relevantes de la AgenciaLas actuaciones tienen al menos un año de implantaciónSe dispone de abundantes datos sobre los resultados de la implantación
81-100	<ul style="list-style-type: none">Las actuaciones se han implantado en todos los ámbitos de la AgenciaLas actuaciones están implantadas desde hace un mínimo de tres añosLas actuaciones están integradas con otros aspectos planteados en la presente metodologíaSe ha revisado la eficacia de las medidas adoptadas y se han implantado las correspondientes mejorasExiste evidencia clara de un impacto positivo en los grupos de interés o en la propia Agencia (según proceda).

La puntuación final obtenida como resultado de la evaluación es la suma de las valoraciones asignadas a los distintos aspectos del formulario.

Debe tenerse en cuenta que las puntuaciones solamente reflejan una imagen cuantitativa de acuerdo a la metodología, pero no suponen una clasificación de las AAEE, ya que el contexto es muy distinto en cada una de ellas.



II.1.- Relación de aspectos, cuestiones y evidencias a considerar por las agencias estatales

Para llevar a cabo un diagnóstico que permitiera valorar el nivel de calidad que iban alcanzando las Agencias Estatales en la consolidación de la gestión de la calidad en todos los ámbitos de la organización, y sirviera asimismo como herramienta para la comparación y el aprendizaje, se concretaron 12 aspectos generales en la calidad de una organización.

Cada uno de estos doce aspectos ha sido desagregado en actuaciones concretas, hasta en un total de 37 cuestiones subordinadas, que se detallan a continuación:

Tabla 2: Relación de aspectos a considerar por las Agencias Estatales

ASPECTOS GENERALES	ACTUACIONES
<p>ASPECTO 1:</p> <p>Determinar estrategias, estructuras o mecanismos de apoyo necesarios para integrar calidad en la gobernanza y en la gestión de las Agencias Estatales</p>	<p>1.1. Integración de la calidad, innovación y modernización en estrategias de la Agencia</p> <p>1.2. Compromisos / acuerdos de los órganos de gobierno de la Agencia (Consejo Rector, Presidencia)</p> <p>1.3. Norma reguladora / competencias</p> <p>1.4. Órganos / Unidades específicas gestión de la calidad, excelencia</p>
<p>ASPECTO 2:</p> <p>Agencia Estatal accesible, abierta y cercana a sus grupos de interés (ciudadanos, usuarios, organizaciones)</p>	<p>2.1. Simplificación administrativa (aplicación de planes de simplificación o de reducción de cargas administrativas y mejora de la normativa)</p> <p>2.2. Acceso electrónico de grupos de interés de la Agencia Estatal a los servicios prestados (desarrollo de la sede electrónica, tramitación electrónica de procedimientos y servicios)</p> <p>2.3. Instrumentos innovadores de información y atención a los grupos de interés</p>



ASPECTOS GENERALES	ACTUACIONES
<p>ASPECTO 3:</p> <p>Una Agencia económicamente eficiente y sostenible</p>	<p>3.1. Sistemas integrales de planificación, gestión y control</p> <p>3.2. Racionalización de estructuras administrativas y reasignación de recursos</p> <p>3.3. Planes de eficiencia y austeridad</p> <p>3.4. Marcos de sostenibilidad / responsabilidad social</p>
<p>ASPECTO 4:</p> <p>Apostar por la innovación en la gestión mediante la dotación de infraestructuras y la incorporación de instrumentos y tecnologías orientadas a la ciudadanía y grupos de interés</p>	<p>4.1. Gestión por procesos</p> <p>4.2. Sistemas de gestión y difusión del conocimiento</p> <p>4.3. Equipos / grupos de mejora y redes</p> <p>4.4. Interoperabilidad con otras organizaciones</p>
<p>ASPECTO 5:</p> <p>Adoptar fórmulas organizativas y de coordinación interadministrativa para garantizar la ejecución efectiva de las políticas de calidad en la Agencia</p>	<p>5.1. Participación en programas marco/iniciativas comunes en el ámbito de la modernización y calidad</p> <p>5.2. Cooperación interadministrativa en materia de calidad</p>
<p>ASPECTO 6:</p> <p>Aplicar el análisis y evaluación permanente de la acción de las agencias estatales</p>	<p>6.1. Evaluación de la satisfacción de los grupos de interés (segmentación clientes) en relación con los servicios públicos prestados por la Agencia (encuestas u otros sistemas)</p> <p>6.2. Estudios sobre otros grupos de interés (sociedad) a los que afecte la actividad de la Agencia</p> <p>6.3. Evaluación de Planes y Programas propios de la Agencia, tanto orientados a la gestión interna como aquellos que despliegan las políticas que ejecuta la Agencia</p>



ASPECTOS GENERALES	ACTUACIONES
<p>ASPECTO 7:</p> <p>Participación de los grupos de interés y usuarios</p>	<p>7.1. Sistemas estructurados para participación dirigidos a grupos de interés y usuarios de la Agencia (comités, foros)</p> <p>7.2. Quejas y sugerencias</p>
<p>ASPECTO 8:</p> <p>Desarrollo de las capacidades de los empleados públicos</p>	<p>8.1. Formación</p> <p>8.2. Evaluación del desempeño</p> <p>8.3. Mecanismos de retroalimentación del personal (encuestas de clima laboral, sugerencias internas) / mejoras implantadas</p> <p>8.4. Reconocimiento/incentivos a la implicación del personal en la mejora continua de la calidad en la gestión</p> <p>8.5. Fórmulas de flexibilidad laboral (teletrabajo, flexibilidad horaria, conciliación de la vida laboral y personal, etc.)</p>
<p>ASPECTO 9:</p> <p>Elaborar y difundir cartas de servicios</p>	<p>9.1. Aplicación de las directrices metodológicas</p> <p>9.2. Seguimiento, evaluación y certificación</p> <p>9.3. Difusión y accesibilidad de las cartas. Publicación en web</p>
<p>ASPECTO 10:</p> <p>Adopción sistemas de gestión de la calidad (modelos excelencia o normas ISO 9000) y desarrollo de fórmulas de reconocimiento</p>	<p>10.1. Utilización de modelos de excelencia</p> <p>10.2. Seguimiento y evaluación</p> <p>10.3. Fórmulas de reconocimiento a organizaciones: programas de reconocimiento (premios, certificaciones)</p>
<p>ASPECTO 11:</p> <p>Rendir cuentas a la sociedad</p>	<p>11.1. Mecanismos formales de rendición de cuentas</p>



ASPECTOS GENERALES	ACTUACIONES
ASPECTO 12: Establecer los mecanismos adecuados para la innovación	12.1. Existencia de Planes de Innovación en las Agencias
	12.2. Identificación de iniciativas susceptibles de concurrir a los Premios a la Calidad e Innovación en la Gestión Pública, regulados por la Orden HAP/1353/2013, de 3 de julio.
	12.3. Creación de grupos de trabajos para la innovación

Esta metodología permite obtener información homogénea y equiparable, y posibilita la realización de un diagnóstico de calidad que refleje el trabajo que vienen realizando las Agencias Estatales para establecer las bases organizativas e instrumentales en su misión de dar un servicio de calidad a los ciudadanos.



II.2.- ASPECTO 1: Determinar estrategias, estructuras o mecanismos de apoyo necesarios para integrar calidad en la gobernanza y en la gestión de las agencias estatales

En este primer aspecto, compuesto por cuatro apartados, se valora el compromiso con la calidad que las Agencias Estatales explicitan a través de la inclusión en sus documentos fundacionales y estratégicos de su vocación de la calidad y de la mejora continua, así como que esta apuesta por la calidad se materializa en una estructura organizativa que la apoya y la desarrolla.

Un punto de partida en la fijación de este compromiso es que las Agencias Estatales incluyan proyectos de modernización y calidad en sus estrategias, que sus órganos de gobierno definan compromisos con referencias a la gestión de la calidad o a la innovación, que sus documentos fundacionales contemplen competencias relacionadas con la gestión de la calidad y que cuenten con unidades específicas de gestión de la calidad.

Este aspecto considera:

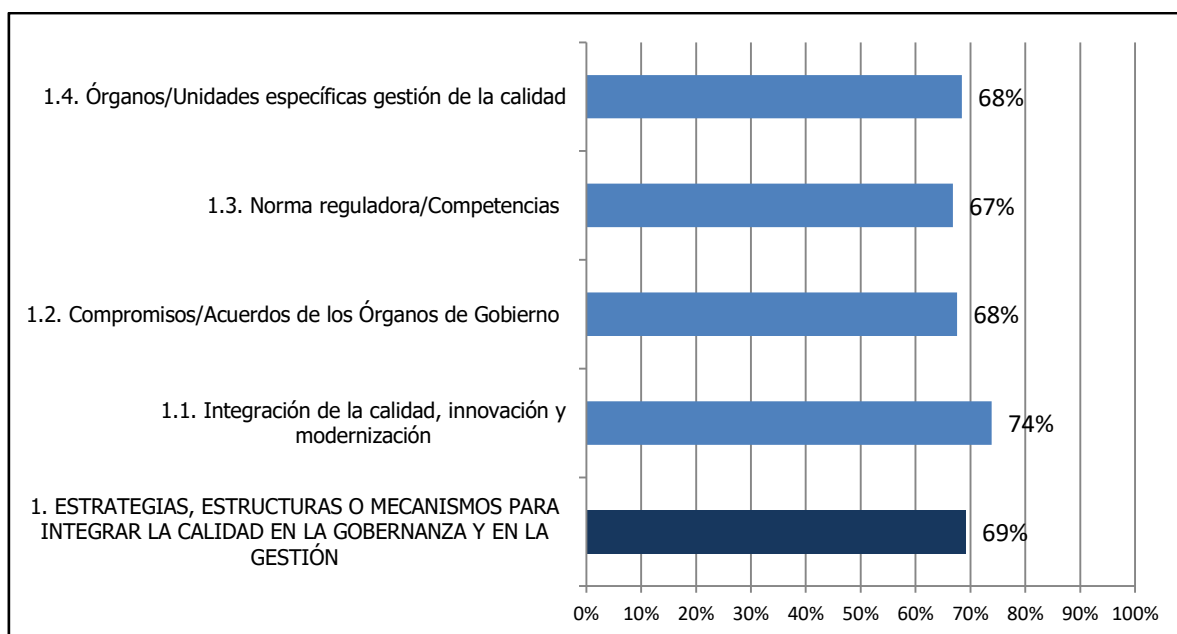
1. **Integración de la calidad, innovación y modernización en estrategias de la Agencia:** se valora la presencia de los proyectos de modernización y calidad en los documentos fundacionales y estratégicos de la Agencia Estatal, así como declaraciones expresas en forma de compromisos o de actuaciones a desarrollar en materia de calidad, innovación o modernización.
2. **Compromisos/acuerdos de los órganos de gobierno de la Agencia (Consejo Rector, Presidencia):** con referencias explícitas al desarrollo de la gestión de calidad, innovación o modernización.
3. **Norma reguladora/competencias:** se valora si en el estatuto se contempla una asignación específica de las competencias relacionadas con la gestión de la calidad y proyectos de mejora. También si existen resoluciones de la Presidencia/Dirección para la asignación de competencias e instrucciones sobre gestión y mejora de la calidad, así como la existencia de programas temporales de inicio de herramientas de calidad o de acuerdos de niveles de servicios para su prestación.
4. **Órganos/Unidades específicas para gestión de la calidad (a escala de Agencia o de sus departamentos o áreas):** se valora la existencia de un órgano de dirección en la agencia que asuma el liderazgo de la gestión de la calidad, la existencia de un comité de calidad que impulse la gestión de la calidad en la organización, la existencia de una unidad dedicada a la gestión de la calidad, de equipos de autoevaluación, de grupos de mejora, etc...

A la vista de las evidencias recogidas, el grado de desarrollo medio de este aspecto alcanza un 69% (un 67% en 2019). Es decir, las actuaciones se han implantado en la



mayoría de los ámbitos de las AAEE y se dispone de abundantes datos sobre los resultados de la implantación.

Gráfico 1: Determinar estrategias, estructuras o mecanismos de apoyo necesarios para integrar la calidad en la gobernanza y en la gestión de las agencias estatales



II.2.1. Integración de la calidad, innovación y modernización en estrategias de las AAEE:

Todas las AAEE integran la calidad a través de sus estatutos.

Solamente dos Agencias han suscrito en algún momento contratos de gestión: AEBOE (primer contrato para el periodo 2009-2012; segundo contrato para el periodo 2013-2016) y AECID (primer contrato de gestión aprobado por Orden PRE/1914/2009 de 13 de julio).

AEBOE, AECID, AECSIC, AEMET, AEMPS y AESA integran la calidad, innovación y modernización en sus planes (plurianuales, estratégicos, operativos o de acción anual). Pero AECSIC es la única Agencia que dispone de un plan específico de calidad: “Plan de Calidad e Innovación para el periodo 2018-2021”, estructurado en dos pilares: el “Plan General de Gestión de la Calidad” y los “Planes de Calidad de cada Centro o Instituto”. En este marco se ha aprobado el Plan de Calidad 2020.

II.2.2. Compromisos / Acuerdos de los Órganos de Gobierno de las AAEE:

Los órganos de gobierno de AEBOE, AECID, AECSIC, AEMET, AEMPS y AESA han asumido compromisos referidos al desarrollo de la gestión de calidad, que han plasmado en los documentos y actas de los Consejos Rectores o de los equipos directivos.



II.2.3. Norma reguladora / Competencias:

Todas las AAEE, a excepción de AEI, contemplan en sus documentos una asignación específica de las competencias relacionadas con la gestión de la calidad y proyectos de mejora. En siete de ellas (AEBOE, AECID, AECSIC, AEMET, AEMPS, AESA y AESF) existen resoluciones de la Presidencia o de la Dirección para la asignación de competencias específicas en materia de calidad, o instrucciones sobre gestión y mejora de la calidad en la Organización.

II.2.4. Órganos / Unidades específicas gestión de la calidad, excelencia de las AAEE:

AEBOE, AECSIC, AESA y AESF disponen de un comité de calidad para impulsar la gestión de la calidad en la organización. En el caso de AEI corresponde al Director de la Agencia la elaboración de los procedimientos, criterios e indicadores del grado de eficiencia de la gestión en general, aunque no se manifiesta ninguna función específica relacionada con la calidad.

AEBOE, AECID, AECSIC, AEMET, AEMPS y AESA cuentan con una unidad dedicada específicamente a la gestión de la calidad en el ámbito interno. AEPSAD cuenta con una unidad de calidad en el laboratorio de control del dopaje.

AEMPS ha llevado a cabo un proceso de evaluación (modelo CAF).

Gráfico 2: Estrategias, estructuras o mecanismos de apoyo necesarios para integrar la calidad en la gobernanza y en la gestión por AAEE

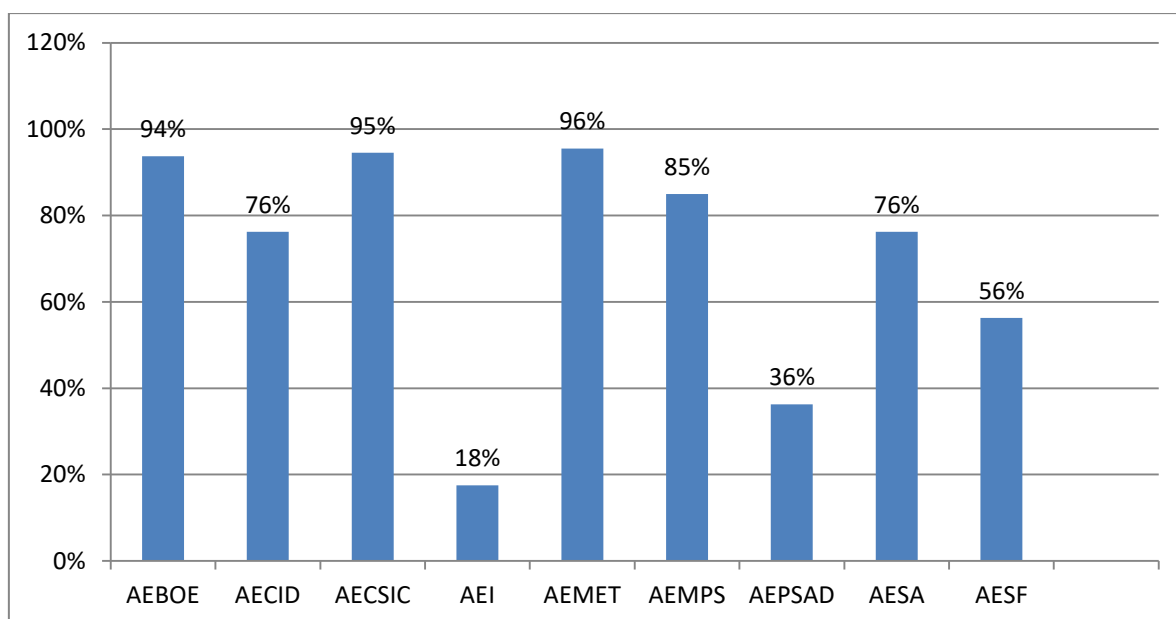
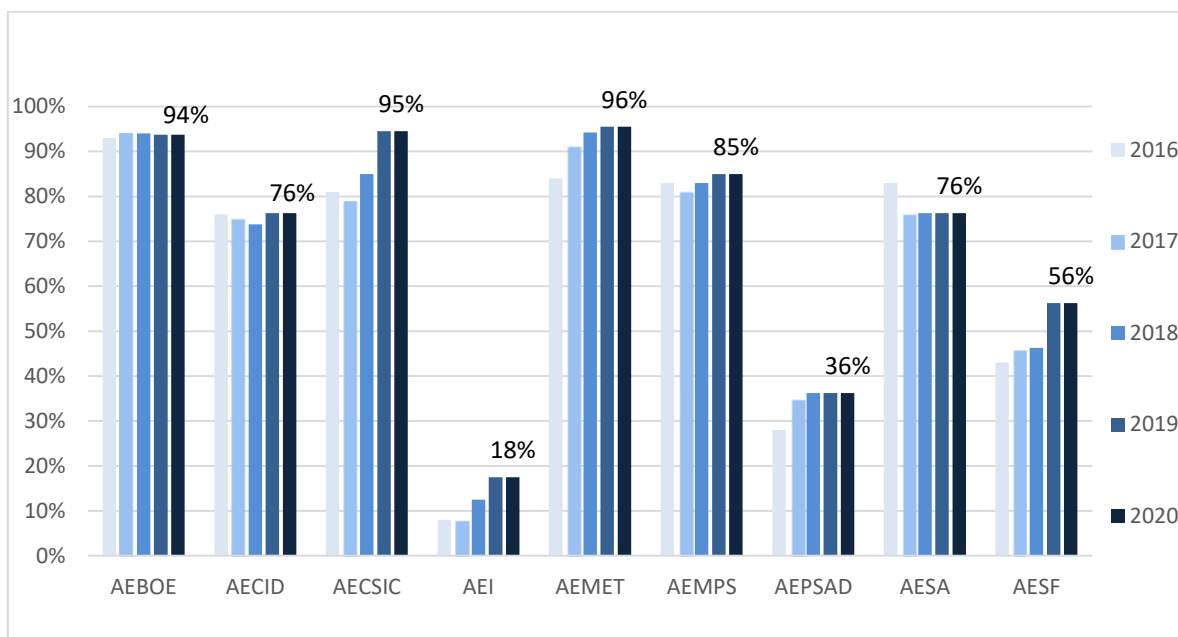




Gráfico 3: Comparativa 2016-2020 estrategias, estructuras o mecanismos de apoyo necesarios para integrar la calidad en la gobernanza y en la gestión de AAEE

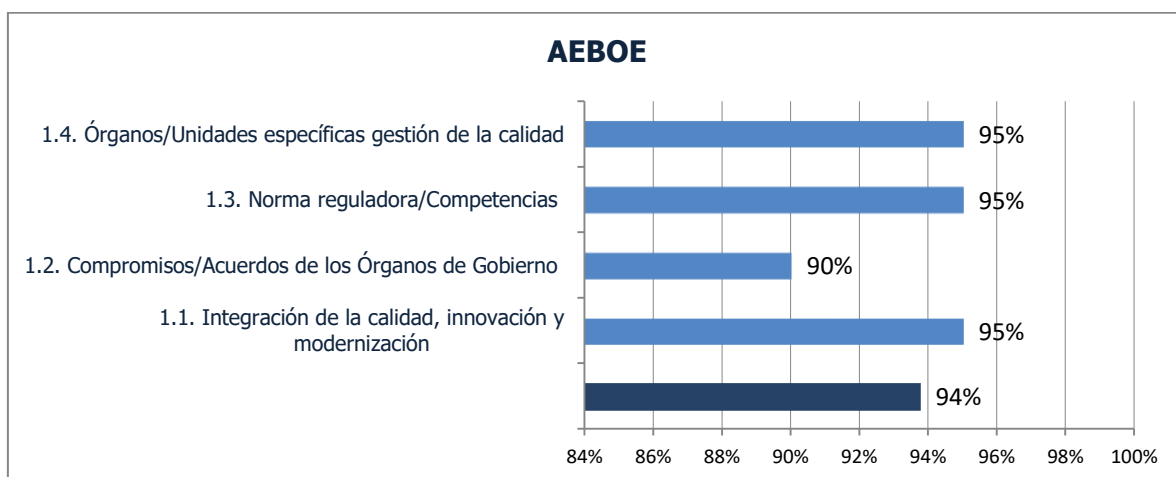


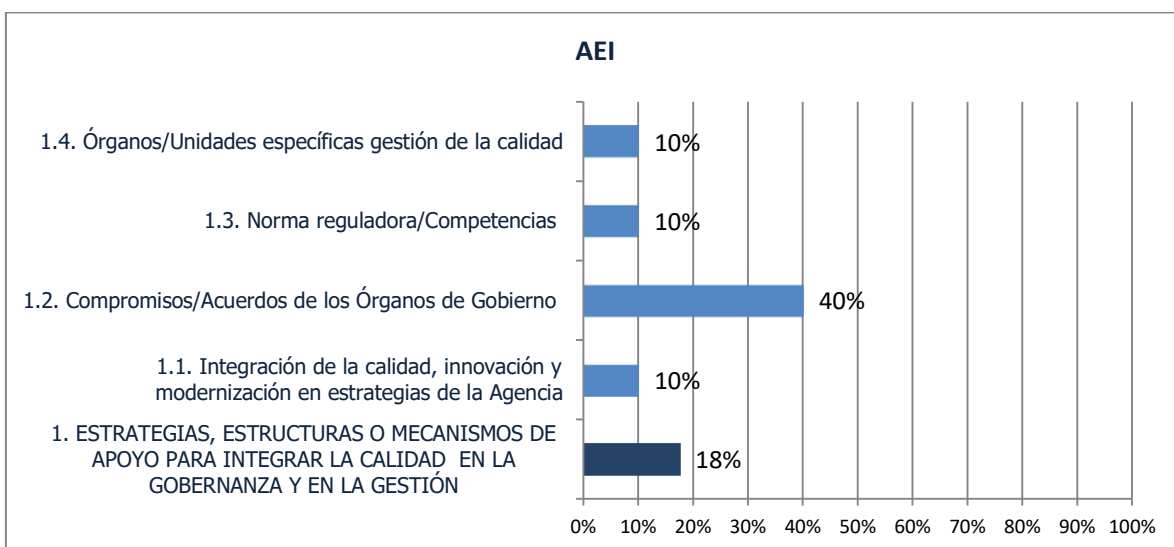
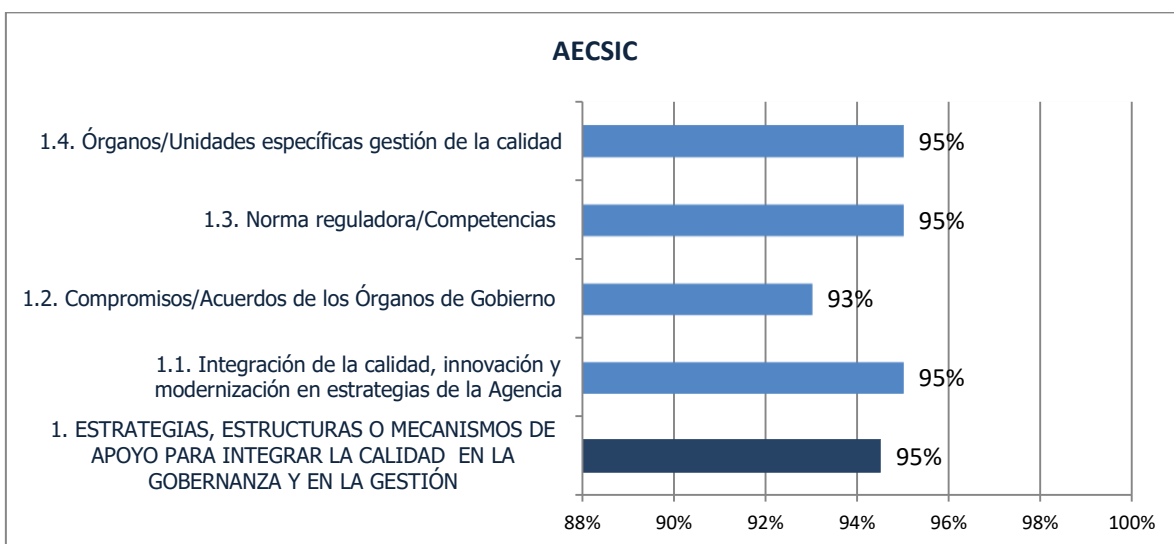
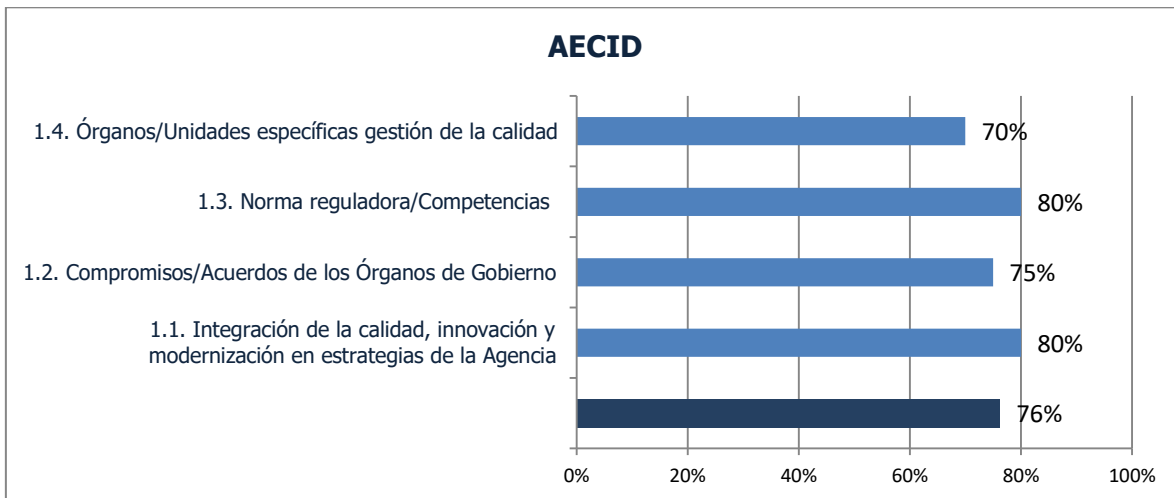
II.2.5. Recapitulación aspecto 1

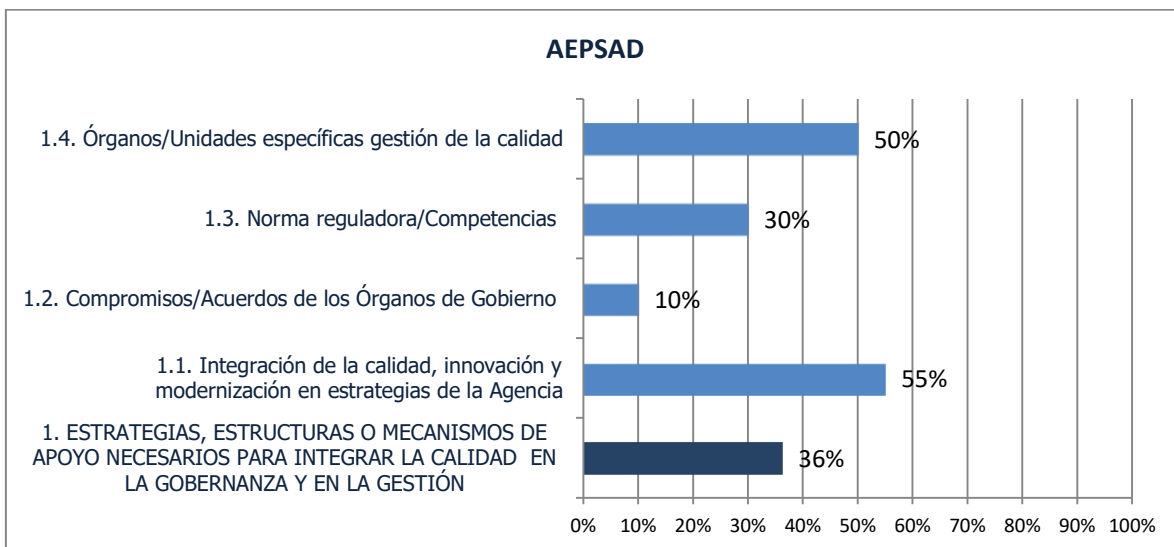
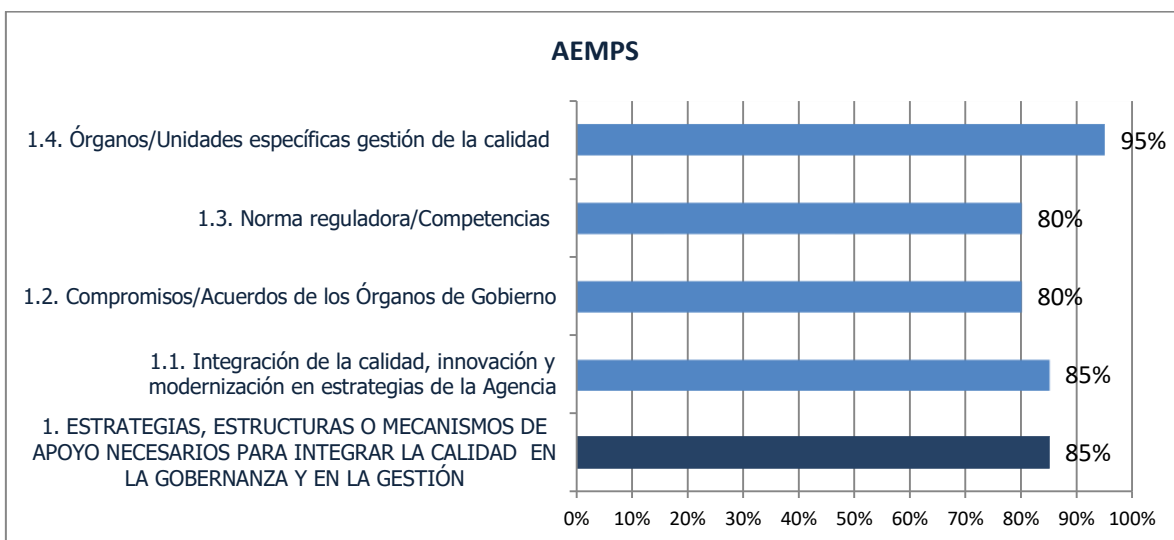
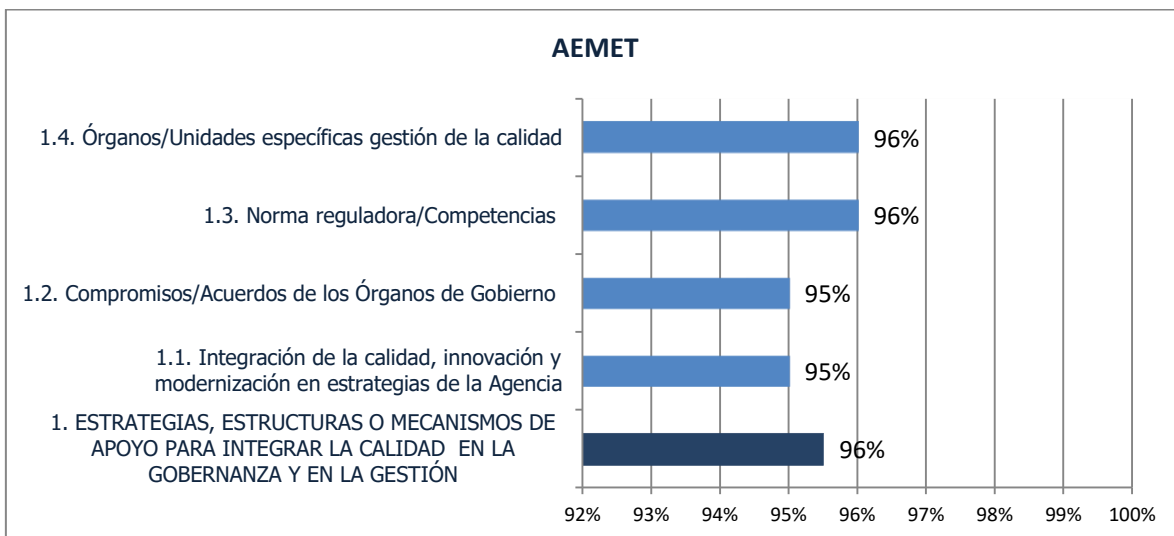
En los estatutos de las AAEE se contempla una asignación específica de las competencias en materia de gestión de la calidad. AECSIC es la única Agencia que dispone de un plan específico de calidad, aunque AEBOE, AECID, AEMET, AEMPS, AESA y AESF integran la calidad en sus estrategias y planes.

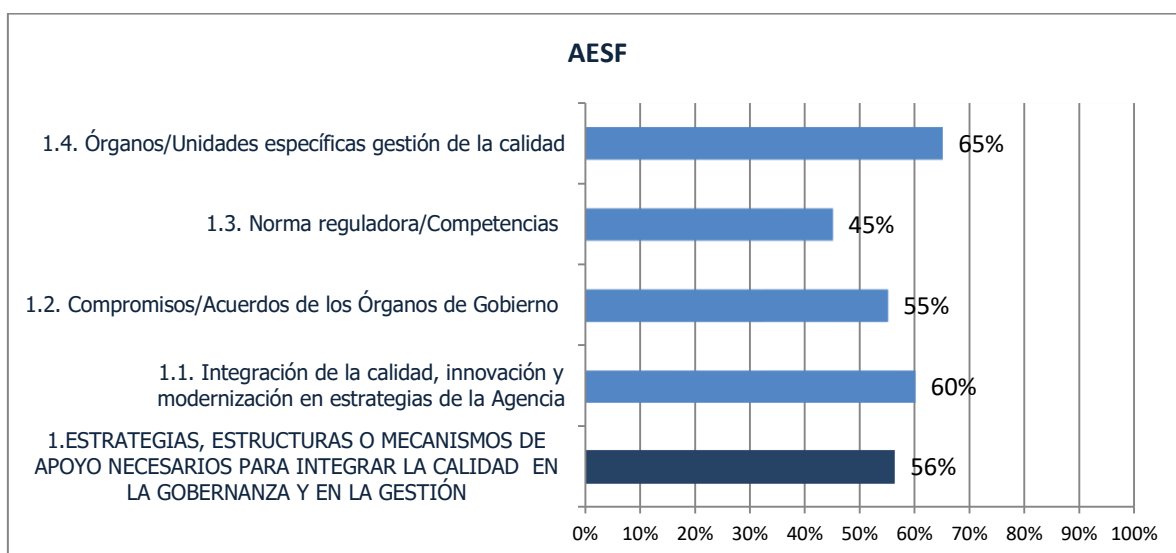
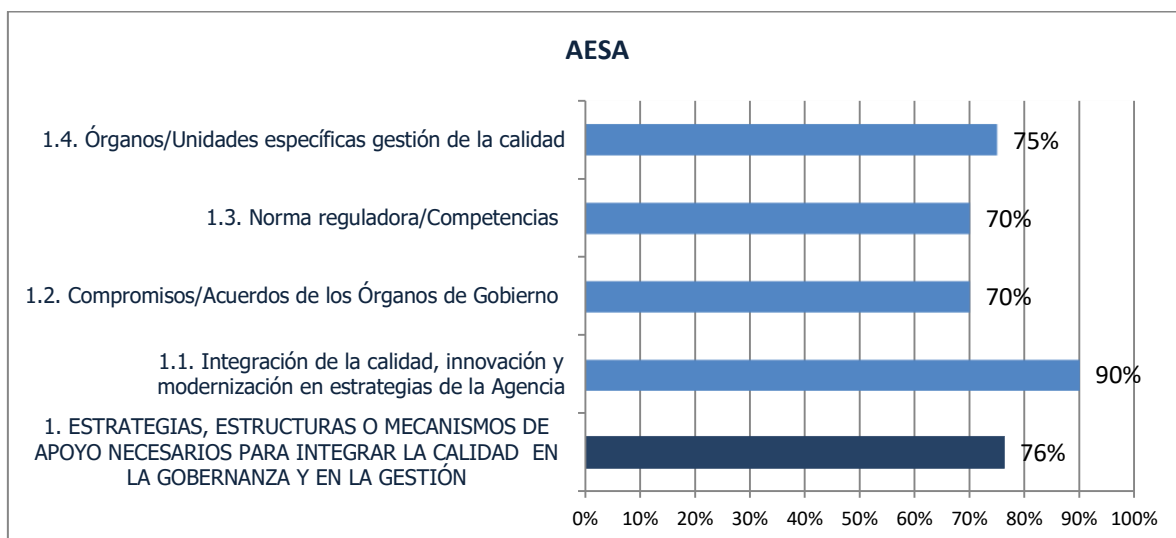
En todas las AAEE los órganos de gobierno o de dirección han asumido compromisos en materia de calidad, innovación y modernización y cuentan con unidades o áreas concretas para la gestión de la calidad.

Gráfico 4: Porcentaje alcanzado por cada AAEE en las cuestiones desarrolladas en el ASPECTO 1









II.3.- ASPECTO 2: Agencia estatal accesible, abierta y cercana a sus grupos de interés (ciudadanos, usuarios, otras organizaciones)

Este aspecto, constituido por tres cuestiones, mide el grado de desarrollo de las AAEE en el ámbito de la simplificación administrativa, el acceso electrónico a sus servicios y los instrumentos o servicios integrales para la información y atención a sus grupos de interés.

La Carta de Compromisos de las Administraciones Públicas recoge en su apartado 2.2 entre los objetivos generales de calidad, la creación de “una administración accesible, abierta y cercana a la ciudadanía”, adoptando las medidas necesarias para la simplificación y la reducción de cargas administrativas y la búsqueda de soluciones adecuadas en las tramitaciones administrativas. Asimismo, se fomenta la atención integral y multicanal, optimizando las oportunidades tecnológicas para la mejora de la calidad del



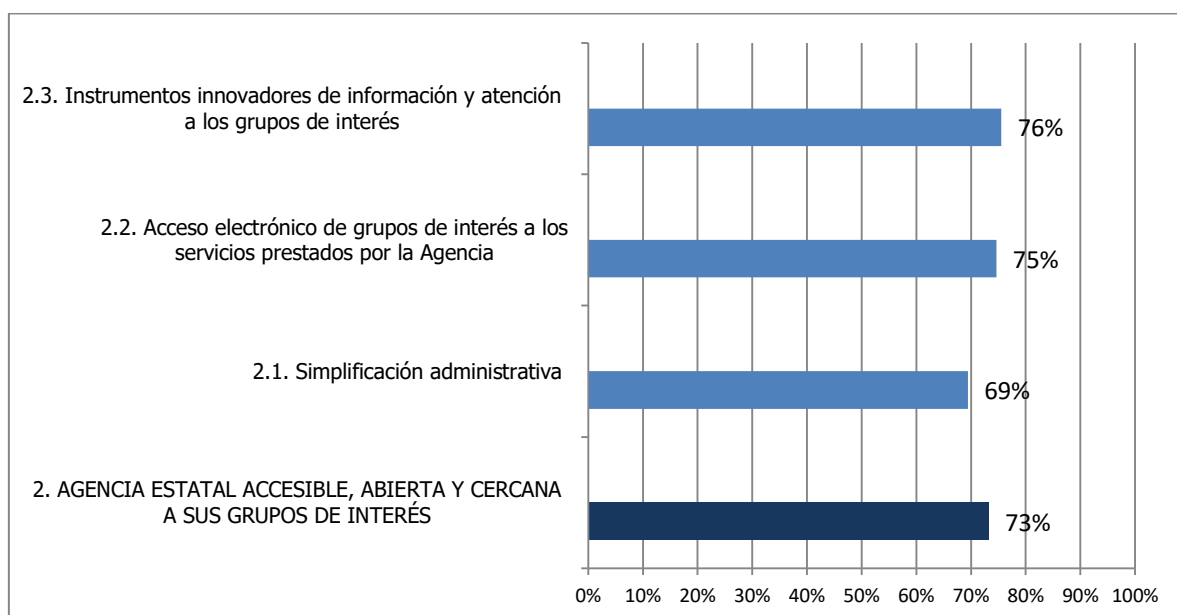
servicio y desarrollando las medidas oportunas para el cumplimiento de lo dispuesto en la Ley 11/2007 de acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos.

Siguiendo las premisas de la Carta de Compromisos de las Administraciones Públicas, las cuestiones a considerar en este aspecto son:

1. **Simplificación Administrativa (aplicación de planes de simplificación o de reducción de cargas administrativas y mejora de la normativa):** se mide el grado de aplicación de los planes de simplificación por parte de las organizaciones.
2. **Acceso electrónico de grupos de interés de la Agencia Estatal a los servicios prestados por la Agencia (desarrollo de la sede electrónica, tramitación electrónica de procedimientos y servicios):** con referencias explícitas al porcentaje de procedimientos tramitados a través de la sede electrónica.
3. **Instrumentos innovadores de información y atención a los grupos de Interés:** recogiendo los diferentes canales de información a sus grupos de interés.

A la vista de las evidencias recogidas, el grado de desarrollo medio en el aspecto 2, en cuanto a la creación de una Agencia Estatal accesible, abierta y cercana a sus grupos de interés, se incrementa hasta el 73% (70% en 2019). Es decir, que las actuaciones se han implantado recientemente en algunos ámbitos relevantes de las AAEE y se dispone de datos sobre los resultados de la implantación.

Gráfico 5: Agencias estatales accesibles, abiertas y cercanas a sus grupos de interés (ciudadanos, usuarios, organizaciones)





II.3.1. Simplificación administrativa:

En los distintos planes de las AAEE, la simplificación administrativa es uno de los objetivos a lograr. Todas las AAEE han revisado algunos de sus procesos y procedimientos o han realizado actuaciones de simplificación administrativa y reducción de cargas. Además, en sus páginas web disponen de manuales de ayudas.

- AEBOE: todos los servicios y productos se ofrecen a través de la sede “boe.es”. Además, incorpora la mejora continua a través de una mayor exigencia en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y de los programas y proyectos del Plan de Acción (disminución de las erratas; incremento del porcentaje de anuncios publicados el primer día del plazo; disminución de tiempo en actualizar las normas; incremento del nº de códigos disponibles en la web, mejora en las aplicaciones de gestión, etc.).
- AECID mantiene un portal web para dar soporte y unificar las páginas web de las Unidades de Cooperación en el Exterior. Ha instalado la plataforma de gestión de documento electrónico y expediente electrónico y ha integrado los servicios que ofrece la PID con las aplicaciones de gestión de convocatorias de subvenciones.
- AECSIC ha incluido en su Plan de Actuación 2018-2021 diferentes medidas de mejora (plan de transformación digital, simplificación del procedimiento administrativo,...); en el Plan de gestión de la Calidad e Innovación 2018-21, se ha incluido un proyecto de reducción de cargas administrativas; en el seguimiento del plan de acción 2020 se da cuenta del grado de desarrollo de los diferentes actuaciones de simplificación como la actualización, renovación y sistematización de la gestión de convenios y otros instrumentos colaborativos.
- AEMPS ha realizado diferentes actuaciones previstas en su Plan de simplificación y reducción de cargas 2020: desarrollo de aplicaciones informáticas, de nuevos procedimientos electrónicos, mejoras en aplicaciones informáticas para la tramitación telemática de diferentes servicios prestados por la Agencia, y cuenta con un Plan de mejora de los procesos interdepartamentales.

II.3.2. Acceso electrónico de grupos de interés de las AAEE a los servicios prestados:

Todas las AAEE cuentan con sede/subsede electrónica tramitándose de forma completa a través de ella algunos procedimientos y servicios (el 100% en el caso de AEBOE).

Los servicios y procedimientos de AEBOE, AECSIC y AEMPS han sido catalogados y categorizados de acuerdo a los criterios del ENS.

Algunas de las actuaciones que se han llevado a cabo en este ámbito son las siguientes:

- AEMPS ha implantado el sistema JIRA para gestionar las aplicaciones telemáticas con los grupos de interés.
- AESA ha elaborado un Plan de Acción TIC plurianual (2021-2023) que contempla la implantación de nuevos servicios horizontales, la creación de oficinas de atención en materia de registro, y la implantación del ENI.

Con excepción de AESF, todas las AAEE tienen presencia en las redes sociales, ampliando el número de suscriptores.



II.3.3. Instrumentos innovadores de información y atención a los grupos de interés:

Como canales de información a los grupos de interés las AAEE utilizan mayoritariamente la Web, los boletines de noticias y los correos electrónicos. Cuatro de ellas, AEBOE, AECID, AEMET y AEMPS cuentan con servicios de atención al ciudadano.

Como instrumento de comunicación e información a sus grupos de interés, AECSIC y AEMET han desarrollado apps.

Además las AAEE utilizan también otros instrumentos de información y atención a los grupos de interés:

- AEBOE dispone de un servicio gratuito de alertas “Mi BOE” a través del cual envía por correo electrónico información personalizada sobre diferentes contenidos publicados en el BOE o incorporados en las bases de datos; cuenta con 416.850 suscriptores.
- AECSIC, además de las apps de divulgación científica orientada a los ciudadanos, cuenta con webs y plataformas temáticas interdisciplinares; mantiene proyectos de divulgación científica a la sociedad; cuenta en su web con un catálogo de servicios científico-técnicos y un catálogo de oferta tecnológica (patentes). La web permite el acceso electrónico a los fondos bibliográficos, publicaciones periódicas y colecciones. Además se ha implantado un email de información (info@csic.es).
- AECID mantiene contacto directo, mediante grupos de whatsapp permanentes, con medios especializados y líderes de opinión en el sector y publica diferentes boletines de noticias.
- AEI mantiene la publicación de un calendario de convocatorias que se actualiza y difunde a través de la página web y twitter y ha creado un comité de beneficiarios de las ayudas que mantiene reuniones periódicas
- AEMET utiliza SMS para la distribución de alertas especiales y mantiene una cuenta general y 17 específicas en las Delegaciones Territoriales, así como otras cuentas como las de SINOBAS o la del Centro de Investigación Atmosférica de Izaña.
- AEMPS ha desarrollado varias herramientas públicas y de acceso gratuito en su web, que permiten la difusión del conocimiento sobre los medicamentos a los ciudadanos y a los profesionales sanitarios, Ha desarrollado diversos servicios específicos para la COVID-19: atención a consultas de la ciudadanía; consultas y entrevistas a medios de comunicación; ruedas de prensa y materiales específicos para medios de comunicación; habilitación de una sección en la página web; campañas de información y concienciación específicas; colaboración con entidades supranacionales para desarrollar mensajes y contenidos armonizados.
- AEPSAD cuenta con herramientas que permiten la consulta de sustancias y métodos prohibidos de modo fácil y accesible.
- AESA dispone de diferentes servicios de atención a grupos de interés (boletines, buzones específicos, portales de comunicación, noticias e información a través de sus redes sociales) y ha creado una nueva



web corporativa con información segmentada y categorizada entre los distintos ámbitos de los grupos de interés. Además ha puesto a su disposición un Formulario de Consulta Específico para cada uno de ellos, que permite tramitar diferentes peticiones desde la páginas.

- AESF difunde la información a través de la web y de grupos de correo electrónico personalizados a los grupos de interés y ha puesto en marcha el buzón de “Avisos Normativos”.

Para garantizar la accesibilidad de personas con discapacidad, AEBOE, AECID, AECSIC, AEMET, AESA, AEPSAD y AEMPS tienen adaptados algunos contenidos de sus páginas web.

Además, la lista de reproducción del canal Youtube de AEMPS dispone de información en lengua de signos y las notas informativas son accesibles y preparadas para ser leídas por los programas especiales para ciegos. Ha realizado campañas de comunicación subtituladas y ha implantado el código braille en los cartonajes y embalajes de determinados medicamentos veterinarios que se comercializan en España.

AECID, AEI, AEMPS, AESA, AESF y AEMET han adaptado también sus instalaciones (esta última en algunos edificios).

Gráfico 6: Creación de una agencia estatal accesible, abierta y cercana a sus grupos de interés

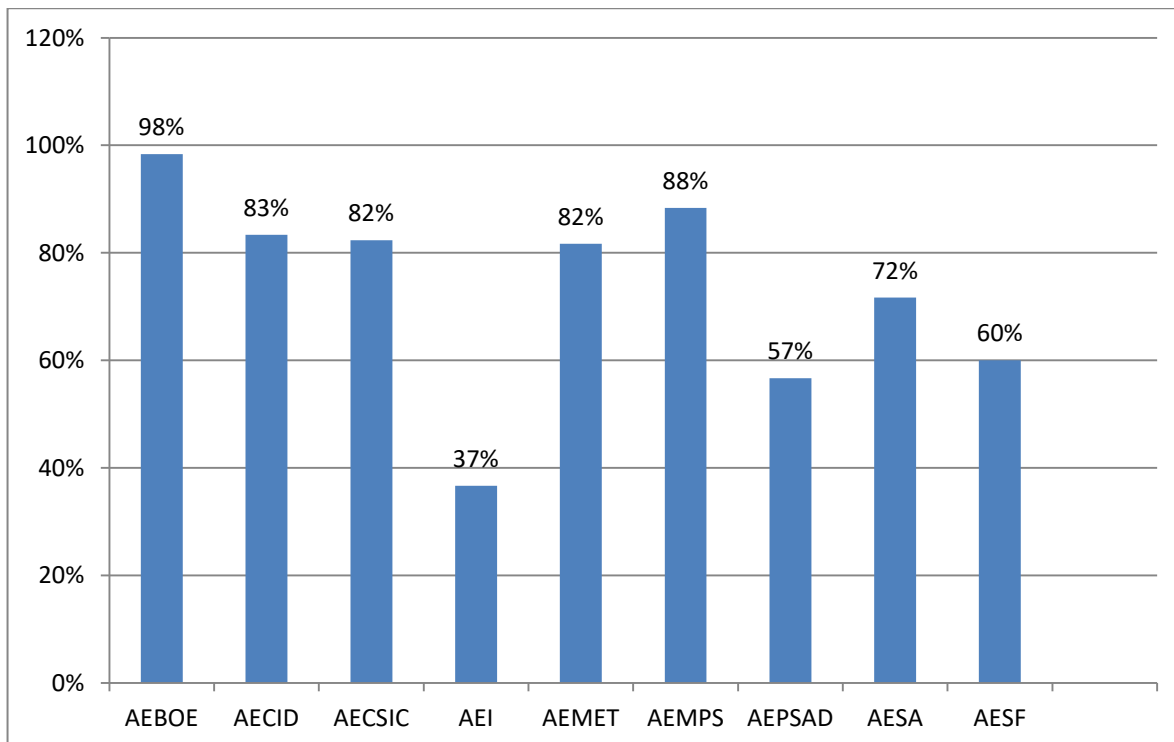
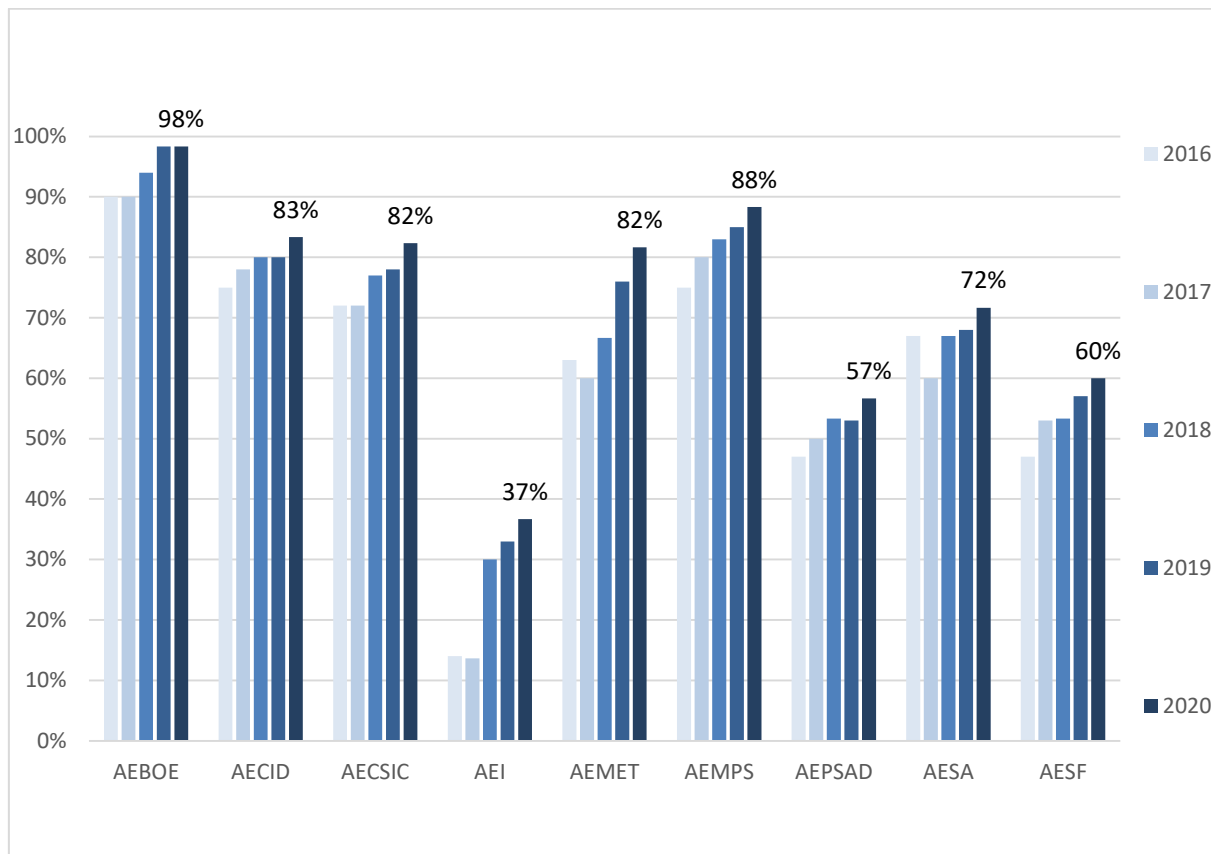




Gráfico 7: Comparativa 2016-2020 relativa a la creación de una agencia estatal accesible, abierta y cercana a sus grupos de interés



II.3.4. Recapitulación Aspecto 2:

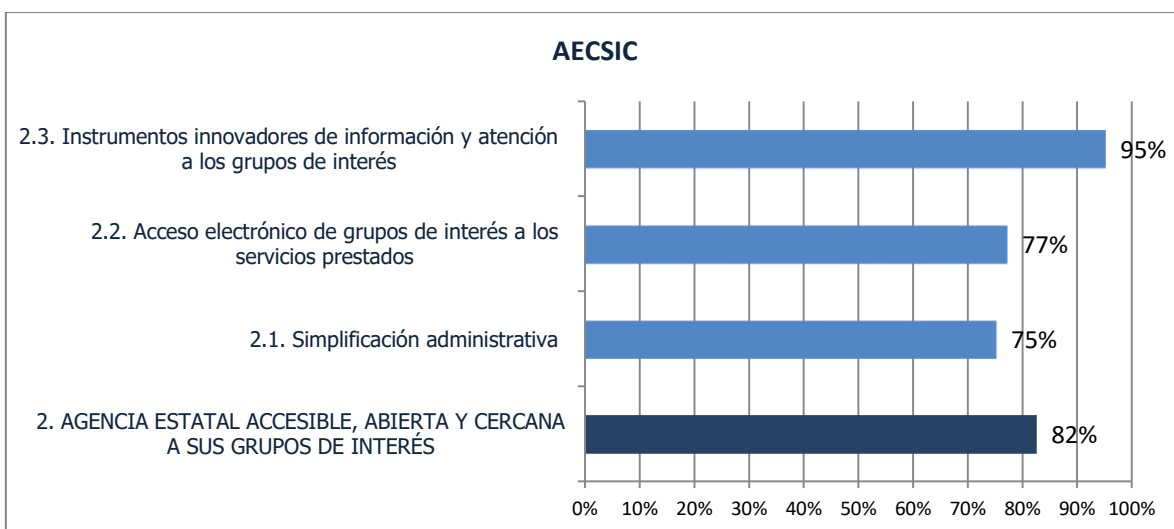
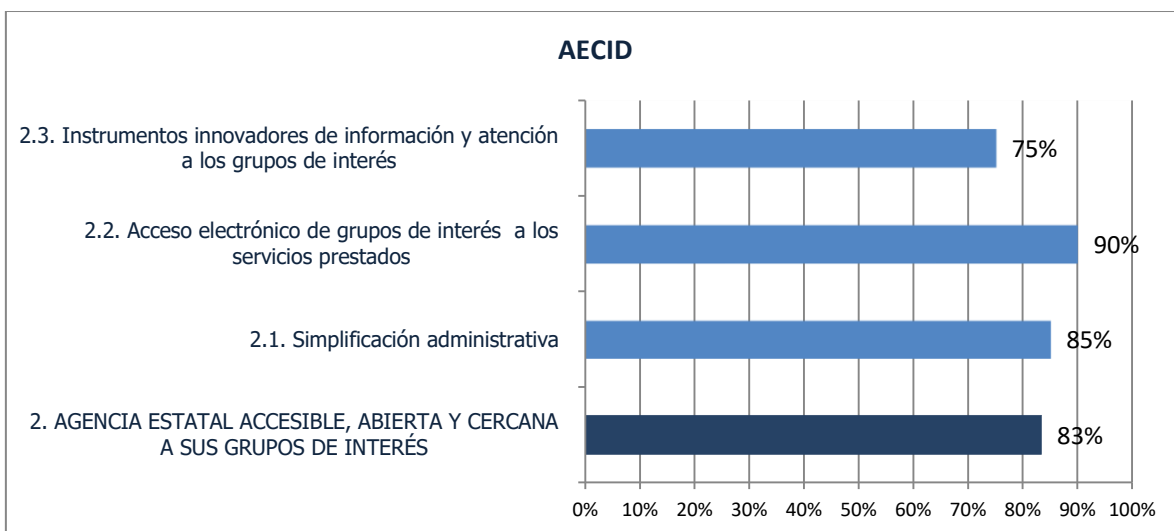
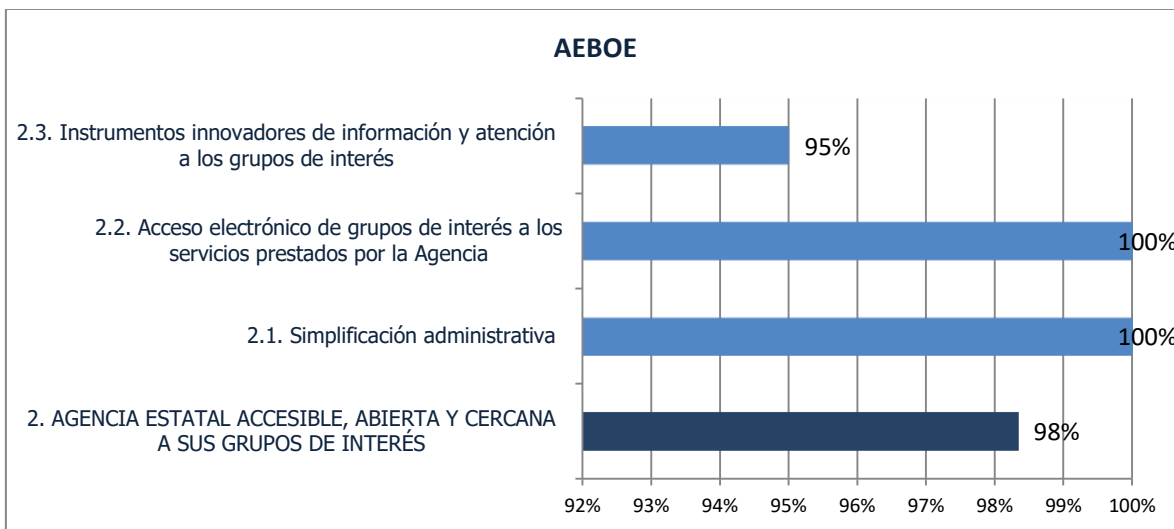
Todas las AAEE cuentan con sede electrónica para la tramitación de procedimientos o integran sus servicios a través del correspondiente Ministerio.

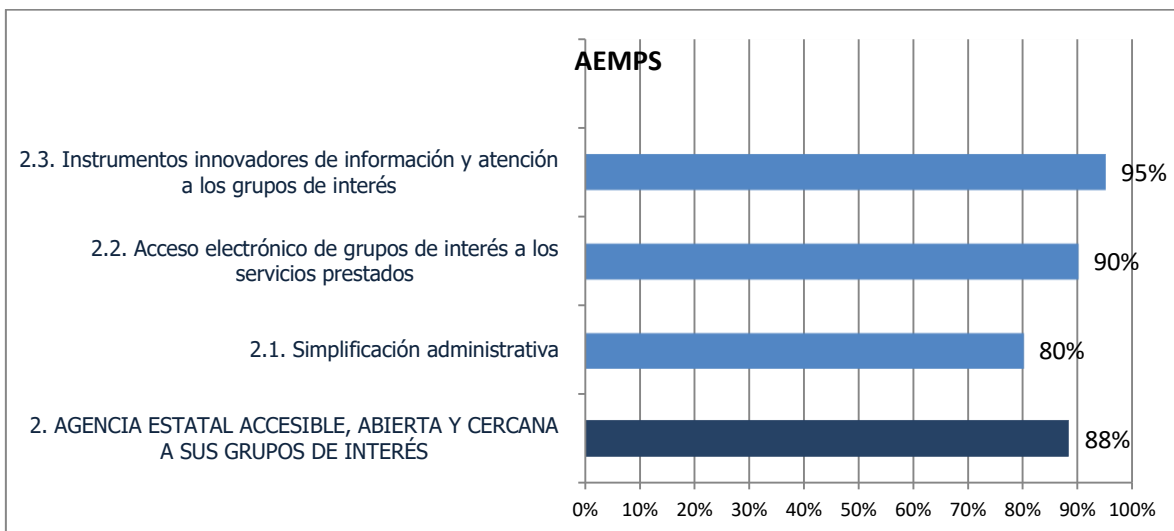
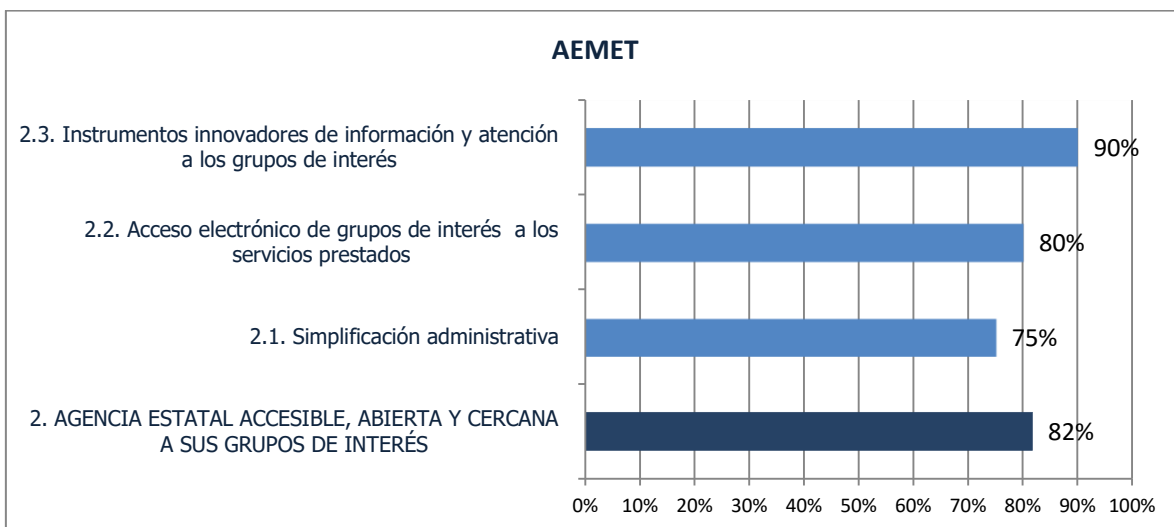
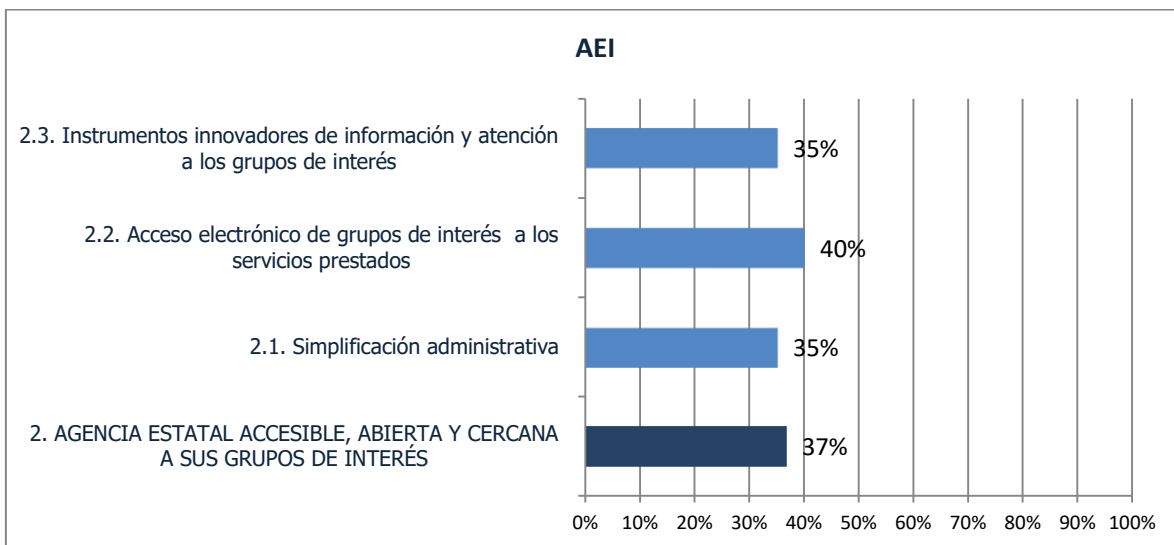
Como instrumento de información y atención a los grupos de interés, utilizan mayoritariamente la web, los boletines de noticias y el correo electrónico, y en mayor o menor grado han desarrollado otros instrumentos específicos.

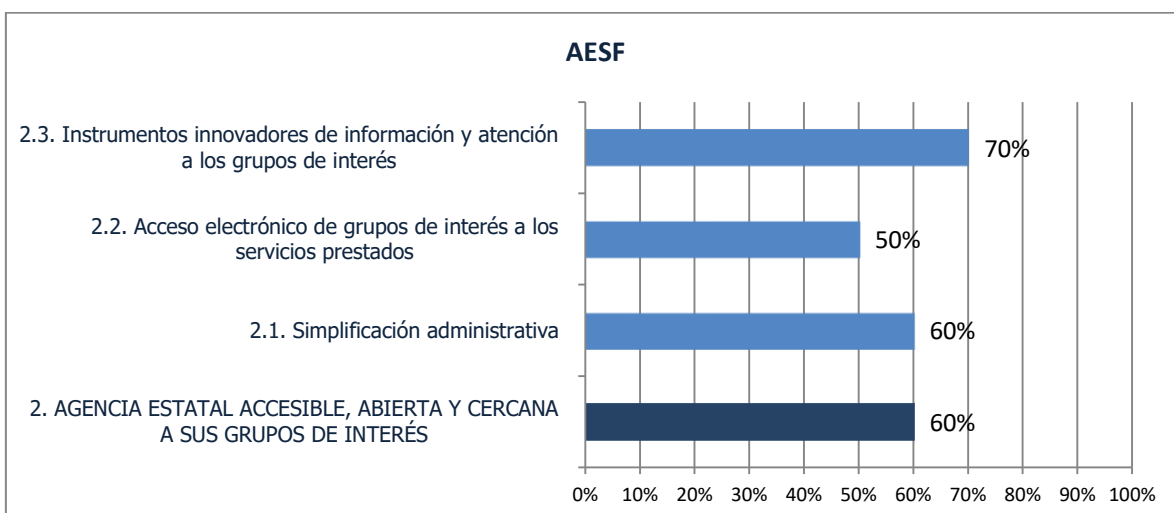
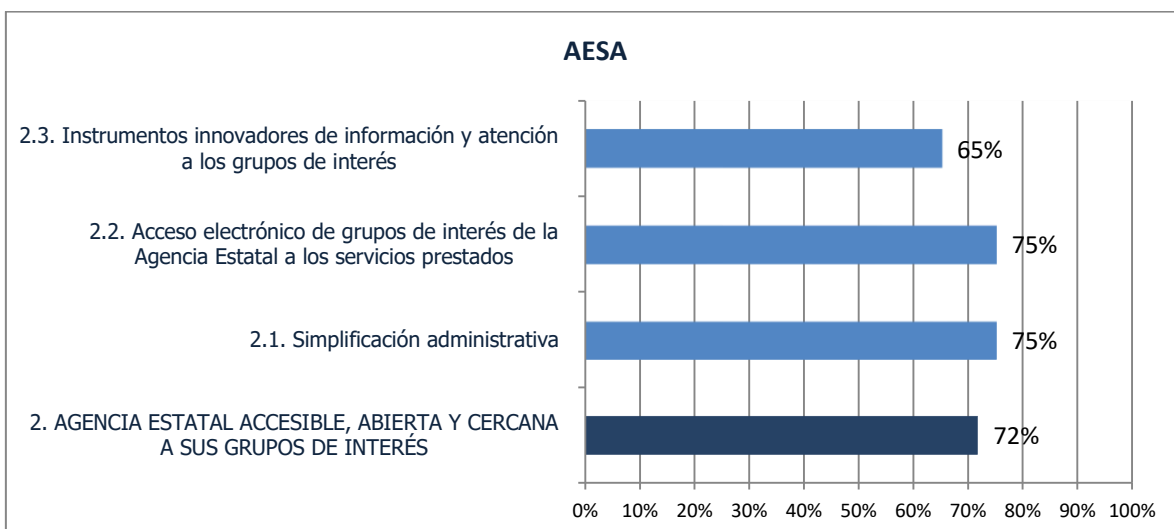
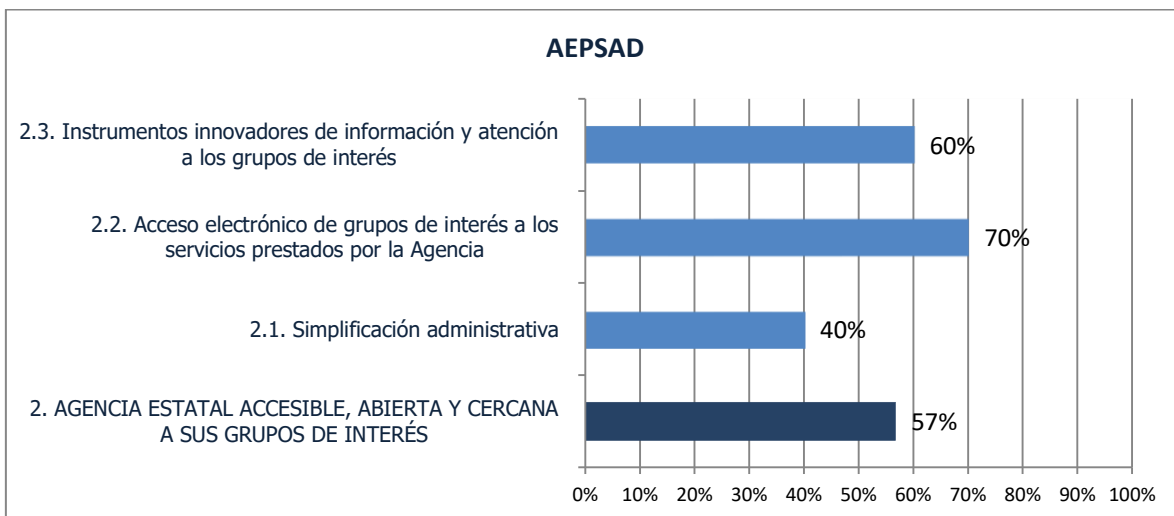
La mayoría de AAEE han adaptado sus web e instalaciones para garantizar la accesibilidad.



Gráfico 8: Porcentaje alcanzado por cada AAEE en las cuestiones desarrolladas en el ASPECTO 2









II.4.- ASPECTO 3: Una agencia económicamente eficiente y sostenible

En este tercer aspecto, compuesto por cuatro cuestiones a considerar, se mide el grado de compromiso de las AAEE con la planificación y el desarrollo de los recursos con los que cuentan para la prestación de sus servicios.

La Carta de Compromisos de las Administraciones Públicas Españolas prevé entre sus objetivos generales de calidad la creación de una administración económicamente eficiente y sostenible concediendo más importancia a los resultados, lo que les obliga a mejorar las técnicas administrativas y presupuestarias de planificación, control y evaluación.

De igual forma se recoge cómo las administraciones deberán contribuir para desarrollar un modelo económico sostenible desplegando procesos de gestión medioambiental.

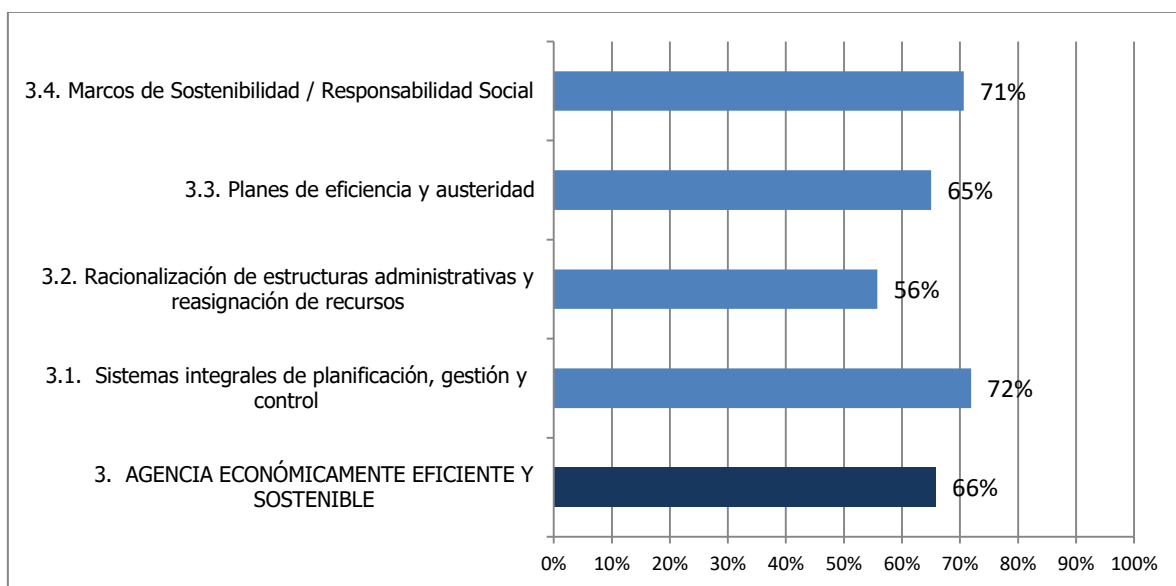
De conformidad con estos principios, las cuestiones que se consideran en este aspecto son:

1. **Sistemas integrales de planificación, gestión y control:** se mide la existencia de Planes de gestión internos de los recursos de las organizaciones y de sus instrumentos de control.
2. **Racionalización de estructuras administrativas y reasignación de recursos:** se mide la adecuación de los recursos humanos a la estrategia de la organización para el cumplimiento de sus fines.
3. **Planes de eficiencia y austeridad:** recoge las distintas medidas de las AAEE para lograr sus fines de autofinanciación y de reducción del gasto.
4. **Marcos de sostenibilidad/Responsabilidad social:** mide el grado de desarrollo para la implantación de un modelo económico sostenible.

A la vista de las evidencias recogidas, el grado de desarrollo medio en el Aspecto 3, en cuanto a la creación de una Agencia económicamente eficiente y sostenible, se alcanza en un 66% (64% en 2019). Es decir, que las actuaciones se han implantado en algunos ámbitos relevantes de las AAEE y se dispone de algunos datos sobre los resultados de la implantación.



Gráfico 9: Agencias económicamente eficientes y sostenibles



II.4.1. Sistemas integrales de planificación, gestión y control:

AEBOE, AECSIC, AEI, AEMET, AEMPS, AESA y AESF cuentan con planes de actuación o con planes plurianuales que contienen los objetivos estratégicos a lograr.

Cinco de las nueve AAEE (AEBOE, AECSIC, AEMET, AEMPS y AESA) han desarrollado fórmulas para la cooperación con grupos de interés para la prestación de servicios, adoptando la metodología de alianzas o convenios de cooperación:

- AEBOE mantiene convenios de colaboración con el Consejo de Estado, la Abogacía del Estado, el Consejo General del Poder Judicial, el Tribunal Supremo y la Fiscalía General del Estado para el intercambio de información legislativa para gestionar las bases de datos. Con otros órganos, organismos e instituciones del Estado para la edición de obras (Instituto Cervantes, M^o de Justicia, Real Academia de la Historia, Tribunal Constitucional).
- AECSIC realiza un gestión cooperativa con otras instituciones: Infraestructuras científico tecnológicas de apoyo a la investigación (ICTs), 53 centros mixtos, 111 unidades asociadas I+d+i, 2 grandes instalaciones e infraestructuras científico-tecnológicas europeas. Participa en 277 entidades y órganos colegiados, así como en numerosos proyectos de colaboración internacional. Además cuenta con grupos de trabajo coordinados por la Oficina de Gerencias.
- AEMET establece fórmulas de gestión colaborativas y de cooperación con los grupos de interés y dispone de un sistema de gestión de la protección que, entre otros, realiza un seguimiento de las incidencias y contingencias asociadas a la prestación del servicio meteorológico para la navegación aérea con objeto de identificar las causas y establecer el correspondiente plan de acciones correctivas. Este sistema ha sido especialmente útil para garantizar la continuidad en la prestación del servicio durante el 2020, ya que ha facilitado tanto el seguimiento de las incidencias como la



realización de análisis de riesgos y la gestión de cambios en la implantación de las medidas organizativas y procedimientos aprobados por el grupo COVID-19.

- AEMPS desarrolla una gestión colaborativa con diferentes grupos de interés para la prestación de servicios de interés: participación y colaboración con las CCAA en la creación de bases de datos y de sistemas de notificación; convenios con sociedades científicas para la distribución de notas informativas de seguridad; convenios con sociedades médicas para la realización de actuaciones específicas tales como el registro de marcapasos, el registro electrónico de implantes mamarios, o la información de hospitales centinela vía electrónica; mantiene diferentes convenios y colaboraciones con numerosos organismos y asociaciones (Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado, juzgados, delegaciones y subdelegaciones del gobierno colegios profesionales, representantes de las organizaciones de consumidores y usuarios y de pacientes).
- AESA forma parte de numerosos comités, foros, grupos de trabajo y de estudio relacionados con sus competencias. Internacionalmente, mantiene una presencia activa en más de 120 paneles, grupos de trabajo, comités y foros similares de OACI, la CEAC, la Unión Europea, EASA y Eurocontrol.

Todas las AAEE disponen de algún tipo plan de gestión interna de los recursos humanos:

- AECISIC cuenta con un manual de gestión del personal que presta servicios en sus institutos, centros y unidades y una estrategia de recursos humanos para investigadores HRS\$R
- AEMPS cuenta con el Plan de Personas incluido en el Plan estratégico 2019-2022 para dimensionar las necesidades de la plantilla, potenciar el plan de formación, incentivar la mejora del rendimiento y medir la satisfacción de los empleados. Durante la crisis sanitaria COVID-19 ha llevado a cabo distintas actuaciones: identificación de las tareas esenciales y sus responsables y reasignación de recursos humanos a determinadas áreas para garantizar las actividades prioritarias.
- AESA dispone de un Manual de la Organización, donde se describe el organigrama, sus interrelaciones, los servicios y la definición de funciones.

En el ámbito de recursos económicos y financieros, las AAEE se han adaptado a los sistemas de contabilidad analítica y contabilidad de costes de las AAPP.

Cinco de las AAEE (AEBOE, AEMET, AEMPS, AESA y AECID) disponen de un cuadro de mando para el control y seguimiento de los indicadores asociados a los distintos objetivos a lograr.

- AEMET dispone de cuadros de mando, mensuales y anuales: uno integral (CMI) para el seguimiento del plan estratégico 2019-2021 y uno específico para los servicios para la navegación aérea.
- AESA, ha completado en 2020 los módulos de auditorías internas correspondiente a las actividades de inspección de navegación aérea, así como el módulo de cuadro de Mando para la Dirección



II.4.2. Racionalización de estructuras administrativas y reasignación de recursos:

Los diferentes órganos de gobierno de las AAEE son los encargados de aprobar la movilidad de los efectivos.

AECID, AECSIC, AEMET, AEMPS y AESA han llevado a cabo diferentes tipos de planes, análisis, o estudios para la modificación de las estructuras de la organización o para la racionalización de los puestos a través de distintos mecanismos: resoluciones del Consejo Rector, auditorías de gestión de centros, planes de reforma, planes de producción o manuales de organización, donde se analizan las necesidades y recursos.

- AEMET incluye un Plan de optimización de recursos humanos en la estrategia 3 “Fortalecimiento institucional y proyección externa” de su plan estratégico 2019-2021. En 2020 ha llevado a cabo una simplificación de la estructura de predicción nacional, especializando unidades y buscando la eficiencia y han incorporado a su RPT nuevas unidades para prestar un servicio de asesoramiento a los Centros de Control Aérea de ENAIRE. Dentro de la estrategia de automatización de la observación, ha realizado una auditoría técnica del sistema METAR AUTO con objeto de evaluar su viabilidad. Ha elaborado la Estrategia de transformación del capital humano de AEMET 2020-2023, que se encuentra en fase de negociación con los representantes sindicales.
- AECSIC y AEMPS, además de las actuaciones que venía realizando ha puesto en marcha medias económicas y de personal extraordinarias con motivo de la COVID-19.
- En AESA todas las unidades disponen de Planes de Producción (carga de trabajo) y durante 2020 se ha comenzado a desarrollar un nuevo modelo de plan de producción.

II.4.3. Planes de eficiencia y austeridad:

En todas las AAEE existen diversos grados de autofinanciación, que oscilan desde el 0,2% de AEI, hasta el 174% de AEMPS. Tanto AEBOE como AESA se autofinancian al 100% y cuentan con planes económico-financieros y presupuestarios propios.

AECSIC cuenta con un plan específico para la reducción del gasto y con programas de captación financiera, con instrucciones de la secretaría general sobre racionalización de recursos, gestión económica.

AECID realiza una captación de fondos procedentes de empresas que en 2020 le ha permitido incorporar financiación en su programa de patrocinio de lectorados y actividades culturales.

II.4.4. Marcos de Sostenibilidad / Responsabilidad social:

Todas las AAEE han adoptado diversas medidas medioambientales y de eficiencia energética. No obstante, AEI no señala ninguna medida especial en este ámbito.



- AEBOE dispone desde 2013 de la “certificación energética de edificios “con una validez de 10 años y del FSC renovado hasta 2020. Ha constituido un grupo interno de trabajo para impulsar el desarrollo sostenible, la eficiencia energética y el consumo responsable en la Agencia.
- El Estatuto de la AECID alude a la calidad medioambiental como uno de los tres elementos transversales hacia un desarrollo humano sostenible. En este marco, cuenta con diversas medidas de reciclaje y ha implementado la Instrucción de la Dirección sobre la reducción y la eliminación de plásticos de un solo uso.
- AESA colabora con empresas del sector en programas de protección al medio ambiente. En este sentido ha desarrollado un mapa de aviación y fauna, accesible a través de su web, para ofrecer información a sus usuarios sobre la fauna susceptible de afectar a las operaciones aéreas.
- La sede de la AESF es un edificio inteligente. Los plafones de luz disponen de reguladores, y se toman medidas mediante fotómetros de los niveles de luz en los distintos puestos de trabajo, ajustando la luz a lo necesario para un correcto desempeño visual

Desde el punto de vista de las medidas para favorecer la igualdad de oportunidades y la conciliación de la vida profesional y personal, todas las AAEE aplican la LO 3/2007, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. Además, algunas AAEE han llevado a cabo mejoras propias:

- AEBOE mantiene la bolsa de horas de hasta un 5 % de la jornada anual, para los casos de cuidados de hijos menores de edad y menores sujetos a tutela o acogimiento y para la atención de personas mayores y personas con discapacidad.
- AECISIC cuenta con el comité *Mujeres y Ciencia* y su propio Plan de Igualdad, ha realizado el Informe Mujeres Investigadoras 2020 y mantiene el ‘Distintivo de acreditación en igualdad de género’. También dispone de un Protocolo de prevención e intervención frente al acoso sexual y por razón de género.
- AEMET ha publicado los resultados del diagnóstico sobre la situación de igualdad entre las mujeres y hombres, elaborado en 2019 a través de la recopilación de estadísticas desagregadas por sexo en múltiples aspectos.
- AECID tiene implantado un programa de teletrabajo con cupo especial y de concesión inmediata para embarazo y lactancia. En 2020, como consecuencia de las medidas excepcionales de confinamiento motivadas por COVID-19, el personal ha realizado su trabajo mayoritariamente de manera no presencial.
- El proyecto piloto de teletrabajo implantado por AESA finalizó en 2020, pero por motivos de la pandemia, todo el personal de los servicios centrales de la Agencia, excepto los servicios esenciales, ha prestados servicios en modalidad no presencial. Ha llevado a cabo un programa de mentoring para empleados públicos de la Agencia.
- En AESF, en 2020 se ha realizado trabajo a distancia, de forma completa los meses de confinamiento total y en un porcentaje elevado el resto del tiempo



En cuanto a las medidas de colaboración con la formación y la cultura:

- AEMET realiza actividades diversas de divulgación: Biblioteca, Meteoeduca, Proyecto Meteoescuela de Cantabria y colaboración con ayuntamientos de Gijón y Oviedo para divulgación en colegios, cursos de verano, exposición temporal “La Agencia Estatal de Meteorología a través del tiempo”. En 2020 ha incorporado dos nuevos recursos educativos “La temperatura y el calor” y “La atmosfera es un espectáculo”. También ha firmado un convenio con el Ministerio de Cultura y Deporte para regular el suministro y uso de miniaturas y metadatos a la biblioteca digital pública de la Unión Europea (Europeana).
- AEMPS ha participado en la Semana de la Ciencia con dos sesiones informativas sobre la COVID-19.

Las AAEE desarrollan, en mayor o menor medida, actividades en el ámbito de la cooperación con ONGs o en proyectos sociales:

- AEBOE dispone de becas de formación de posgraduados (6 en 2020). Mantiene vigente un convenio de colaboración con el Instituto Tecnológico Tajamar para prácticas de alumnos en grados de artes gráficas de impresión digital y participa en el programa “4ª ESO + Empresa” de la Comunidad Autónoma de Madrid.
- AEMET lleva a cabo Programas de Cooperación al desarrollo en Iberoamérica y África del Noroeste.
- AEMPS dona medicamentos y productos sanitarios de depósito estratégico próximos a caducar. También aporta medicamentos, productos y material sanitario para la operación Paso del Estrecho.
- AESA y AEMPS colaboran con el Banco de Alimentos en la Operación Kilo de recogida de alimentos.

Gráfico 10: Creación de una Agencia económicamente eficiente y sostenible por AAEE

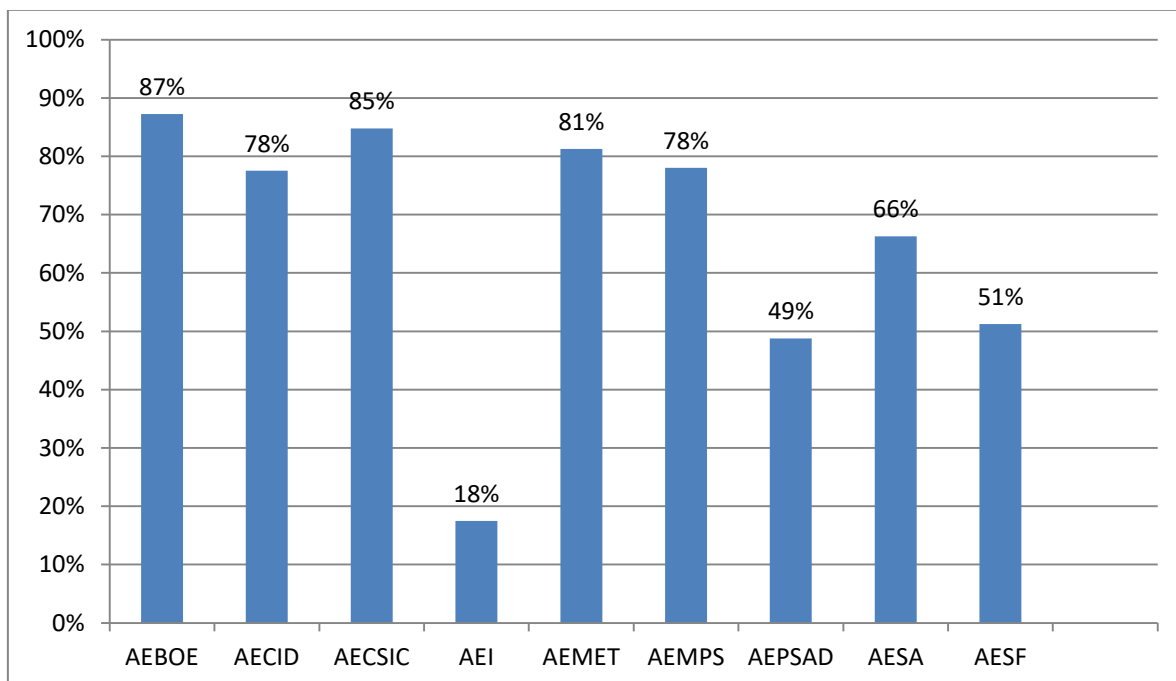
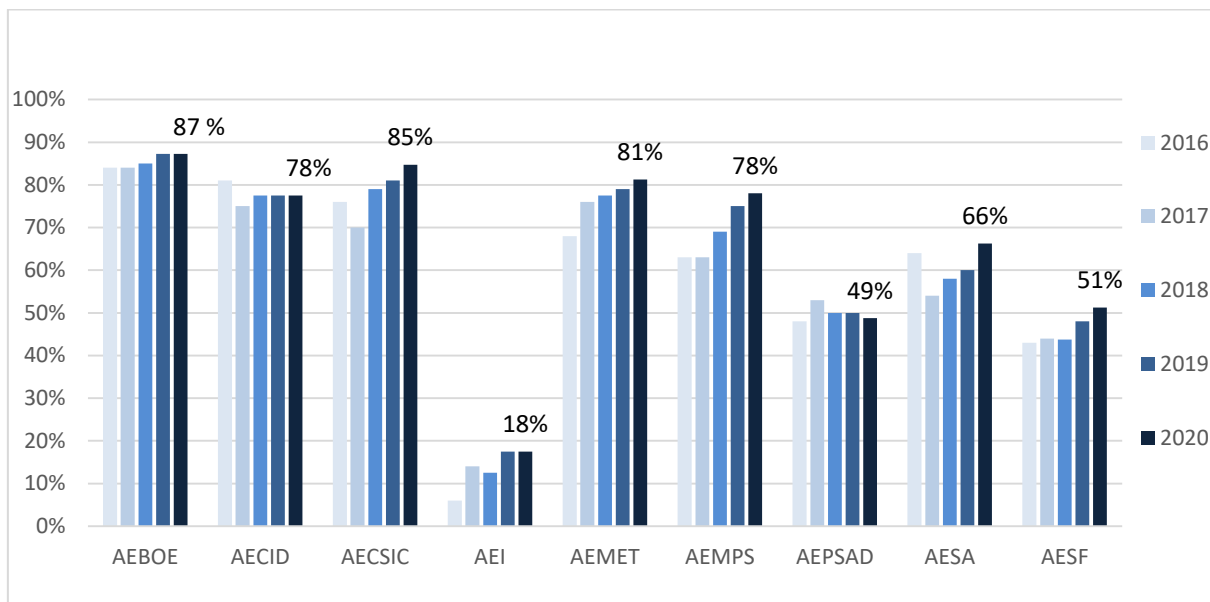




Gráfico 11: Comparativa 2016-2020 de creación de una Agencia económicamente eficiente y sostenible de AAEE



II.4.5. Recapitulación Aspecto 3:

Las AAEE cuentan en diferente grado de desarrollo con distintos tipos de instrumentos para la planificación, gestión y control de sus actuaciones.

En el ámbito de la gestión económica todas las AAEE cuentan con sistemas de control financiero: contabilidad analítica, contabilidad de costes, etc.

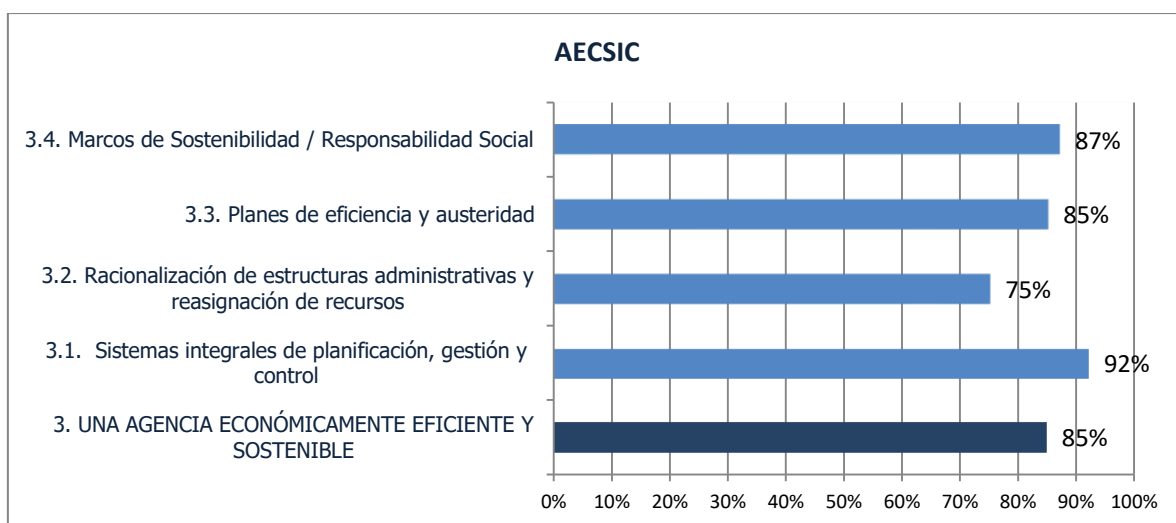
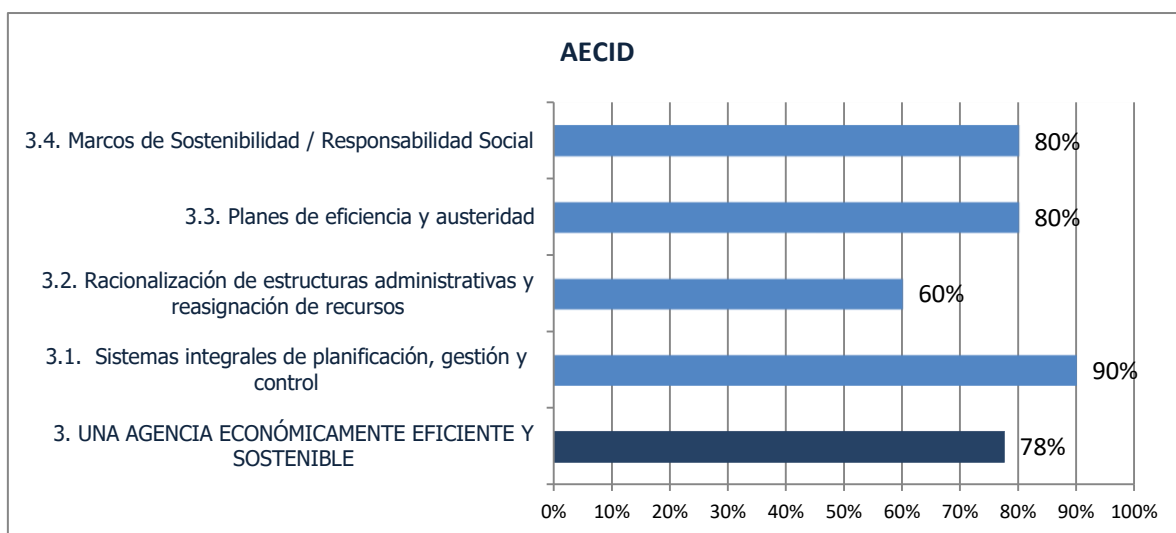
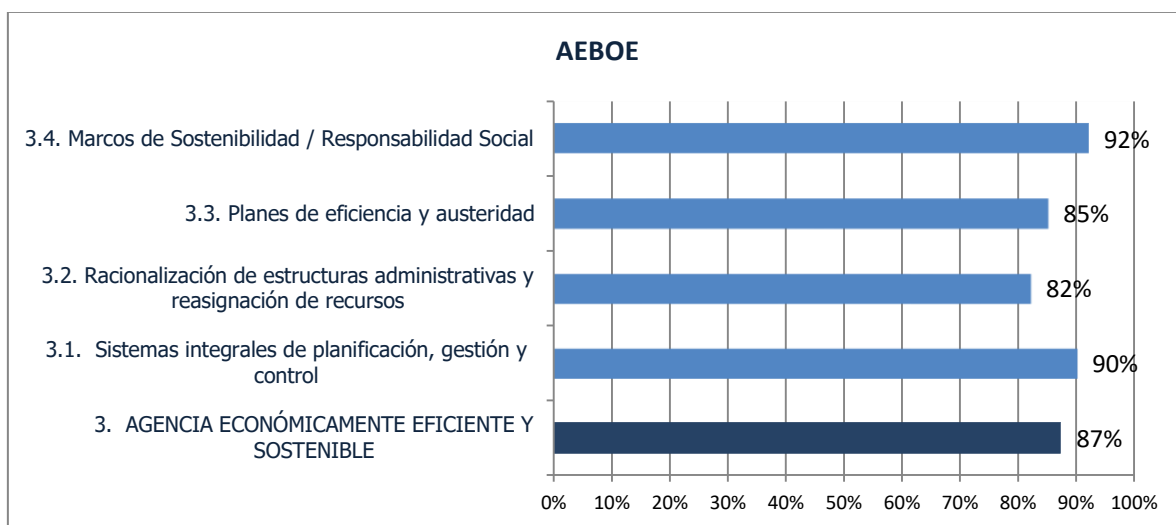
Respecto a la autofinanciación a que se refiere el artículo 24 b) de la Ley de AAEE 28/2006, de 18 de julio, “financiarse a través de los ingresos propios que perciba como contraprestación por las actividades que pueda realizar, en virtud de contratos, convenios o disposición legal, para otras entidades públicas, privadas o personas físicas”, solo AEBOE, AESA y AEMPS se financian al 100%, o por encima de este nivel. No obstante, todas cuentan en alguna medida con ingresos o recursos financieros propios.

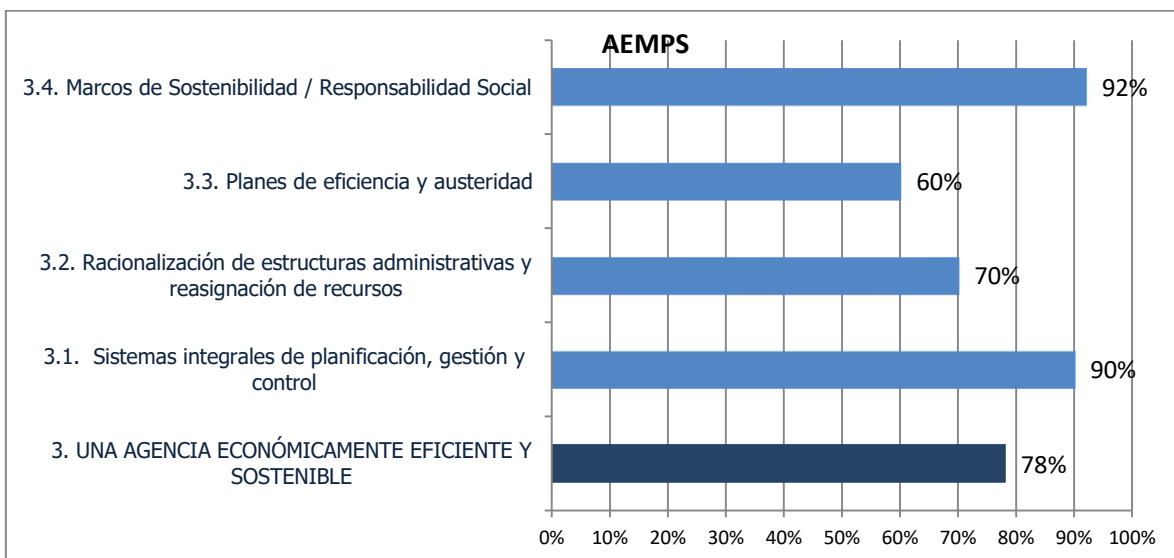
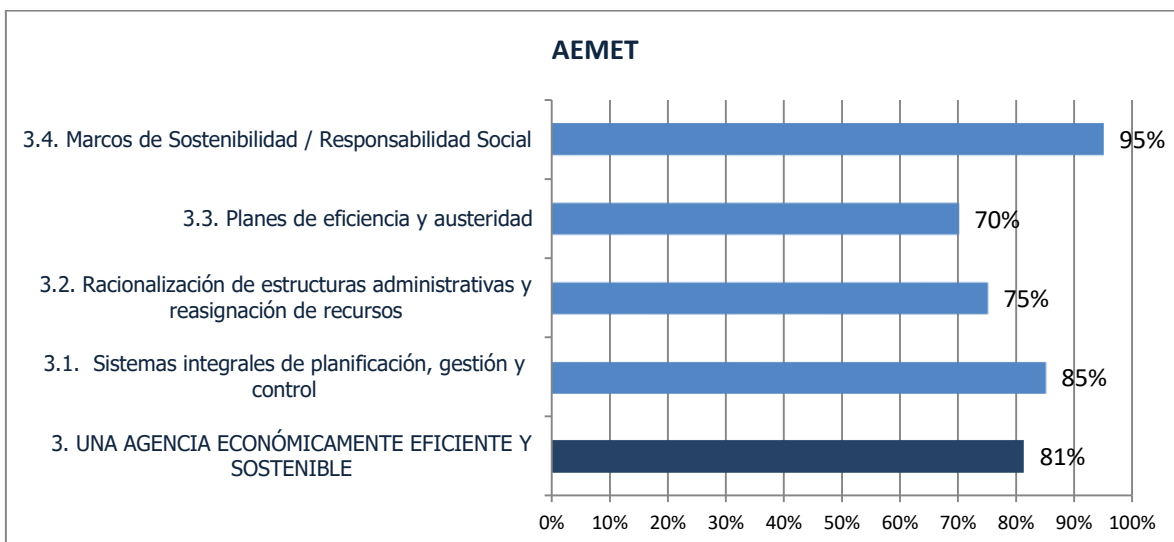
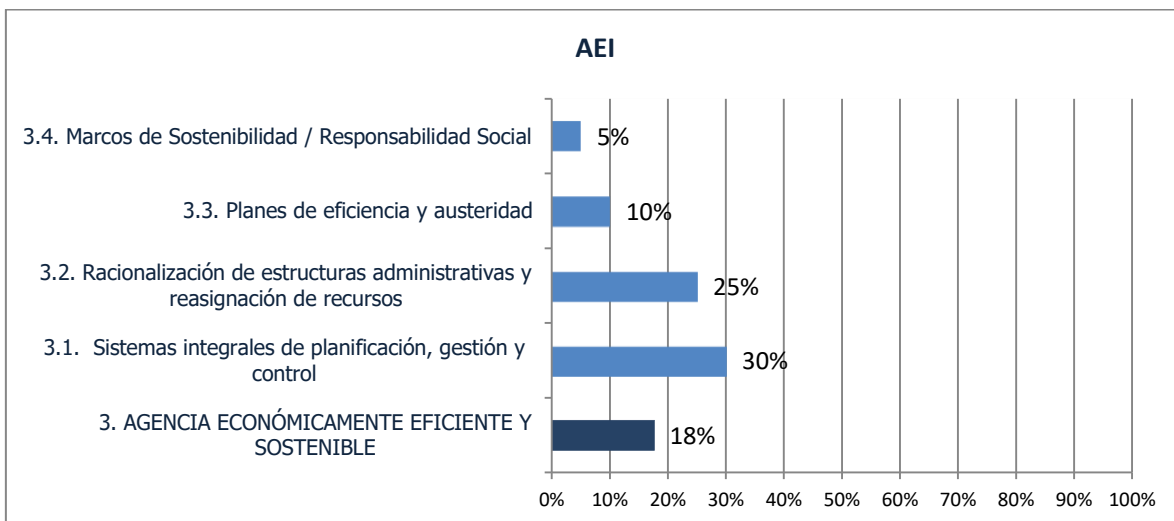
Todas las AAEE disponen de algún tipo plan de gestión interna de los recursos humanos, siendo los órganos de gobierno los encargados de aprobar la movilidad de los efectivos.

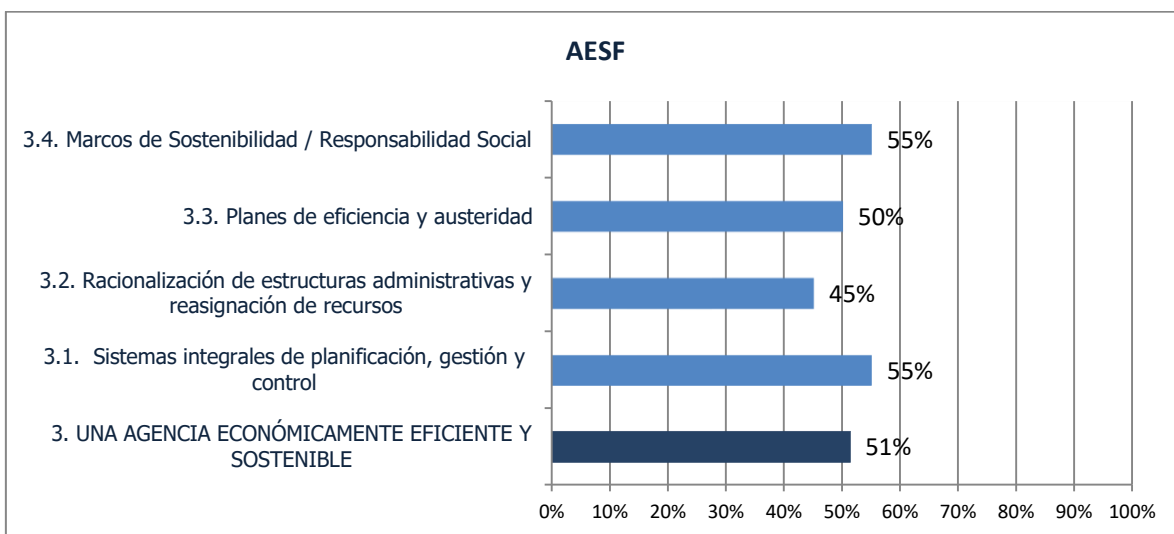
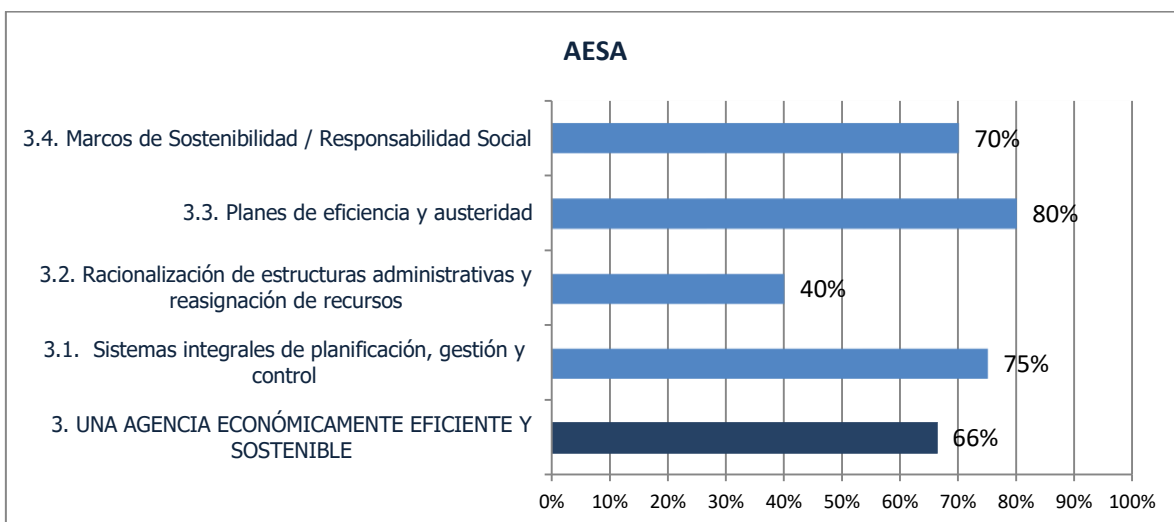
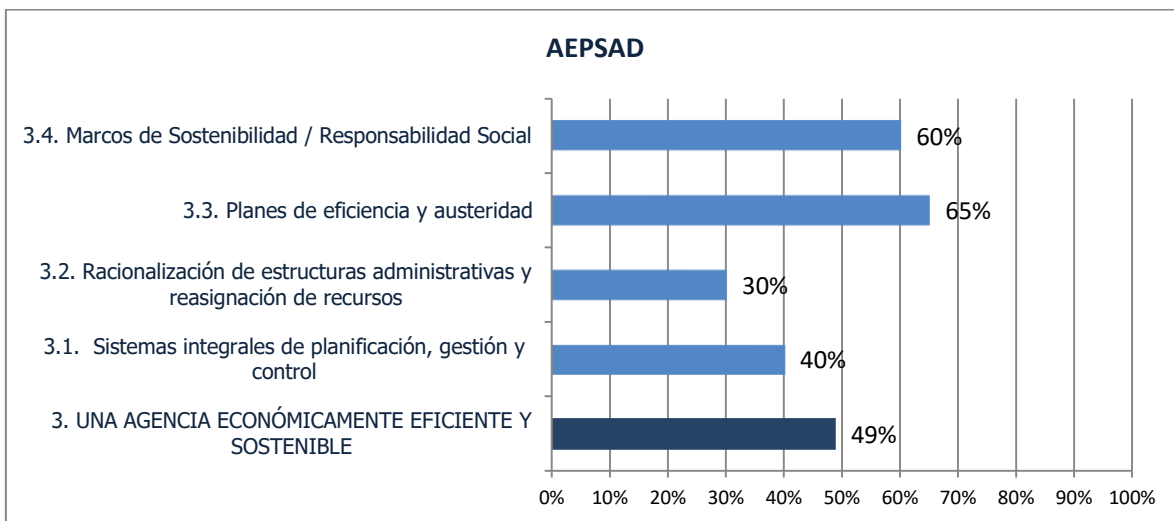
Todas, excepto AEI, aplican medidas para la protección del medioambiente, para favorecer la igualdad y la conciliación y participan en programas de cooperación con otras organizaciones.



Gráfico 12: Porcentaje alcanzado por cada AAEE en las cuestiones desarrolladas en el ASPECTO 3









II.5.- ASPECTO 4: Apostar por la innovación en la gestión mediante la dotación de infraestructuras y la incorporación de instrumentos y tecnologías orientadas a la ciudadanía y grupos de interés

En el cuarto aspecto, formado por cuatro cuestiones a considerar, se valora que las AAEE tengan establecido y trabajen conforme a un sistema de gestión por procesos, lo que supone una gestión del conocimiento y una mejora de la información que se les proporciona a través de diversas herramientas. Con el fin de mejorar los servicios o prestaciones, las AAEE participan en redes de expertos o grupos de trabajo donde se lleva a cabo un intercambio de buenas prácticas con otras organizaciones o terceros expertos en las materias propias de sus actividades.

Uno de los retos que explican la finalidad de la carta de compromisos es reforzar el intercambio de experiencias, la difusión del conocimiento en materia de calidad en la gestión pública, la innovación y el aprendizaje entre las diferentes AAPP españolas. Para esto, se dotarán a las organizaciones públicas de infraestructuras normativas y gerenciales que impulsen la innovación y la creatividad aprovechando las TIC y compartiendo conocimiento.

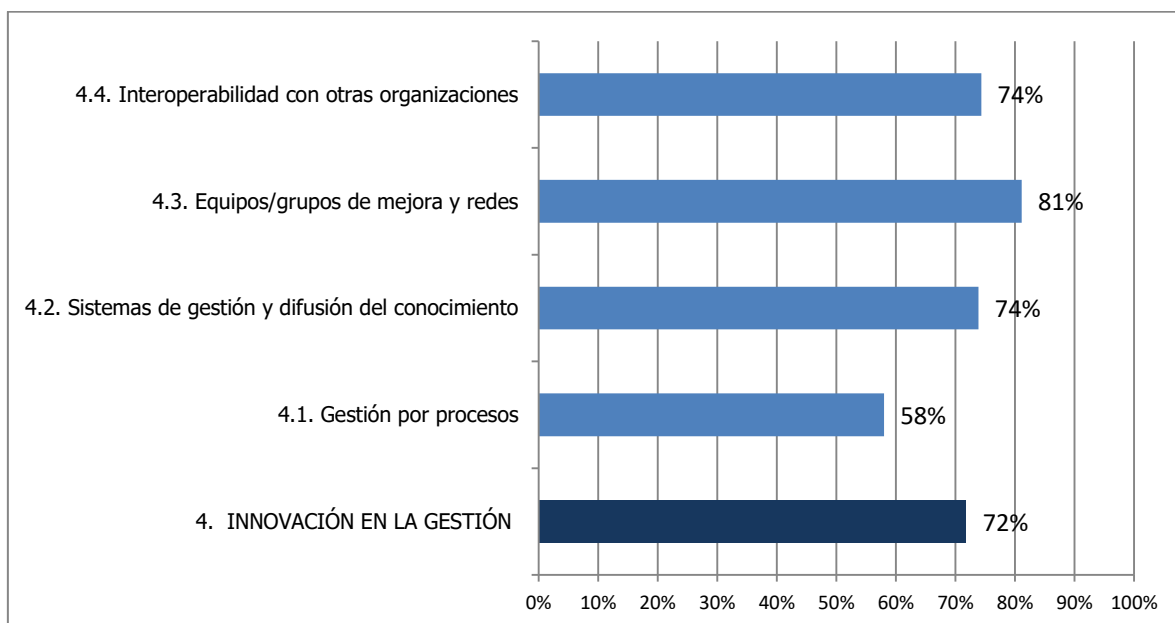
De acuerdo con este objetivo, las cuestiones que se consideran en este aspecto son:

1. **Gestión por procesos:** se evalúa si la organización cuenta con sus procesos definidos y desarrollados, así como mecanismos para su control y seguimiento.
2. **Sistemas de gestión y difusión del conocimiento:** se mide la gestión que del conocimiento hace la organización a través de distintas herramientas.
3. **Equipos/ Grupos de mejora y redes:** mide la participación de la organización en diversas redes o grupos de trabajo relacionados con su actividad.
4. **Interoperabilidad con otras organizaciones:** mide el grado de relación de la organización con otras organizaciones de su entorno para la mejor prestación de sus servicios.

A la vista de las evidencias recogidas, el grado de desarrollo medio en el Aspecto 4, en cuanto a la apuesta por la innovación en la gestión mediante la dotación de infraestructuras y la incorporación de instrumentos y tecnologías orientadas a la ciudadanía y grupos de interés, alcanza un 72% (70% en 2019). Es decir, las actuaciones se han implantado en la mayoría de ámbitos de las AAEE y se dispone de datos sobre los resultados de la implantación.



Gráfico 13: Apostar por la innovación en la gestión mediante la dotación de infraestructuras y la incorporación de instrumentos y tecnologías orientadas a la ciudadanía y grupos de interés



II.5.1. Gestión por procesos:

Todas las AAEE cuentan con un mapa de procesos, a excepción de AECID y AEI. En el caso de AEMET, está referido a los procesos de prestación de servicios a la navegación aérea y a las redes de observación; también se encuentran diagramados los procesos de prestación de servicios climáticos.

Con la excepción de AECID, AEI y AESF, las AAEE tienen identificados y documentados sus procesos y subprocesos en distinta medida. Así por ejemplo: AESA, AEBOE y AEMPS tienen identificados y documentados el 100%, 75% y 60%, respectivamente;

AEBOE, AECSIC, AEMET, AEMPS y AESA cuentan con manuales o documentos de gestión de calidad. AESA, además, dispone de un servicio de auditoría interna que en 2020 ha llevado a cabo 37 auditorías. AEMPS lleva a cabo un programa anual de auditorías internas para todas las áreas que tienen implantado y/o certificado un sistema de gestión de calidad.

II.5.2. Sistemas de gestión y difusión del conocimiento:

El principal canal para la gestión del conocimiento organizacional es intranet y las listas de distribución, aunque también utilizan otras herramientas, tales como:

- Gestores documentales en el caso de AECSIC, AECID y AEMET.
- Hojas informativas en el caso de AEBOE, disponibles en la intranet.



- AECISIC organiza jornadas con los equipos de dirección y con los doctorandos y diagnóstico de situación de oficinas de gerencias.
- Video conferencias y boletines informativos de AESA.
- INTERCOO-nect@ de AECID
- AEPSAD publica el fruto de sus avances científicos en diversas revistas científicas.
- AMPS realiza de Sesiones Informativas Internas.
- Buzón interno de avisos normativos y documentos de interés de AESF.

Para gestionar las relaciones y los intercambios de conocimiento se utilizan diferentes herramientas:

- AEMET cuenta con el repositorio institucional Arcimís de AEMET, que alcanzó en 2020 11.555 ítems almacenados con 234.785 visitas a páginas. La biblioteca de AEMET cuenta con puntos de servicio en las distintas delegaciones territoriales y en la sede central.
- AECISIC mantiene las Wikis de plataformas temáticas interdisciplinares
- AECID está trabajando en una Estrategia de Gestión de Conocimiento basada en la identificación del conocimiento crítico de la organización y ha continuado con el programa COO-TEC en materia de cooperación junto con los productos de conocimiento del Fondo de Agua y Saneamiento y con las redes y la formación de INTERCOONECTA
- AEPSAD cuenta con un aula virtual accesible a través de su web.
- AESA realiza formación interna como principal vía de difusión (132 acciones formativas internas). Además, para adaptarse a las circunstancias COVID-19, la formación se realizó formato e-learning.

En mayor o menor medida, todas las AAEE participan en conferencias, foros y congresos que suponen un intercambio de experiencias para mejorar la actividad que desarrollan:

- Las conferencias organizadas por AEMET pueden consultarse en su web. Participa activamente en actividades repartidas por todo el territorio nacional a través de sus delegaciones territoriales y de las más de 100 oficinas meteorológicas (en aeropuertos, bases aéreas y observatorios).
- AEPSAD participa anualmente en diferentes congresos y seminarios en el ámbito del análisis del control del dopaje, como el Workshop Manfred Donike on Dope Analysis, WAADS Quality Manager Meeting, Annual USADA Symposium on Anti-Doping Science, realizando en muchas ocasiones comunicaciones científicas.
- Con motivo de la pandemia, AECID, ha potenciado la migración de los centros de formación hacia modalidades virtuales. Colabora con universidades y grupos de expertos en cuestiones humanitarias, (Universidad Politécnica de Madrid, Instituto sobre Estudios sobre Conflictos y Acción Humanitaria). Participa en redes de estados sobre educación en conflicto y red interagencial para la educación en situaciones de emergencia.

II.5.3. Equipos / Grupos de Mejora y Redes:

Todas las AAEE participan en grupos de mejora y redes relacionados con su actividad, dentro de su estrategia de mejora y de aprendizaje en las actividades que desarrollan:

- AEBOE coordina el grupo de trabajo del Identificador Europeo de Legislación (ELI); participa en el Foro de Diarios Oficiales Europeos; colabora con Cuba, Honduras y Guinea Ecuatorial para la mejora de los diarios oficiales de estos países. En 2020 ha colaborado con el Diario de la República de Portugal para definir un proyecto de traducción automática de normas.



- AECID participa en numerosos grupos de trabajo de la Unión Europea; en redes de expertos relacionadas con la actividad de la Agencia, comunidades temáticas y redes de cooperación iberoamericanas
- AECSIC, mantiene plataformas temáticas interdisciplinarias, páginas web públicas de dichas plataformas, programas propios de movilidad internacional del personal, Wikis CSIC, está presente en órganos técnicos UNE, es miembro fundacional de la European Science Foundation. Cuenta con becas formación Programa JAE, realiza contratos del Sistema de Garantía Juvenil, Ayudas y contratos de formación y participa en diferentes grupos de trabajo, nacionales o internacionales.
- AEI mantiene contacto con grupos nacionales e internacionales y se ha incorporado a la European Science Foundation.
- AEMPS participa en las redes europeas HMA (Head Medicines Agency), EMA (European Medicines Agency), Consejo de Europa, Comisión Europea e Iberoamericanas (EAMI) y coordina y/o participa en grupos de trabajo con las CCAA y áreas de Sanidad de las Delegaciones de Gobierno.
- AEMET participa en redes de expertos y grupos de trabajo nacionales e internacionales; mantiene programas de cooperación al desarrollo con numerosos países, fundamentalmente de América Latina, África Occidental y la Gran Región Mediterránea; coopera para complementar la oferta de formación en español como Centro Regional de Formación de la OMM, durante 2020 ha impartido 5 actividades formativas de las 20 previstas, debido a la cancelación de los cursos presenciales por el COVID-19, en las que han participado 125 alumnos de 30 países y promueve la coordinación con los otros centros de habla hispana, como una contribución a la iniciativa del Campus Global de la OMM.
- AEPSAD participa en diversos grupos en la comunicad Iberoamericana en temas anti-dopaje, PILD (Portal Iberoamericano de Lucha contra el Dopaje desarrollado íntegramente por AEPSAD- AEPSAD contribuye a la formación de otras agencias antidopaje y laboratorios de control del dopaje). Lidera desde 2017 el proyecto europeo Antidoping Green Seal.
- AESA cuenta con un programa de cooperación educativa para la formación de estudiantes en prácticas en la Agencia en el marco de convenios suscritos con la Universidad Politécnica de Madrid y la Universidad Rey Juan Carlos.

II.5.4. Interoperabilidad con otras organizaciones:

Las AAEE mantienen relaciones de interoperabilidad con otras administraciones en razón de la naturaleza de las funciones que desarrollan (acceso a bases de datos, intercambio de información, validación de terceros, etc...) y con entidades de ámbito privado.



Gráfico 14: Apostar por la innovación en la gestión mediante la dotación de infraestructuras y la incorporación de instrumentos y tecnologías orientadas a la ciudadanía y grupos de interés

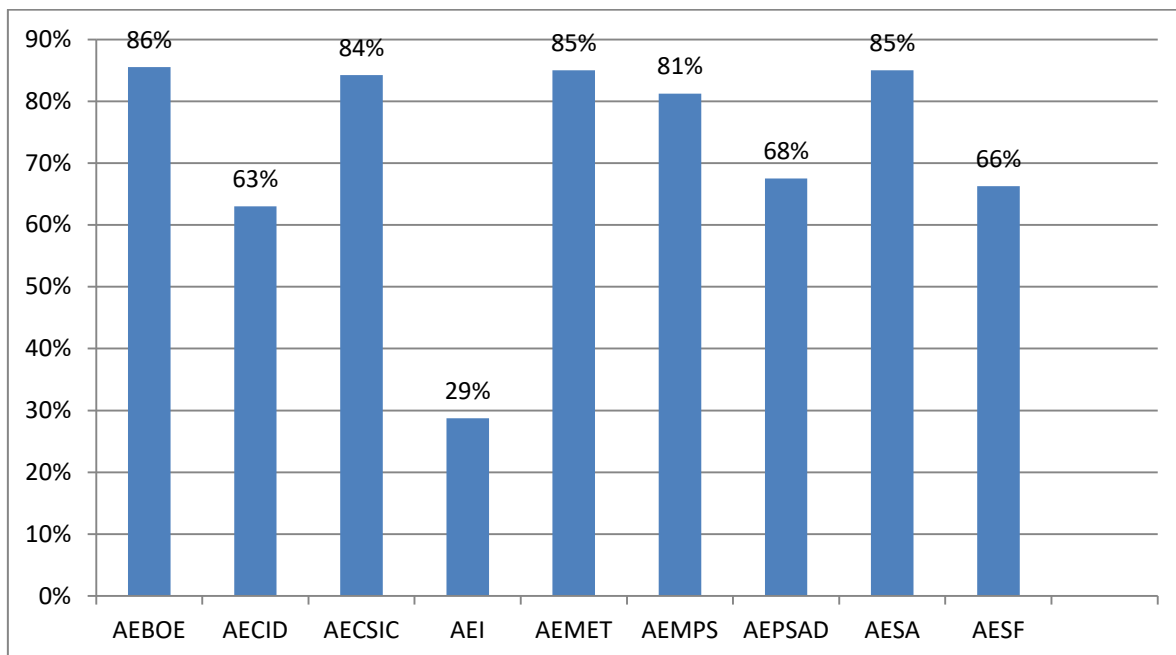
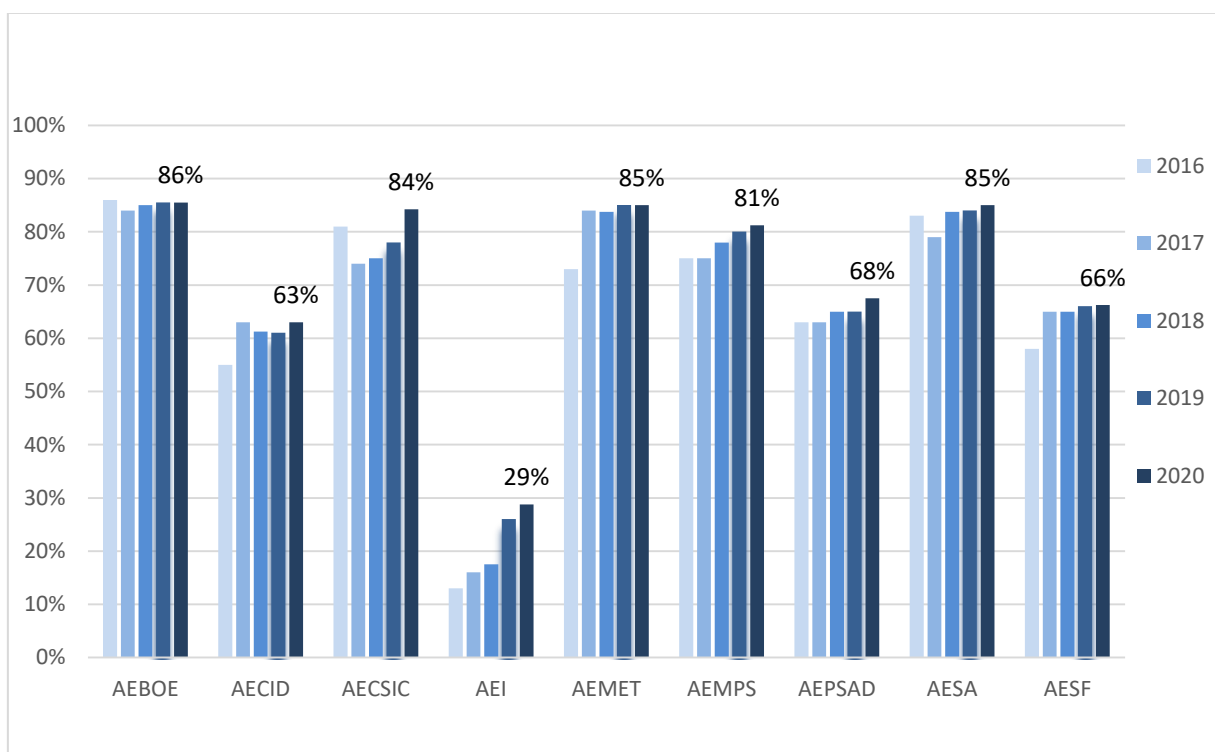


Gráfico 15: Comparativa 2016-2020, apostar por la innovación en la gestión mediante la dotación de infraestructuras y la incorporación de instrumentos y tecnologías orientadas a la ciudadanía y grupos de interés



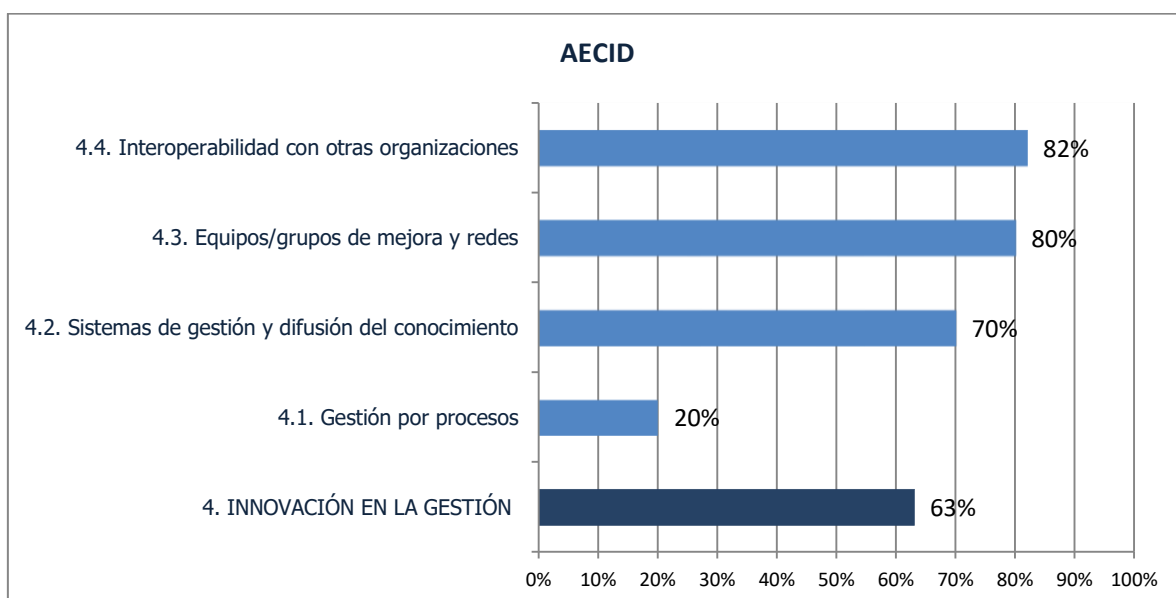
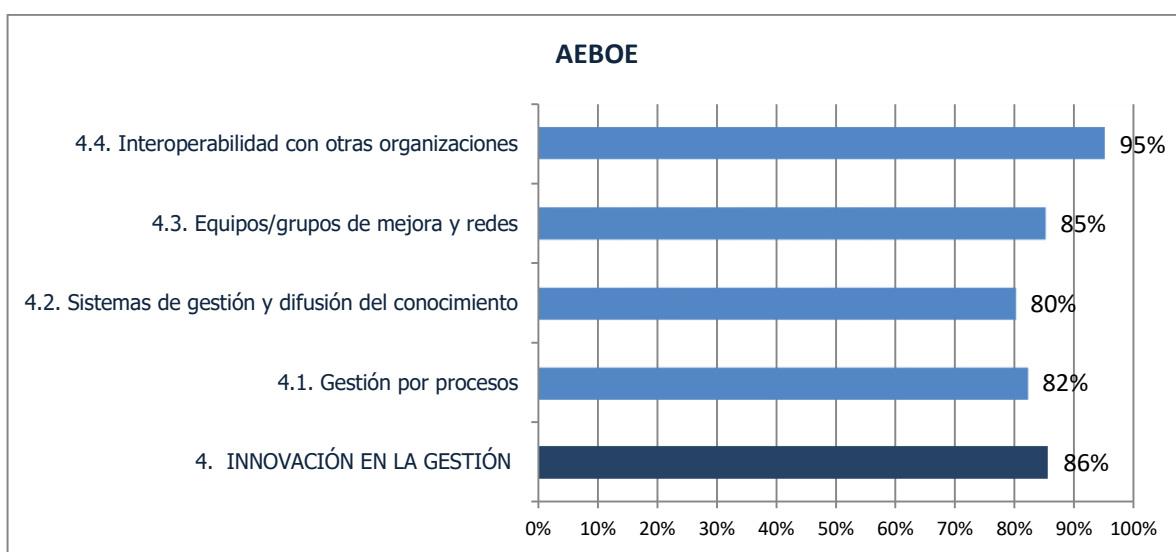


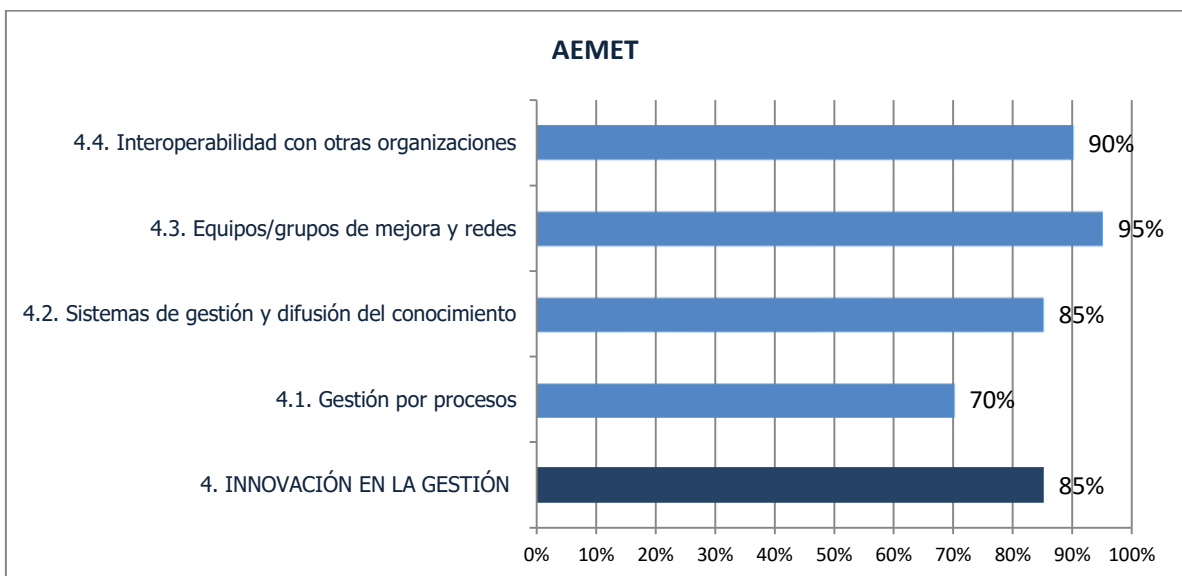
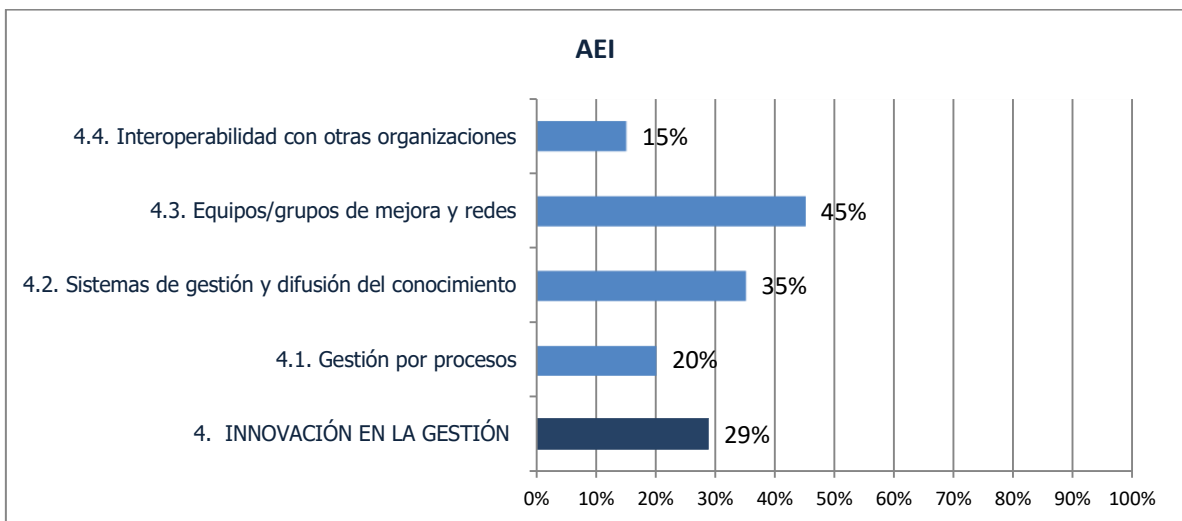
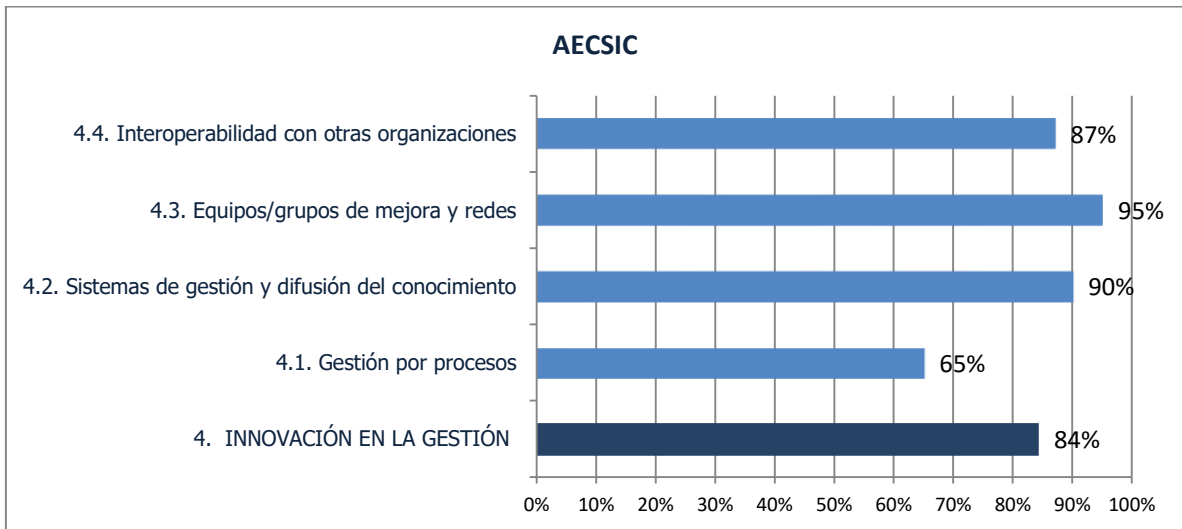
II.5.5. Recapitulación Aspecto 4:

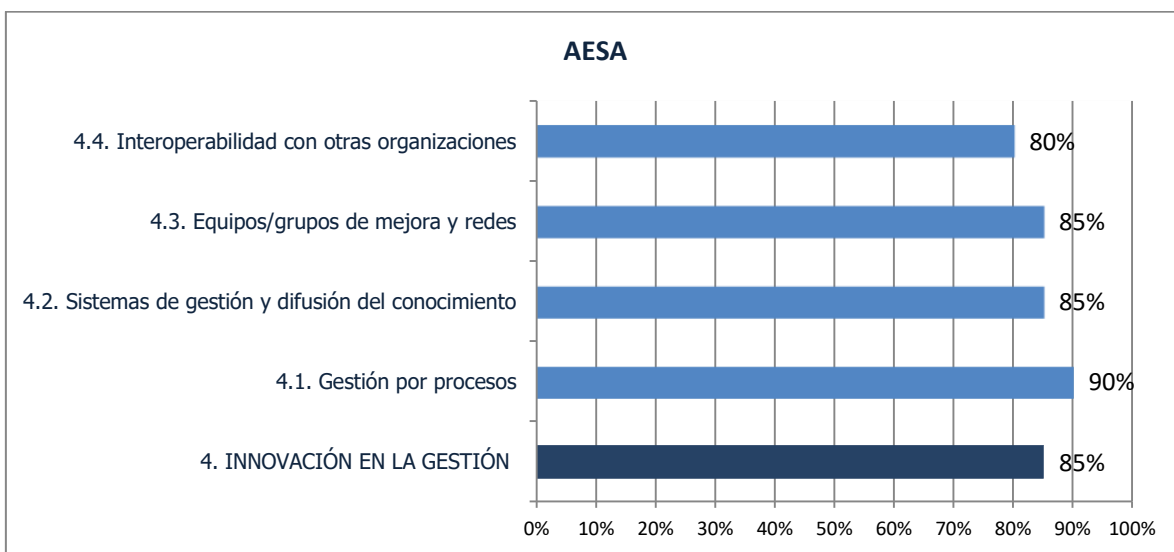
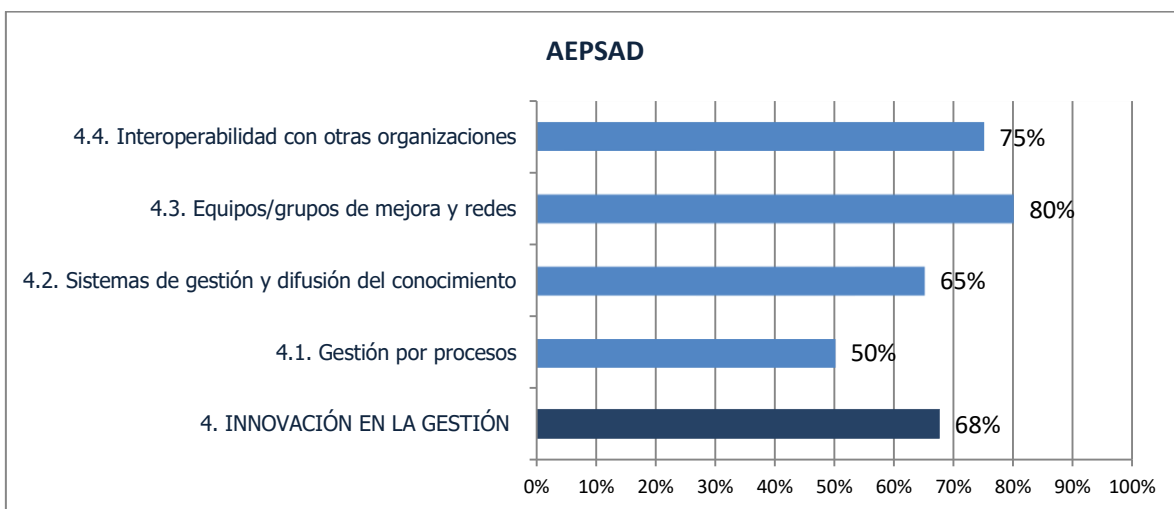
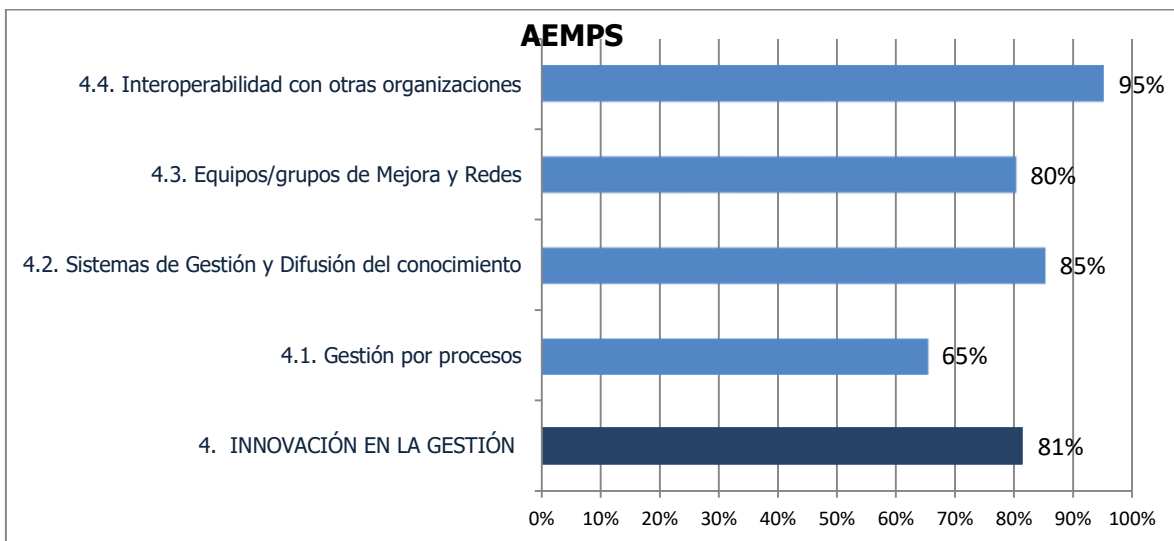
Las AAEE desarrollan una intensa actividad de participación en distintos foros, conferencias, etc., y en redes y grupos de trabajo tanto nacionales como internacionales relacionados con su actividad; además cuentan con diferentes sistemas de gestión y difusión del conocimiento.

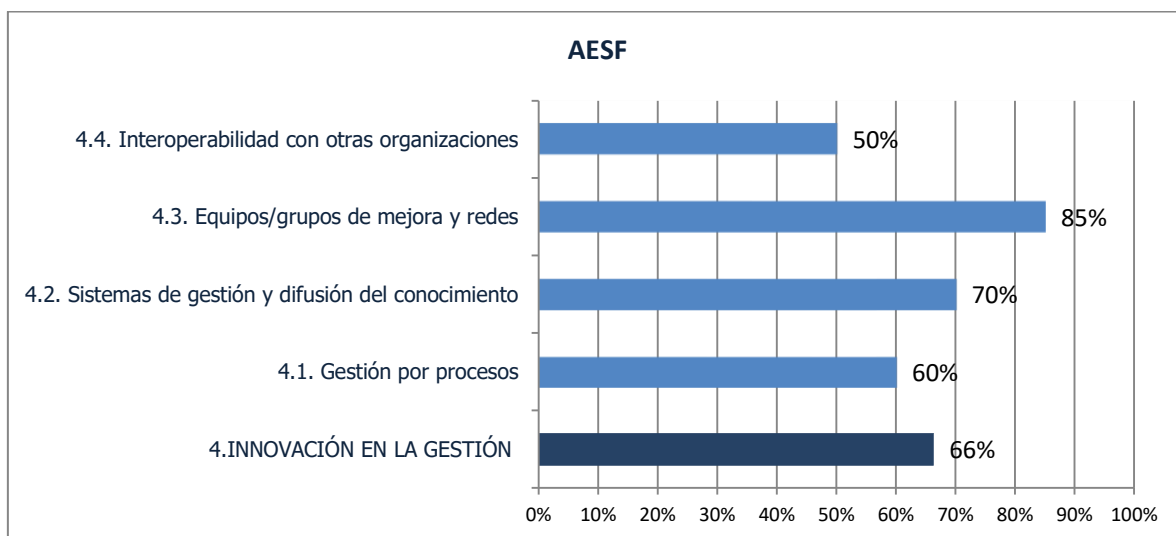
Todas las AAEE han establecido distintos sistemas de interoperabilidad con instituciones públicas y entidades privadas necesarias.

Gráfico 16: Porcentaje alcanzado por cada AAEE en cuestiones desarrolladas en el ASPECTO 4









II.6.- ASPECTO 5: Adoptar fórmulas organizativas y de coordinación interadministrativa para garantizar la ejecución efectiva de las políticas de calidad de la actividad propia de la agencia

En este aspecto, constituido por dos cuestiones a considerar, se evalúa la participación y cooperación entre las distintas organizaciones en materia de calidad.

El objetivo de este aspecto es reforzar el intercambio de experiencias, la difusión del conocimiento en materia de calidad, la innovación y el aprendizaje entre las AAPP, y así promover el impulso de una gestión orientada al servicio a la ciudadanía.

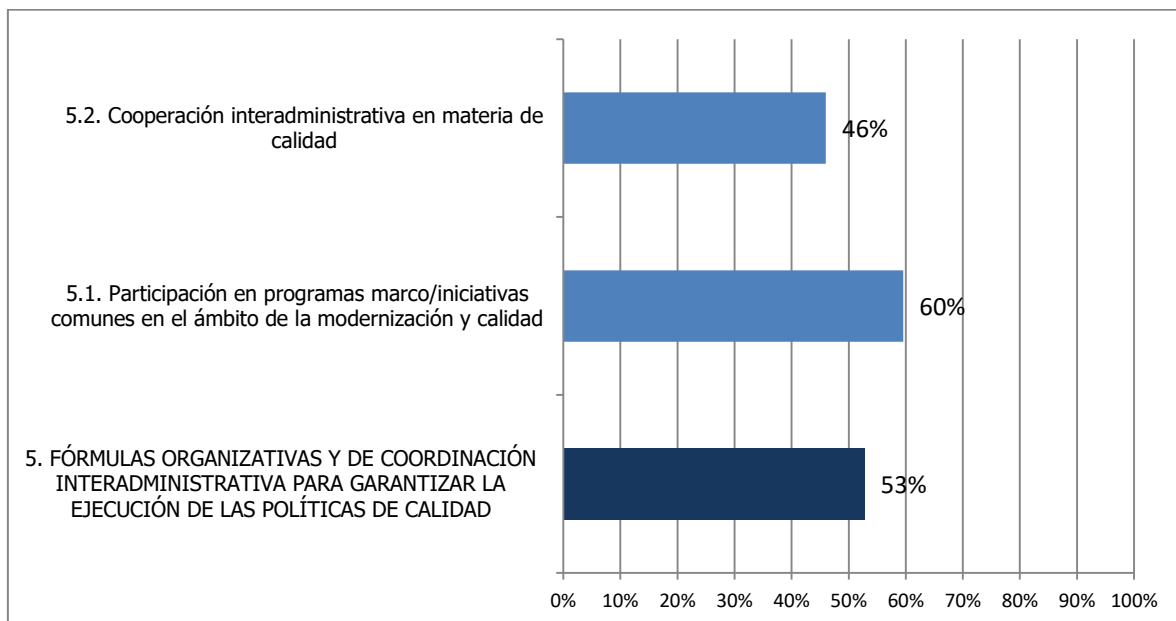
De acuerdo con este objetivo, las cuestiones que se consideran en este aspecto son:

1. **Participación en programas marco/iniciativas comunes en el ámbito de la modernización y calidad:** se evalúa si la organización participa en asociaciones, foros, programas, en el desarrollo de la calidad en el sector de referencia de cada AAEE.
2. **Cooperación interadministrativa en materia de calidad:** se mide la suscripción de convenios y acuerdos en materia de calidad.

A la vista de las evidencias recogidas, el grado de desarrollo medio en el Aspecto 5, en cuanto a adoptar fórmulas organizativas y de coordinación interadministrativa para garantizar la ejecución efectiva de las políticas de calidad en las agencias, alcanza un 53% (51% en 2019), es decir, hay actuaciones que se han implantado en algunos ámbitos de las AAEE y se dispone de algunos datos sobre los resultados de la implantación.



Gráfico 17: Adoptar fórmulas organizativas y de coordinación interadministrativa para garantizar la ejecución efectiva de las políticas de calidad en las agencias



II.6.1. Participación en programas marco / iniciativas comunes en el ámbito de la modernización y calidad:

Excepto AEPSAD y AEI, todas las AAEE participan en diversos foros o grupos de trabajo para el desarrollo de la gestión de calidad en su sector de referencia. Además participan en asociaciones y foros para el desarrollo de la gestión de calidad en sus sectores de referencia, así como en grupos de trabajo relacionadas con la mejora de la calidad:

- AEBOE, coordina el grupo de trabajo para la implementación del ELI y ya se está aplicando a más de 85.000 normas y a 1.403 tratados internacionales.
- AECID participa en diversos acuerdos y foros en la Organización para la Cooperación y el Desarrollo económico (OCDE) y en el Grupo de Trabajo de Eficacia y Calidad (GTEC) para el desarrollo de la gestión de calidad en el sector de la cooperación exterior.
- AECSIC es miembro de la AEC y participa en el comité de Gestión de la Innovación.
- AEMET colabora con diferentes asociaciones para la mejora del servicio prestado; intercambia con otros servicios meteorológicos experiencias para la mejora de la calidad y como miembro de la Organización Meteorológica Mundial le comunica las actuaciones realizadas en materia de calidad. Entre 2019 y 2020, AEMET participó en una encuesta de benchmarking junto con otros 17 Servicios Meteorológicos Nacionales de países desarrollados. Todos los servicios meteorológicos disponen de sistemas de gestión de calidad con mayor o menor alcance y de plan estratégico.



- AEMPS participa en el Grupo de responsables de calidad de la red Head of Medicines Agencies (HMA) denominado Working Quality Managers Group que constituye un foro para la promoción de sistemas de gestión de calidad y contribución para el desarrollo y benchmarking de las mejores prácticas relacionadas con sistemas de calidad.
- AESA participa en la Comisión Técnica de Seguimiento de la Calidad de los Servicios y de la Atención al Usuario del Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana(CTSCS) y en varios de sus grupos de trabajo. Es socio de la Asociación Española para la Calidad ostentando una vicepresidencia en el comité aeroespacial.

II.6.2. Cooperación interadministrativa en materia de calidad:

AEBOE, AECSIC, AEMET, AEMPS AESA y AESF, mantienen convenios o acuerdos de colaboración que no siendo específicos de calidad han mejorado los servicios prestados a los ciudadanos.

Gráfico 18: adoptar fórmulas organizativas y de coordinación interadministrativa para garantizar la ejecución efectiva de las políticas de calidad por AAEE

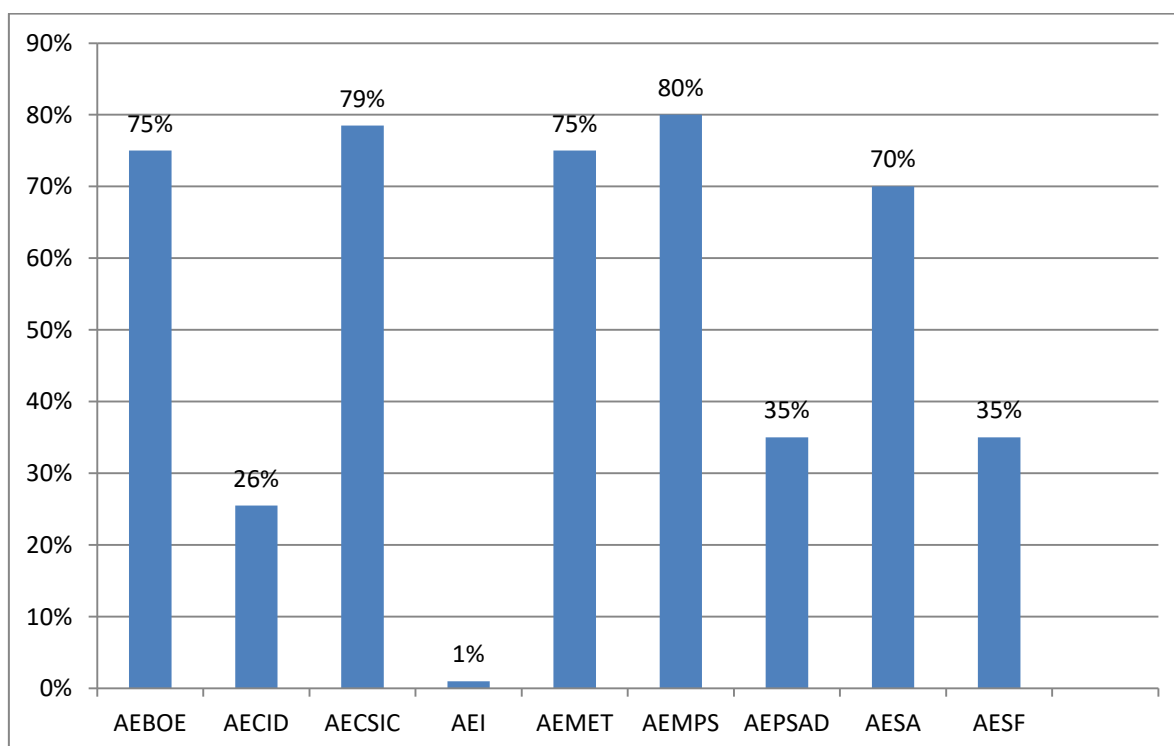
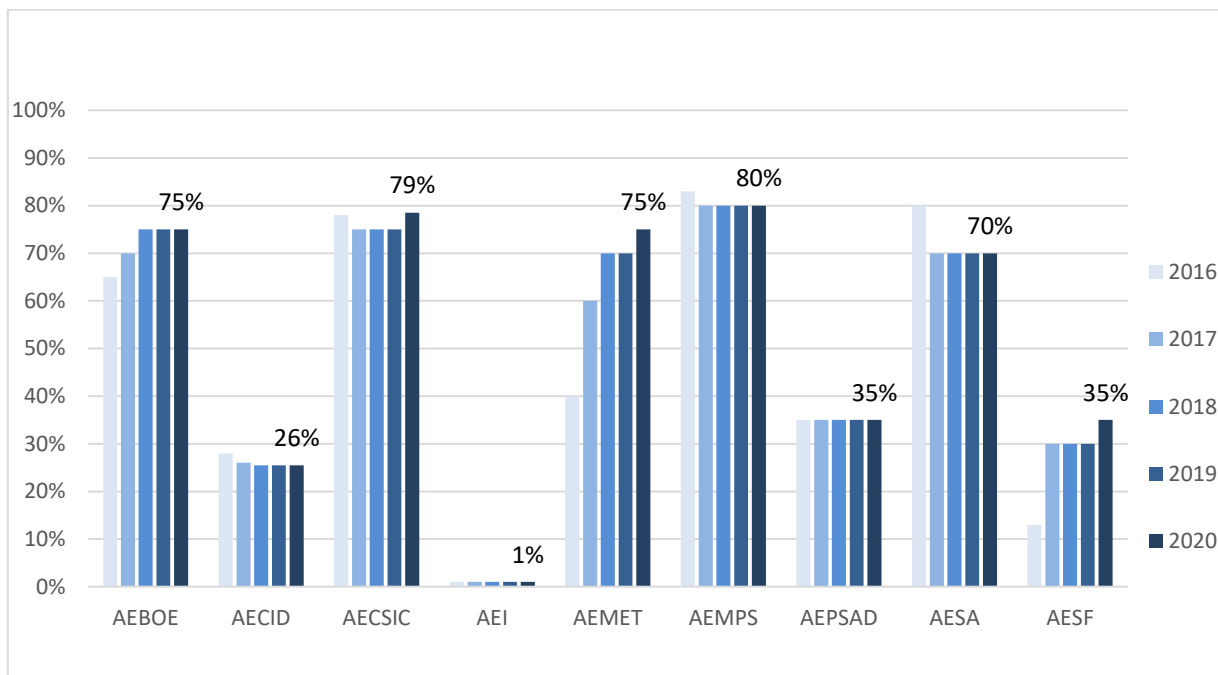




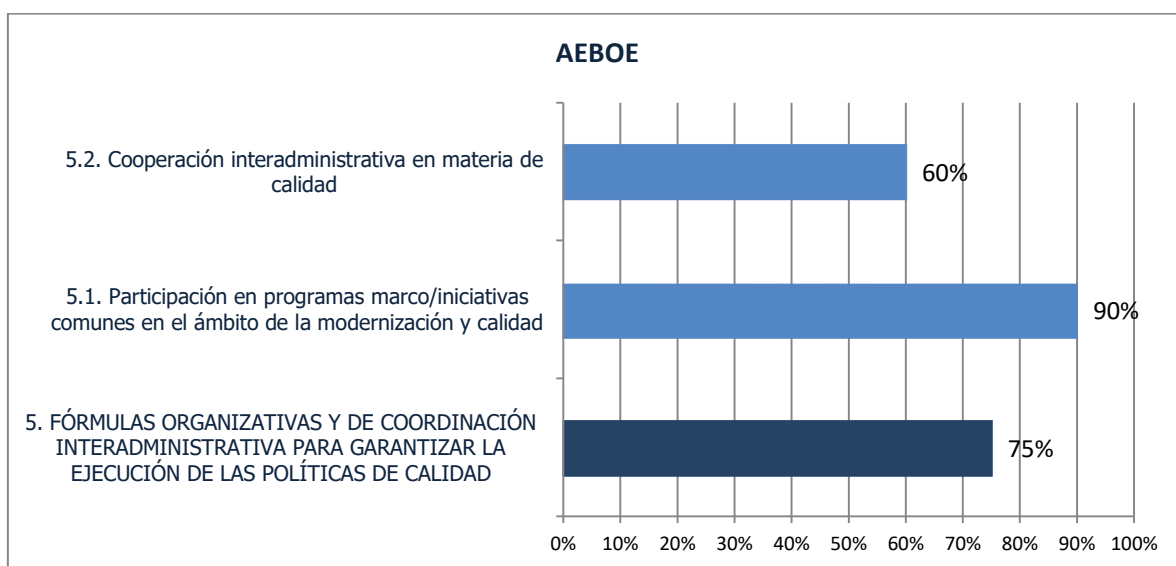
Gráfico 19: Comparativa 2016-2020, adoptar fórmulas organizativas y de coordinación interadministrativa para garantizar la ejecución efectiva de las políticas de calidad en las agencias

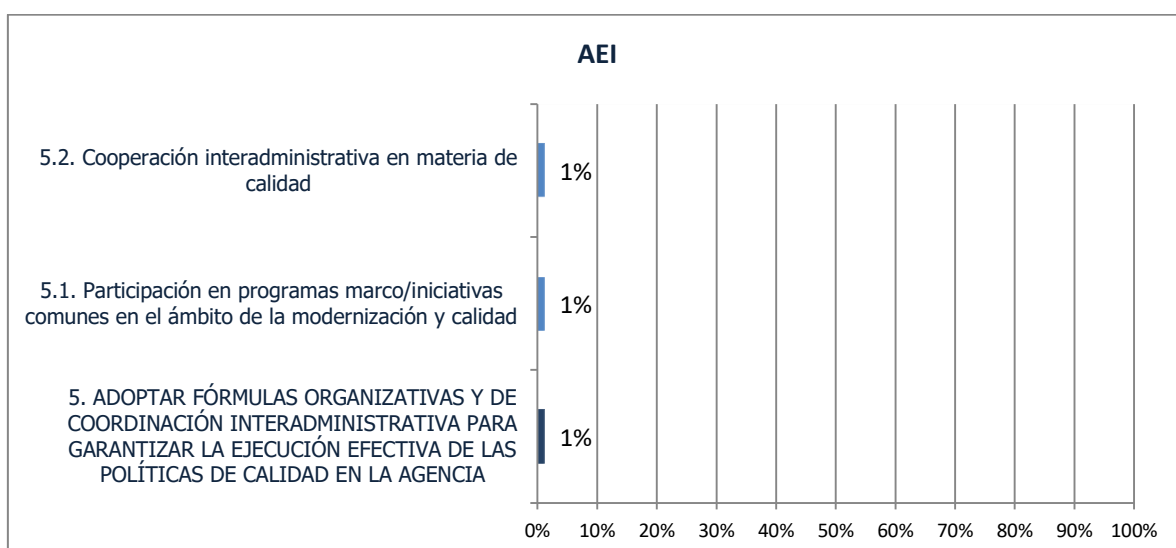
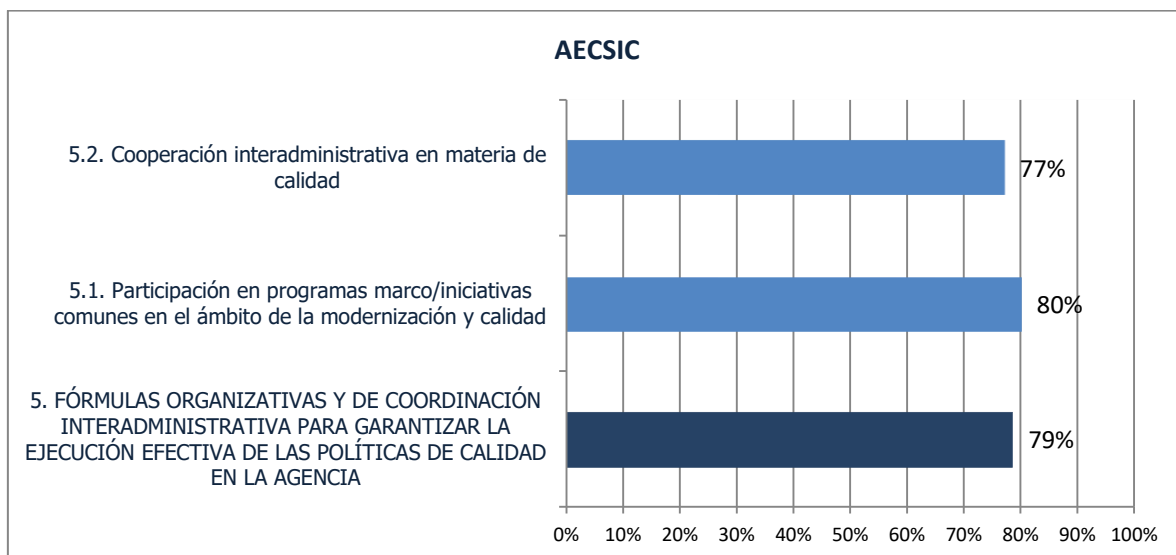
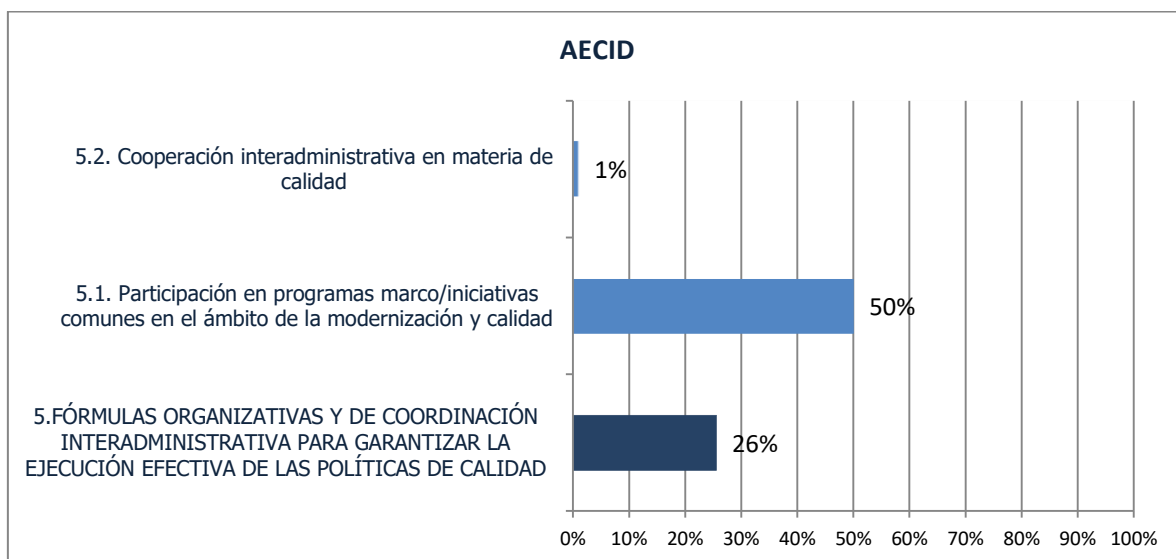


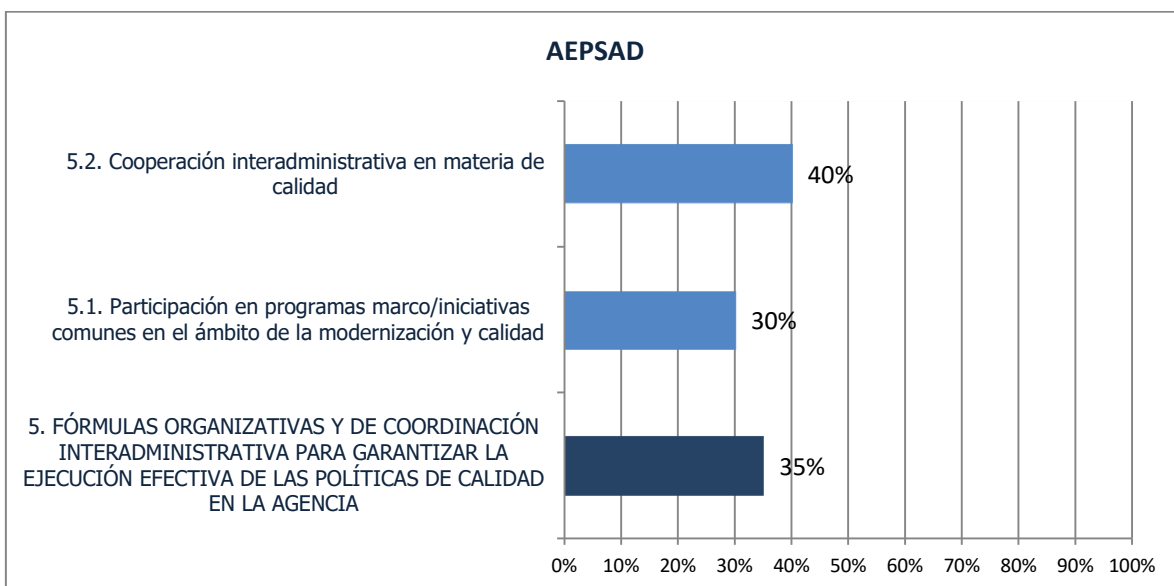
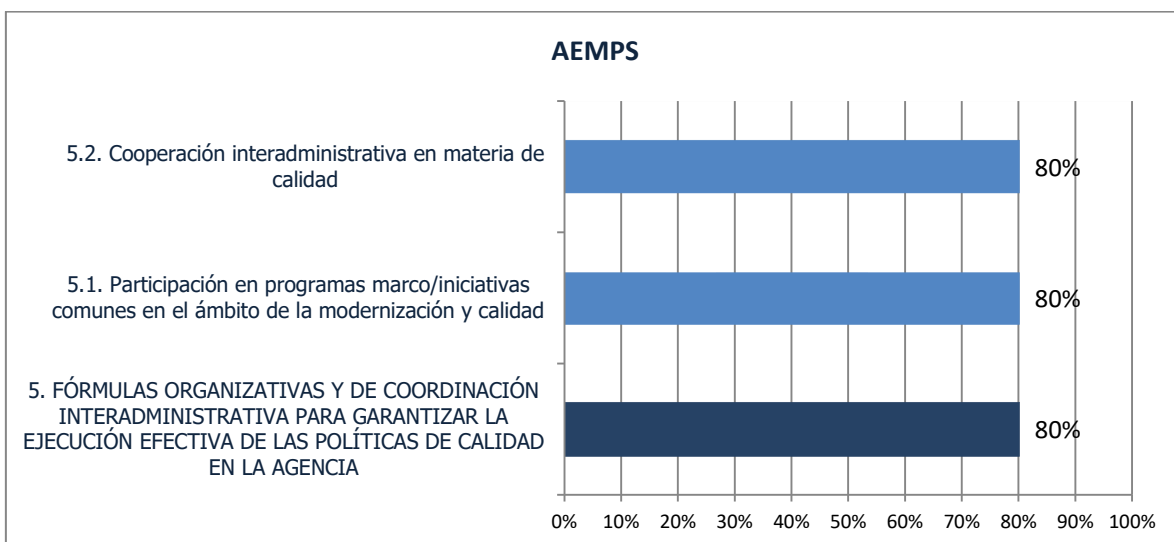
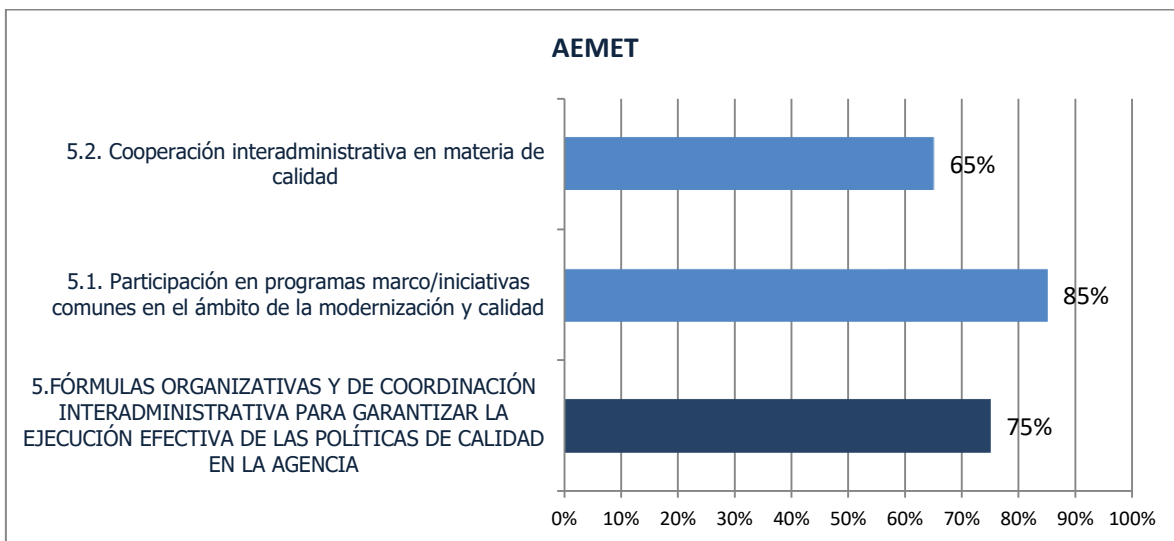
II.6.3. Recapitulación Aspecto 5:

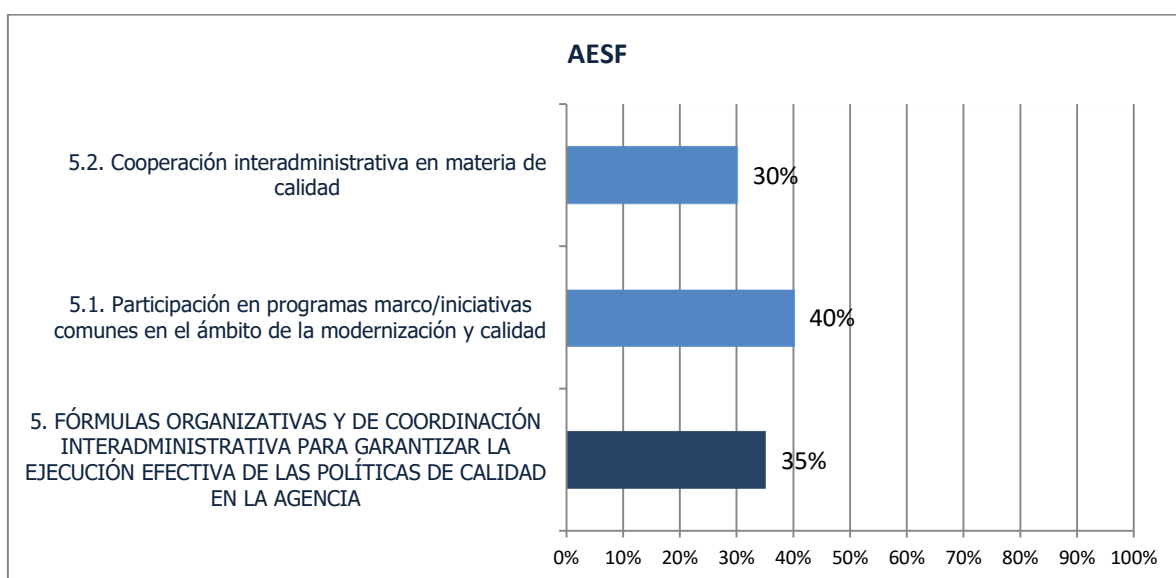
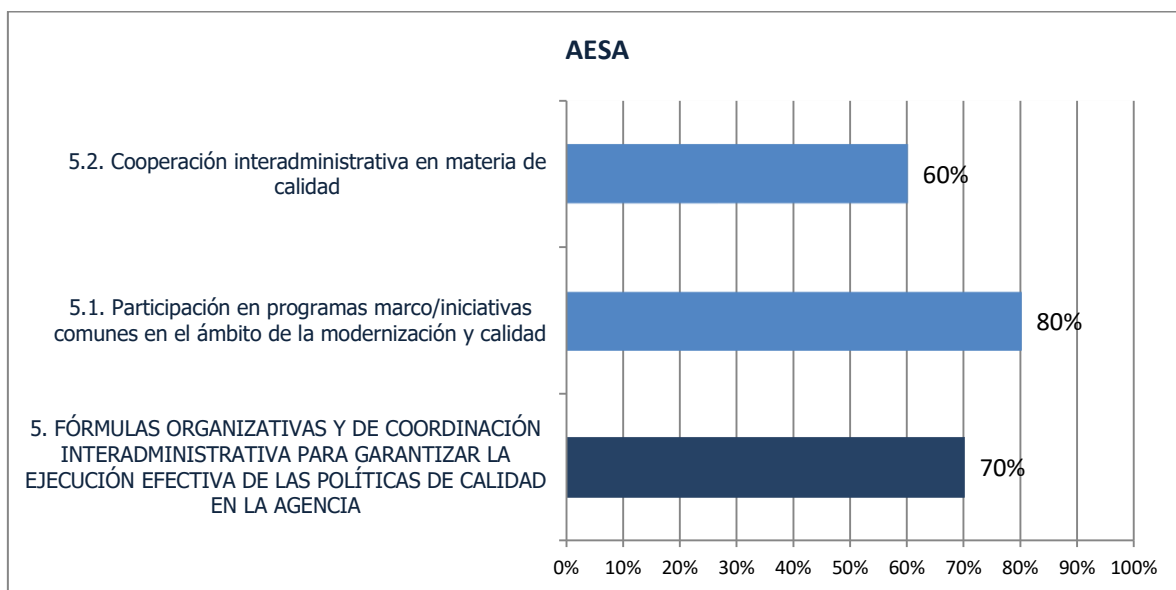
La mayoría de las AAEE participan en foros o grupos de trabajo para el desarrollo de la gestión de calidad en su sector de referencia, y no han suscritos convenios específicos de calidad.

Gráfico 20: Porcentaje alcanzado por cada AAEE en las cuestiones desarrolladas en el ASPECTO 5









II.7.- ASPECTO 6: Aplicar el análisis y evaluación permanente de la acción de las agencias estatales

En este aspecto, que consta de tres cuestiones a considerar, se mide la evaluación de la satisfacción de todos los grupos de interés a los que afecta la actividad de la organización, así como la implantación de mejoras derivadas de esos resultados. Por otro lado se hace referencia a la elaboración de informes de ejecución de los planes y programas de las AAEE.

Uno de los programas del Marco general para la mejora de la calidad en la AGE, establecido por el RD 951/2005, de 29 de julio, es el programa de análisis de la demanda y



evaluación de la satisfacción de los usuarios de los servicios, cuyo objetivo es perseguir la medición que tienen los usuarios sobre la organización y los servicios que presta.

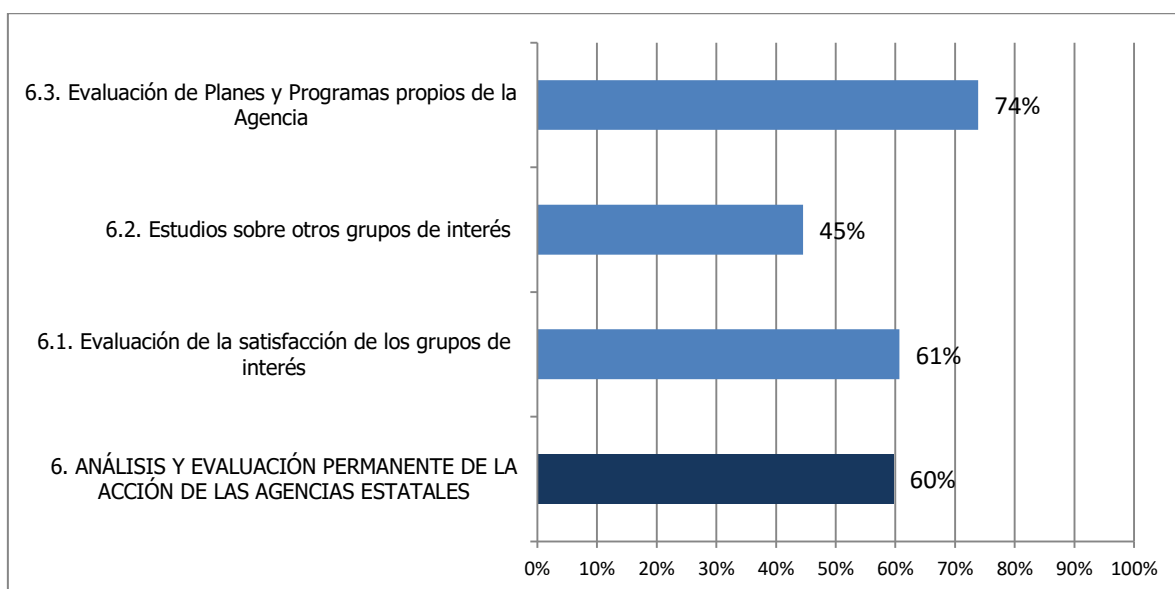
Esta información servirá también de base para mejorar los procesos, normas, programas, planes y políticas públicas así como de las organizaciones.

En consonancia con este aspecto, las cuestiones que se consideran son:

1. **Evaluación de la satisfacción de los grupos de interés (segmentación clientes) en relación con los servicios públicos prestados por la Agencia (encuestas u otros sistemas):** se evalúa si la organización lleva a cabo acciones para conocer la satisfacción de sus clientes y cómo toma en consideración para mejorar los resultados logrados.
2. **Estudios sobre otros grupos de interés (sociedad) a los que afecte la actividad de la Agencia:** se valora si la organización mide el impacto que en otros grupos de interés tiene su actividad.
3. **Evaluación de Planes y Programas propios de la Agencia, tanto orientados a la gestión interna como aquellos que despliegan las políticas que ejecuta la Agencia:** se mide si se llevan a cabo evaluaciones de las políticas o programas públicos así como los planes internos de la organización.

A la vista de las evidencias recogidas, el grado de desarrollo medio en este aspecto, en cuanto a aplicar el análisis y evaluación permanente de la acción de las agencias estatales, alcanza un 60% (57% en 2019), es decir que las actuaciones se han implantado recientemente en algunos ámbitos relevantes de las AAEE y se dispone de algunos datos sobre los resultados de la implantación.

Gráfico 21: Aplicar el análisis y evaluación permanente de la acción de las Agencias Estatales





II.7.1. Evaluación de la satisfacción de los grupos de interés en relación con los servicios públicos prestados por las AAEE:

La mayoría de AAEE (excepto AEI y AESF que no reportan ninguna actuación en este ámbito) evalúan la percepción de sus grupos de interés mediante encuestas de satisfacción. Además, AEBOE, AECSIC, AEMPS, AESA y AEMET utilizan metodologías que permiten la comparación de resultados y posteriormente tenerlos en cuenta con vistas a la realización de las correspondientes mejoras.

- AEBOE realiza encuestas periódicas a los usuarios de algunos servicios y cuenta con el sistema permanente en web “Ayúdenos a mejorar” para códigos electrónicos.
- AECSIC realiza encuestas de satisfacción de usuarios sobre calidad en los servicios de información científica y biblioteca; encuestas a los alumnos que han participado de los cursos de calidad relacionados con diferentes temáticas de la Unidad de Calidad e Innovación; encuestas de satisfacción a los laboratorios acreditados y certificados sobre las auditorías interna; encuesta realizada a las gerencias sobre la “Gestión de Proyectos”.
- AEMET realizó en 2020 una encuesta de satisfacción dirigida grupos de interés identificados dentro del alcance a la prestación de servicios a la navegación aérea civil. También realiza encuestas en los foros de usuarios; tiene documentada la medida de la satisfacción y los resultados se incorporan a la revisión por la dirección del sistema de calidad.
- AEMPS realiza encuestas de satisfacción entre sus empleados públicos y becarios con el posterior análisis y evaluación de los resultados mediante grupos focales compuestos por empleados con el fin realizar un Plan de mejora.
- AEPSAD realiza anualmente encuestas de satisfacción a organizaciones antidopaje y federaciones internacionales, sobre los servicios analíticos presentados en el laboratorio de control del dopaje.
- AESA viene realizando análisis de la demanda y estudios de satisfacción cada 4 o 5 años. En 2020 realizó un nuevo estudio orientado a los servicios que se ofrecen a los pasajeros, en este caso se actualizará con una periodicidad anual.

II.7.2. Estudios sobre otros grupos de interés a los que afecte la actividad de las AAEE:

Todas, excepto AEI y AESF que no reportan ninguna actividad en este ámbito, mantienen reuniones con los principales grupos de interés que permiten conocer sus necesidades y trabajar conjuntamente, o participan en estudios de otros grupos relacionados con sus áreas de interés.

Como vía para canalizar la opinión de los usuarios las Agencias utilizan distintas herramientas:

- AEBOE y AEMPS se apoyan en la información procedente de sus buzones de quejas y sugerencias.
- AECSIC lleva a cabo encuestas en el ámbito de las actividades de cultura científica, de formación, usuarios de biblioteca, museo de ciencias, etc... También realiza informes de visibilidad en los medios para informar a la sociedad sobre la actividad científico-técnica de sus institutos.



- AEMPS realiza una evaluación periódica de las necesidades de información y la satisfacción de los usuarios con la información facilitada a través de la página web y la medición del número de accesos.
- AEMET, dentro del plan empresarial 2017-2021, ha identificado las expectativas de grupos de interés en la presentación de servicios a la navegación aérea. Dichas expectativas son revisadas a final de año con el fin de realizar, si fuera preciso, las modificaciones necesarias.

II.7.3. Evaluación de Planes y Programas propios de las AAEE, tanto orientados a la gestión interna como aquellos que despliegan las políticas que ejecutan las AAEE:

Todas las AAEE, realizan informes de cumplimiento de sus planes internos de actividad (estratégicos, anuales, de acción, de formación, control, calidad, etc).

En el caso de AEBOE, el Informe General de Actividad, que incluye la evaluación de los objetivos estratégicos y de los programas y proyectos del Plan de Acción Anual, se remite a las Cortes.

En 2020, ha realizado un informe semanal de acciones relevantes frente a la COVID-19.

Gráfico 22: Aplicar el análisis y evaluación permanente de la acción por Agencias

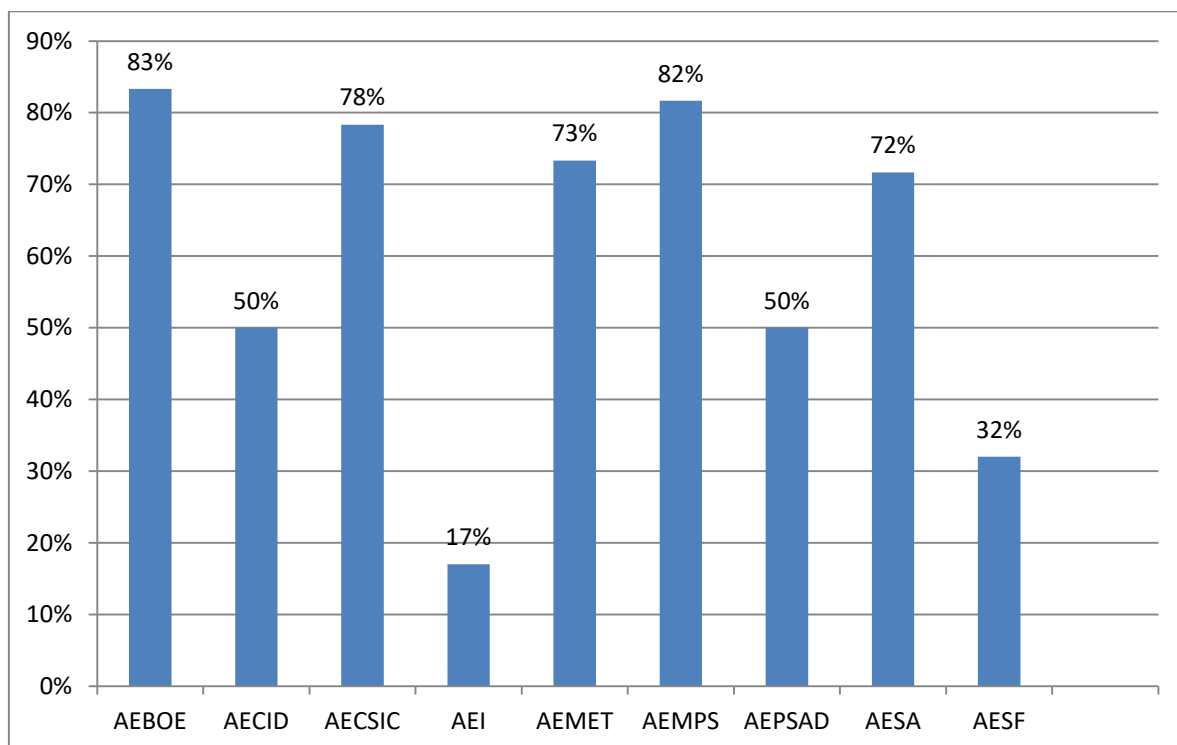
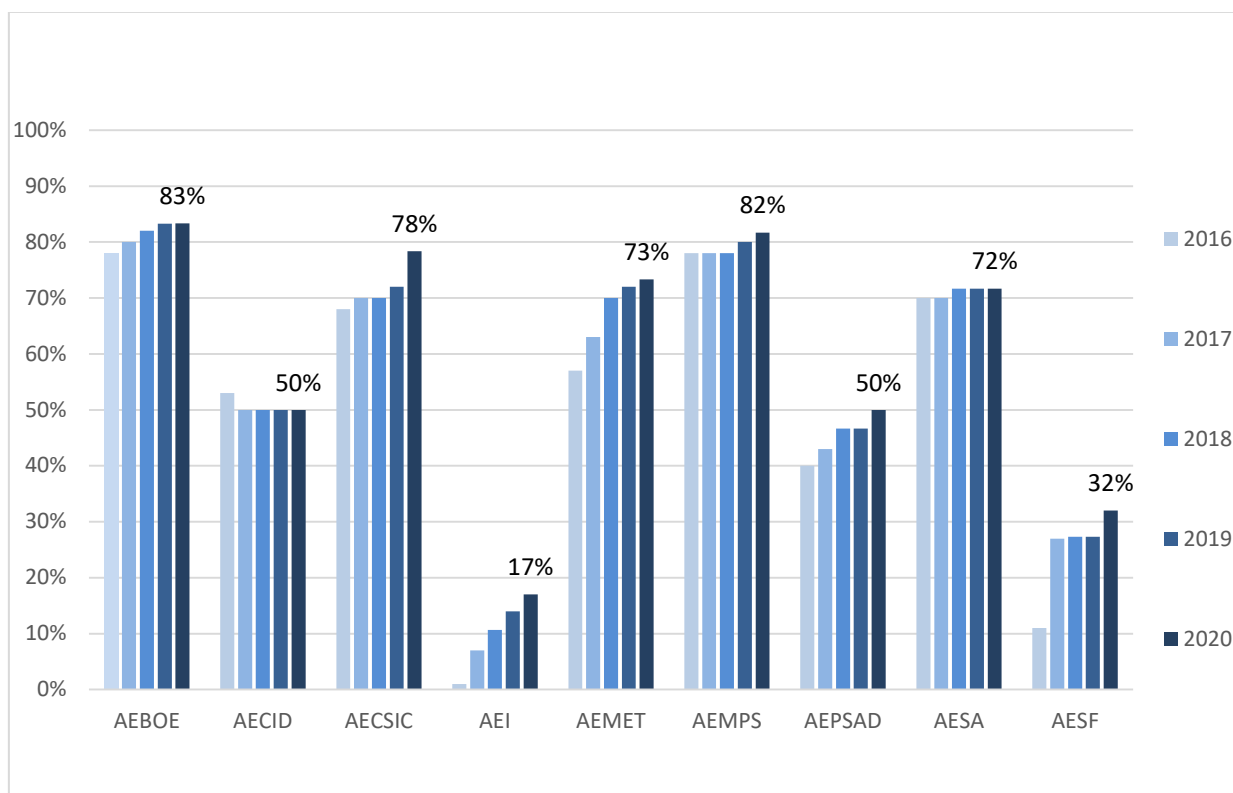




Gráfico 23: Comparativa 2016-2020, aplicar el análisis y evaluación permanente de la acción



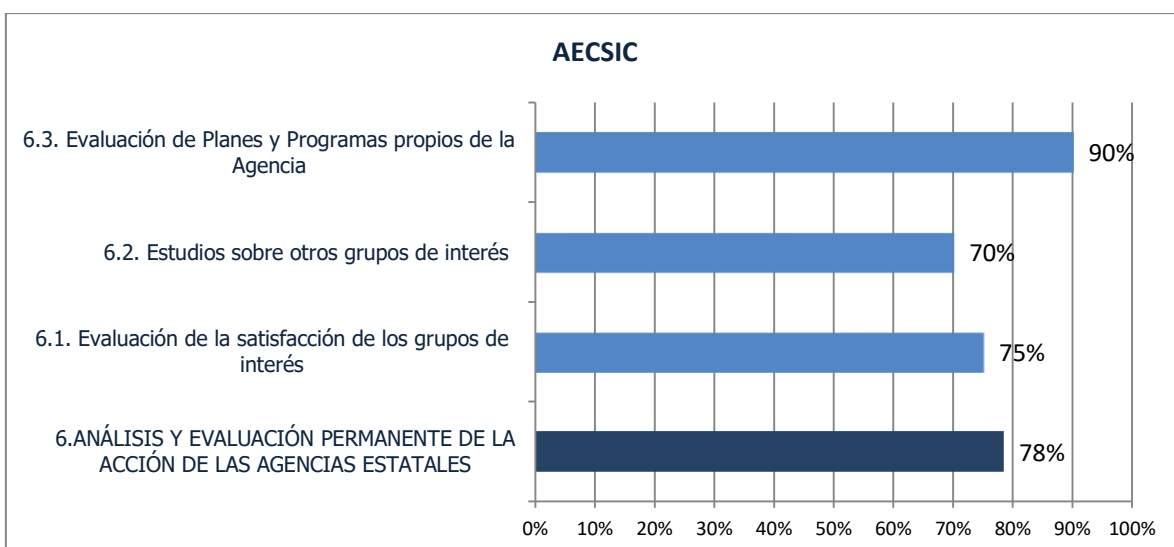
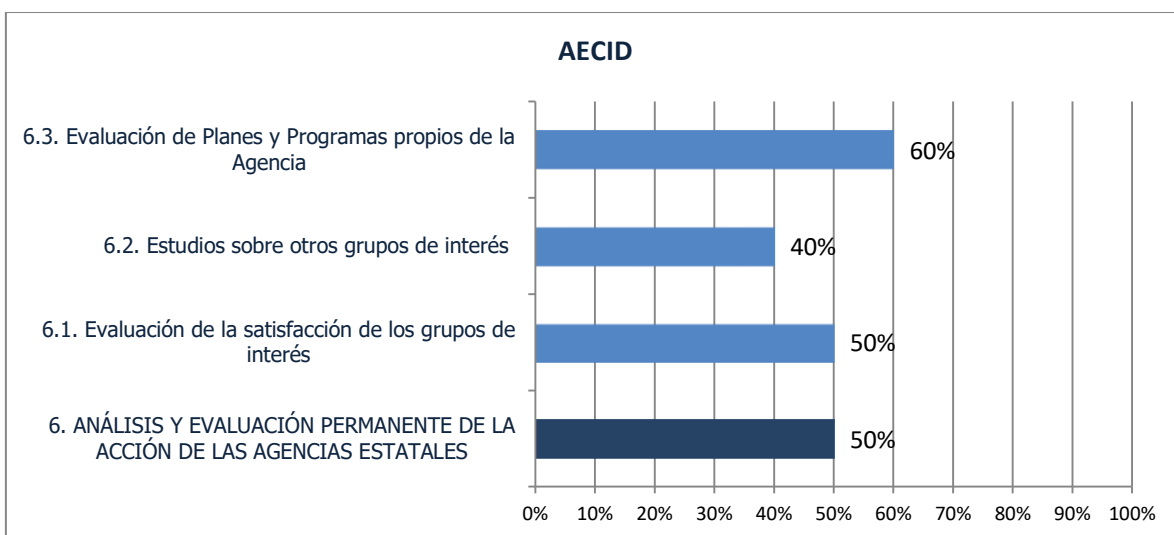
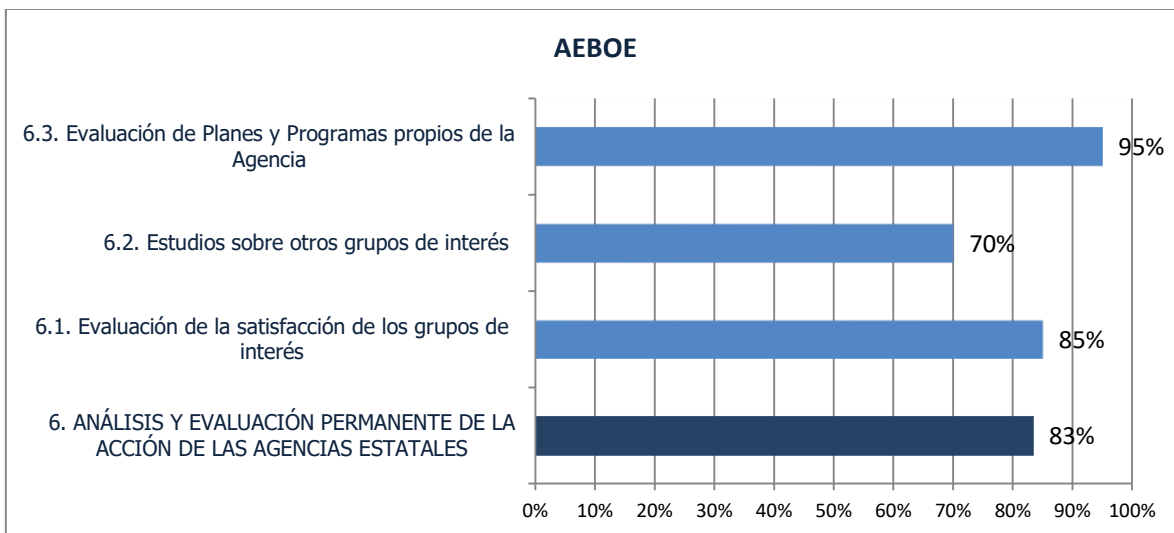
II.7.4. Recapitulación Aspecto 6:

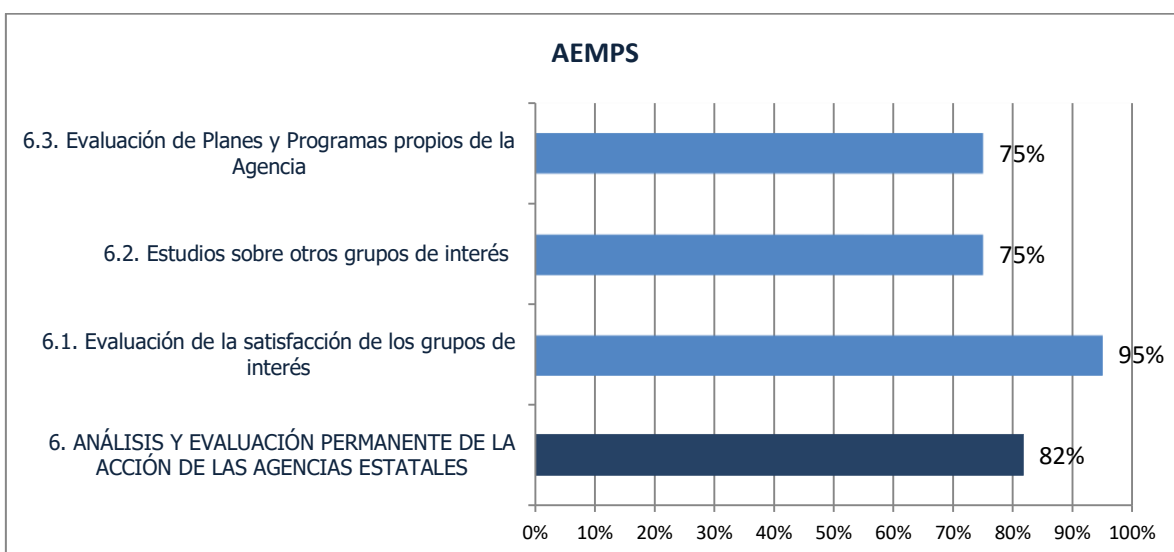
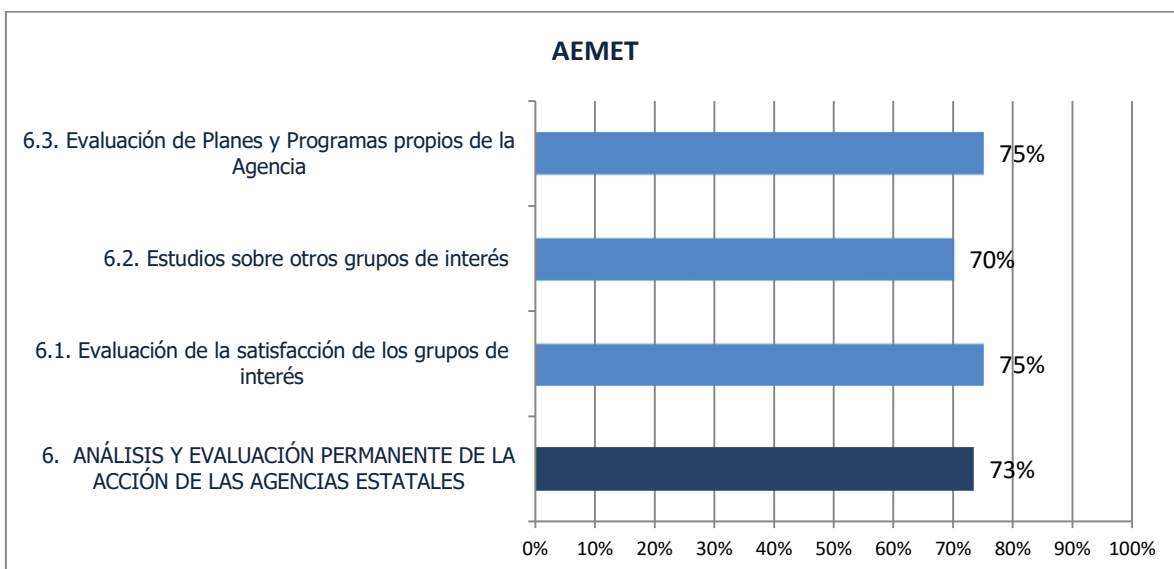
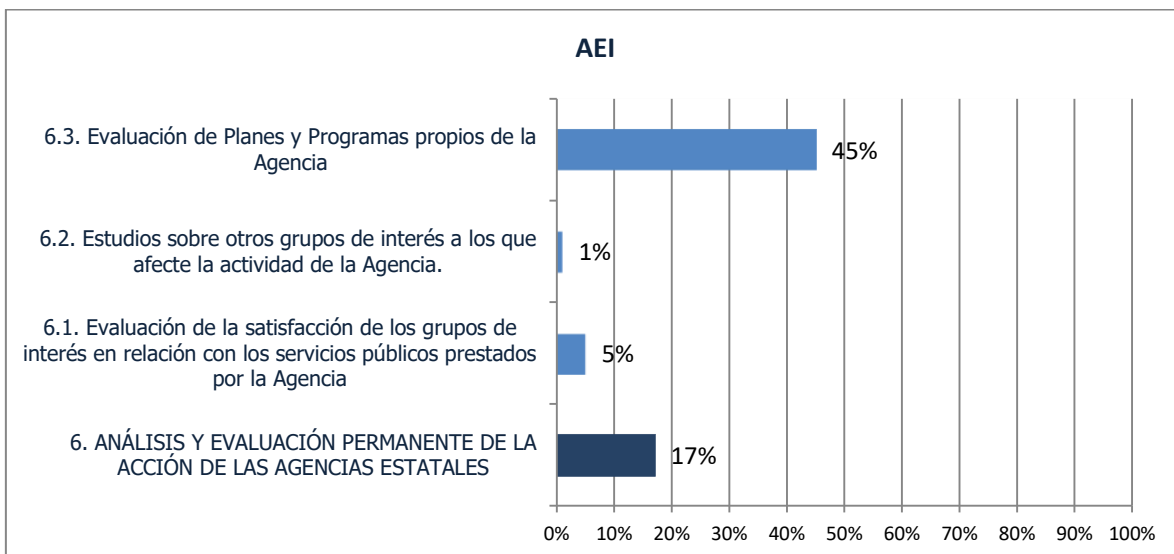
La mayoría de AAEE realiza evaluaciones del grado de satisfacción tanto de sus grupos de interés, como de otros grupos a los que afecta su actividad, y en base a los resultados obtenidos adoptan medidas para mejorar su actividad.

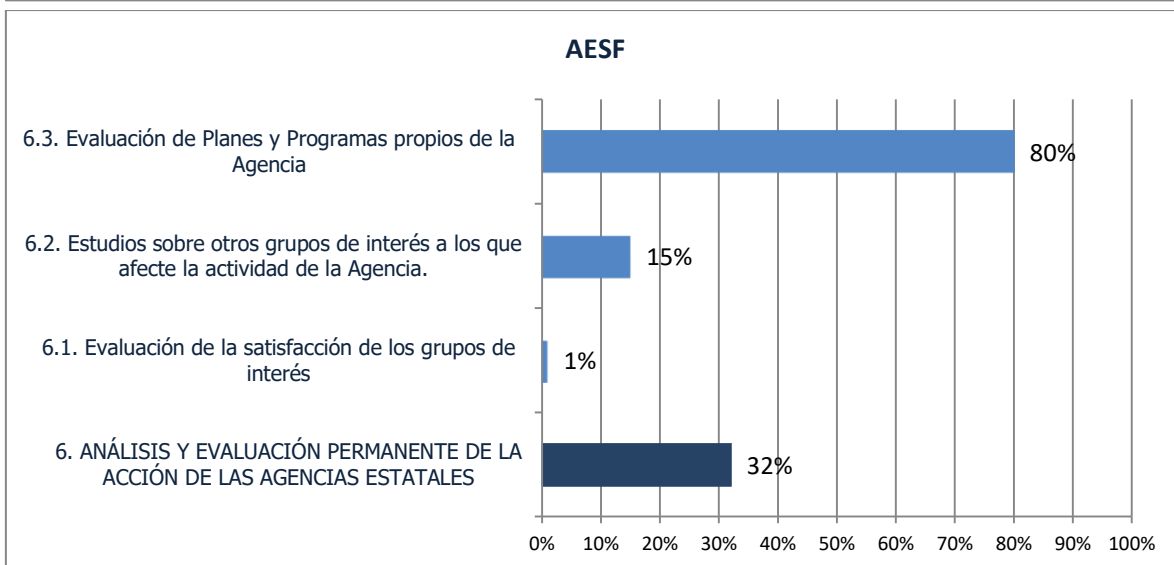
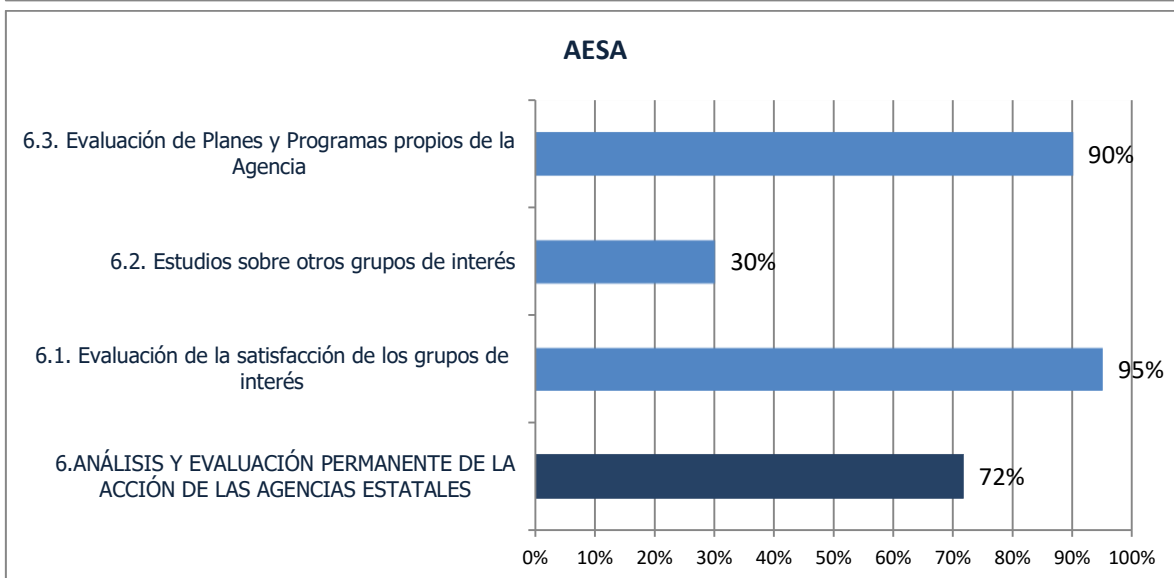
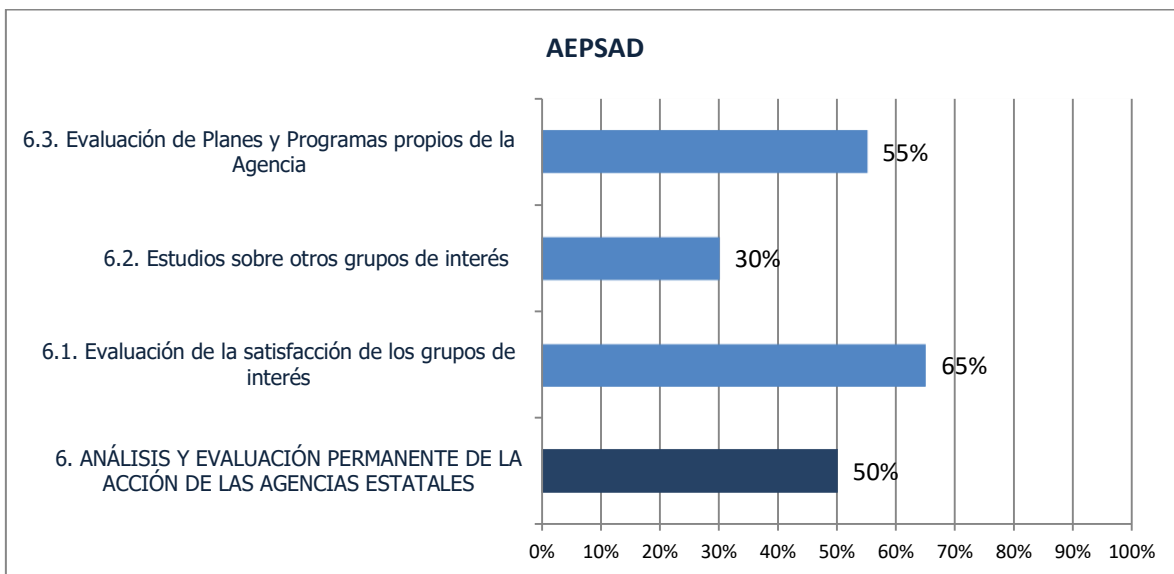
De igual forma, evalúan su actividad mediante informes de cumplimiento que publican en sus páginas web.



Gráfico 24: Porcentaje alcanzado por cada AAEE en las cuestiones desarrolladas en el ASPECTO 6









II.8.- ASPECTO 7: Participación de los grupos de interés y usuarios

En este aspecto, que consta de dos cuestiones a considerar, se miden las distintas formas de participación de los grupos de interés y usuarios en las AAEE.

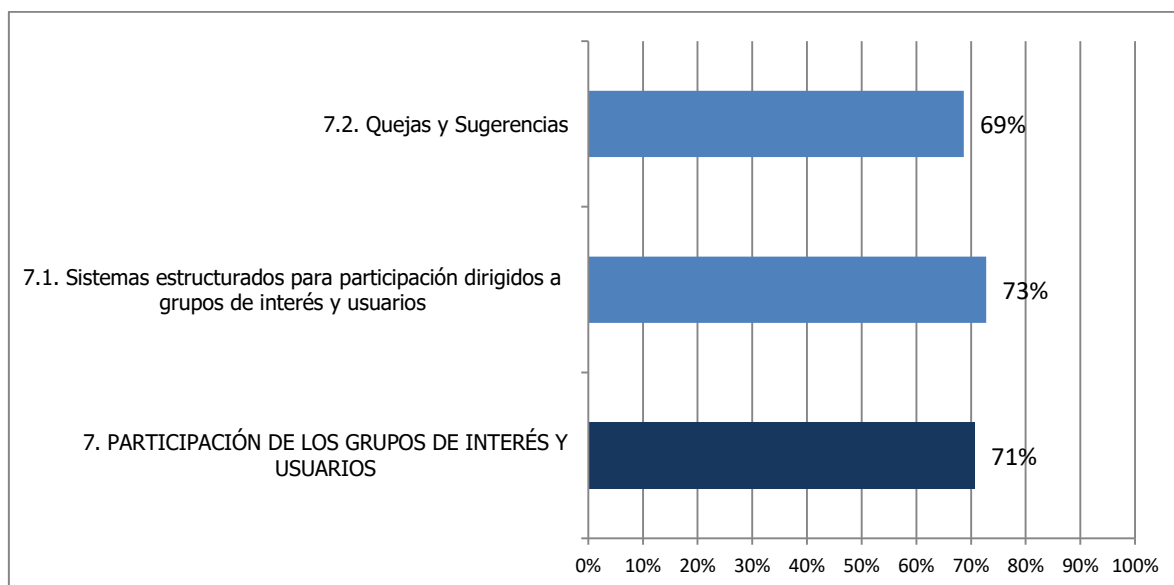
La incorporación de la voz de los ciudadanos y las ciudadanas, tanto al diseño de las políticas públicas, como a los procesos de prestación de los servicios públicos, es un rasgo de desarrollo democrático y de buen gobierno de los servicios públicos. En este marco es preciso fomentar cauces de participación para generar un acercamiento entre administración y sociedad e implicando a todos los grupos de interés. Dos de las formas más destacadas de participación y acercamiento son los foros y comités para las consultas y la presentación de quejas y sugerencias que recoge el RD 951/2005.

De acuerdo con este aspecto, las cuestiones que se consideran son:

1. **Sistemas estructurados para participación dirigidos a grupos de interés y usuarios de la Agencia (comités, foros):** se mide la existencia de foros estables de participación de los grupos de interés y de colaboración en el desarrollo de los servicios y prestaciones.
2. **Quejas y sugerencias:** se valora la gestión que la organización hace de las quejas y sugerencias.

A la vista de las evidencias recogidas, el grado de desarrollo medio en este aspecto, en cuanto a la participación de los grupos de interés y usuarios, alcanza un 71% (67% en 2019), es decir que las actuaciones se han implantado en la mayoría de ámbitos relevantes de las AAEE y se dispone de abundantes datos sobre los resultados de la implantación.

Gráfico 25: Participación de los grupos de interés y usuarios en las AAEE





II.8.1. Sistemas estructurados para participación dirigidos a grupos de interés y usuarios de las AAEE:

El mecanismo de consulta más utilizado por las AAEE son los foros, reuniones con asociaciones y grupos de participación de sus usuarios:

- AEBOE cuenta con el sistema “Ayúdanos a mejorar” y quejas y sugerencias. En el Consejo Editorial hay vocales especialistas, profesionales de reconocido prestigio en las materias objeto de publicación, con el fin de codiseñar los títulos a editar. Mantiene reuniones periódicas con los principales clientes de la AEBOE: Secretariado del Gobierno, CCAA, Ministerio de Justicia
- Algunos de los centros de AECSIC, como el Museo Nacional de Ciencias Naturales, el Real Jardín Botánico de Madrid y la Residencia de Estudiantes, cuentan con Asociaciones de Amigos que tienen como objetivo la colaboración en sus funciones científicas, culturales, educativas, conservacionistas y recreativas. Además desarrolla mecanismos de codesarrollo de estudios científicos con la ciudadanía (estudios adopta una planta, ibercivis, melanogaster, mpsquito alert, natusfera, observadores de mar) y cuenta con programas específicos como CSIC en la escuela, Ciudad y Ciencia, o el Blog de participación colectiva “Ciencia para llevar”. Proyecto “Recupera 2020” en el que participan 40 grupos de investigación con financiación de CSIC, Ministerio de Economía y Competitividad y Unión Europea a través de FEDER.
- AEMET participa en foros sectoriales anuales con usuarios aeronáuticos y no periódicos con otros usuarios; sus convenios cuentan con comisiones mixtas de seguimiento; en el ámbito de la coproducción ha desarrollado el Proyecto SINOBAS, proyecto de participación ciudadana en el reporte y registro voluntario de fenómenos atmosféricos singulares. En 2020 ha desarrollado un sistema informático de apoyo a las decisiones de la Unidad de Valoración del Riesgo de Protección civil (AEMET Viabilidad Invernal); se ha aprobado la guía meteorológica de aeródromo del aeropuerto de Santiago y se ha elaborado un catálogo de servicios climáticos como apoyo ala adopción de políticas estratégicas de adaptación al cambio climático en diferentes ámbitos y sectores.
- En el ámbito de la acción humanitaria, AECID, cuenta con un mecanismo estructurado de participación con la cooperación descentralizada, con reuniones ordinarias dos veces al año y extraordinarias en caso de emergencias humanitarias.
- En AEMPS existen foros estables de participación y realiza reuniones periódicas con el sector industrial, CCAA, profesionales sanitarios, agencias europeas e internacionales, etc...para la resolución de dudas, el desarrollo de planes y de iniciativas legislativas.
- En AESA existen múltiples foros, descritos en su plan de acción, en los cuales se intenta adaptar los procesos y servicios a los requisitos del sector. Los términos de referencia de todos los grupos y comités promovidos por AESA regulan el intercambio de información entre los participantes.
- AESF está incorporando, en algunas actividades, la realización de encuestas a los grupos de interés sobre sus expectativas.



II.8.2. Quejas y Sugerencias:

Las AAEE cuentan, en diferente grado de desarrollo, con sistemas de gestión de quejas y sugerencias (en AEI a través del Ministerio). Algunas (AECSIC, AEMET, AEMPS) cuentan con aplicaciones informáticas para su gestión.

- En AEBOE son analizadas en el comité de calidad y el tiempo medio de contestación es de 3 días hábiles (dos días menos que el año anterior).
- En AECSIC, la Unidad de Calidad e Innovación es la responsable de la gestión de las quejas y sugerencias. Esta Agencia publica un informe sobre quejas y sugerencias, enmarcado en su Plan de Calidad) cuyo objeto es analizar la consecución de los objetivos en 2020.
- AEMET dispone una aplicación “Sistema de Gestión de Peticiones e Ingresos” con un módulo específico para la gestión de quejas y sugerencias con los metadatos suficientes para su posterior análisis y que recoge el grado de satisfacción del usuario con la respuesta dada a cada queja.
- AEMPS realiza un informe anual del grado de cumplimiento de quejas y sugerencias y ha aprobado un procedimiento para su gestión.
- AEPSAD cuenta con la gestión integral de no conformidades y reclamaciones en el alcance de la ISO/IEC 17025 (LCD).

Gráfico 26: Participación de los grupos de interés y usuarios por AAEE

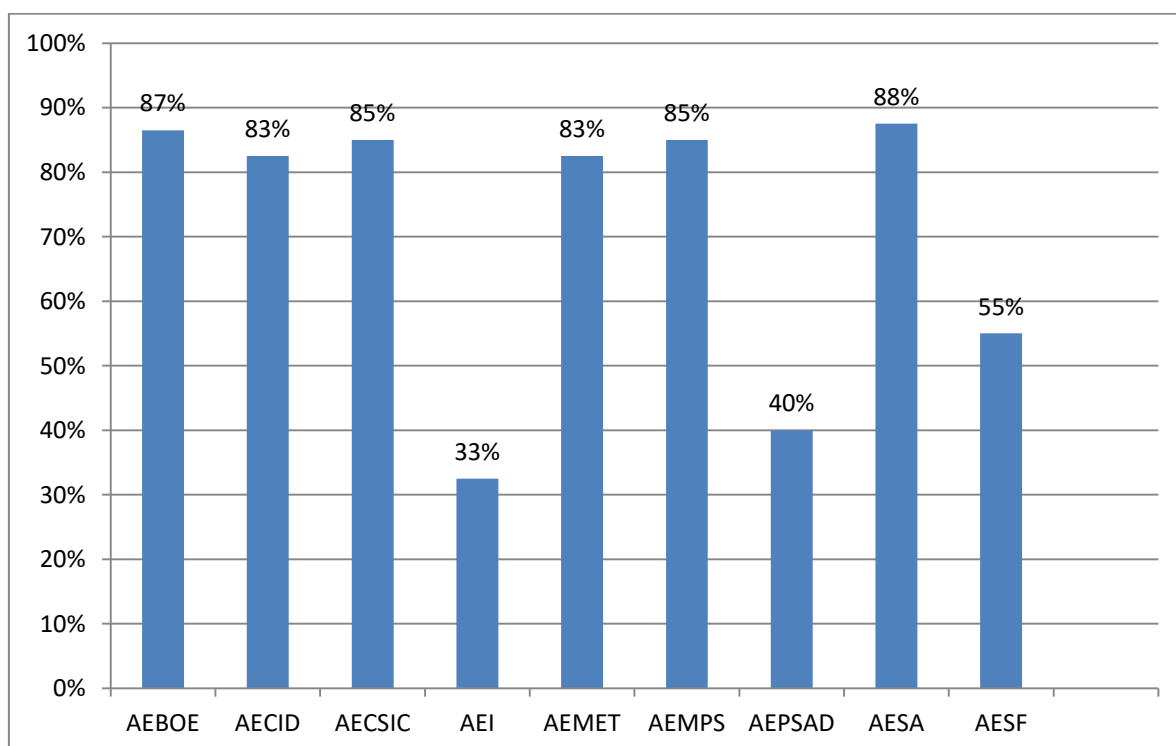
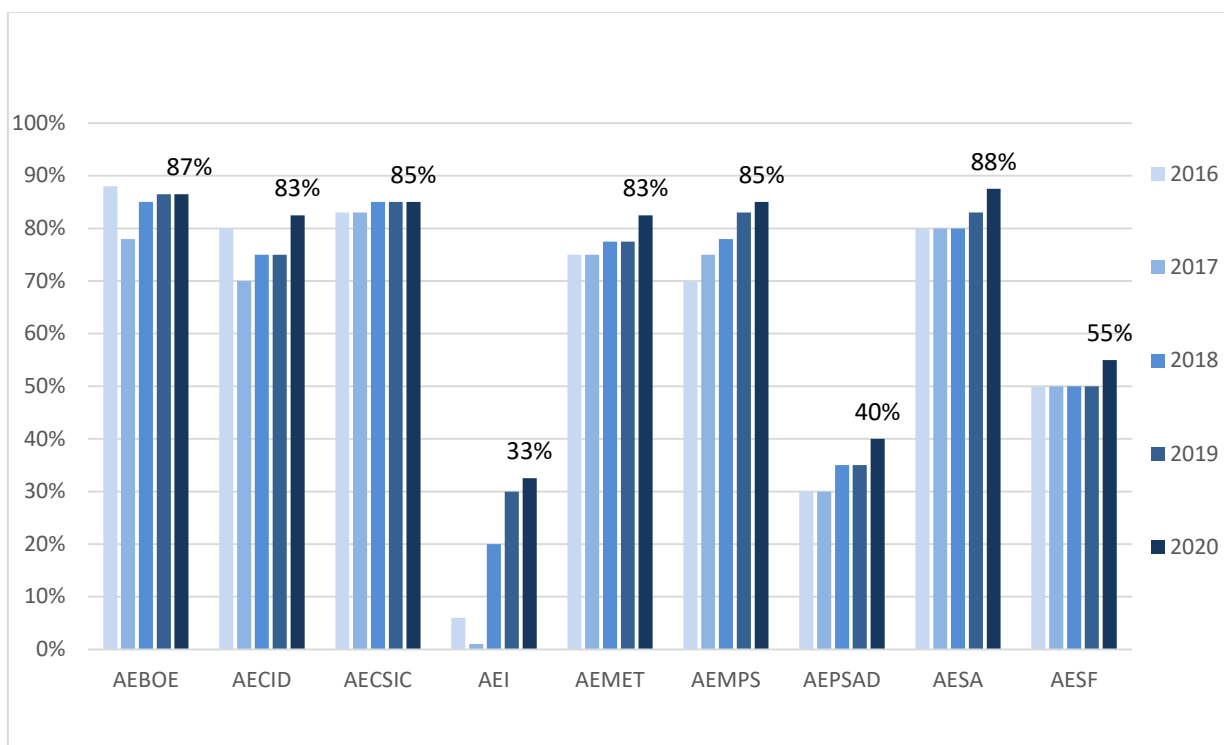




Gráfico 27: Comparativa 2016-2020, participación de los grupos de interés y usuarios de AAEE

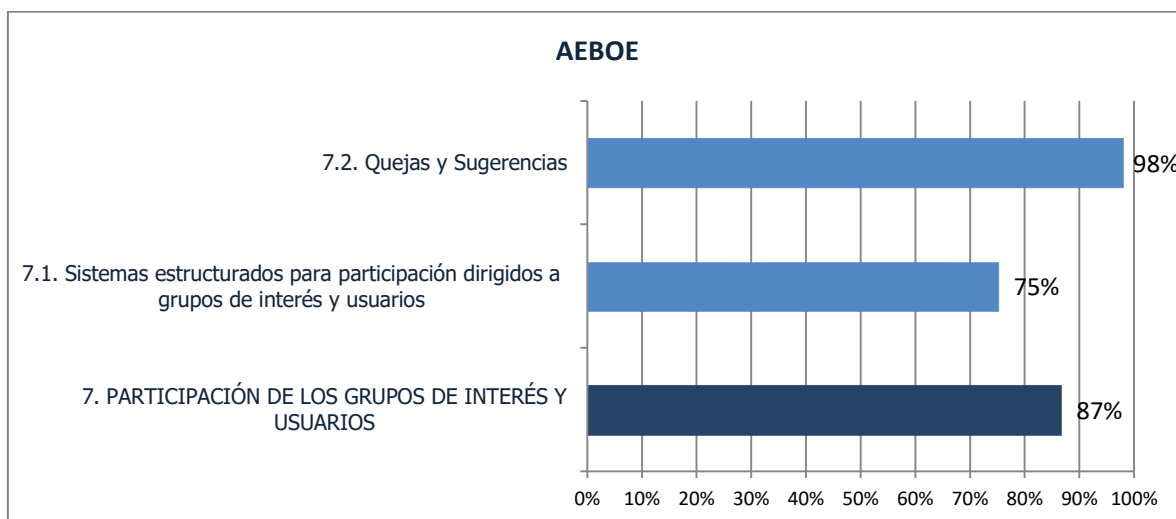


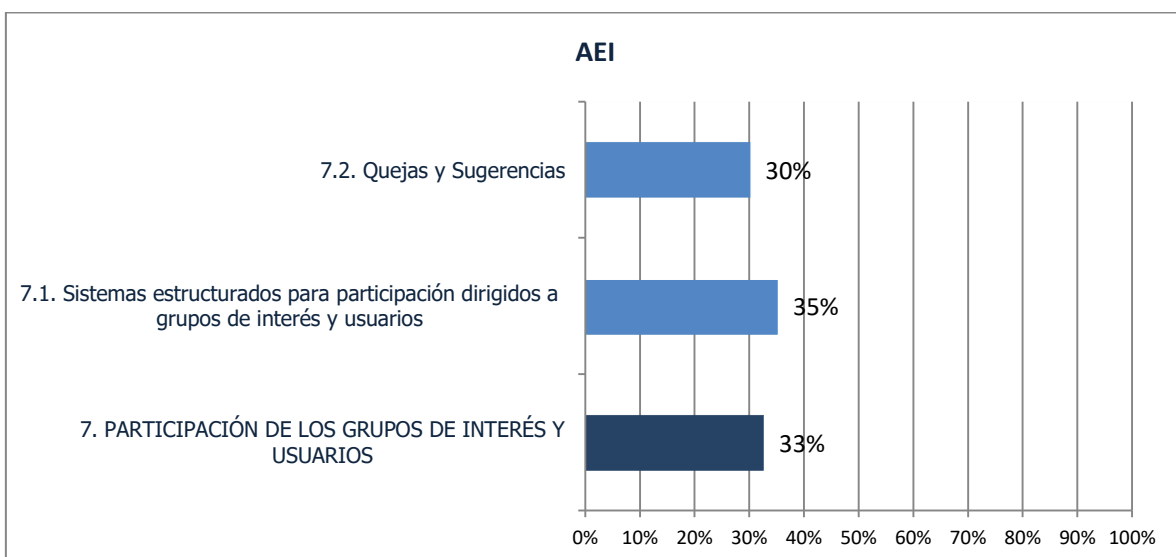
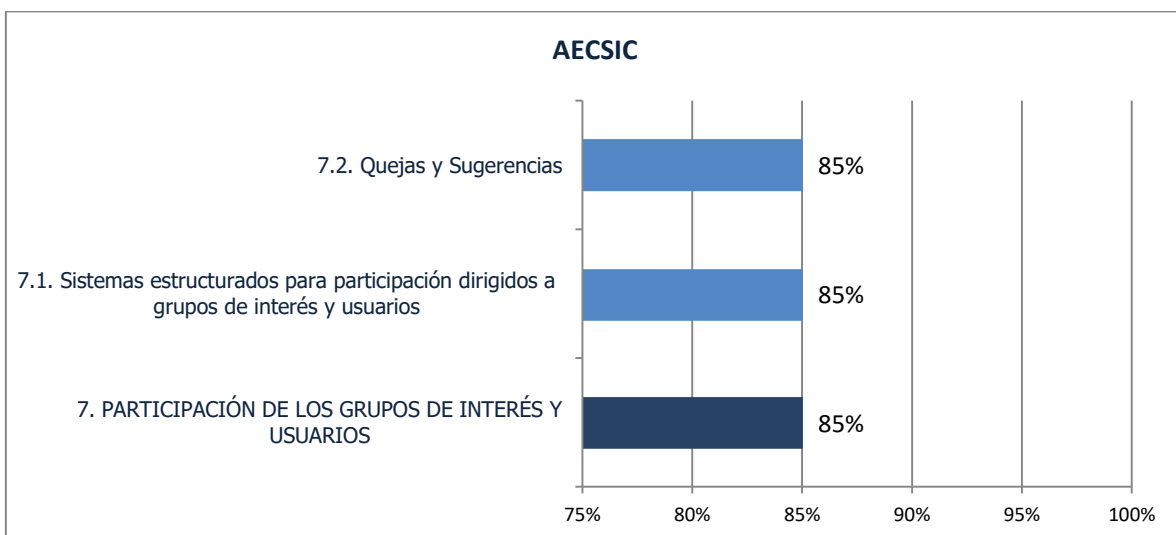
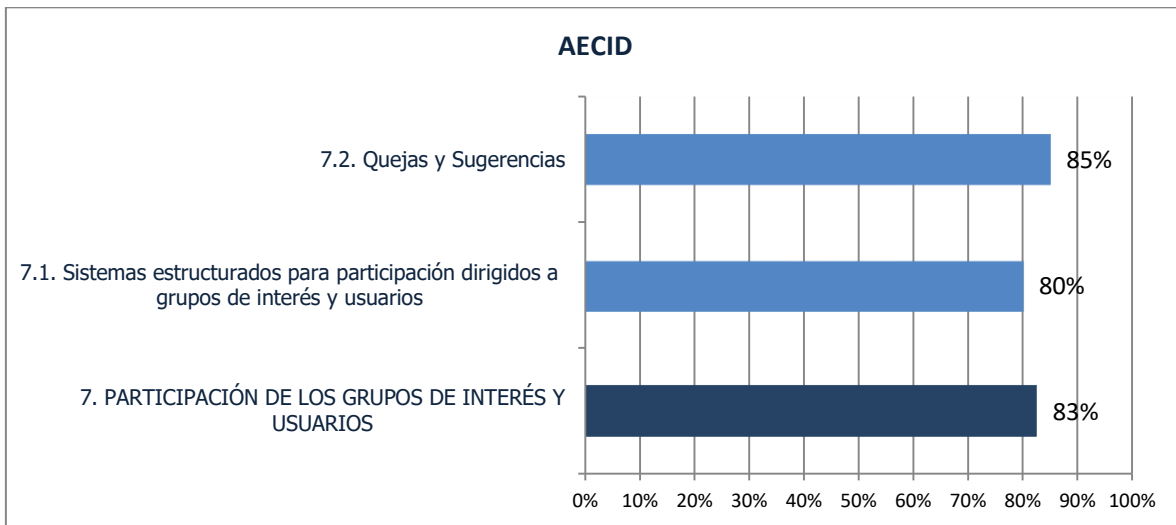
II.8.3. Recapitulación Aspecto 7

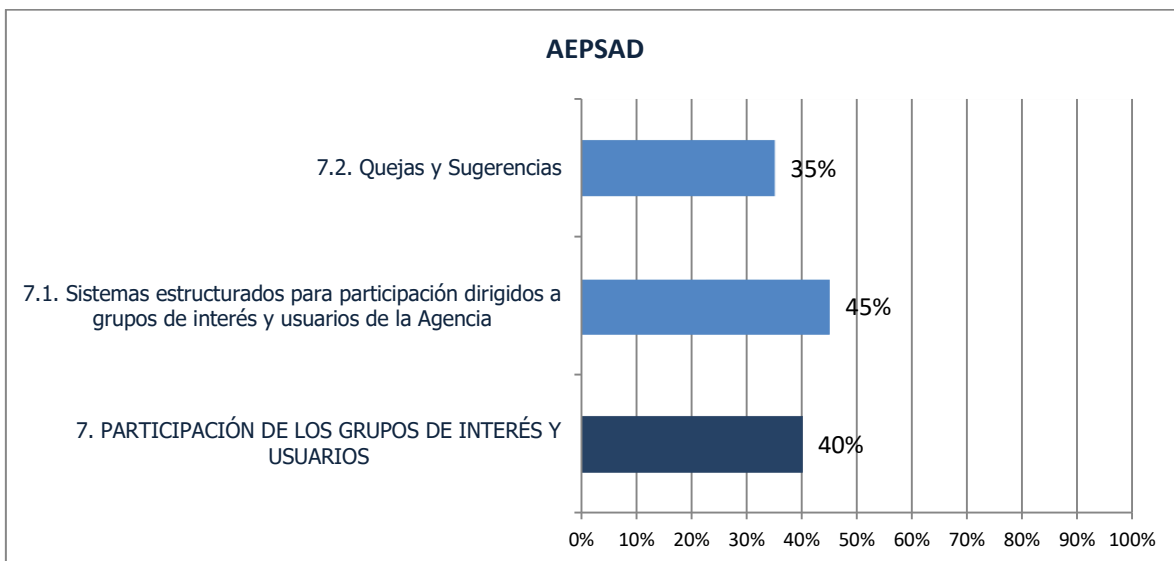
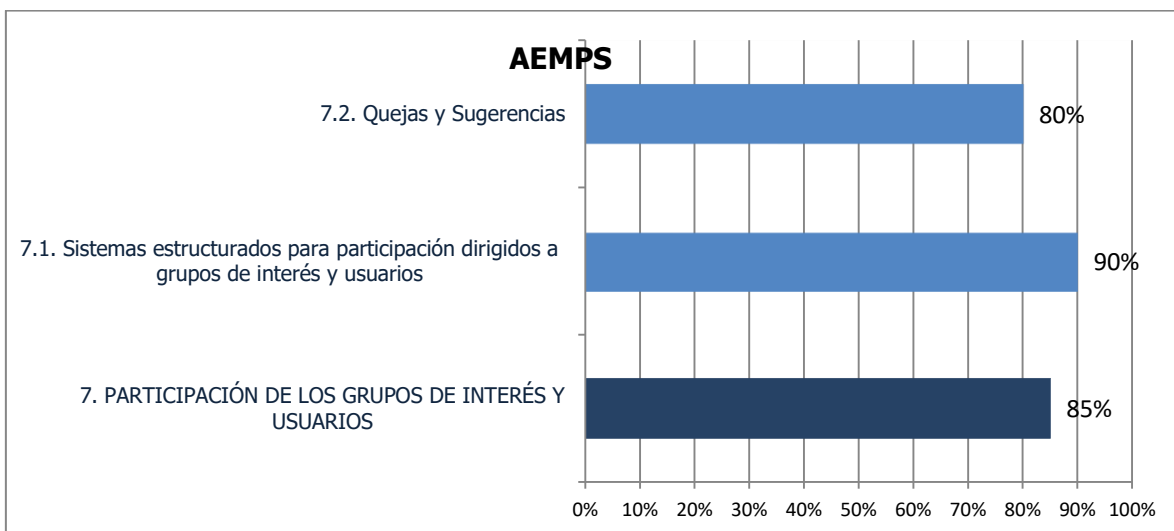
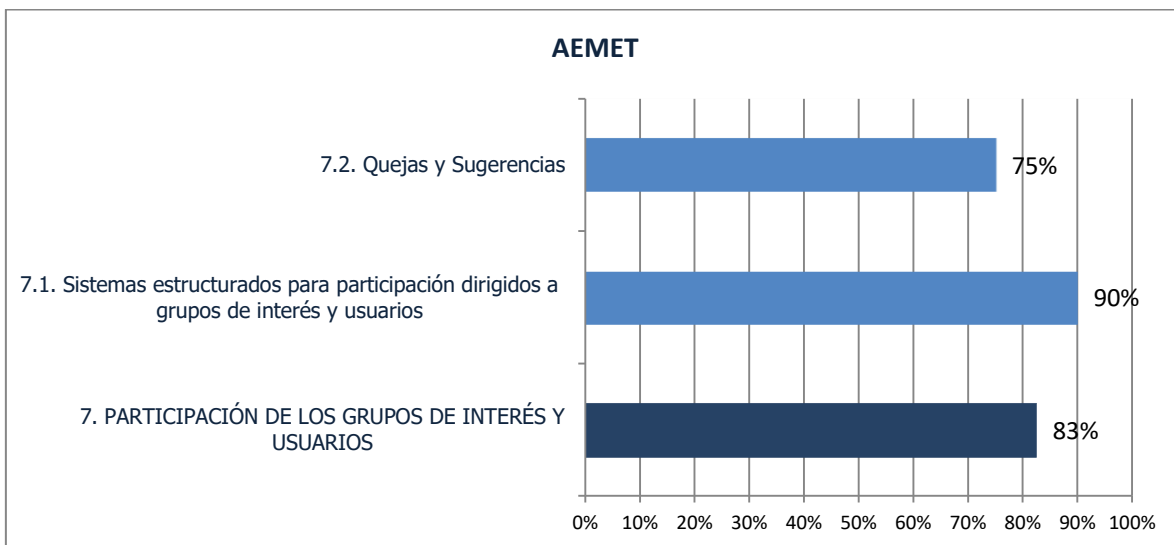
Las AAEE cuentan con mecanismos estables para consultar a sus grupos de interés informándoles en el desarrollo de las actividades que realizan.

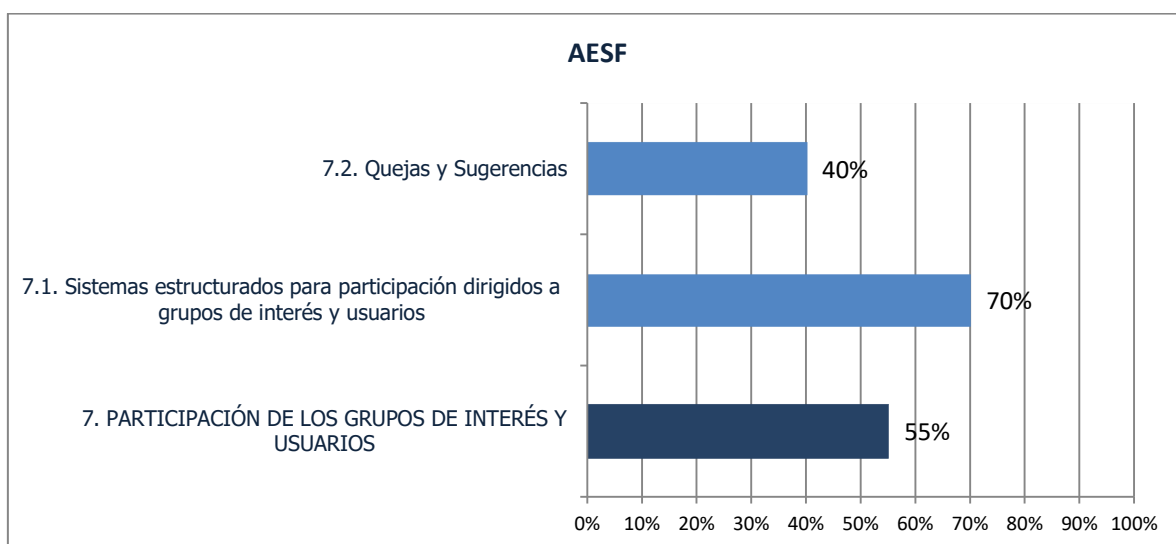
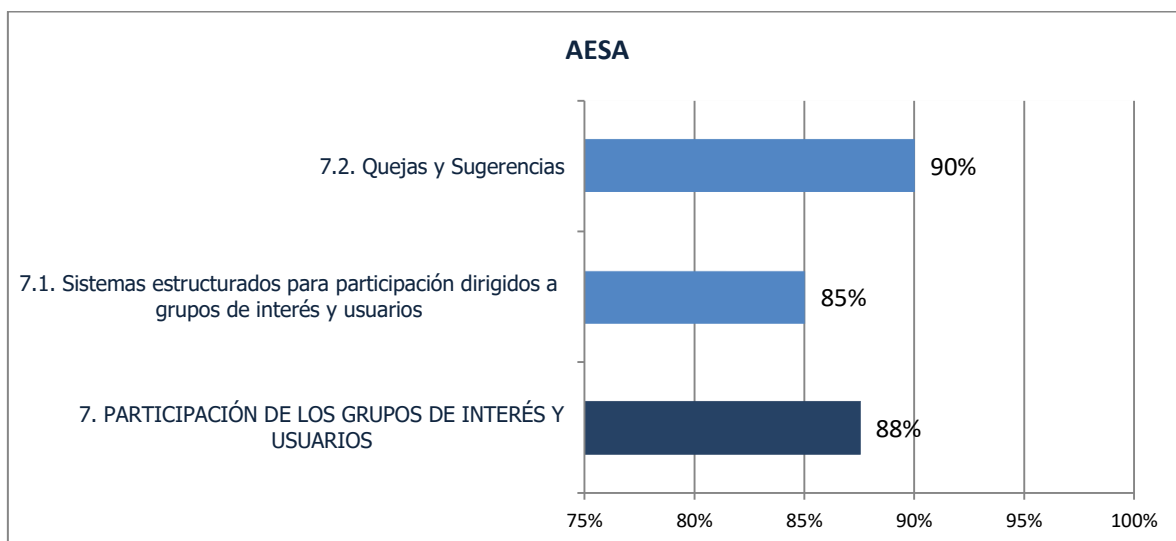
Todas las AAEE, cuentan con un sistema de gestión de quejas y sugerencias conforme al RD 951/2005, elaborando informes que permiten su seguimiento.

Gráfico 28: Porcentaje alcanzado por cada AAEE en las cuestiones desarrolladas en el ASPECTO 7









II.9.- ASPECTO 8: Desarrollo de las capacidades de los empleados públicos

En este aspecto, constituido por cinco cuestiones a considerar, se valoran las distintas formas de participación y desarrollo de las capacidades de los empleados de las AAEE, así como el reconocimiento de su implicación en la mejora continua de la calidad en la gestión. Se valora también el impulso de sistemas de evaluación del desempeño de las personas que trabajan al servicio de las AAEE.

El principal capital con el que cuentan las AAPP está formado por las personas que trabajan a su servicio. Su implicación en la mejora continua de la calidad de la gestión



resulta clave, por lo que debe crearse un marco facilitador del desarrollo de su potencial, tanto en el ámbito profesional como en el personal.

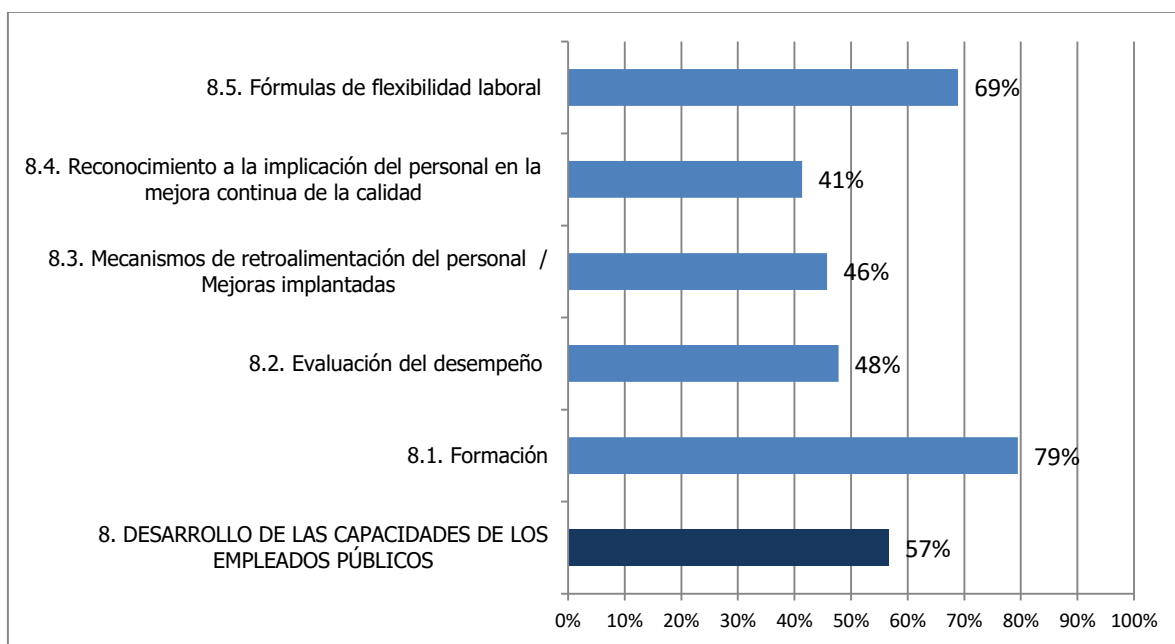
A tal fin, las cuestiones a considerar en este aspecto son:

1. **Formación:** se evalúa la existencia de unidades responsables de la formación, así como la existencia de planes o programas para su desarrollo, la existencia de sistemas de evaluación y de la aplicabilidad de la misma.
2. **Evaluación del desempeño:** se valora la gestión que la organización hace sobre los puestos de trabajo y los perfiles para el desempeño de los mismos.
3. **Mecanismos de retroalimentación del personal (encuestas de clima laboral, sugerencias internas) / Mejoras implantadas:** se valora la realización de encuestas de clima laboral, la existencia de canales de presentación de quejas y sugerencias de los empleados, así como la implantación de acciones de mejora en materia de gestión de las personas.
4. **Reconocimiento/incentivos a la implicación del personal en la mejora continua de la calidad en la gestión:** se mide la existencia de premios, incentivos, felicitaciones, y otros mecanismos formales de reconocimiento a los empleados.
5. **Fórmulas de flexibilidad laboral (teletrabajo, flexibilidad horaria, conciliación de la vida laboral y personal, etc.):** se evalúa la aplicación y desarrollo de las medidas de conciliación, flexibilidad laboral, teletrabajo y mejoras en materia de conciliación del personal.

A la vista de las evidencias recogidas, el grado de desarrollo medio en este aspecto, en cuanto al desarrollo de las capacidades de los empleados públicos, alcanza un 57% (56% en 2019), es decir que hay actuaciones que se han implantado en algunos ámbitos de las AAEE y se dispone de algunos datos sobre los resultados de la implantación.



Gráfico 29: Desarrollo de las capacidades de los empleados públicos en las AAEE



II.9.1. Formación:

Todas las AAEE cuentan con una unidad responsable de la gestión de la formación, así como con un plan de formación, y utilizan sistemas de valoración, y de análisis de los resultados.

II.9.2. Evaluación de desempeño:

Solamente AESA ha implantado para todo el personal funcionario el modelo de evaluación del desempeño ligado al cumplimiento de los objetivos productivos y a los factores asociados a la actitud. Este modelo conlleva un impacto directo en el complemento de productividad: se establecen objetivos de unidad y facultativamente personales para el semestre que son transmitidos por los responsables de las unidades al personal integrante de las mismas. A principios del siguiente semestre se evalúa el grado de cumplimiento de los objetivos, así como el de los factores ligados a la actitud mediante unos criterios comunes establecidos para cada Dirección. Estas evaluaciones de desempeño también se han utilizado asimismo en el baremo del programa piloto de teletrabajo, para seleccionar a los participantes en el mismo.

En algunas Agencias se han establecido otros diferentes modelos:

- En AEBOE, una parte de la productividad está ligada al cumplimiento de objetivos siguiendo la metodología establecida en el Contrato de Gestión y regulada anualmente a través del Acuerdo sobre incentivo del personal laboral y sobre productividad del personal funcionario.



- AECSIC cuenta con una aplicación de los Servicios Científico-técnicos, para imputar costes directos de personal a los diferentes trabajos técnicos incluidos en los proyectos. Tiene una aplicación informática ConCiencia para la introducción de los datos científicos del personal (publicaciones, congresos, charlas, libros, patentes, etc.). Estos resultados, comparados con los objetivos previstos, dan origen a la Productividad por Cumplimiento de Objetivos (PCO), asignable al personal integrante de todo el centro. Individualmente a los grupos de investigación se les aplica también la Productividad por Resultados, que premia principalmente a la investigación colaborativa o aplicada y la participación en proyectos europeos.
- AEPSAD, cuenta con una definición de puestos de trabajo y perfiles para el desempeño de los puestos de trabajo. Realiza una evaluación mensual del complemento de productividad en función de la responsabilidad y el desempeño asociado al puesto de trabajo.

II.9.3. Mecanismos de retroalimentación del personal:

Solo AECSIC y AEMPS han realizado una encuesta de satisfacción a los empleados públicos, que en el caso de AEMPS se ha extendido a los becarios.

AEBOE, AECID, AECSIC, AEMET, AEMPS, AESA y el laboratorio de control del dopaje de AEPSAD cuentan con un buzón de quejas y sugerencias de los empleados.

II.9.4. Reconocimiento / incentivos a la implicación del personal en la mejora continua de la calidad en la gestión:

Algunas AAEE han establecido un sistema de reconocimiento a los empleados basado en las felicitaciones y/o condecoraciones.

- AEBOE, algunos de sus empleados han sido premiados con la Orden del Mérito Civil en diferentes grados.
- AECSIC promueve las iniciativas en sus centros a través del premio D. Ramón Tobar, en el ámbito de la prevención de riesgos laborales; realiza reconocimiento de sexenios y ha creado el Distintivo de Igualdad CSIC y los Premios a la Calidad.
- AEMPS, reconocimiento del esfuerzo y dedicación por el trabajo y desempeño en las actuaciones llevadas a cabo por los trabajadores de la AEMPS durante los meses de pandemia COVID-19, de la representación de los consumidores y usuarios y de los expertos de reconocido prestigio en el Consejo Rector.

II.9.5. Fórmulas de flexibilidad laboral:

Todas las AAEE aplican la normativa estatal en materia de conciliación del Plan Concilia. Además, AECSIC, AECID, AEMET, AESA, AEPSAD y AESF aplican medidas de flexibilidad laboral.



Con motivo de la pandemia COVID-19, todas las AAEE adoptaron medidas extraordinarias para facilitar el teletrabajo y la flexibilidad laboral.

Gráfico 30: Desarrollo de las capacidades de los empleados públicos por AAEE

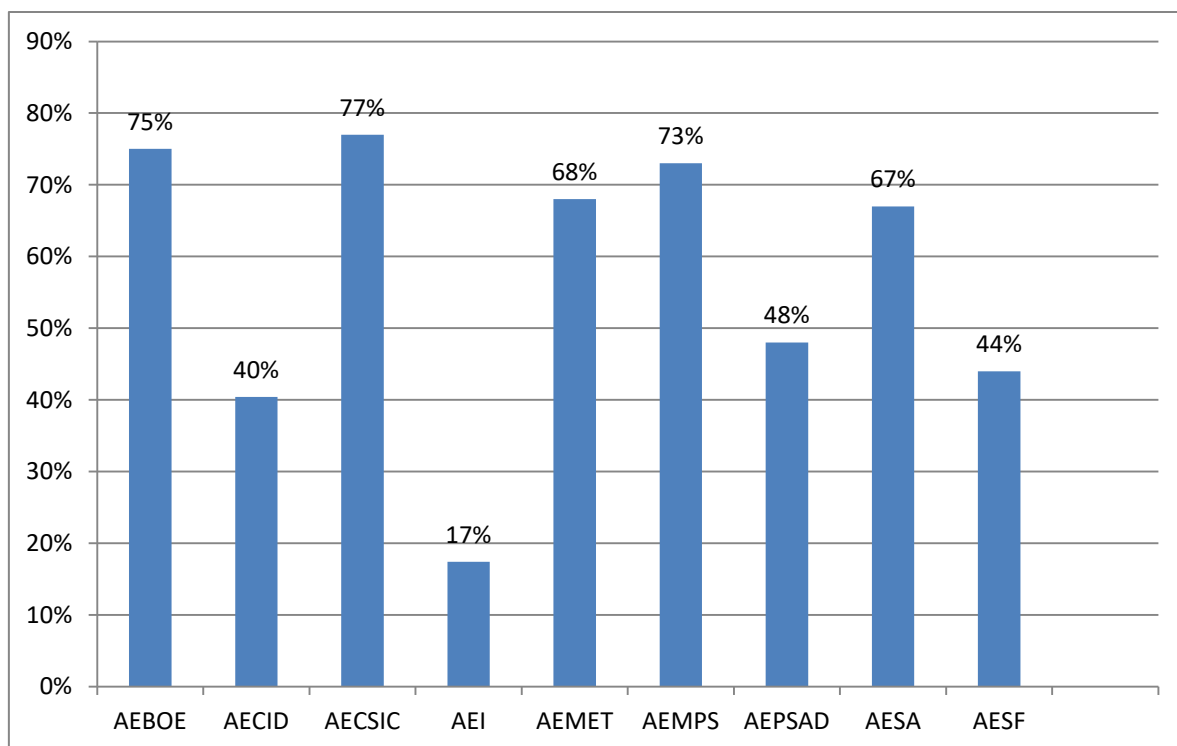
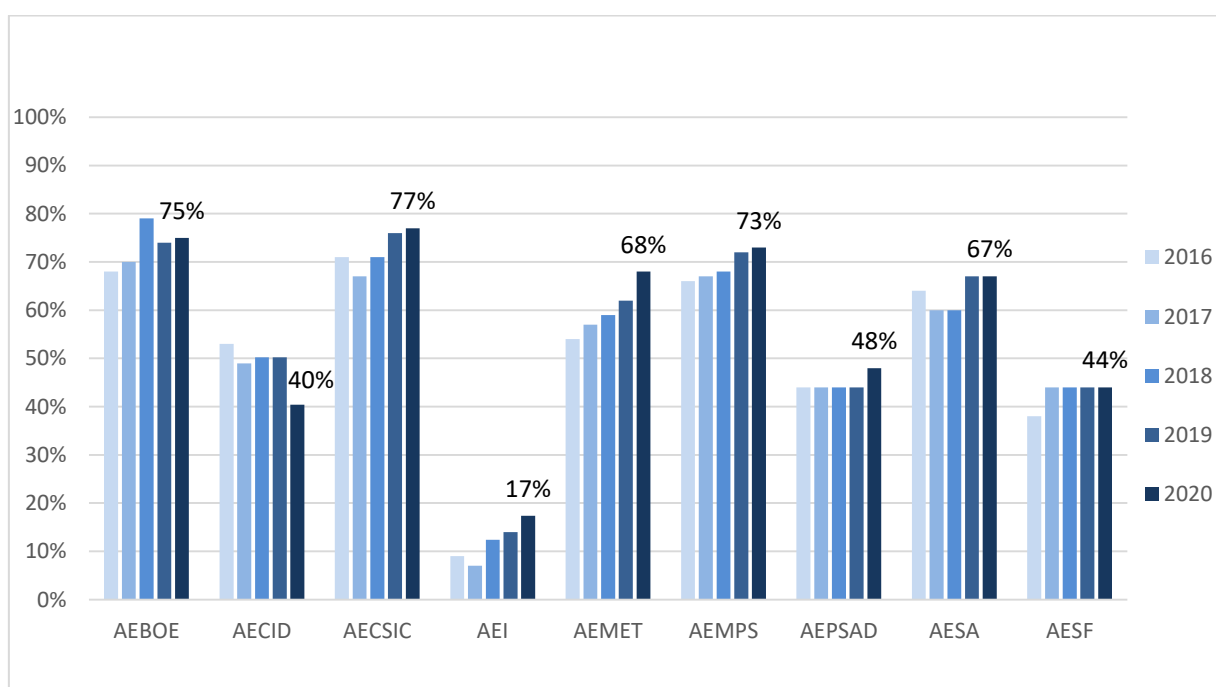


Gráfico 31: Comparativa 2016-2020, desarrollo de las capacidades de los empleados públicos por AAEE





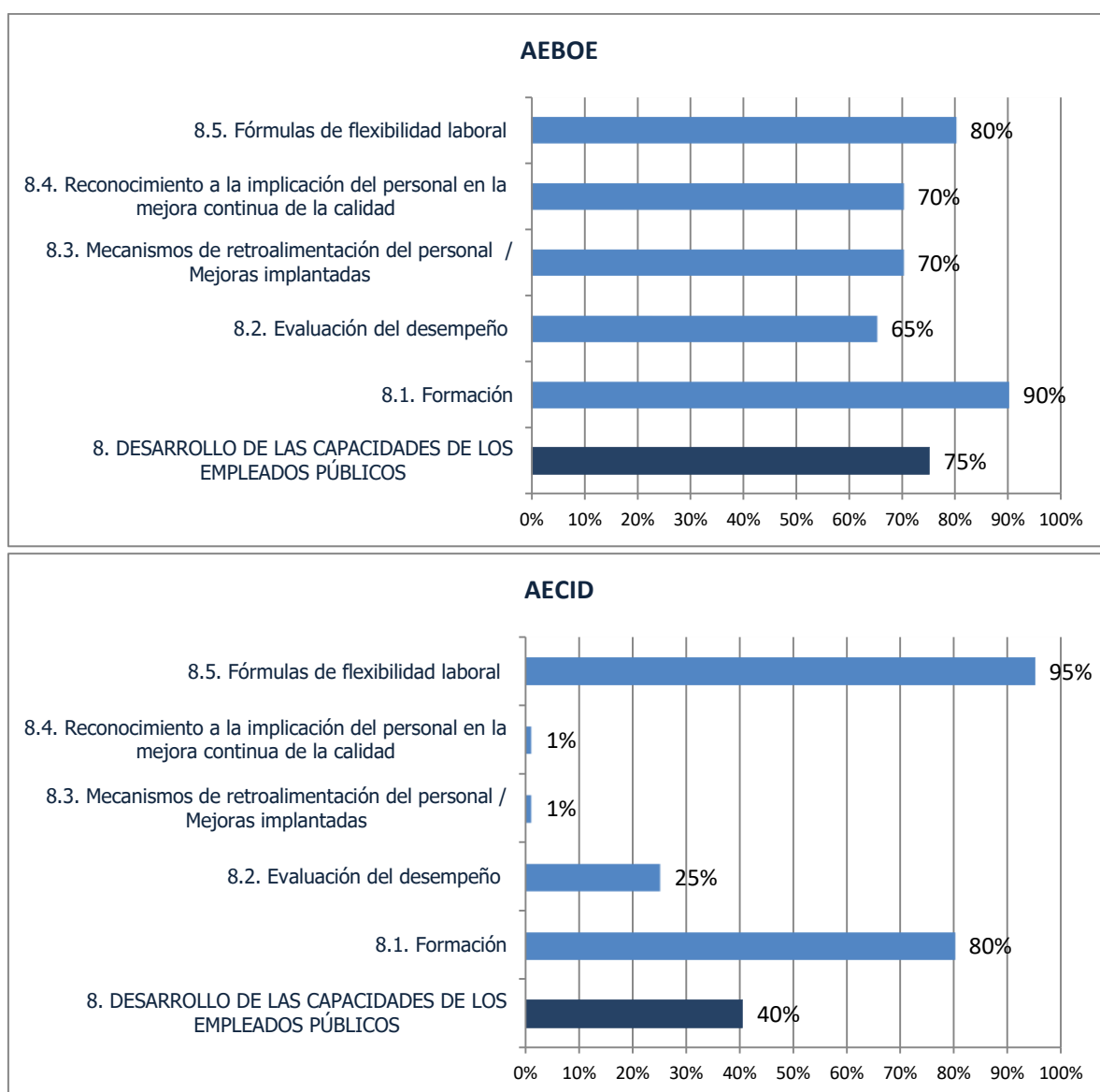
II.9.6. Recapitulación Aspecto 8:

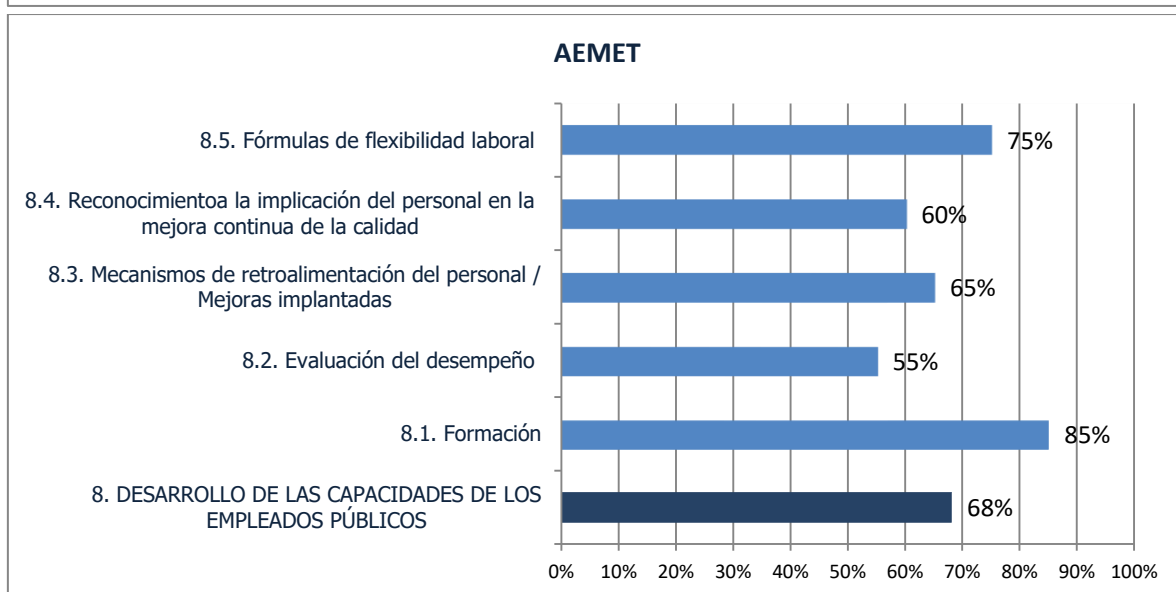
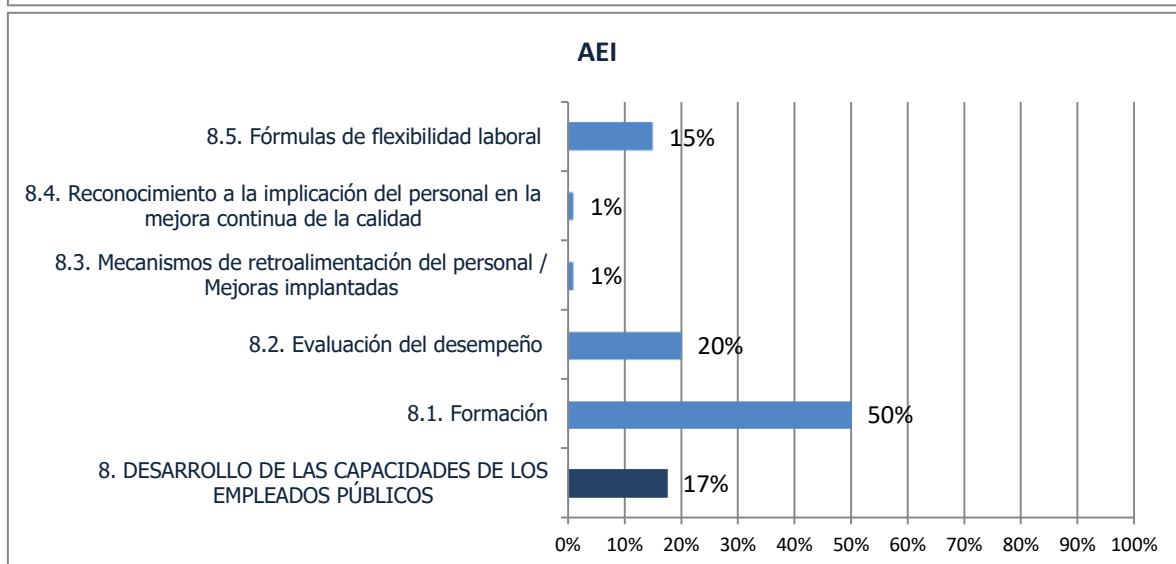
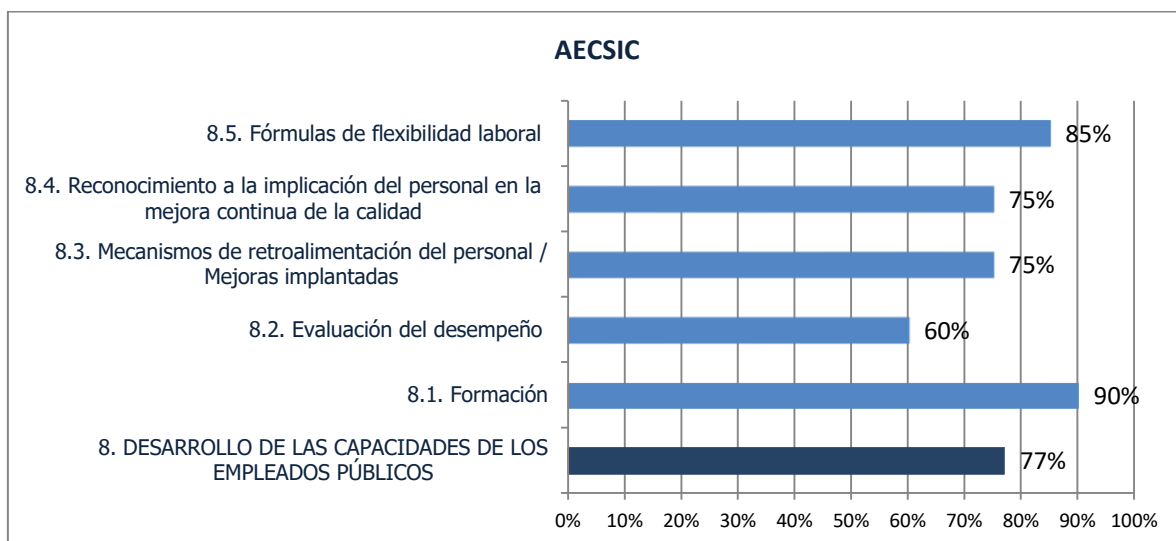
Todas las AAEE han elaborado sus planes de formación en base a las necesidades y expectativas de los empleados, captadas a través de distintos mecanismos.

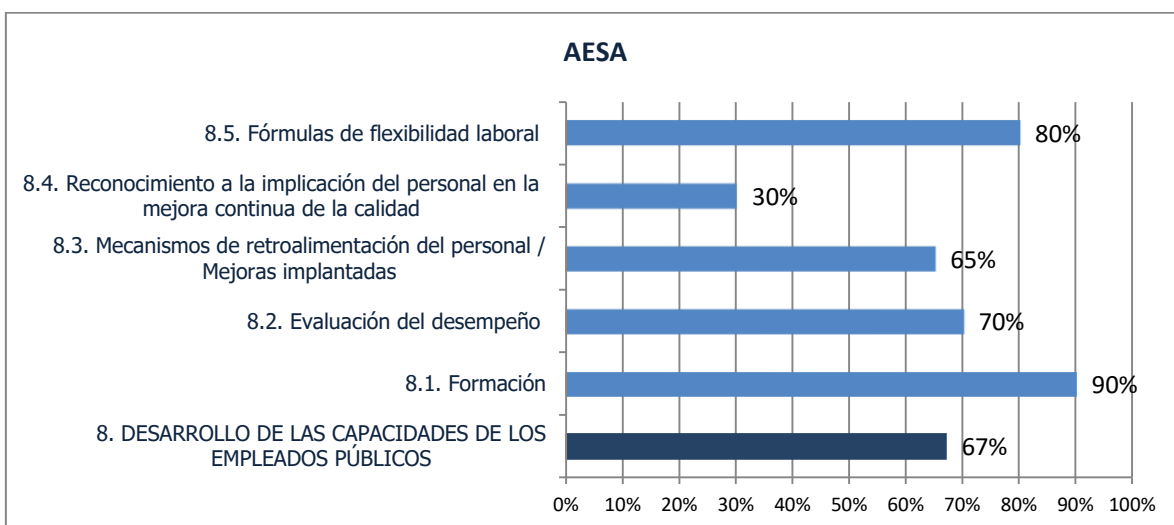
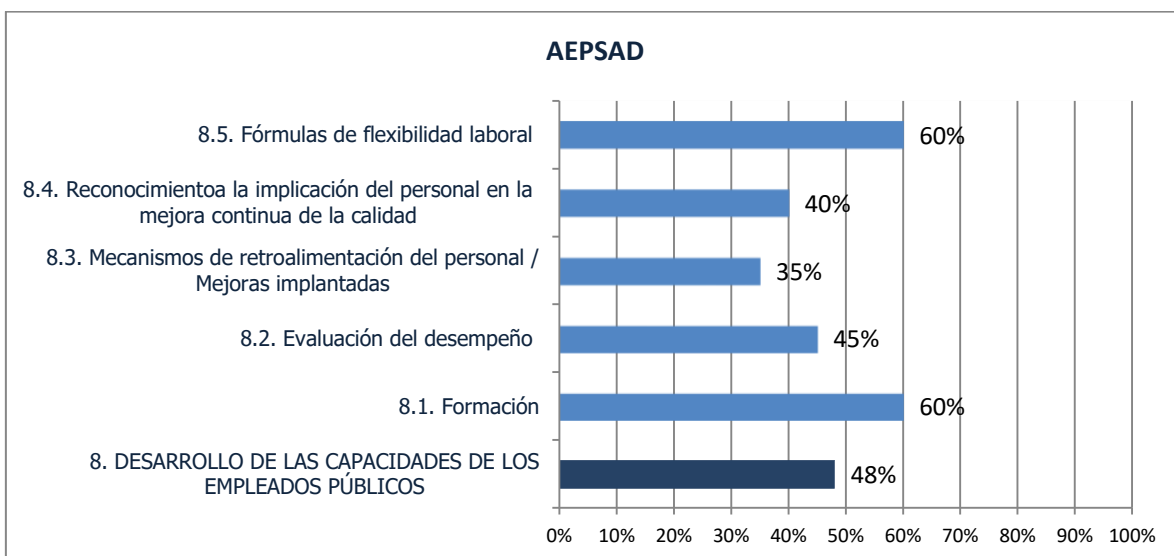
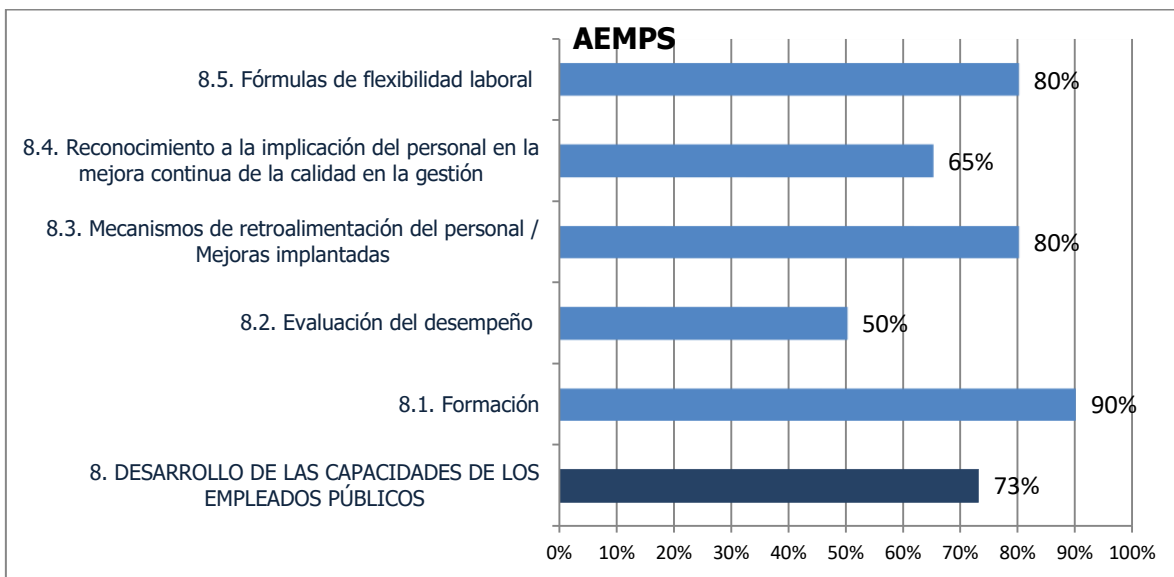
Únicamente AESA está implantando la evaluación del desempeño.

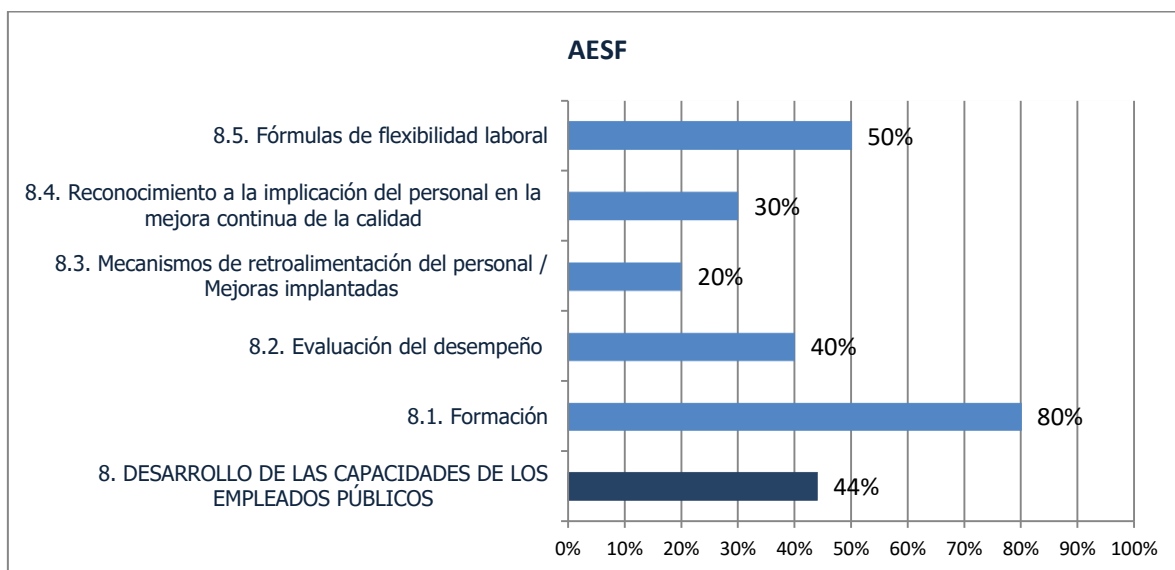
Con motivo de la pandemia COVID-19, todas las AAEE, han adoptado medidas extraordinarias de flexibilidad laboral.

Gráfico 32: Porcentaje alcanzado por cada AAEE en las cuestiones desarrolladas en el ASPECTO 8









II.10.- ASPECTO 9: Elaborar y difundir cartas de servicios

En este aspecto, que consta de tres cuestiones a considerar, se valora la existencia de cartas de servicios en las AAEE, así como el seguimiento, la evaluación, la certificación y la difusión de las mismas.

Las cartas de servicios, el segundo programa que recoge el Marco General para la Mejora de la Calidad, constituyen un instrumento a través del cual los órganos, organismos y entidades públicas informan a los ciudadanos y usuarios sobre los servicios que tienen encomendados, sobre los derechos que les asisten en relación con aquellos y los compromisos de calidad en su prestación. Las cartas de servicios pueden referirse al conjunto de los servicios que gestiona una organización o exclusivamente a un servicio concreto y estar referidas tanto a los servicios convencionales como a los servicios electrónicos en su caso.

De acuerdo con este aspecto, las cuestiones a considerar son:

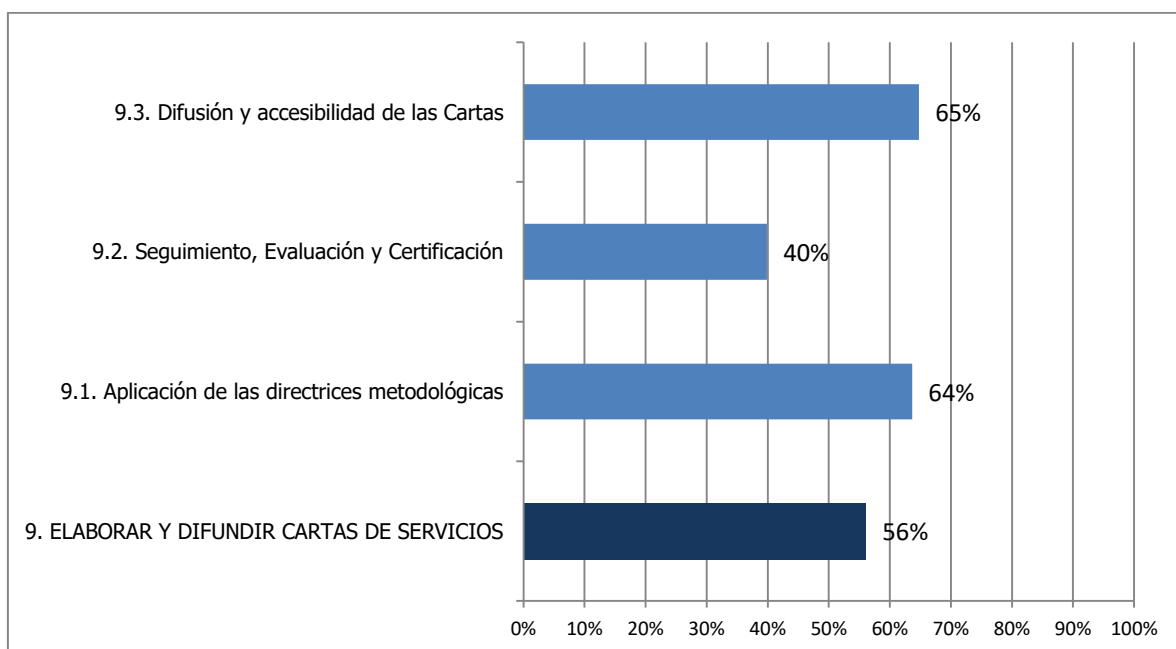
1. **Aplicación de las directrices metodológicas:** se valora si las cartas de servicio se han elaborado aplicando las guías metodológicas, que desarrollan el R.D. 951/2005 con relación a este programa.
2. **Seguimiento, evaluación y certificación:** se evalúa la existencia de procesos de seguimiento y medición del cumplimiento de los compromisos aprobados en la carta de servicios, la existencia de un sistema de consulta a los usuarios sobre el grado de conocimiento de las cartas y la actualización y certificación de las cartas de servicios.



3. **Difusión y accesibilidad de las cartas. Publicación en web:** se valora la publicación de la carta de servicios en la web, en la sede electrónica, así como la disponibilidad de las mismas en soporte papel (trípticos/ dípticos) a disposición de los usuarios.

A la vista de las evidencias recogidas, el grado de desarrollo medio en este aspecto, en cuanto a la elaboración y difusión de cartas de servicios, alcanza un 56% (54% en 2019), es decir que las actuaciones se han implantado recientemente en algunos ámbitos relevantes de de las AAEE y se dispone de algunos datos sobre los resultados de la implantación.

Gráfico 33: Elaborar y difundir cartas de servicios en las AAEE



II.10.1. Aplicación de las directrices metodológicas:

Todas las AAEE, excepto AEI, AEPSAD y AESF han desarrollado, en algún momento, cartas de servicios mediante la aplicación de las guías metodológicas que desarrolla el R.D. 951/2005 con relación a este programa.

En el año 2020, se encuentran vigentes las siguientes cartas de servicios:

- Carta de Servicios de AEBOE (2020-2023).
- Cartas de Servicios de AECID:
 - Carta de Servicios del Centro de Información de la AECID (2019 – 2022).
 - Carta de servicios de la Biblioteca de la AECID (2019 – 2022).



- Cartas de Servicios de AECSIC¹:
 - Museo Nacional de Ciencias Naturales (actualización 2019-2021).
 - Cartas de Servicios de Bibliotecas (actualización 2019-2021)
- Carta de Servicios de la AEMPS (2018-2021).
- Carta de Servicios de la AEMET (2020-2022).
- Cartas de servicios de AESA:
 - Autorizaciones de servidumbres aeronáuticas (2017-2020)

II.10.2. Seguimiento, evaluación, certificación:

Las AAEE que tienen en vigor sus cartas de servicios realizan un seguimiento y medición del cumplimiento de los compromisos aprobados en la carta (AECID no señala ninguna actuación en este aspecto).

- En el caso de AEBOE el seguimiento de los indicadores es mensual a través de los programas y proyectos del plan de acción y se realiza un informe anual sobre grado cumplimiento que se analiza en el Comité de Calidad. AEBOE comunica un grado de cumplimiento de los compromisos adquiridos en la carta del 99,55%.
- AECSIC, como elemento complementario y de fácil manejo, elabora las Cartas de Compromiso de Calidad (CCC) de los servicios científico-técnicos para 15 de sus centros: CENQUIOR (3), IBB, ICP (3), IRNASA, IACT (2), IRNAS (2), IPBLN, IQFR, MNCN. Además realiza un informe anual sobre el grado de cumplimiento y desarrollo de sus cartas.
- AEMET cuenta con un procedimiento de gestión de indicadores para el seguimiento de los compromisos de la carta de servicios.
- AEMPS publica en su página web el grado de cumplimiento con los compromisos adquiridos.

II.10.3. Difusión y accesibilidad de las cartas. Publicación en web:

Todas las cartas de servicios en vigor se encuentran publicadas en la web y en la sede electrónica de cada Agencia, así como en el Portal de Transparencia. Además, están disponibles en papel en las dependencias de cada sede para consulta e información a los usuarios.

¹ Carta de servicios del Real Jardín Botánico de Madrid (2015-2018), en proceso de actualización



Gráfico 34: Elaborar y difundir cartas de servicios por AAEE

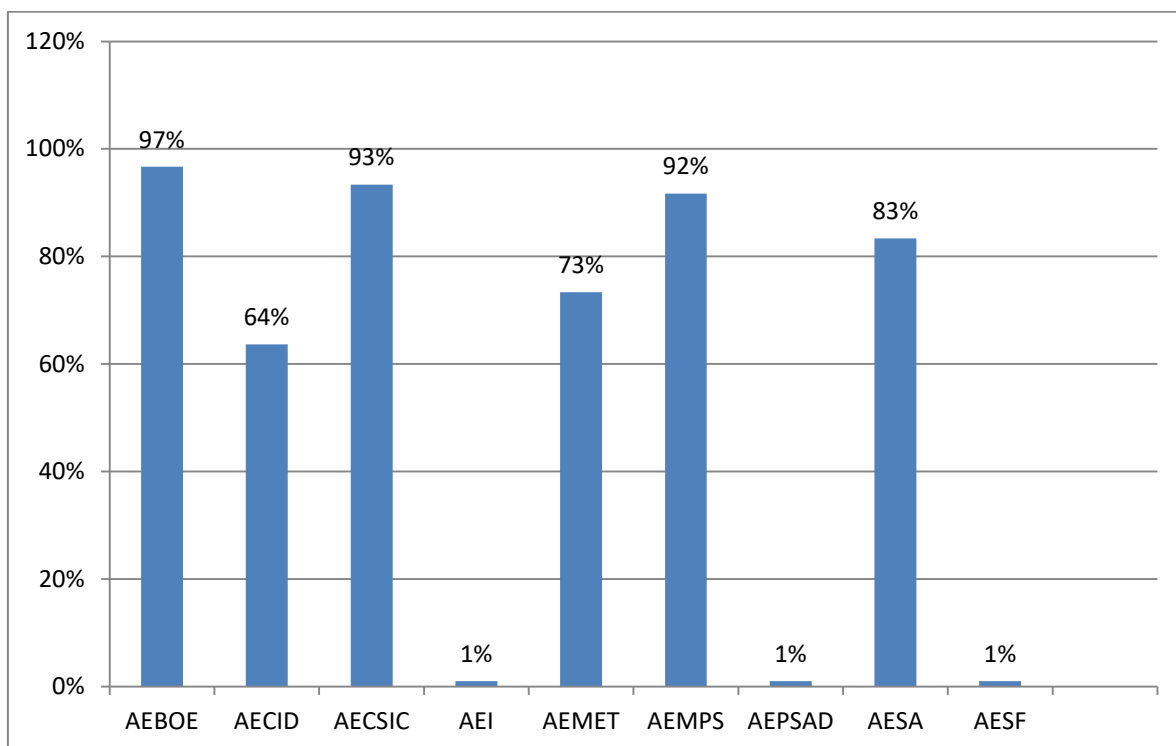
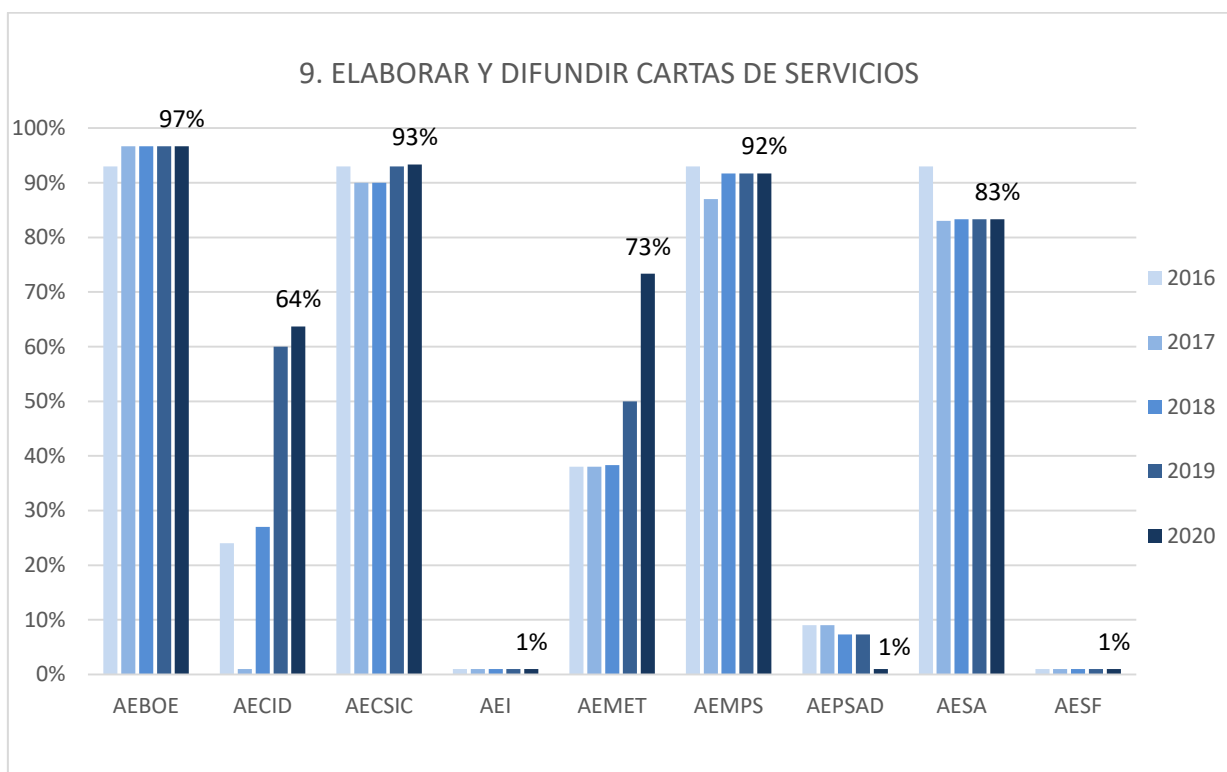


Gráfico 35: Comparativa 2016-2020, elaborar y difundir cartas de servicios de AAEE

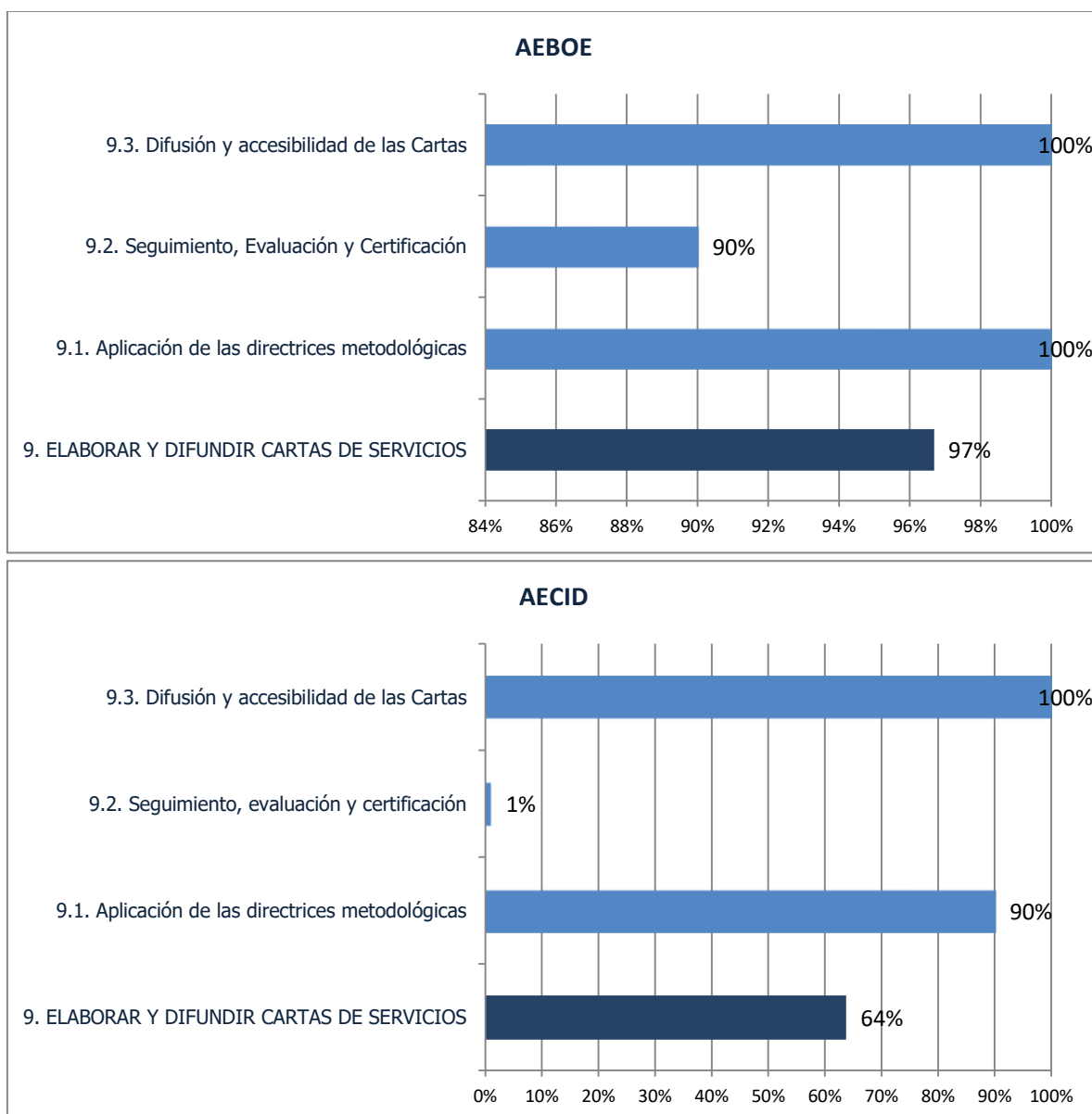


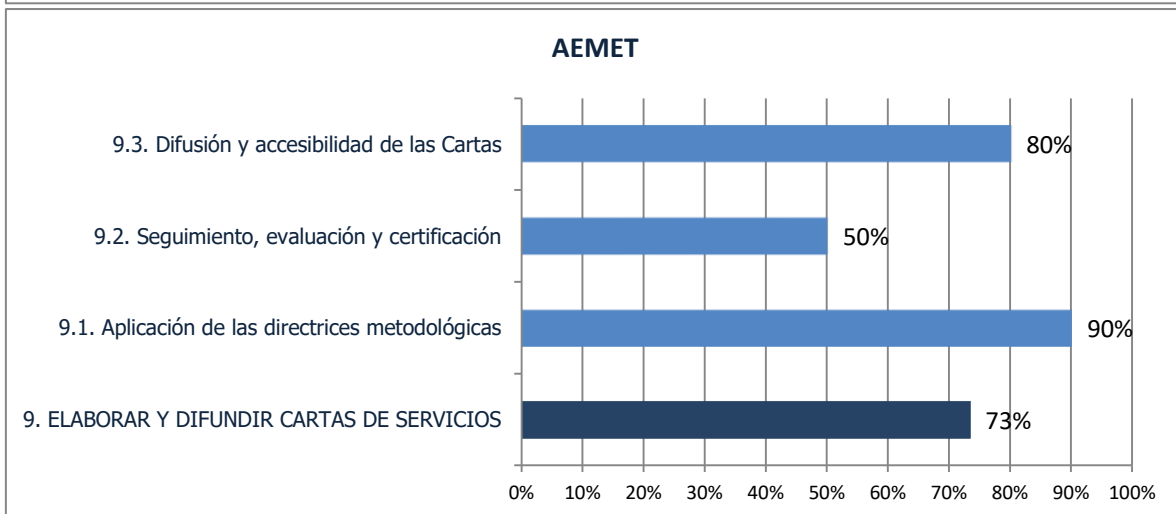
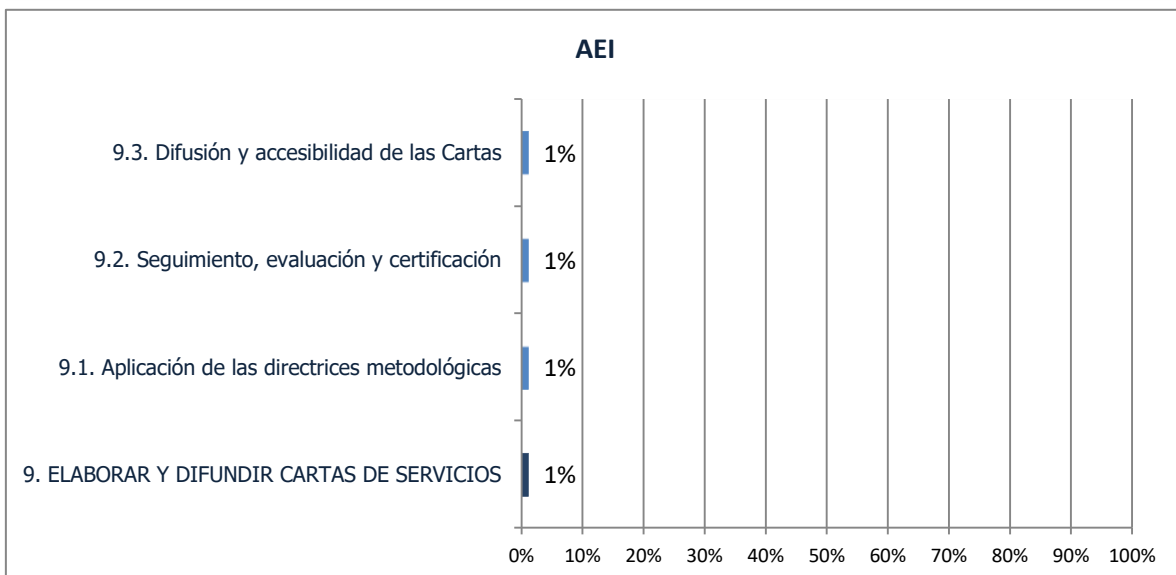
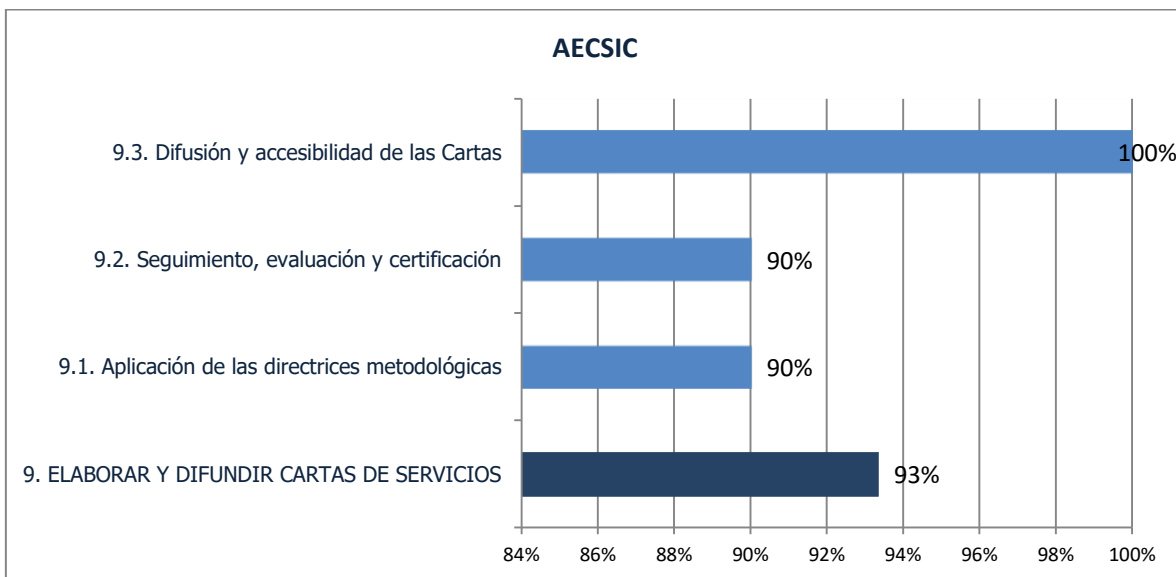


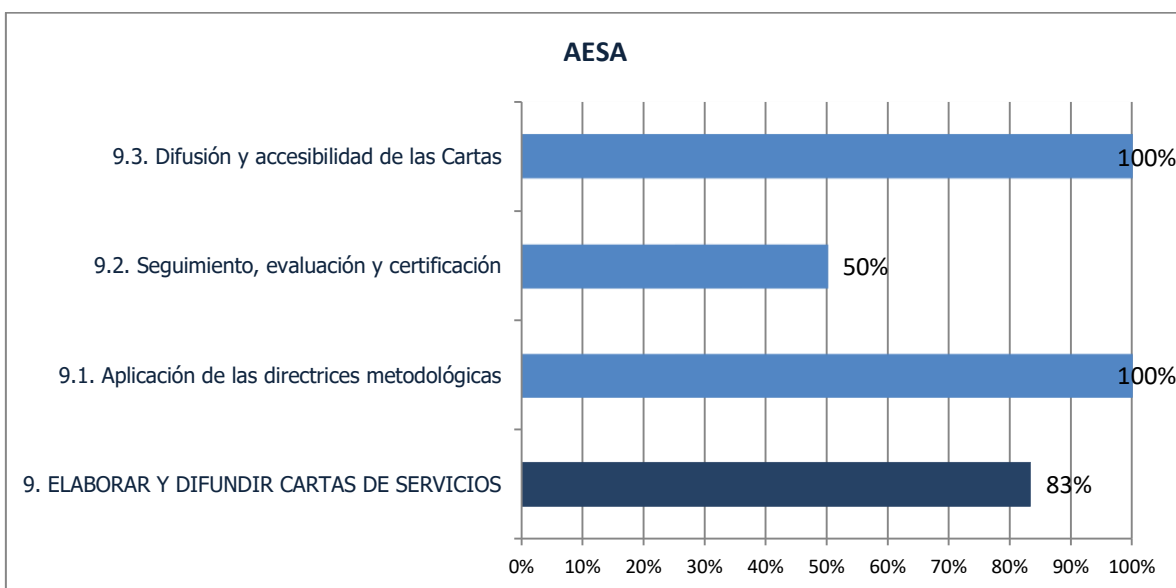
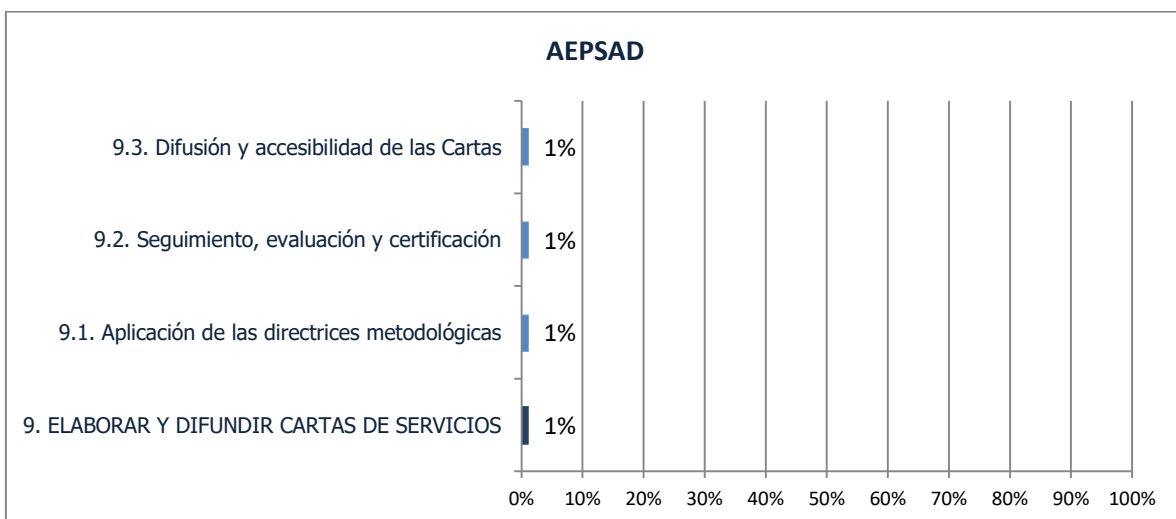
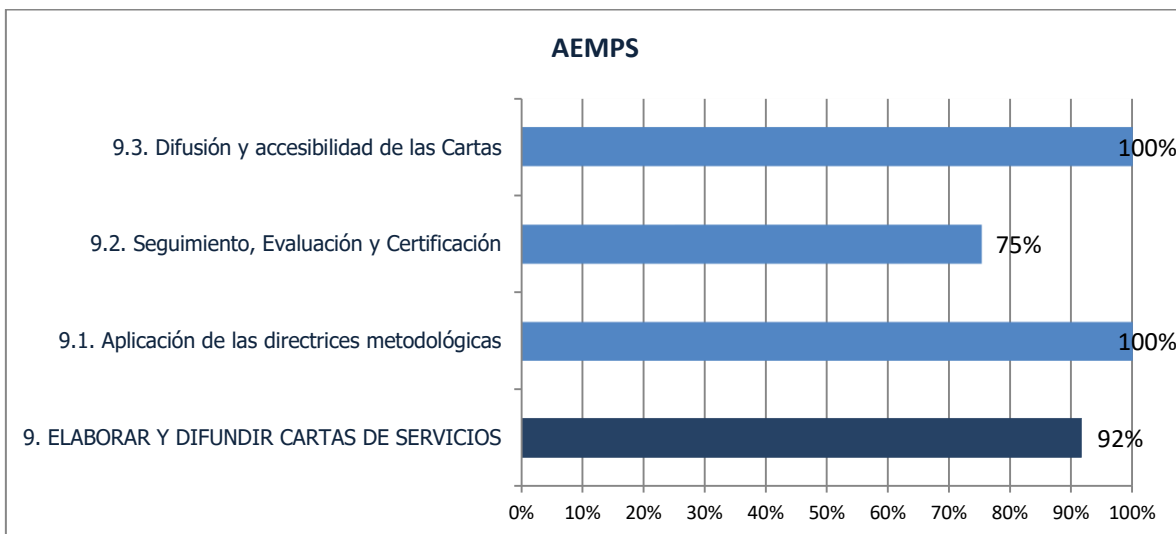
II.10.4. Recapitulación Aspecto 9:

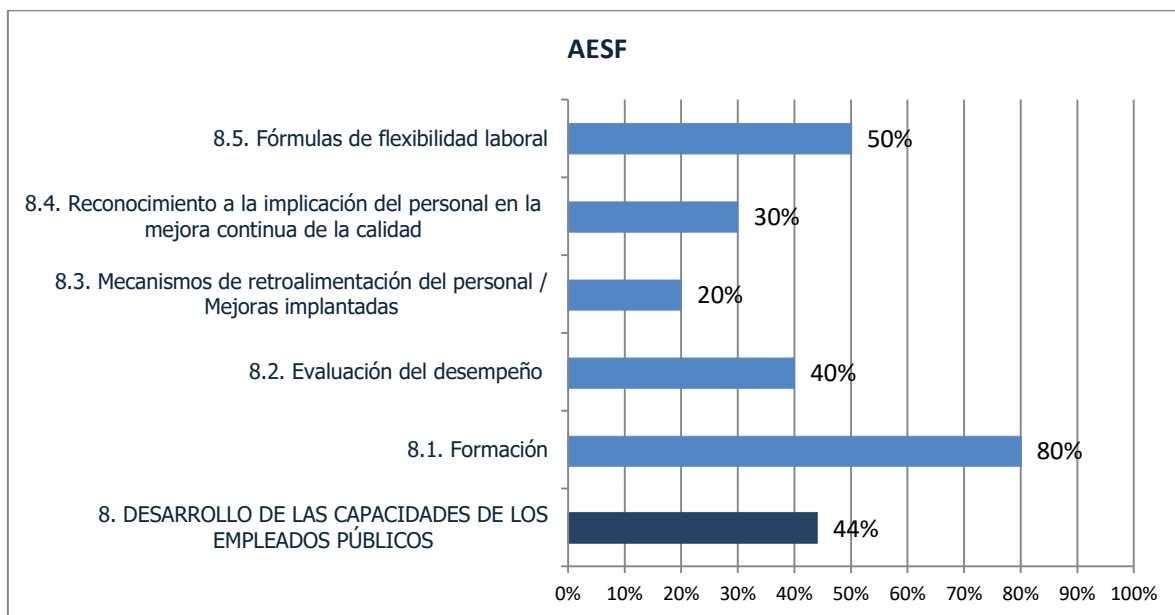
Seis Agencias cuentan con cartas de servicio en vigor y se encuentran disponibles para consulta e información a los usuarios.

Gráfico 36: Porcentaje alcanzado por cada AAEE en las cuestiones desarrolladas en el ASPECTO 9









II.11.- ASPECTO 10: Adopción sistemas de gestión de la calidad (modelos excelencia o normas ISO 9000) y desarrollo de fórmulas de reconocimiento

En el décimo aspecto, formado por tres cuestiones a considerar, se valora la utilización de marcos, modelos, normas, etc. como referencias para la gestión, la realización de autoevaluaciones y/o auditorías y la participación en premios a la calidad.

El programa de evaluación de la calidad organizativa (R.D. 951/2005) establece la conveniencia de realizar evaluaciones de la gestión y resultados de la organización a partir de modelos reconocidos como CAF, EFQM, Modelo Iberoamericano de Calidad o EVAM, sin perjuicio de otros modelos que ya se vengán aplicando. La autoevaluación en relación a un modelo de referencia posibilita que la organización analice su situación actual, identifique sus puntos fuertes y sus áreas a mejorar y pueda así planificar sus actividades futuras para la mejora de sus procesos, de sus productos y sus servicios.

La evaluación se articula en dos niveles. Por un lado, la autoevaluación que consiste en un ejercicio regular por el que las propias organizaciones analizan sus procesos y resultados de gestión para identificar sus fortalezas y debilidades y reflexionar y establecer los oportunos planes de mejora. Por otro lado, la evaluación externa es el proceso por el que los órganos o unidades validan los resultados obtenidos en la autoevaluación sometiéndose a una evaluación por parte de entidades ajenas a la propia organización que valorarán su gestión conforme a los modelos mencionados.

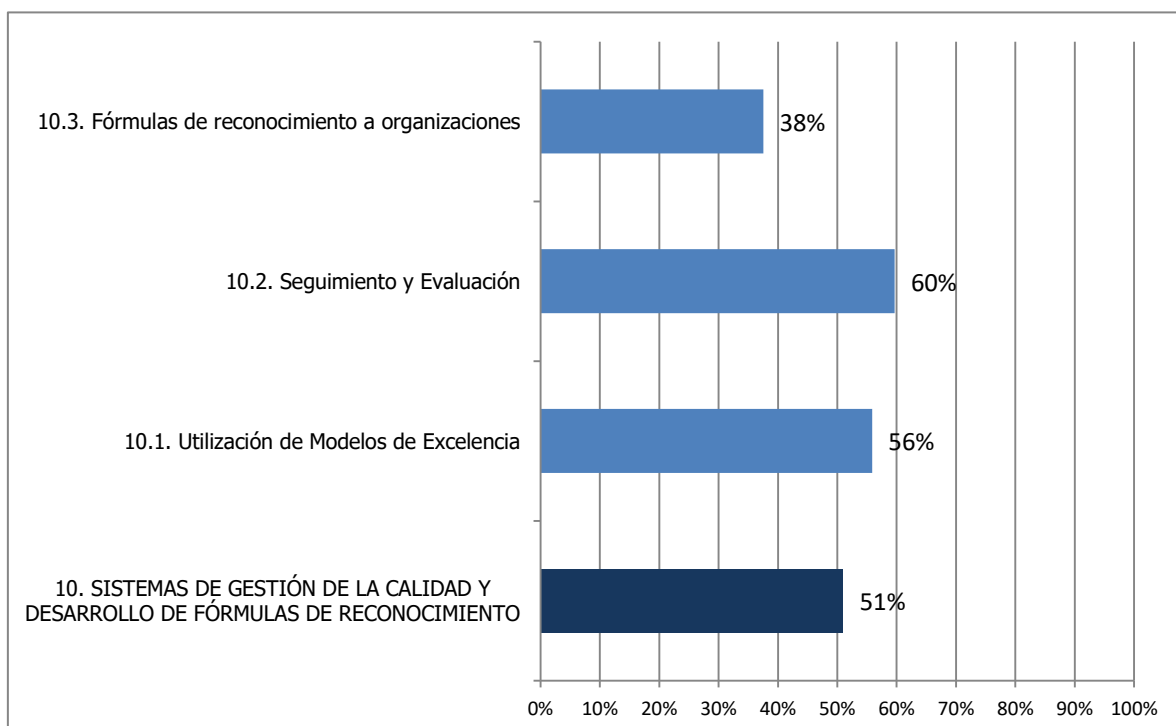


De acuerdo con este aspecto, las cuestiones a considerar son:

1. **Utilización de modelos de excelencia:** se mide la adopción de marcos, modelos, normas, etc, como referencias para la gestión.
2. **Seguimiento y evaluación:** se valora la realización de autoevaluaciones y/ o auditorías de calidad, así como la incorporación de los resultados y la existencia de mecanismos de seguimiento de las mejoras implantadas.
3. **Fórmulas de reconocimiento a organizaciones: programas de reconocimiento (premios, certificaciones):** se valora la participación en Premios a la Calidad e Innovación en la Gestión Pública, así como otros premios y certificaciones a la calidad.

A la vista de las evidencias recogidas, el grado de desarrollo medio en este aspecto, en cuanto a la adopción de sistemas de gestión de la calidad y desarrollo de fórmulas de reconocimiento, se encuentra en el 51% (52% en 2019), es decir que las actuaciones se han implantado recientemente en algunos ámbitos relevantes de las AAEE y se dispone de algunos datos sobre los resultados de la implantación.

Gráfico 37: Adopción sistemas de gestión de la calidad (modelos excelencia o normas ISO 9000) y desarrollo de fórmulas de reconocimiento en las AAEE





II.11.1. Utilización de Modelos de excelencia

AEMPS se evaluó en 2019 utilizando el modelo CAF. Además cuenta con las siguientes certificaciones:

- Acreditación ENAC en base a la Norma UNE-EN-ISO/IEC 17025 Laboratorios Oficiales de Control de la AEMPS (en vigor desde 2004).
- Certificación AENOR según Norma UNE-EN-ISO 9001:2015 del proceso de Puesta en Mercado de lotes de Medicamentos Hemoderivados y Vacunas. (en vigor desde 2011)
- Acreditación ENAC al Organismo Notificado 0318, de acuerdo con la Norma UNE-EN ISO/IEC 17021 como organismo certificador de la Norma 13485 de Sistemas de Gestión de Calidad de Productos Sanitarios.

Otras cinco AAEE (AEBOE, AECSIC, AEMET, AEPSAD y AESA) utilizan como referencia Normas ISO en algunos de sus servicios; en ocasiones esta certificación viene impuesta por la actividad desarrollada por las AAEE:

- AEBOE tiene una certificación UNE-EN ISO 9001-2015 para la edición y publicación de los diarios oficiales BOE y BORME; edición de los diarios y boletines de las Cortes Generales: Congreso; gestión del tratamiento retrospectivo de diarios oficiales y elaboración de trabajos editoriales.
- AECSIC cuenta con las siguientes certificaciones: Repasar la lista evidencia 90
 - 7 Laboratorios acreditados por ENAC según norma ISO/IEC 17025
 - 1 Laboratorio con reconocimiento externo según norma ISO/IEC 17025
 - 24 Certificados según norma ISO 9001
 - 1 Certificados según norma ISO 14001
 - 1 Certificación BPLs
- AEMET cuenta con las siguientes certificaciones:
 - ISO 9001:2015 vigentes desde el año 2011 (ER-0163/2011, AENOR) para los servicios a la navegación aérea.
 - ISO 900:2015 para las redes de observación (ES09/7597, SGS) vigente desde 2009
 - Certificado Cielo Único Europeo habilitante para la prestación de los servicios a la navegación aérea desde al año 2006, renovado en 2020.
 - Durante 2020 se han adaptado los sistemas de gestión de la calidad y de la seguridad al reglamento de Ejecución (UE) 2017/373 de la Comisión, de 1 de marzo de 2017, por el que se establecen requisitos comunes para los proveedores de servicios de gestión del tránsito aéreo/navegación aérea.
- AEPSAD tiene las siguientes acreditaciones:
 - ISO ISO/IEC 17025:2017 en el laboratorio de control del dopaje.
 - ISO 9001:2015 en el departamento de control del dopaje.
 - Acreditación por el Comité Olímpico Internacional (desde 1983), y por la Agencia Mundial Antidopaje, para la realización de análisis de control del dopaje (desde 2003).
- AESA certifica el sistema de calidad en base a la Norma ISO 9001: 2015, en la totalidad de sus actividades.



II.11.2. Seguimiento y evaluación:

Todas las AAEE que utilizan Normas ISO realizan auditorías de calidad.

Todas las AAEE que han realizado procesos de autoevaluación y/o auditorías de calidad, cuentan con mecanismos de seguimiento de las mejoras implantadas.

II.11.3. Fórmulas de reconocimiento a organizaciones:

En 2020 AEMPS ha obtenido el Sello de Cristal concedido por la Dirección General de Gobernanza Pública por el modelo CAF.

Otro tipo de premios:

- AECSIC: sus investigadores han obtenido diferentes premios, cuenta con los Centros de Excelencia Severo Ochoa y las Unidades de excelencia María de Maeztu. Cuenta con el diagnóstico IQ cultura de la innovación de AEC.
- AESA: Un trabajador fue condecorado en 2020 con la Cruz al Mérito Policial con Distintivo Blanco por la colaboración que llevan a cabo AESA y la Policía Nacional de manera conjunta en la certificación de equipos caninos detectores de explosivos en el campo de la aviación

Gráfico 38: Adopción sistemas de gestión de la calidad (modelos excelencia o normas ISO 9000) y desarrollo de fórmulas de reconocimiento por AAEE

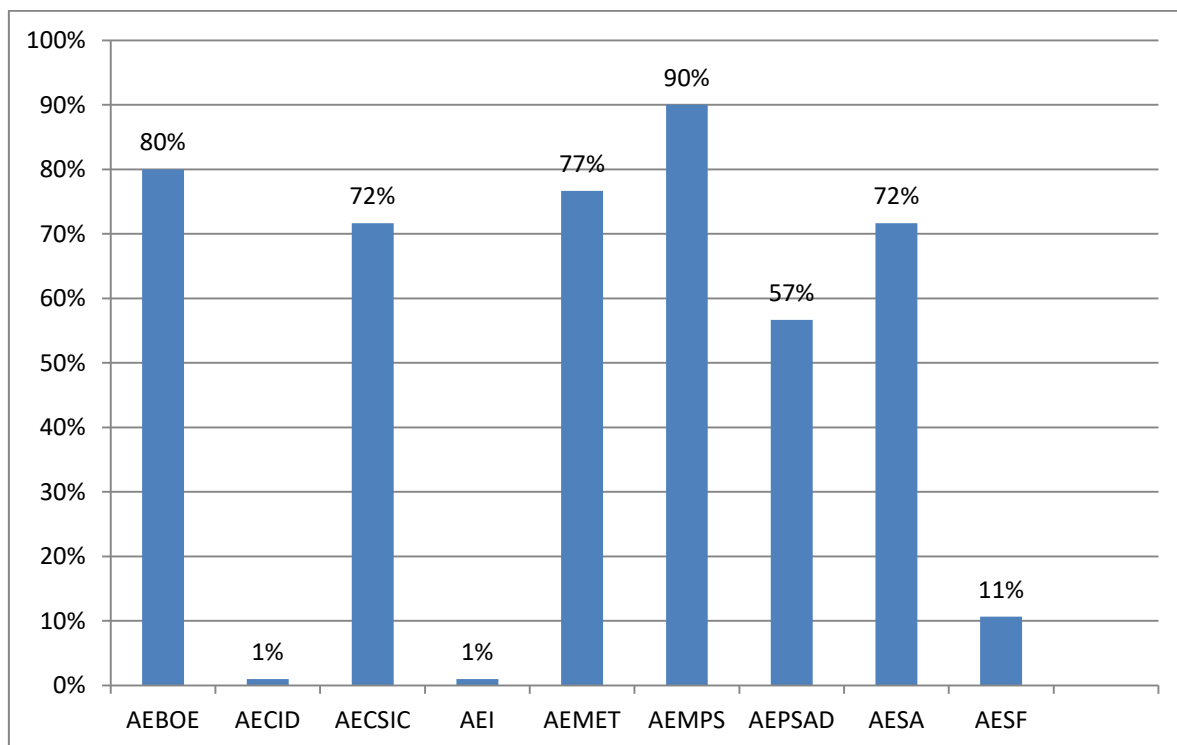
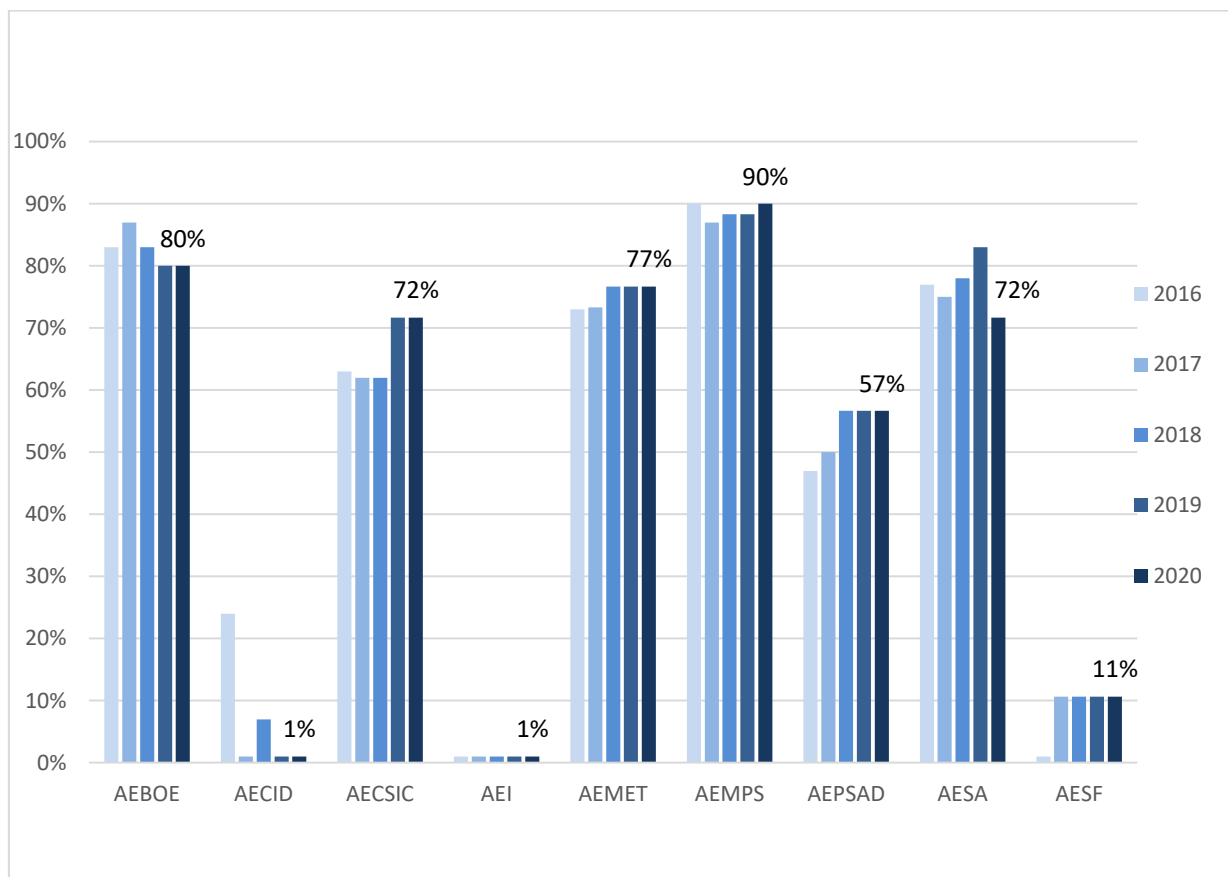




Gráfico 39: Comparativa 2016-2020, adopción sistemas de gestión de la calidad (modelos excelencia o normas ISO 9000) y desarrollo de fórmulas de reconocimiento por AAEE



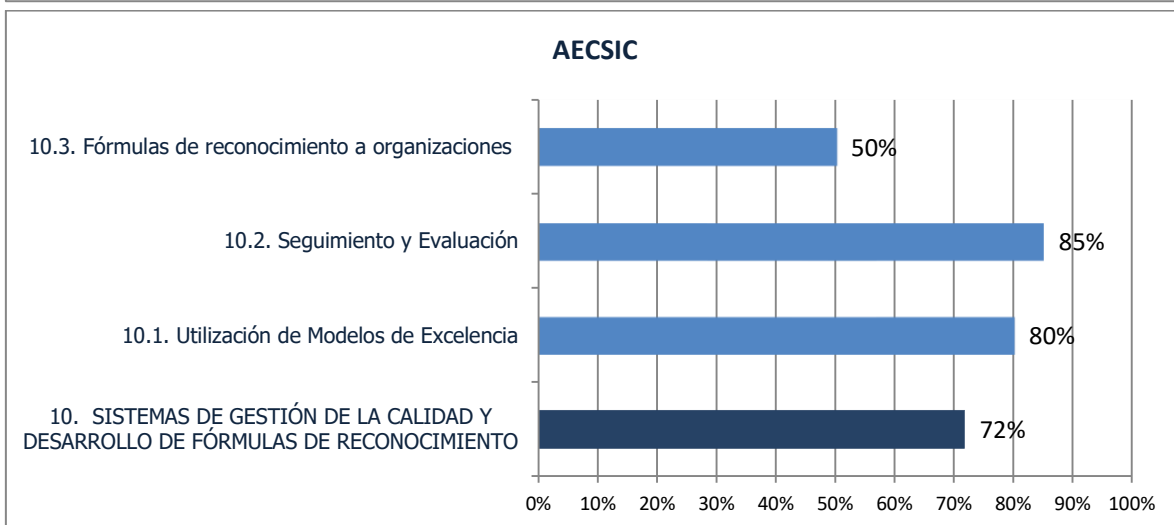
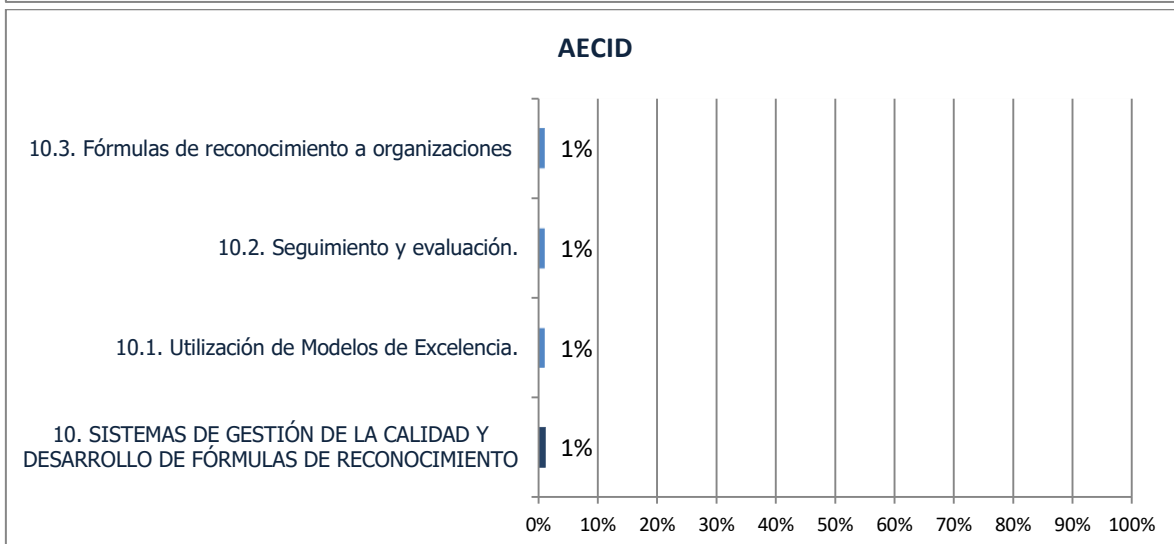
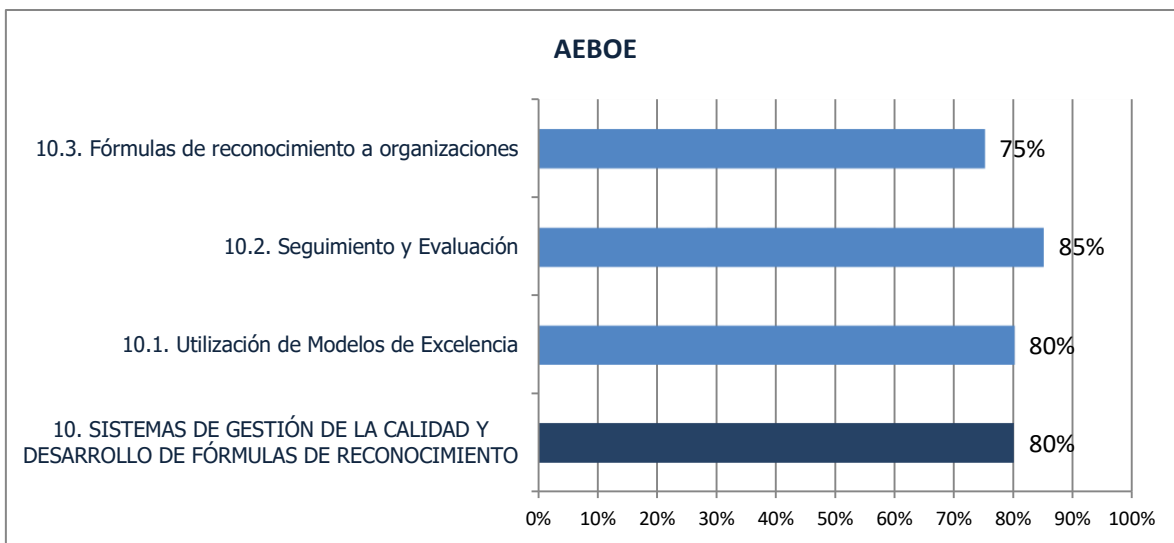
II.11.4. Recapitulación:

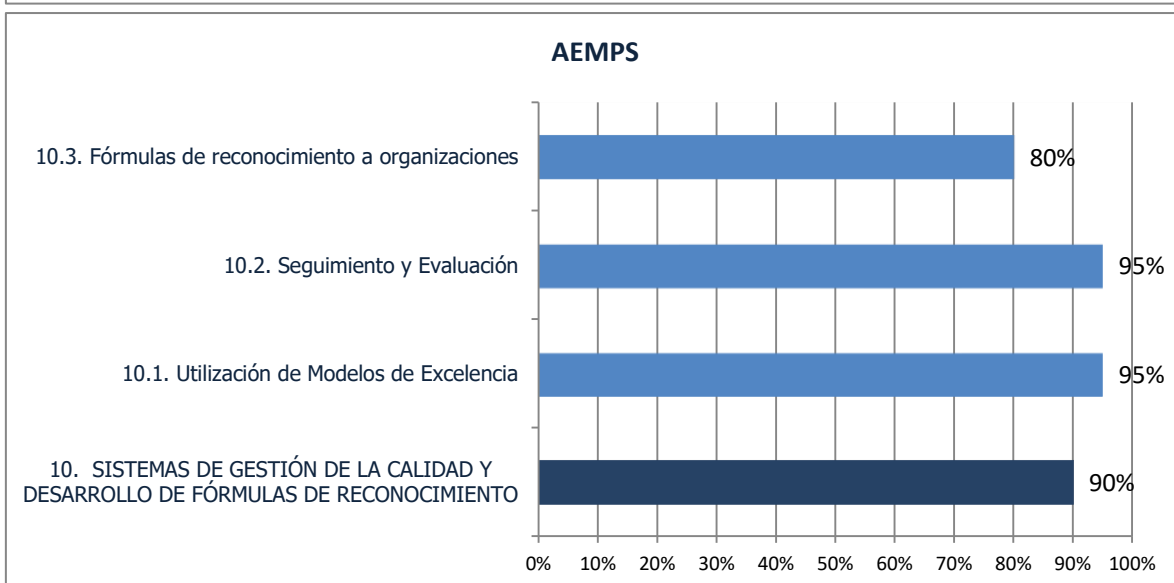
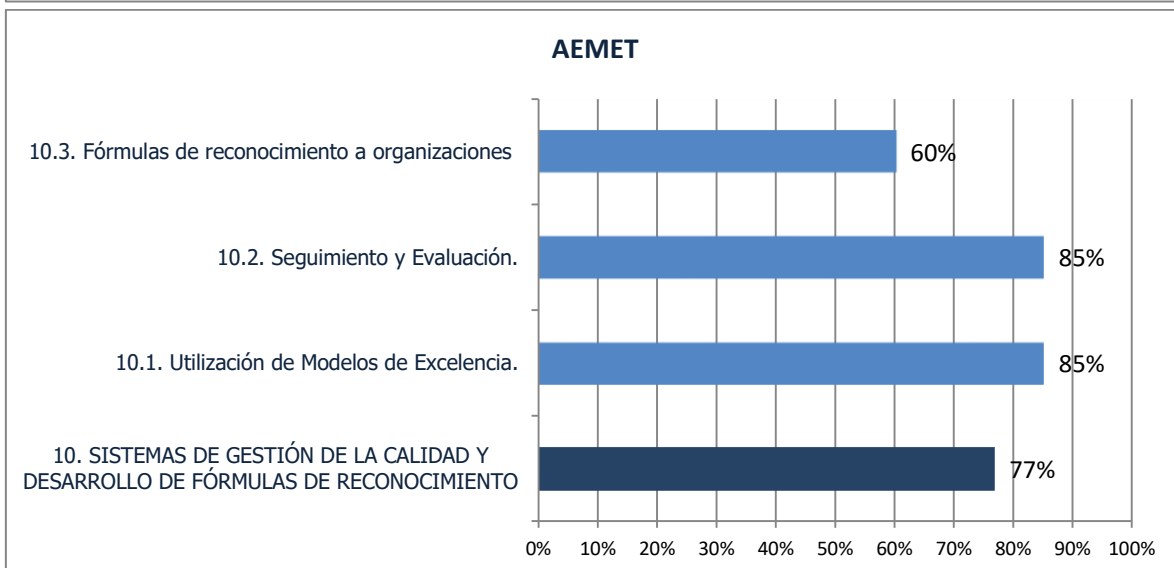
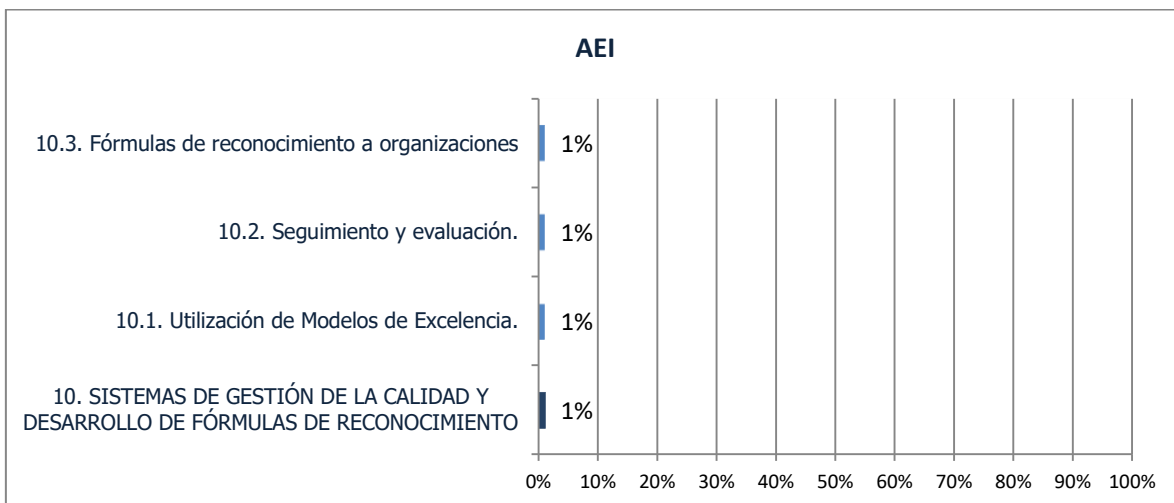
Las AAEE, excepto AEI y AECID, realizan sus procesos de mejora continua fundamentalmente a través de la aplicación de las Normas ISO. Todas las que utilizan Normas ISO realizan auditorías de calidad.

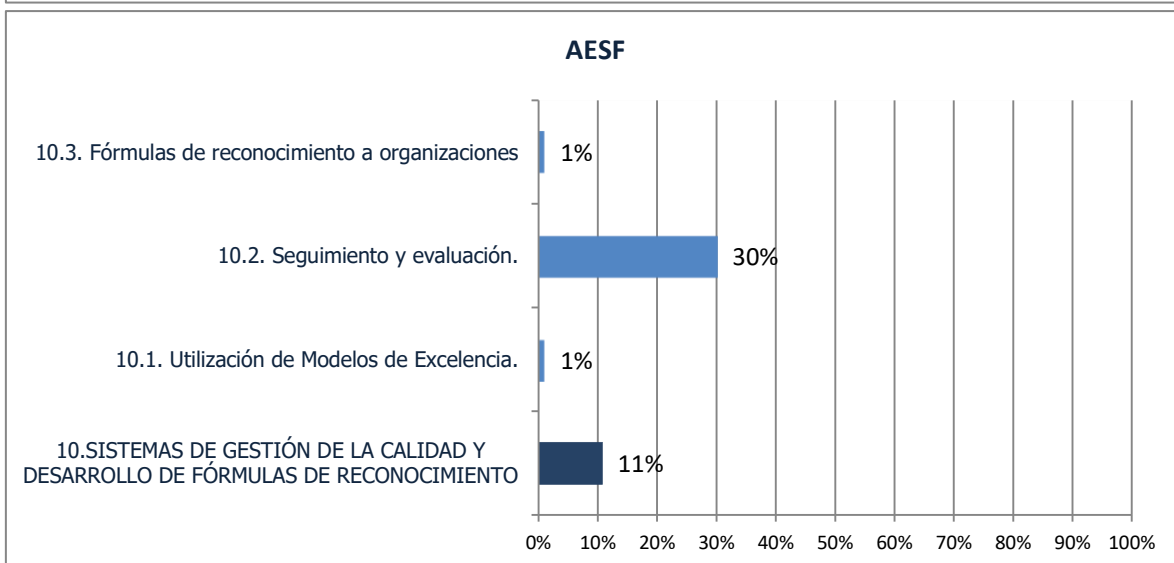
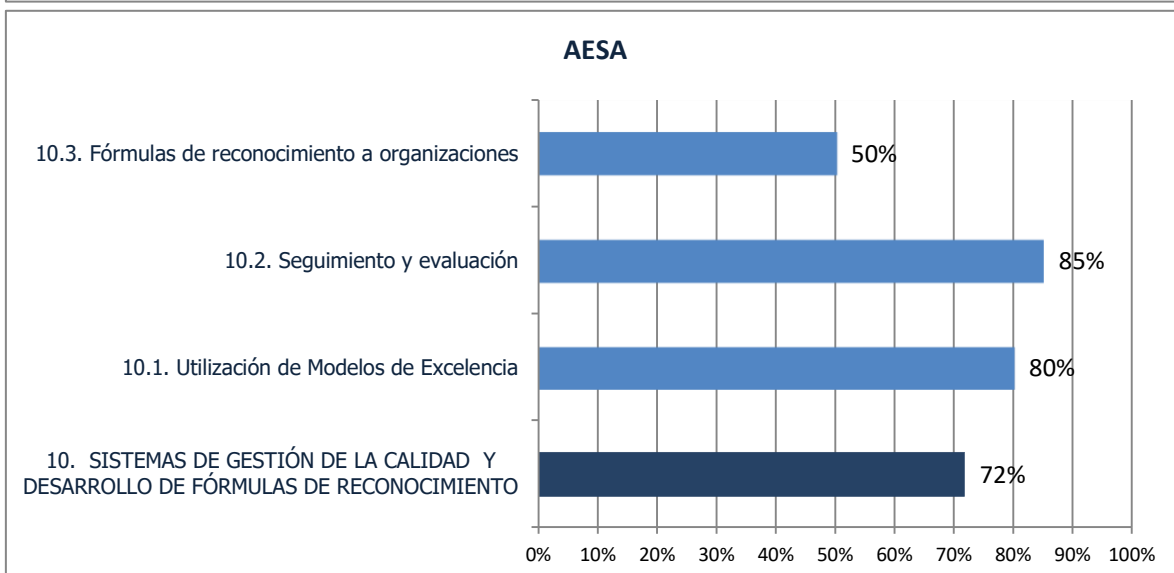
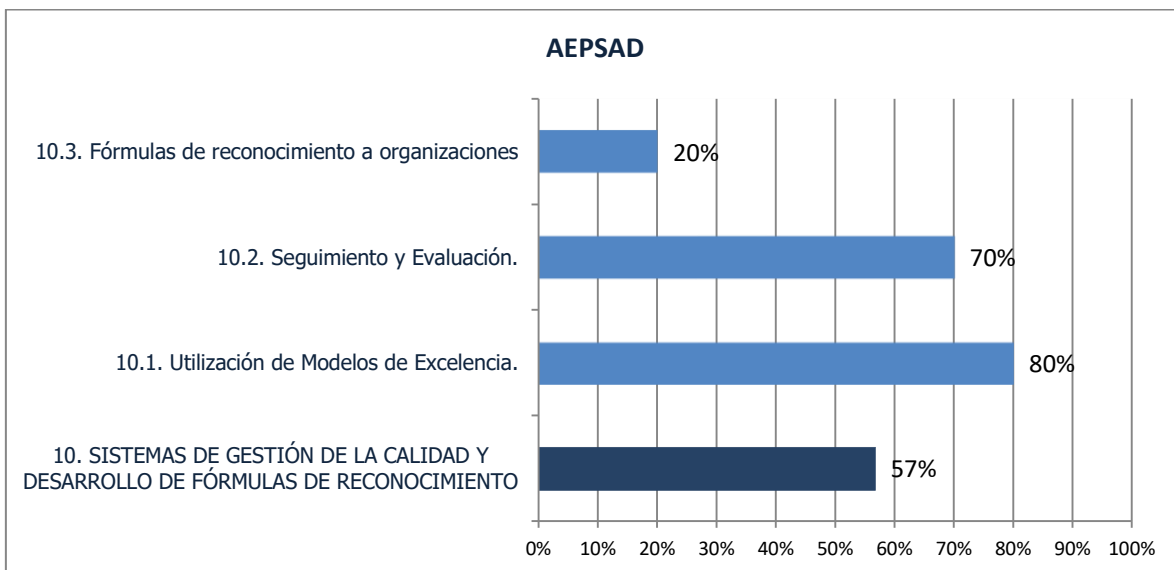
Solo AEMPS ha participado en premios a la calidad en la gestión.



Gráfico 40: Porcentaje alcanzado por cada AAEE en cuestiones desarrolladas en el ASPECTO 10









II.12. ASPECTO 11: Rendir cuentas a la sociedad

En el undécimo aspecto, formado por una cuestión a considerar, se mide la existencia de mecanismos formales de rendición de cuentas y resultados en la gestión.

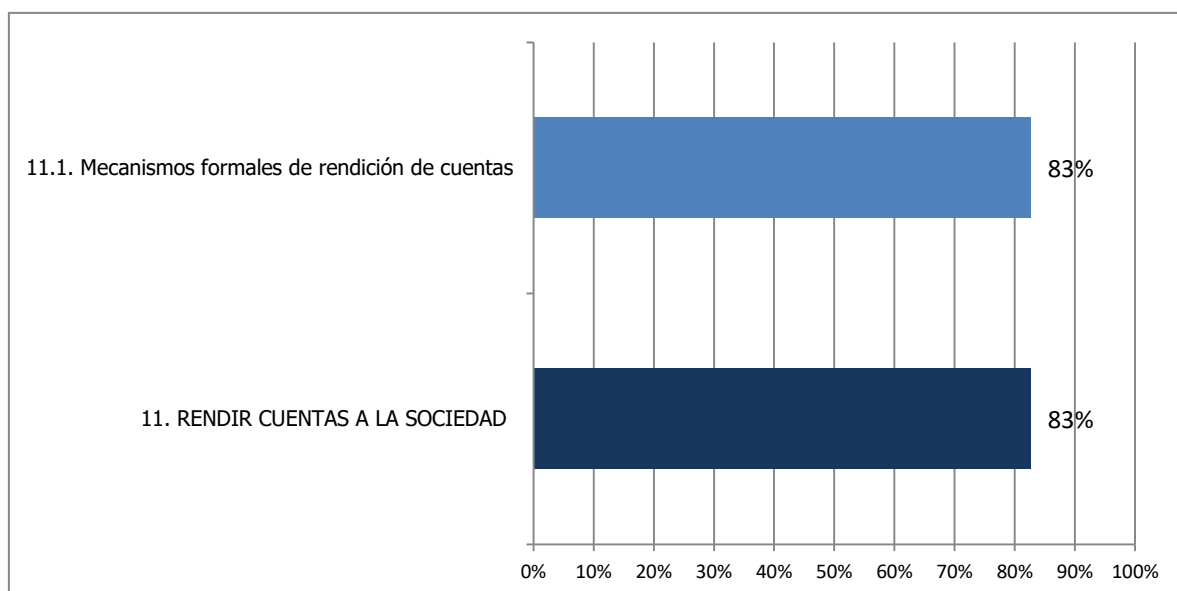
La carta de compromisos de las administraciones públicas establece que éstas deben preocuparse por rendir cuentas precisas del modo y resultado de su gestión, mediante la puesta en marcha de observatorios de calidad que incorporen de manera prioritaria la “voz de las ciudadanas y de los ciudadanos” con respecto a los servicios, planes, programas y políticas públicas.

Según este aspecto, la cuestión a considerar es:

1. **Mecanismos formales de rendición de cuentas:** se valora el grado de cumplimiento de las directrices de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno. Así como la existencia de códigos éticos, mecanismos para la rendición de cuentas y resultados en la gestión y la publicación de información económica, presupuestaria y estadística.

A la vista de las evidencias recogidas, el grado de desarrollo medio en este aspecto, en cuanto a la rendición de cuentas a la sociedad, se encuentra en 83% (79% en 2019), es decir que las actuaciones se han implantado en los ámbitos relevantes de las AAEE, tienen al menos tres años de implantación y existe un impacto positivo en los grupos de interés.

Gráfico 41: Rendir cuentas a la sociedad en las AAEE





II.12.1. Mecanismos formales de rendición de cuentas:

Todas las AAEE proporcionan datos al Portal de Transparencia tal y como establece la Ley 19/2013.

Tres Agencias disponen de algún instrumento de integridad:

- AECID dispone de un Código Ético de aplicación tanto interna, como en las relaciones de la Agencia con otras entidades. La Comisión de Ética constituida a finales de 2019, como órgano de garantía y de asesoramiento ha comenzado a desarrollar sus funciones en 2020.
- AECSIC, también dispone de un Código de Buenas Prácticas Científicas, un Manual de conflicto de intereses y con una Declaración Nacional de integridad científica y un Comité Ético. Aprobó el Mandato Institucional del Consejo Superior de Investigaciones Científicas sobre el Acceso Abierto. Realiza difusión pública de sus actividades a través de redes sociales y medios de comunicación y cuenta con un Plan y un Comité de Comunicación.
- AESF ha aprobado el Código Ético y constituido el Comité Ético de seguimiento de su aplicación, además de un canal electrónico de denuncias de su cumplimiento.

Para rendir cuentas y resultados de su gestión casi todas las AAEE, a través de sus web, publican información institucional, planes de trabajo, memorias anuales, informes de evaluación, de cuentas anuales, etc...

Gráfico 42: Rendir cuentas a la sociedad por AAEE

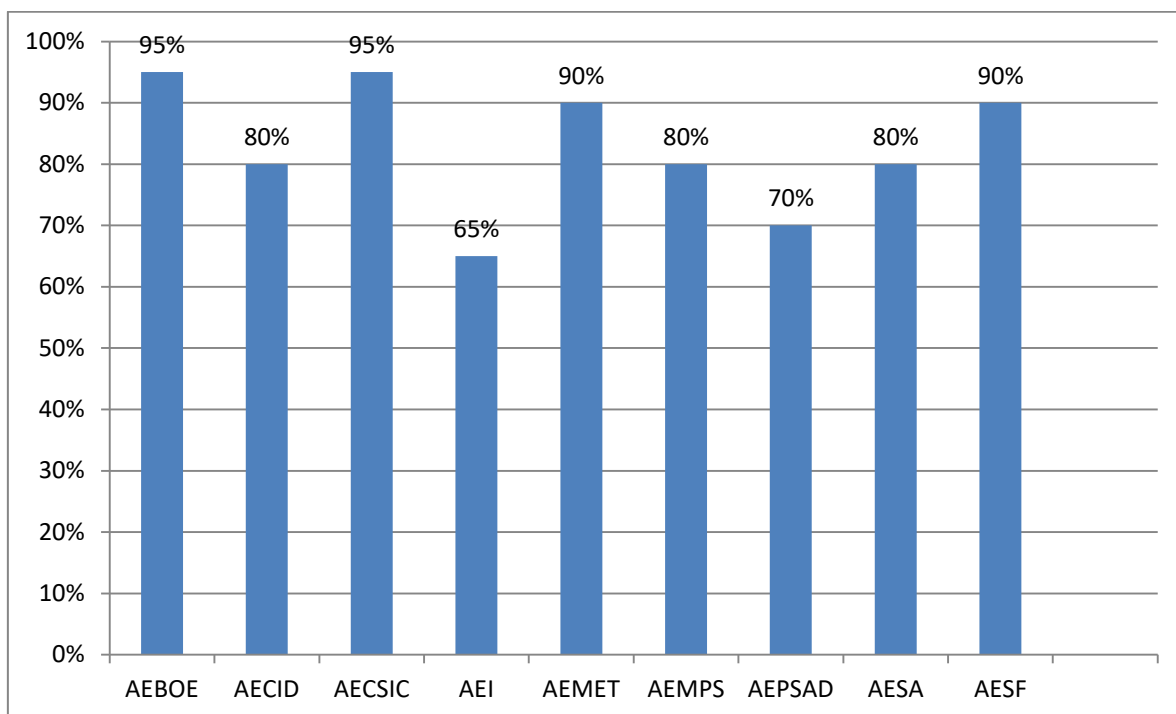
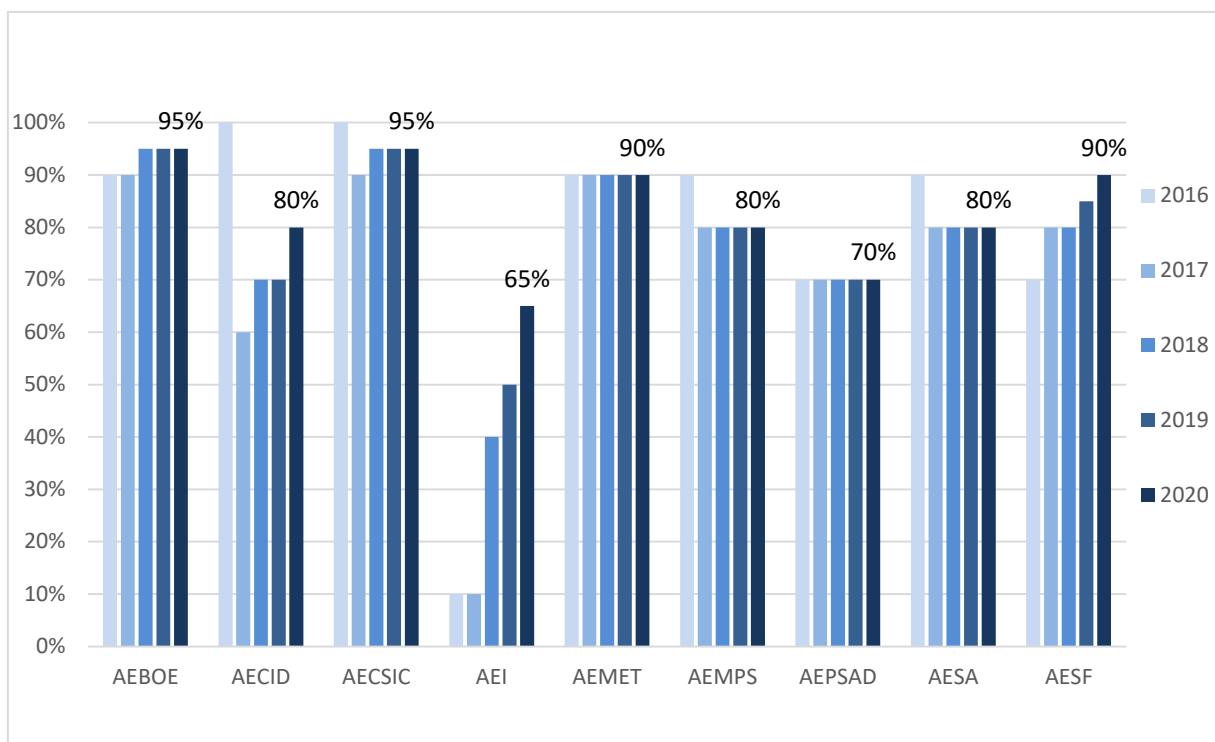




Gráfico 43: Comparativa 2016-2020, rendir cuentas a la sociedad de AAEE

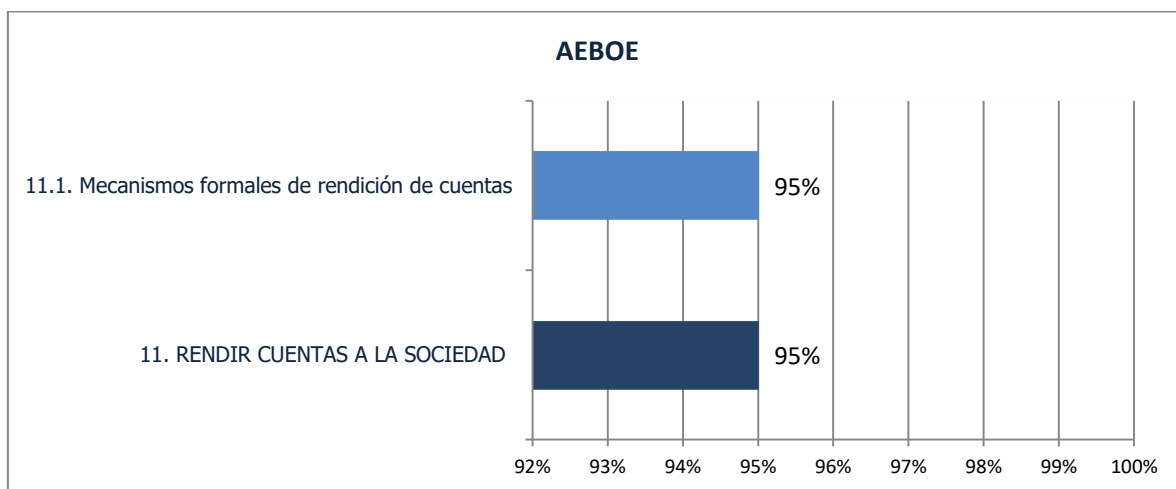


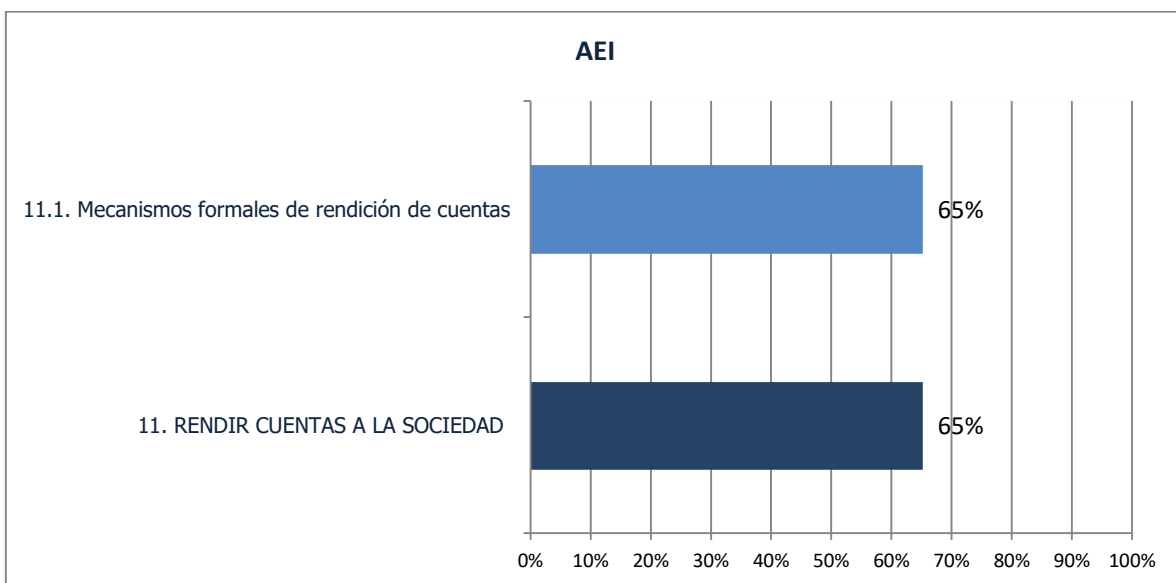
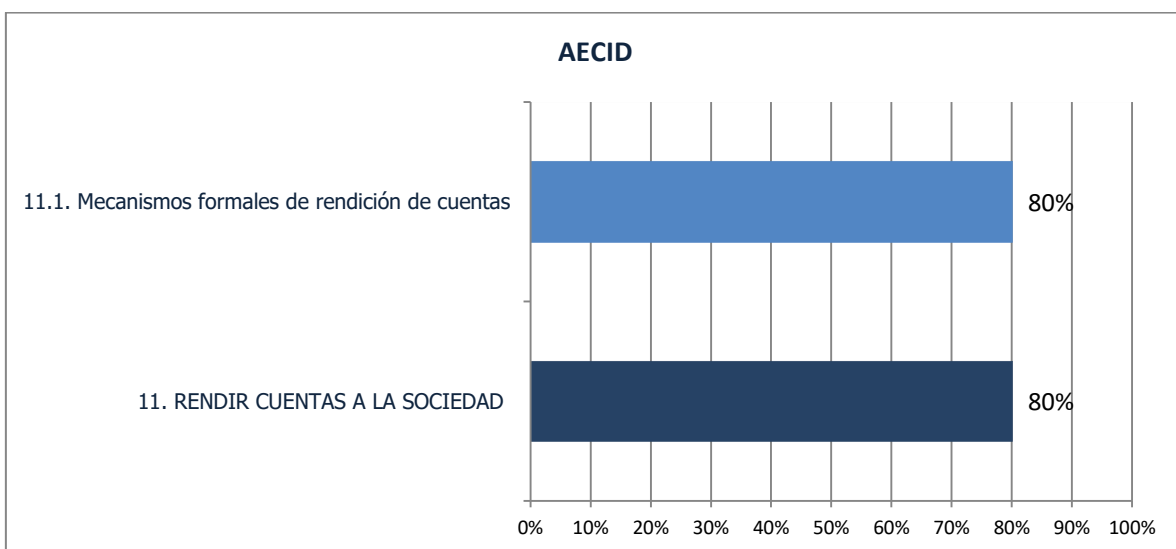
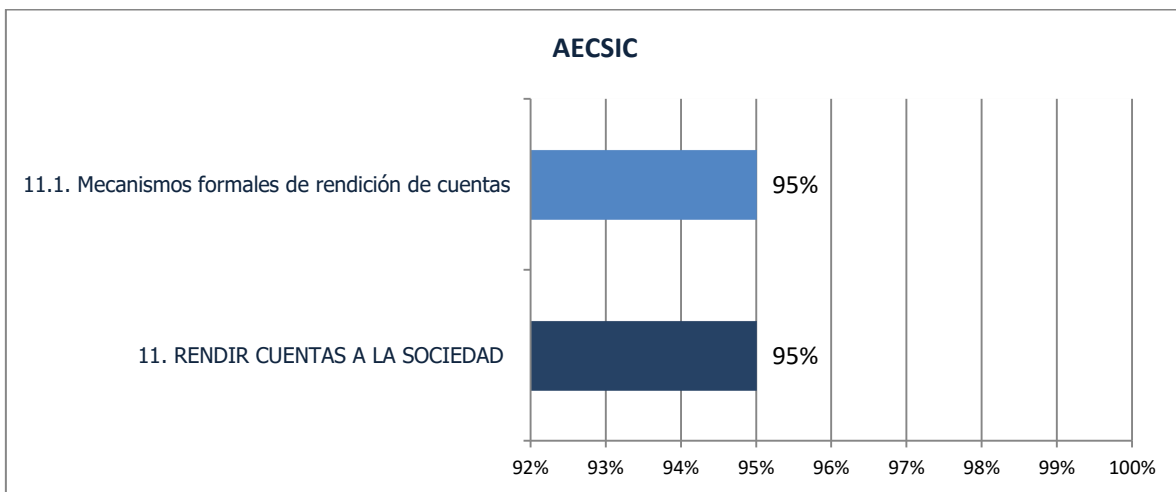
II.12.2. Recapitulación Aspecto 11:

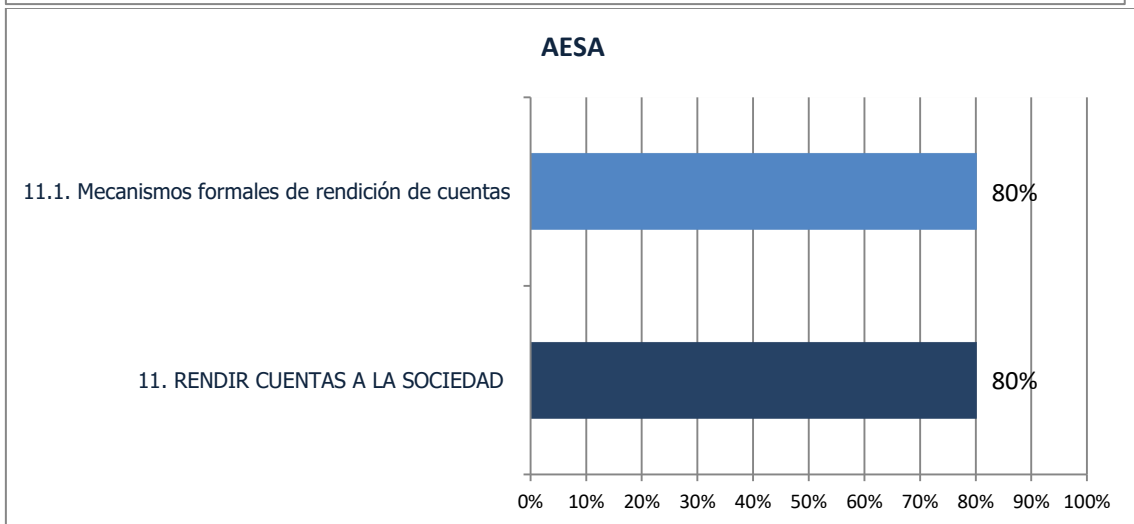
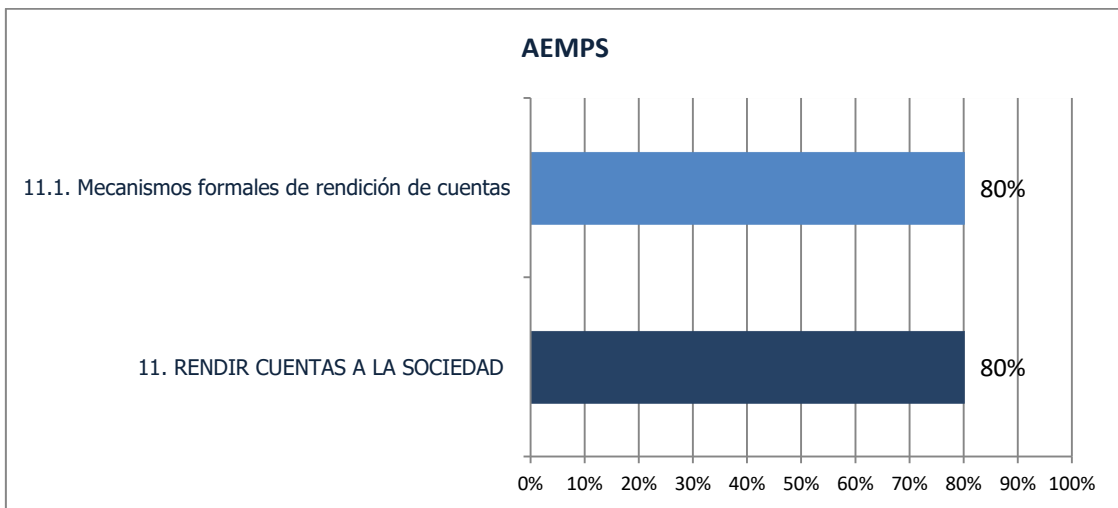
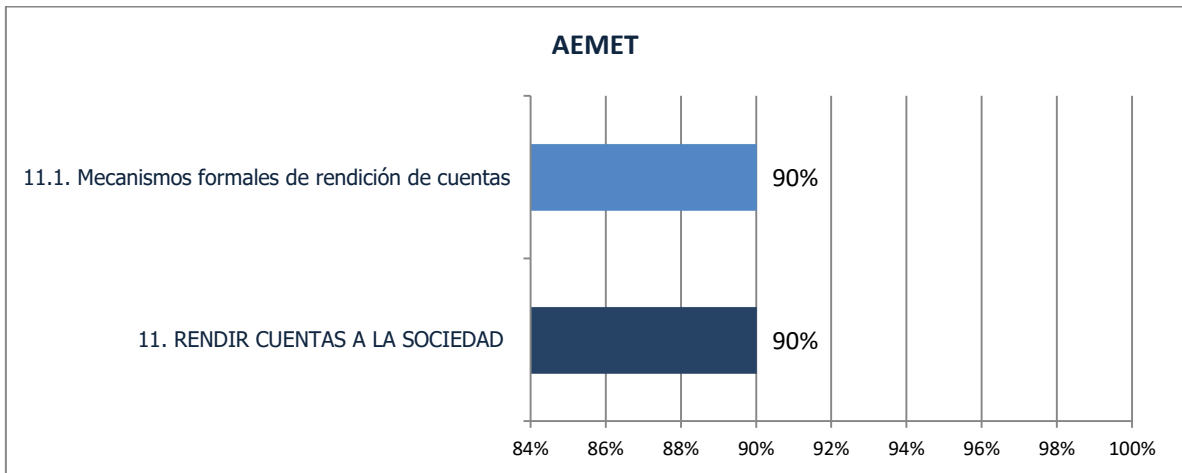
Las AAEE rinden cuentas a la sociedad a través de la publicación de toda la documentación relativa a su gestión tanto desde el punto de vista económico como desde el punto de vista de su propia actividad, orientado todo ello a facilitar la transparencia y la rendición de cuentas.

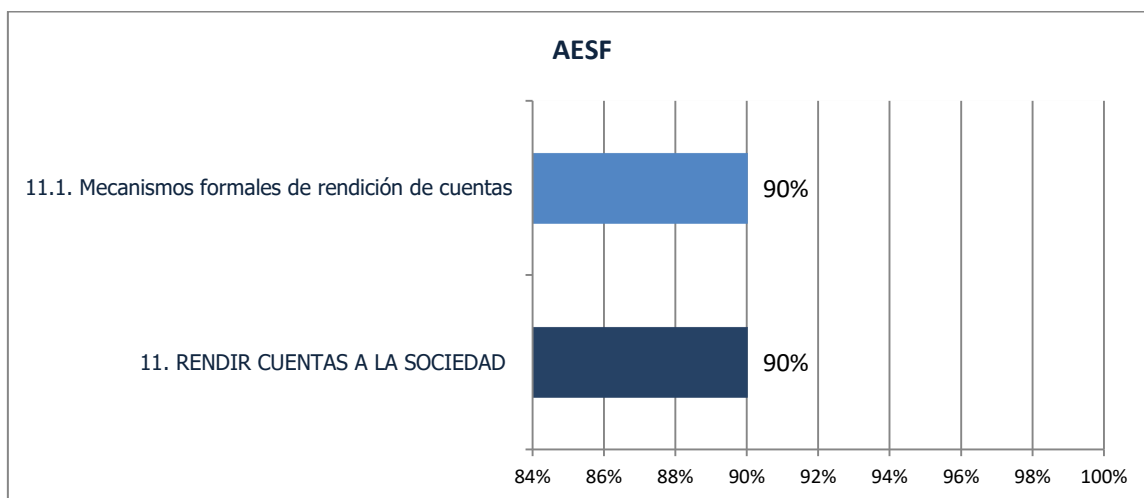
Tres AAEE cuentan además con algún instrumento de integridad.

Gráfico 44: Porcentaje alcanzado por cada AAEE en cuestiones desarrolladas en el ASPECTO 11









II.13.- ASPECTO 12: Establecer los mecanismos adecuados para la innovación

En este aspecto, que consta de tres cuestiones a considerar, se valora la existencia de planes de Innovación en las AAEE, el desarrollo de proyectos de innovación, la identificación de iniciativas susceptibles de concurrir a los Premios a la Calidad e Innovación en la Gestión Pública, así como la creación de grupos de trabajo para la Innovación.

Las Agencias Estatales, en su condición de organizaciones dotadas de autonomía en su funcionamiento y capacidad de decisión sobre los recursos que tienen asignados, están en la mejor situación para adelantarse a los cambios que, cada vez con mayor rapidez, operan en nuestro entorno, para prestar al ciudadano unos servicios públicos de calidad, mediante la asignación y la utilización eficiente de los recursos públicos.

Según este aspecto, las cuestiones a considerar son:

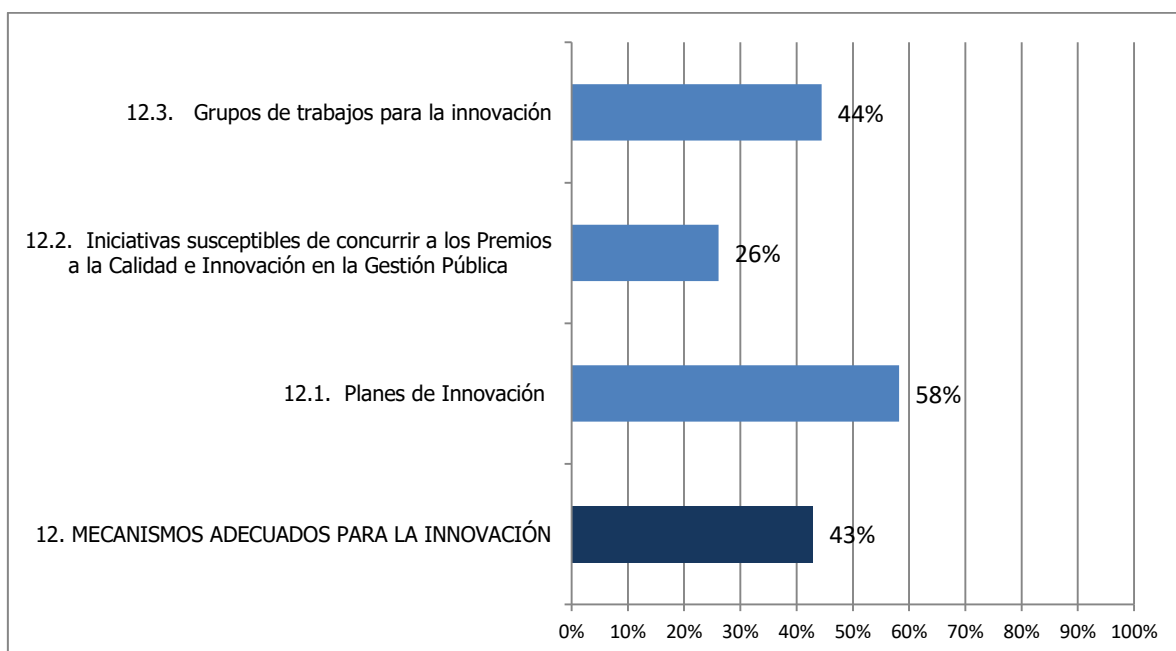
1. **Existencia de planes de innovación en la Agencias:** se valora la existencia de planes de innovación o programas específicos, así como la participación en proyectos europeos, la participación en el Observatorio de la Innovación en el Sector Público (OPSI) de la OCDE y el desarrollo de proyectos de innovación en las distintas unidades o áreas de las AAEE.
2. **Identificación de iniciativas susceptibles de concurrir a los Premios a la Calidad e Innovación en la Gestión Pública,** regulados por la Orden TFP/967/2019, de 18 de septiembre, por la que se establecen las bases reguladoras del programa de reconocimiento del marco general para la mejora de la calidad en la Administración General del Estado establecido por Real Decreto 951/2005, de 29 de julio.



3. **Creación de grupos de trabajo para la innovación:** se valora la creación de laboratorios de innovación en las AAEE, de grupos de trabajo, así como espacios para el trabajo compartido o “coworking”.

A la vista de las evidencias recogidas, el grado de desarrollo medio en este aspecto, en cuanto a establecer los mecanismos adecuados para la innovación, se encuentra en el 43% (48% en 2019), es decir que hay actuaciones que se han implantado en algunos ámbitos de las AAEE y se dispone de algunos datos sobre los resultados de la implantación.

Gráfico 45: Establecer los mecanismos adecuados para la innovación en las AAEE



II.13.1. Existencia de planes de innovación en las AAEE:

Todas las AAEE con excepción de AESF y AECID desarrollan algún proyecto de innovación en sus áreas o unidades.

- AECISIC tiene aprobado el Plan de Calidad e Innovación y cuenta desde 2015 con la Unidad de Calidad e Innovación. En 2020 ha participado en el grupo de trabajo organizado por la Asociación Española de Calidad (AEC) para la elaboración del Estudio Cultura de la Innovación.
- AEMET dispone de un área de investigación dentro del departamento de desarrollo y aplicaciones. Su Plan Estratégico 2019/2021 cuenta con una línea estratégica sobre Innovación: “Estrategia 2: fomento de la innovación científico tecnológica”, con cuatro programas y seis objetivos tácticos.

AEBOE, AECID, AECISIC, AEMET, AEMPS, AEPSAD y AESA participan en proyectos internacionales.



AECSIC, AEMET, AEMPS y AEI participan en proyectos del marco de Horizonte 2020.

- AEMET, finalizó en 2020 el desarrollo de un visor web de escenarios de cambio climático para Centroamérica en el marco del proyecto EUROCLIMA+ de la Unión Europea.
- En el marco del programa LAIF de la Unión Europea, y financiado por AECID, AEMET ha implementado una red de detección de rayos en Centroamérica en colaboración con los Servicios Meteorológicos e Hidrológicos Nacionales de Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica y Panamá.
- AEMPS participa en los proyectos europeos Horizonte 2020: UNICOM, GRAVITATE-HEALTH, HARMONY, HARMONY-PLUS, STARS y en otros 3 proyectos del Instituto de Salud Carlos III, incluidos en el Fondo de Investigación en Salud.
- AEI participa en los consorcios comunitarios de gestión de convocatorias de programación conjunta en el marco de Horizonte 2020.

AEBOE participa regularmente en el Observatorio de la Innovación del Sector Público de la OCDE (OPSI). Además participa y cuenta con varias iniciativas en el IV Plan de Gobierno Abierto y en el Proyecto TEJU junto con el Ministerio de Justicia.

II.13.2. Identificación de iniciativas susceptibles de concurrir a los Premios a la Calidad e Innovación en la Gestión Pública:

Aunque no han concurrido a las últimas ediciones de los Premios a la Calidad e Innovación en la Gestión Pública, las Agencias han desarrollado distintos proyectos de innovación.

AEMPS indica que está valorando la presentación de algunas de sus aplicaciones.

II.13.3. Creación de grupos de trabajo para la innovación:

Las AAEE, con excepción de AECID, AEI y AESF, han creado o participan en diversos foros para el desarrollo de proyectos o programas innovadores.

- AEMPS cuenta con la oficina de innovación y soporte a la investigación y colabora activamente en la red de Oficinas de Innovación de la Unión Europea.
- AESA ha continuado desarrollando la iniciativa de centros de excelencia para seguimiento y soporte de las iniciativas de I+D+i relacionadas con sus competencias y ha preparado los libros blancos de I+D+i de los Centros de Excelencia de RPAS y de sostenibilidad del sector aéreo. También se ha mantenido la colaboración con los Centros de Excelencia pertenecientes a la Federal Aviation Authority de los Estados Unidos, dedicados a los mismos fines de potenciar la I+D+i del sector aeronáutico.



- AEMET, participa en numerosos grupos, entre los ellos: lidera un consorcio de servicios meteorológicos (Francia, Suecia, Austria y Rumanía) para desarrollar el proyecto “SAF de Nowcasting” cuyo objetivo es optimizar el uso de datos de satélite para la predicción inmediata y a muy corto plazo.
En 2020, se unió al consorcio ARISTOTLE para la prestación de asesoría científica al Centro Europeo. En 2020 se incorporó a la Infraestructura de Investigación Europea ICOS ERIC (Integrated Carbon Observation System) cuya finalidad es proporcionar datos científicos armonizados y de alta precisión de las perturbaciones del ciclo del carbono y los gases de efecto invernadero (GEI) y sus anomalías.
- AECSIC cuenta con las Plataformas Temáticas Interdisciplinares como instrumento de gestión de iniciativas orientadas a resolver retos de investigación. Estas plataformas cuentan con páginas web públicas.

Gráfico 46: Establecer los mecanismos adecuados para la innovación por AAEE

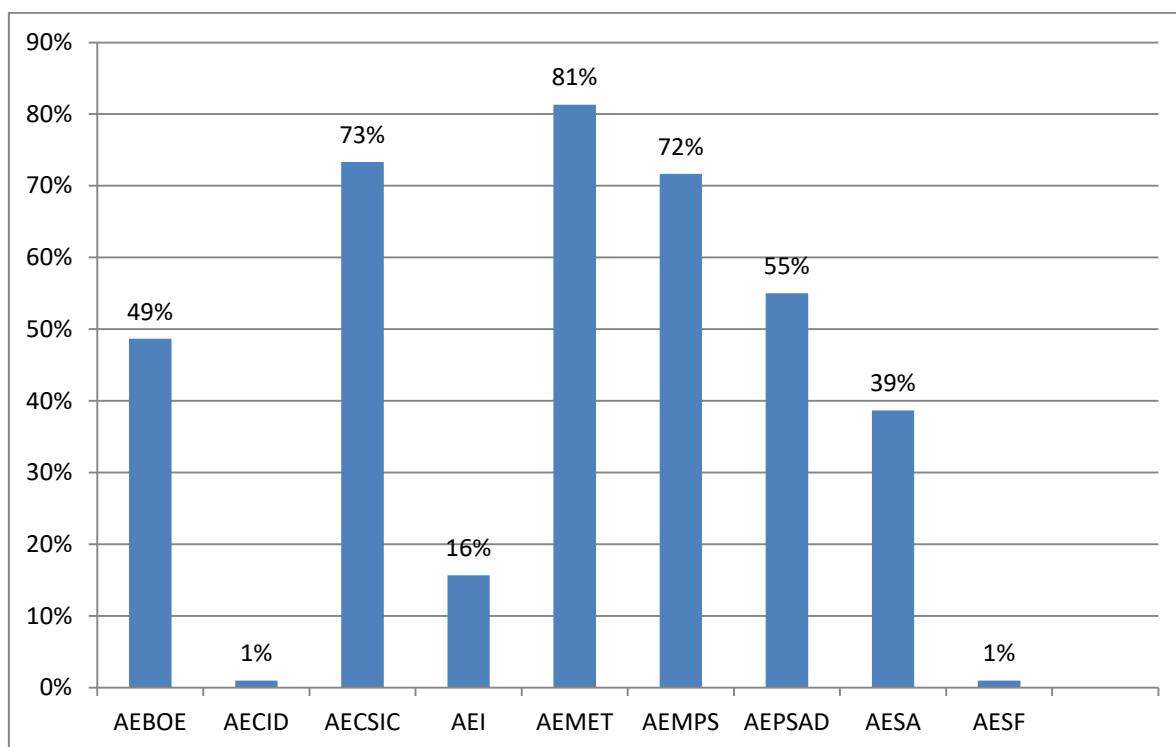
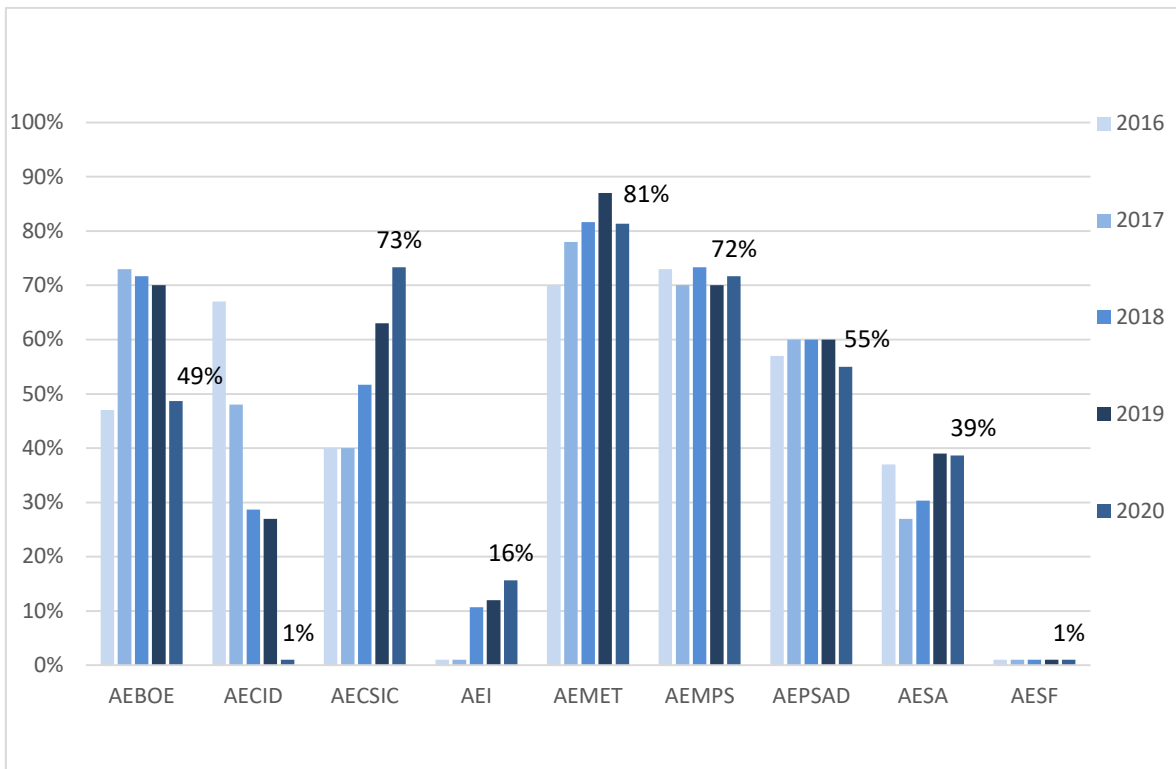




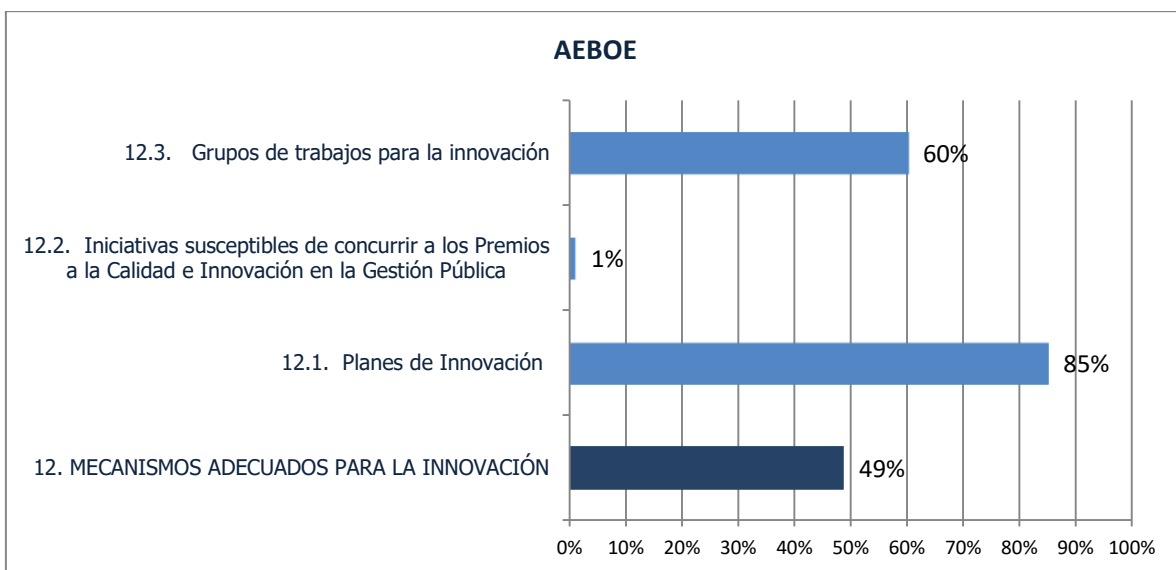
Gráfico 47: Comparativa 2016-2020 a efectos de establecer los mecanismos adecuados para la innovación de AAEE.

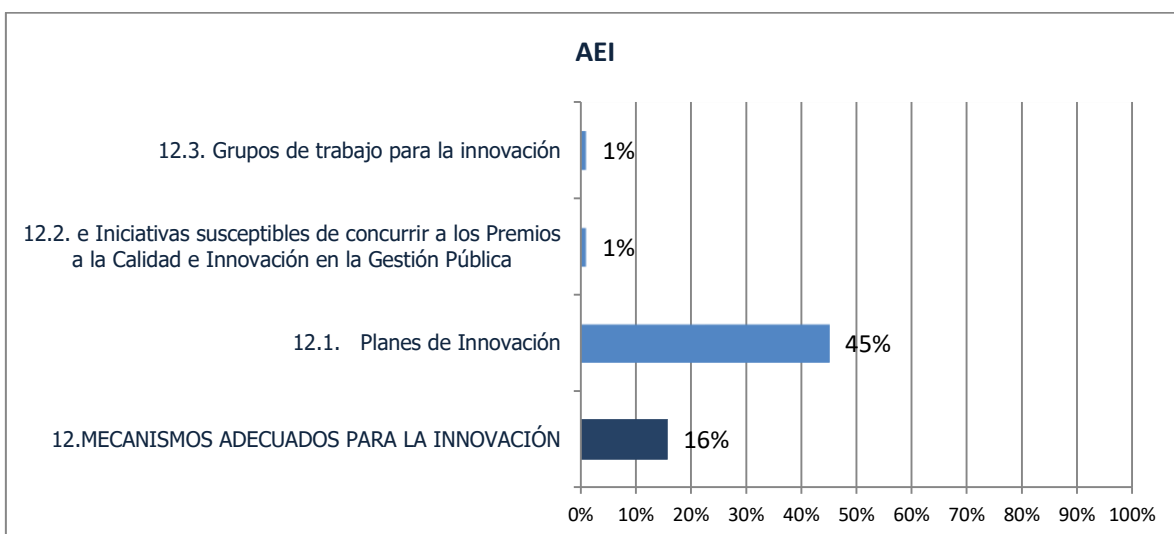
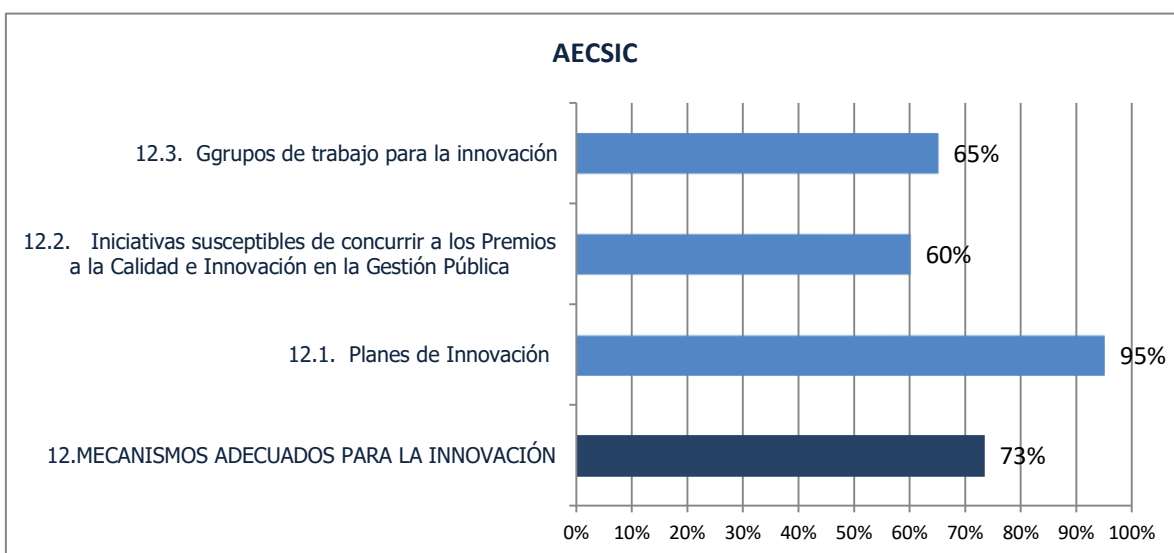
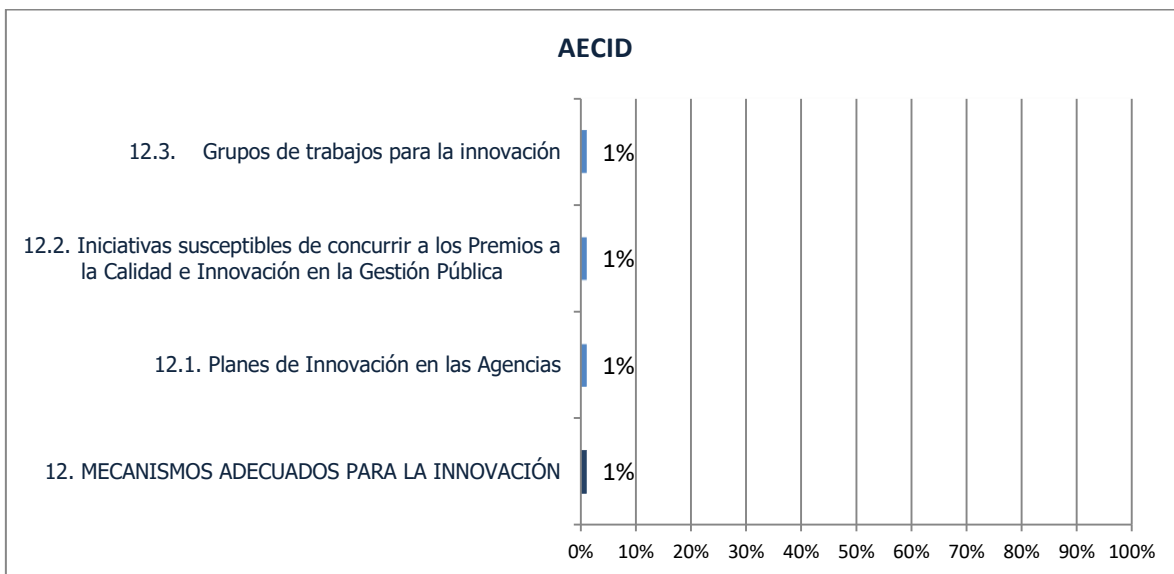


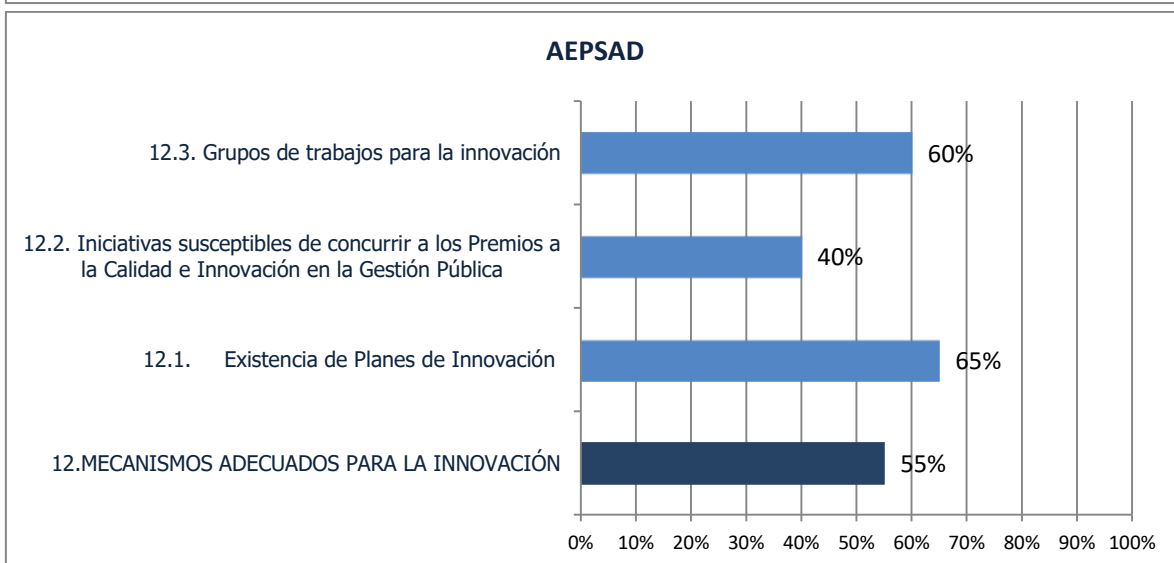
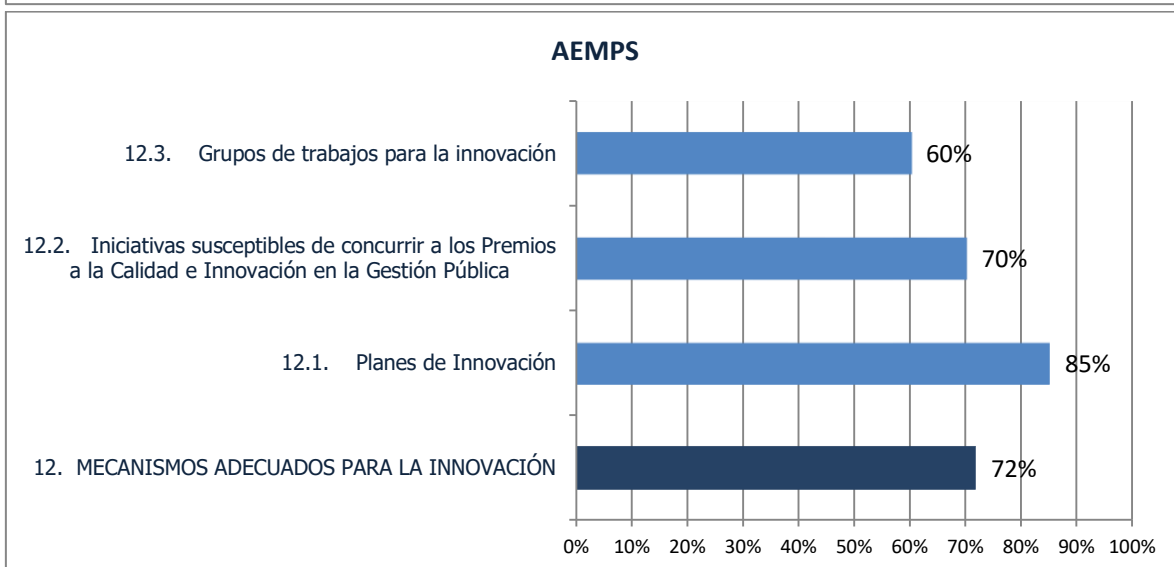
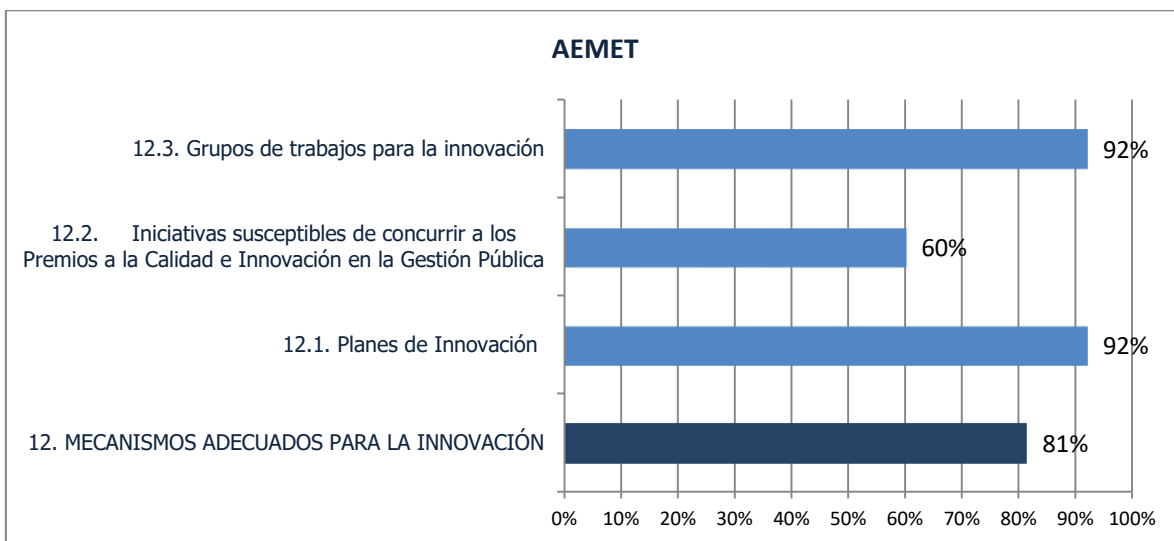
II.13.4. Recapitulación Aspecto 12:

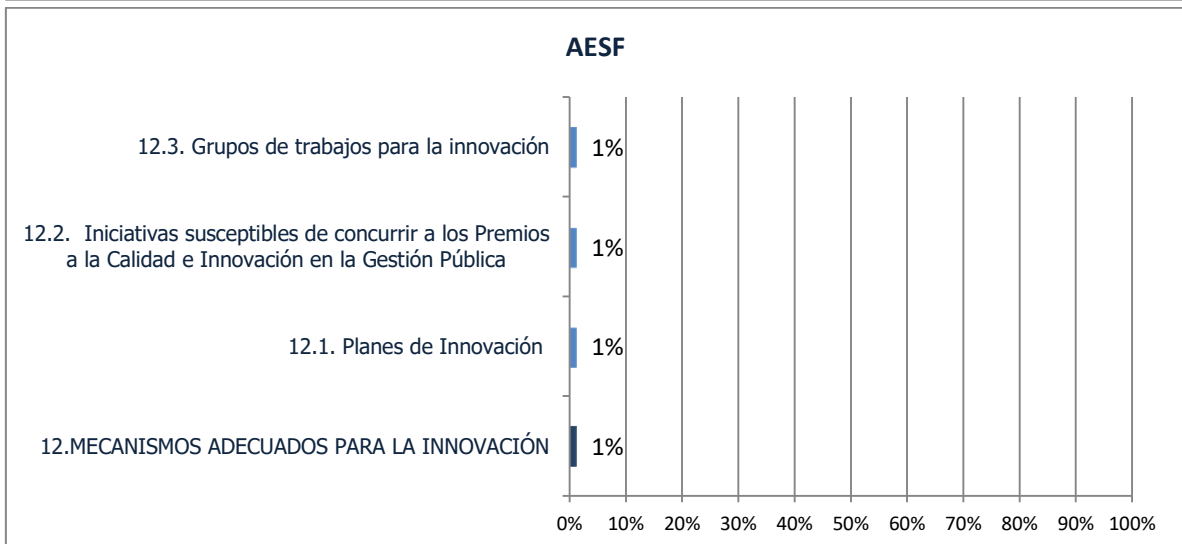
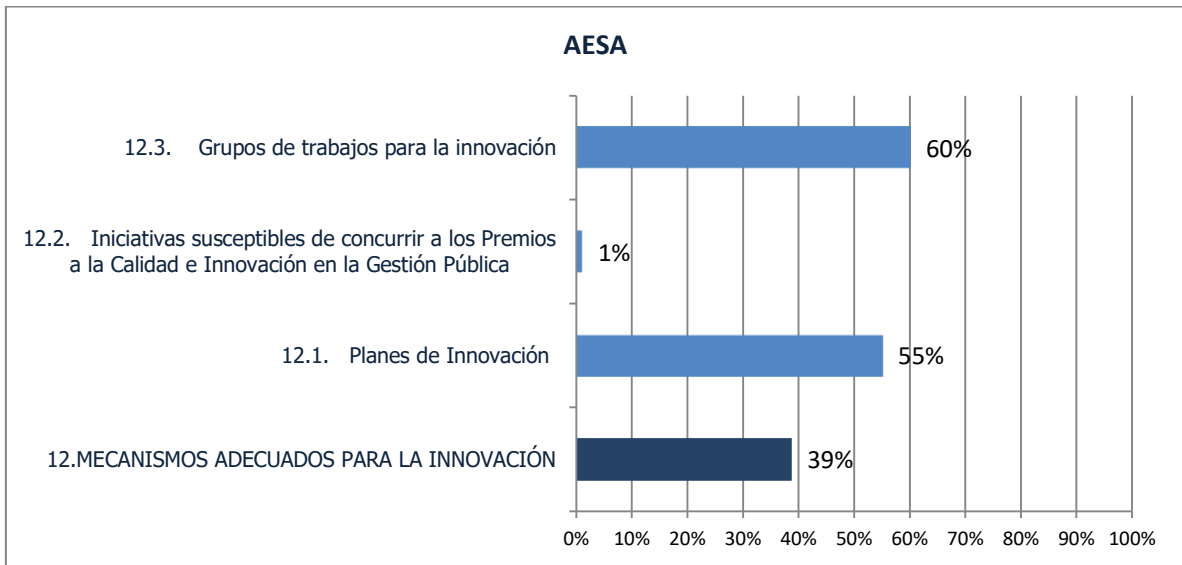
Las AAEE participan en numerosos proyectos de carácter innovador, muchos de ellos de carácter europeo.

Gráfico 48: Porcentaje alcanzado por cada AAEE en cuestiones desarrolladas en el ASPECTO 12











II. 14.- Resumen de resultados

Tabla 3: Resumen de resultados de los aspectos a considerar por las Agencias Estatales

ASPECTOS	
ASPECTO 1: DETERMINAR ESTRATEGIAS, ESTRUCTURAS O MECANISMOS DE APOYO NECESARIOS PARA INTEGRAR CALIDAD EN LA GOBERNANZA Y EN LA GESTIÓN DE LAS AGENCIAS ESTATALES	
1. Integración de la calidad, innovación y modernización en estrategias de la Agencia	74%
2. Compromisos/Acuerdos de los Órganos de Gobierno de la Agencia (Consejo Rector, Presidencia)	68%
3. Norma reguladora/Competencias	67%
4. Órganos/Unidades específicas gestión de la calidad, excelencia (a escala de Agencia o de sus departamentos o áreas)	68%
RESULTADO ASPECTO 1	69%
ASPECTO 2: AGENCIA ESTATAL ACCESIBLE, ABIERTA Y CERCANA A SUS GRUPOS DE INTERÉS (CIUDADANOS, USUARIOS, ORGANIZACIONES)	
1. Simplificación administrativa (aplicación de Planes de Simplificación o de Reducción de Cargas Administrativas y Mejora de la Normativa)	69%
2. Acceso electrónico de grupos de interés de la Agencia Estatal a los servicios prestados (desarrollo de la sede electrónica, tramitación electrónica)	75%
3. Instrumentos innovadores de información y atención a los grupos de interés	76%
RESULTADO ASPECTO 2	73%



ASPECTO 3: UNA AGENCIA ECONÓMICAMENTE EFICIENTE Y SOSTENIBLE	
1. Sistemas integrales de planificación, gestión y control	72%
2. Racionalización de estructuras administrativas y reasignación de recursos	56%
3. Planes de eficiencia y austeridad	65%
4. Marcos de Sostenibilidad / Responsabilidad Social	71%
RESULTADO ASPECTO 3	66%
ASPECTO 4: APOSTAR POR LA INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN MEDIANTE LA DOTACIÓN DE INFRAESTRUCTURAS Y LA INCORPORACIÓN DE INSTRUMENTOS Y TECNOLOGÍAS ORIENTADAS A LA CIUDADANÍA Y GRUPOS DE INTERÉS	
1. Gestión por procesos	58%
2. Sistemas de Gestión y Difusión del conocimiento	74%
3. Equipos/grupos de Mejora y Redes	81%
4. Interoperabilidad con otras organizaciones	74%
RESULTADO EVALUACIÓN ASPECTO 4	72%



ASPECTO 5: ADOPTAR FÓRMULAS ORGANIZATIVAS Y DE COORDINACIÓN INTERADMINISTRATIVA PARA GARANTIZAR LA EJECUCIÓN EFECTIVA DE LAS POLÍTICAS DE CALIDAD EN LA AGENCIA	
1. Participación en programas marco/iniciativas comunes en el ámbito de la modernización y calidad	60%
2. Cooperación interadministrativa en materia de calidad	46%
RESULTADO EVALUACIÓN ASPECTO 5	53%
ASPECTO 6: APLICAR EL ANÁLISIS Y EVALUACIÓN PERMANENTE DE LA ACCIÓN DE LAS AGENCIAS ESTATALES	
1. Evaluación de la satisfacción de los grupos de interés (segmentación clientes) en relación con los servicios públicos prestados por la Agencia (encuestas u otros sistemas)	61%
2. Estudios sobre otros grupos de interés a los que afecte la actividad de la Agencia.	45%
3. Evaluación de Planes y Programas propios de la Agencia, tanto orientados a la gestión interna como aquellos que despliegan las políticas que ejecuta la Agencia	74%
RESULTADO EVALUACIÓN ASPECTO 6	60%
ASPECTO 7: PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS Y USUARIOS	
1. Sistemas estructurados para participación dirigidos a grupos de interés y usuarios de la Agencia (comités, foros)	73%
2. Quejas y Sugerencias	69%
RESULTADO EVALUACIÓN ASPECTO 7	71%



ASPECTO 8: DESARROLLO DE LAS CAPACIDADES DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS	
1. Formación	79%
2. Evaluación del desempeño	48%
3. Mecanismos de retroalimentación del personal (encuestas de clima laboral, sugerencias internas) / Mejoras implantadas	46%
4. Reconocimiento/incentivos a la implicación del personal en la mejora continua de la calidad en la gestión	41%
5. Fórmulas de flexibilidad laboral (teletrabajo, flexibilidad horaria, conciliación de la vida laboral y personal, etc.)	69%
RESULTADO EVALUACIÓN ASPECTO 8	57%
ASPECTO 9: ELABORAR Y DIFUNDIR CARTAS DE SERVICIOS	
1. Aplicación de las directrices metodológicas	64%
2. Seguimiento, evaluación y certificación	40%
3. Difusión y accesibilidad de las cartas. Publicación en web	65%
RESULTADO EVALUACIÓN ASPECTO 9	56%



ASPECTO 10: ADOPCIÓN SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD (MODELOS EXCELENCIA O NORMAS ISO 9000) Y DESARROLLO DE FÓRMULAS DE RECONOCIMIENTO	
1. Utilización de Modelos de Excelencia	56%
2. Seguimiento y evaluación	60%
3. Fórmulas de reconocimiento a organizaciones: Programas de reconocimiento (premios, certificaciones)	38%
RESULTADO EVALUACIÓN ASPECTO 10	51%
ASPECTO 11: RENDIR CUENTAS A LA SOCIEDAD	
1. Mecanismos formales de rendición de cuentas	83%
RESULTADO EVALUACIÓN ASPECTO 11	83%
ASPECTO 12: ESTABLECER LOS MECANISMOS ADECUADOS PARA LA INNOVACIÓN	
• Existencia de Planes de Innovación en las Agencias	58%
• Identificación de Iniciativas susceptibles de concurrir a los Premios a la Calidad e Innovación en la Gestión Pública, regulados por la Orden TFP/967/2019, de 18 de septiembre.	26%
• Creación de Grupos de trabajo para la innovación	44%
RESULTADO EVALUACIÓN ASPECTO 12	43%

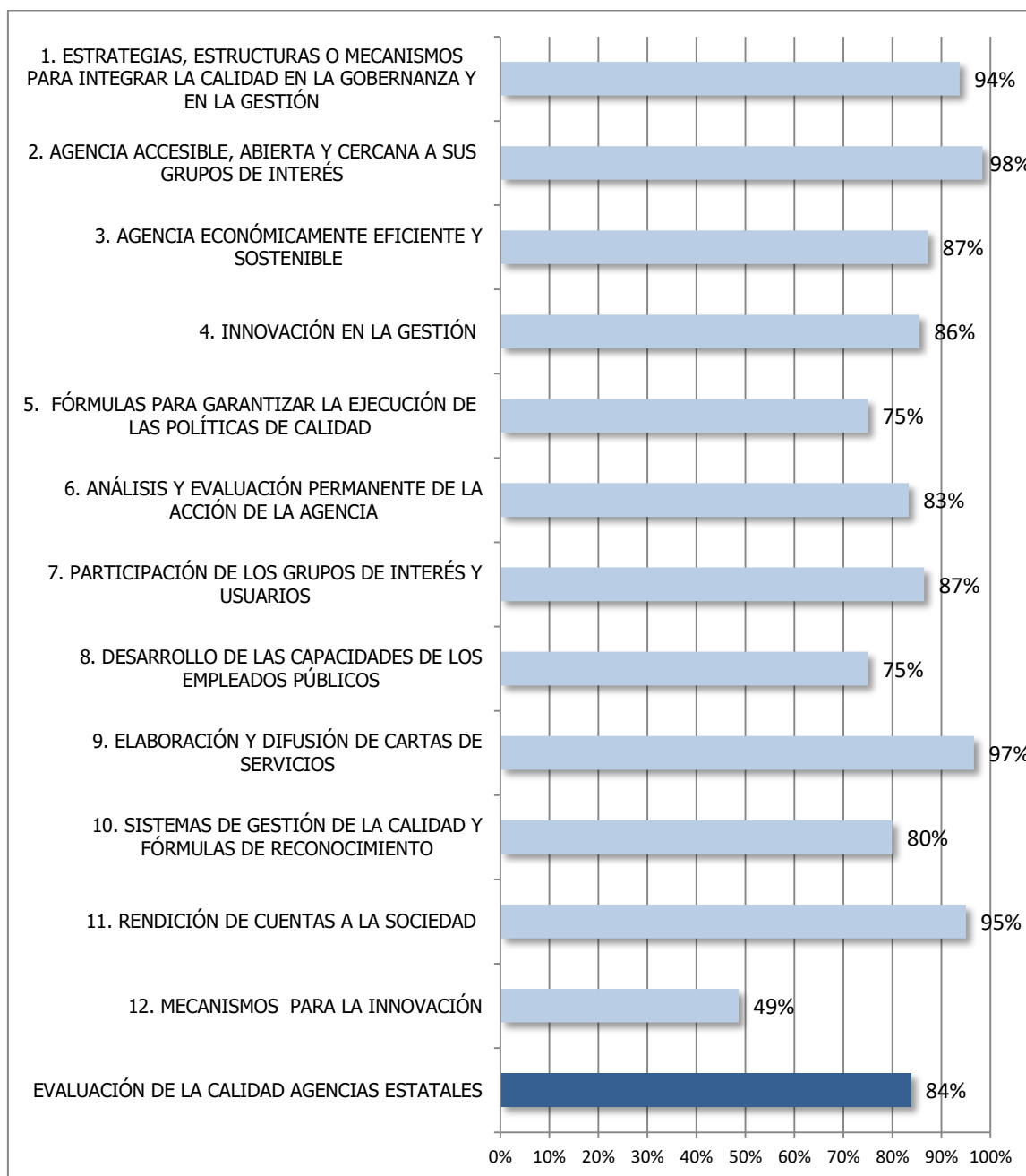




III. Resumen gráfico de la calidad en las Agencias Estatales

En este epígrafe, se recoge el desarrollo de la calidad² en los doce aspectos clave que recoge el formulario propuesto, en cada una de las Agencias:

Gráfico 49: AEBOE



² De acuerdo con la metodología propuesta, para calcular el porcentaje de EVALUACIÓN DE LA CALIDAD, se ha tenido en cuenta que cada aspecto consta de un número variable de cuestiones a considerar. De manera que para que cada aspecto pese lo mismo respecto del total, se ha realizado una media ponderada por los correspondientes pesos de cada cuestión a considerar.



Gráfico 50: AECID

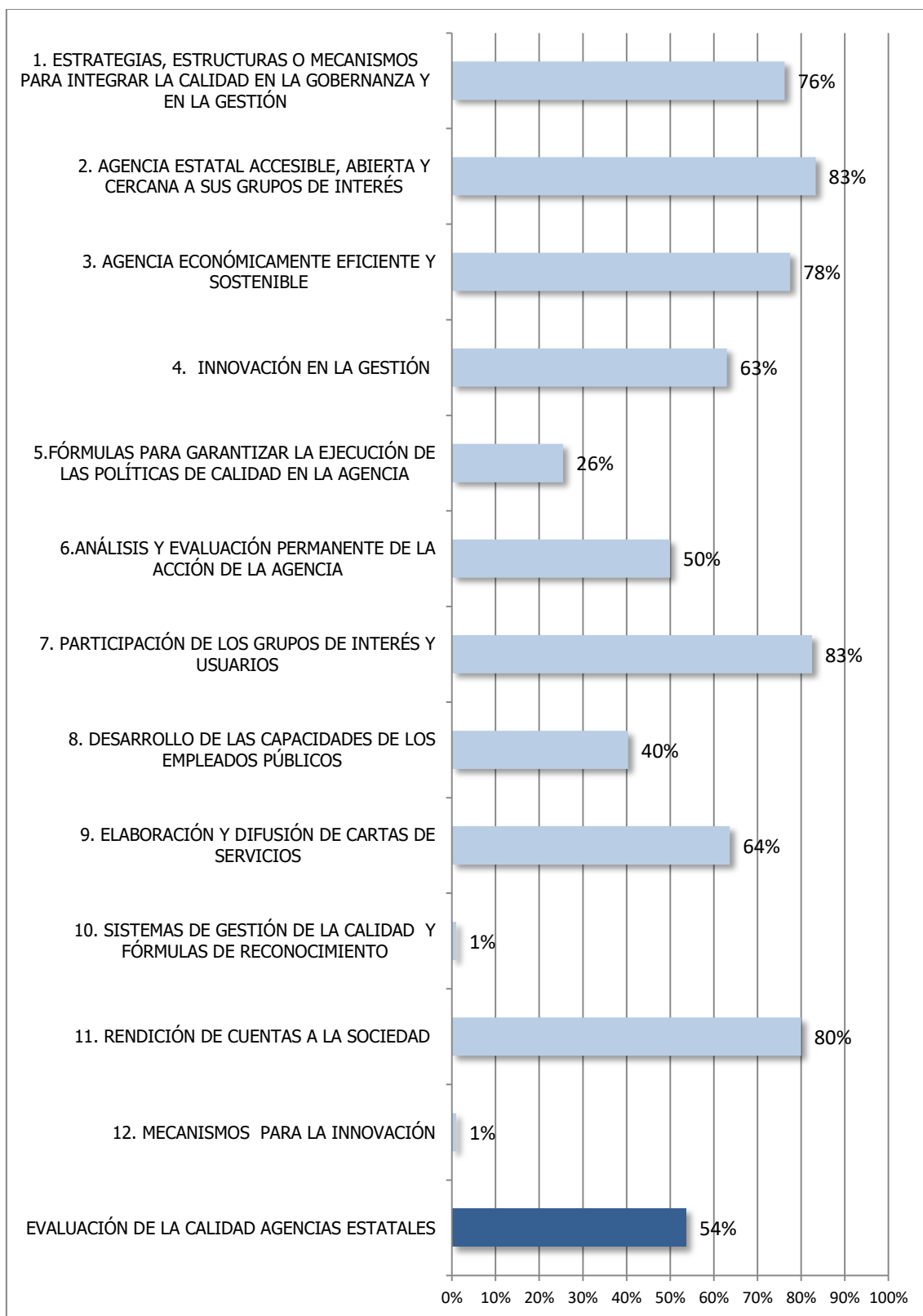




Gráfico 51: AECSIC

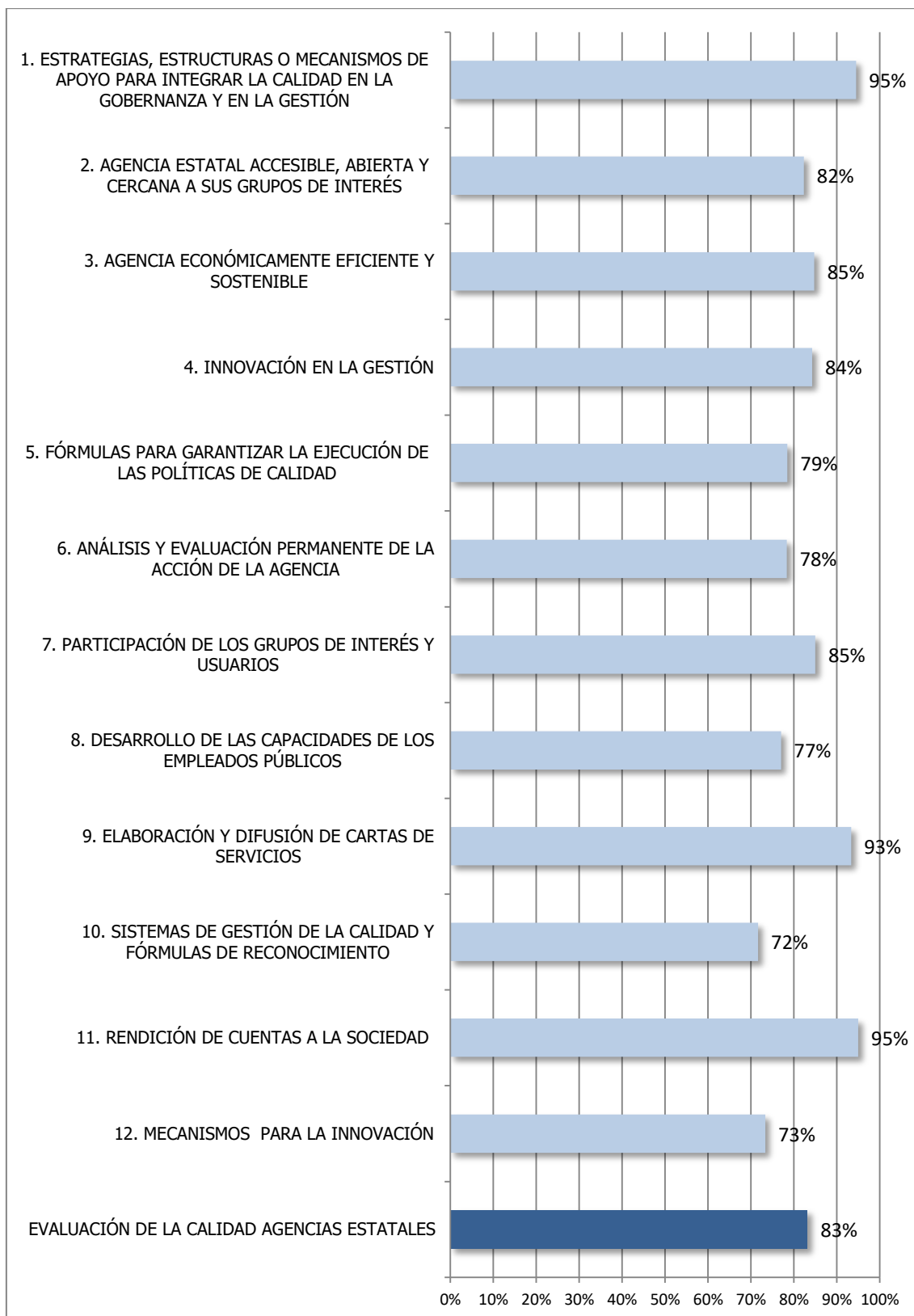




Gráfico 52: AEI

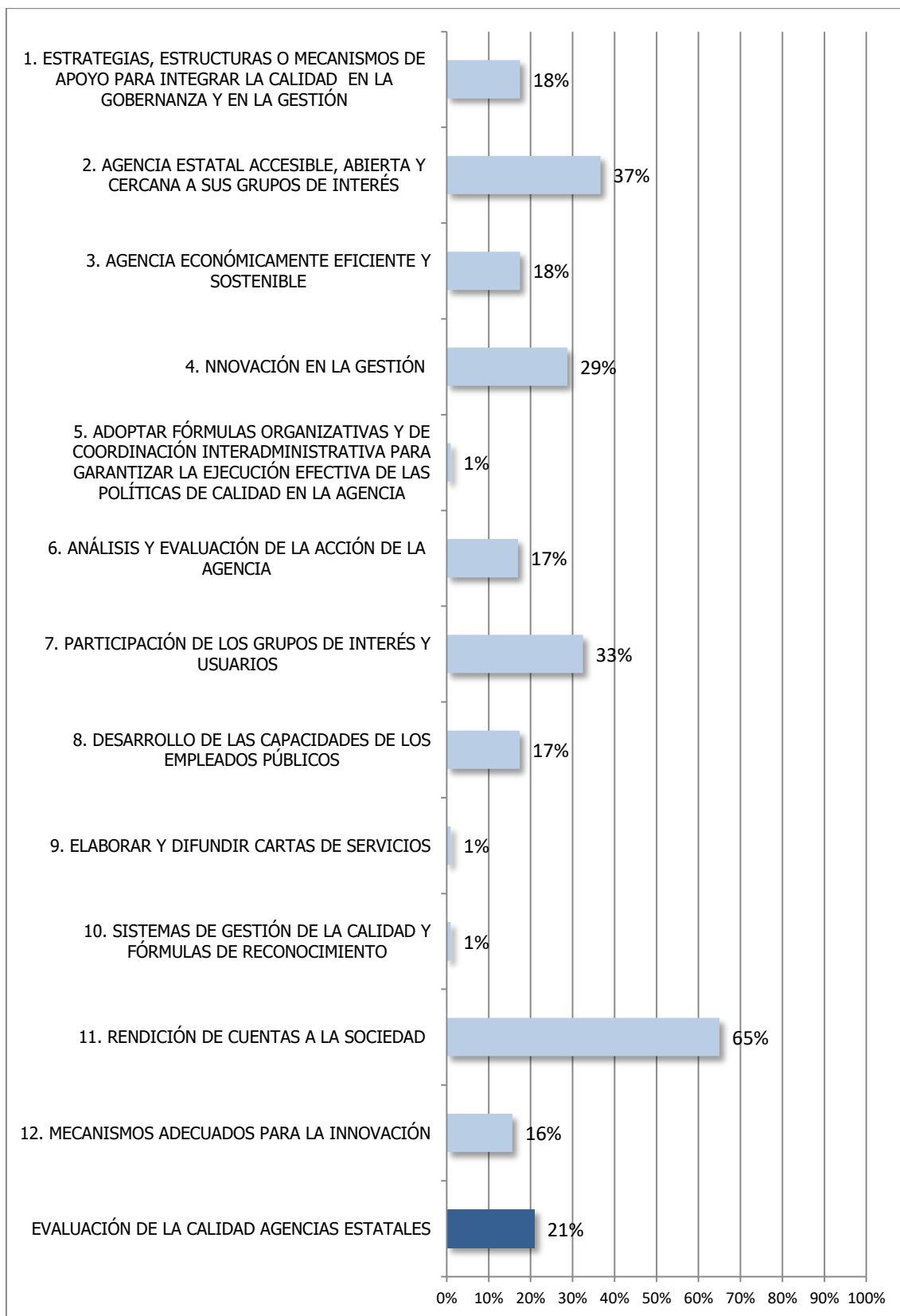




Gráfico 53: AEMET

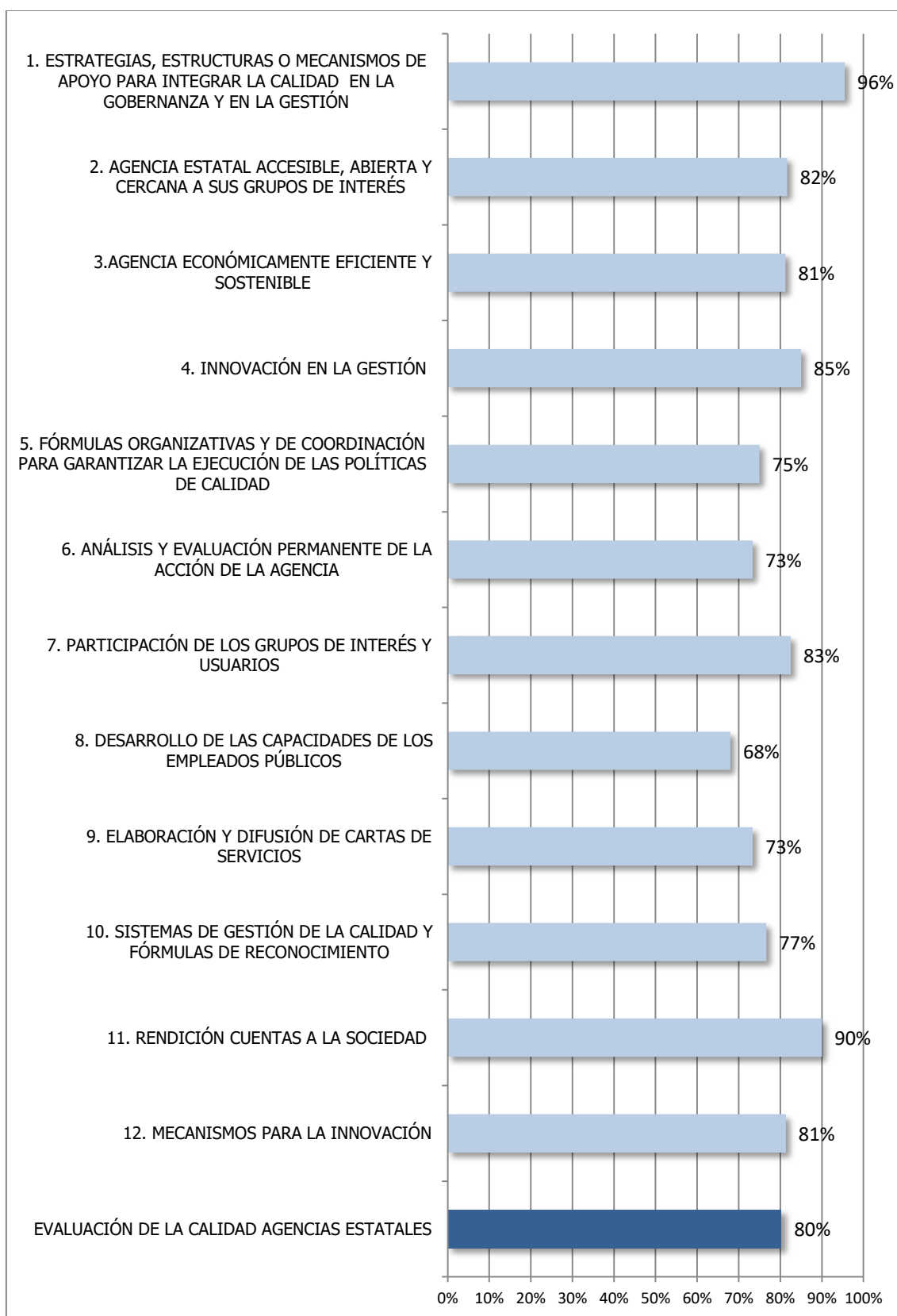




Gráfico 54: AEMPS

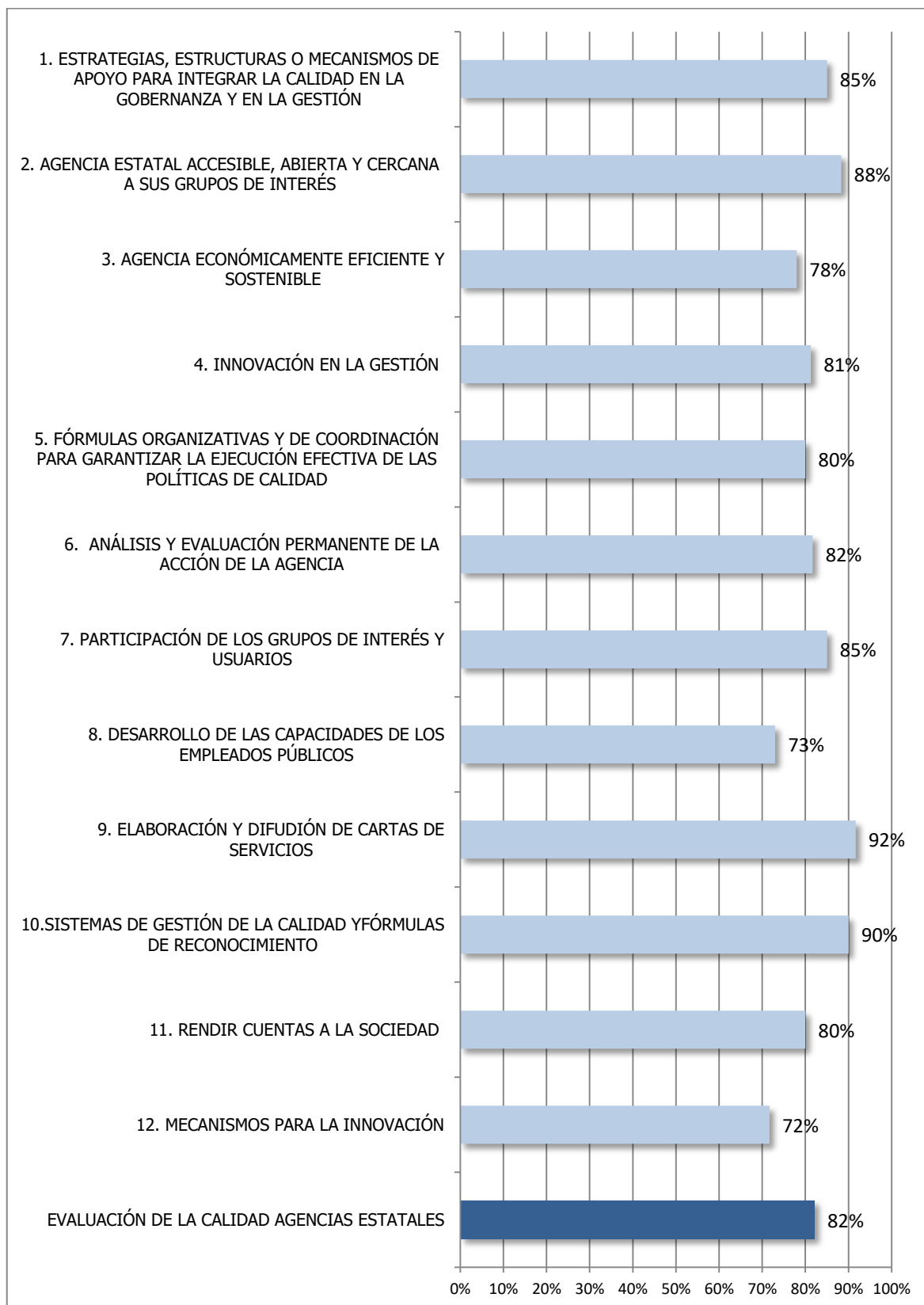




Gráfico 55: AEPSAD

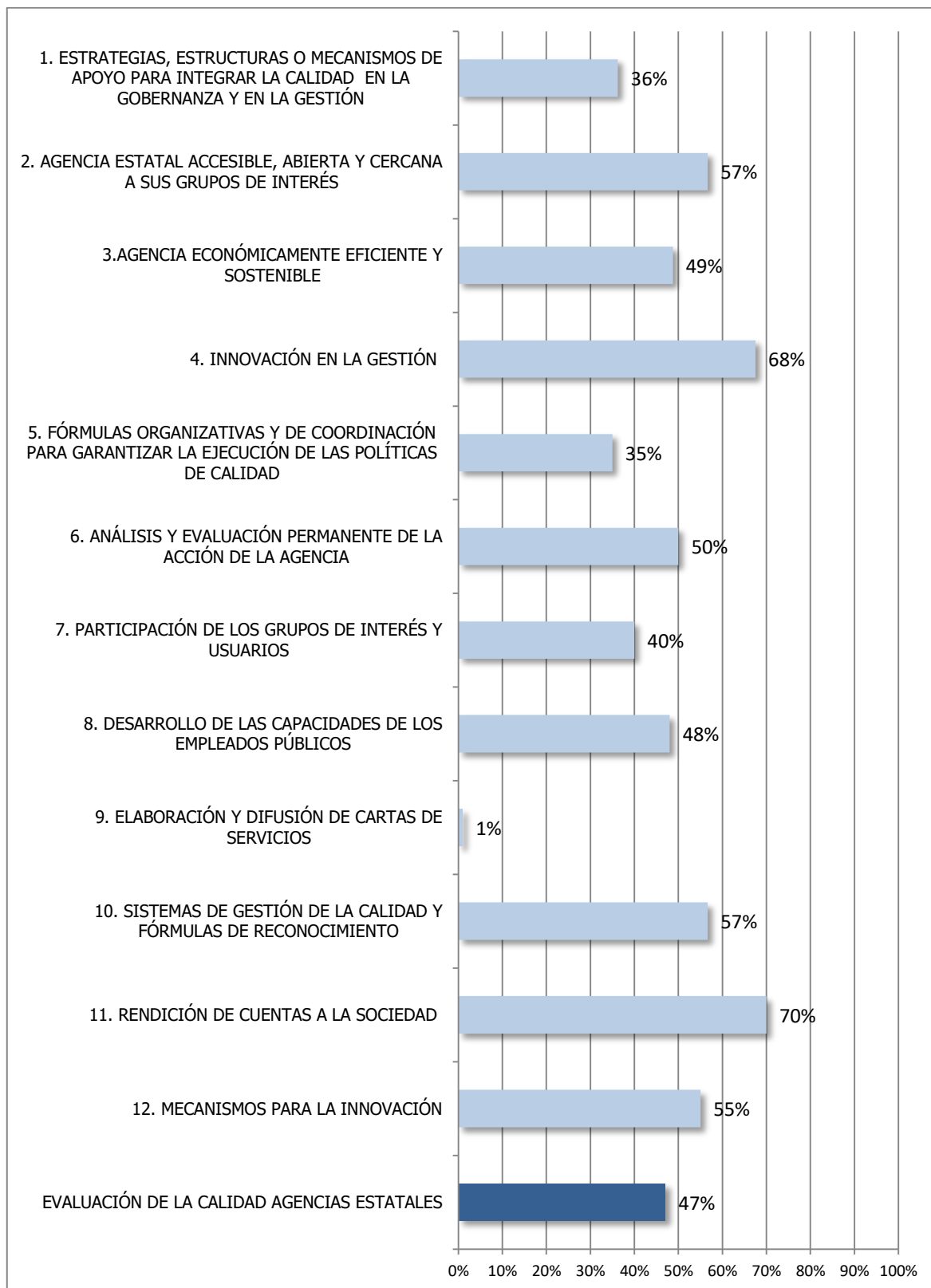




Gráfico 56: AESA

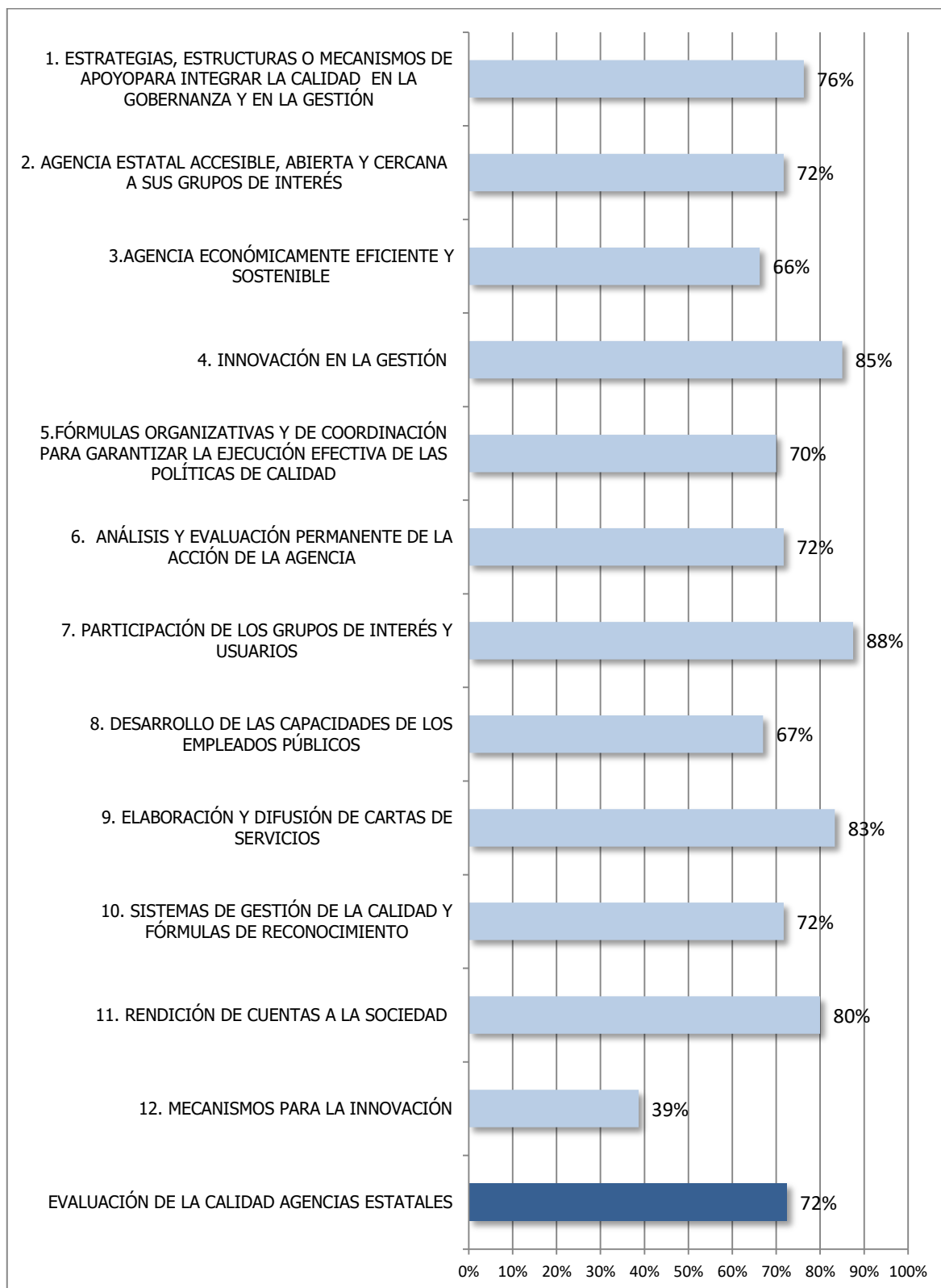
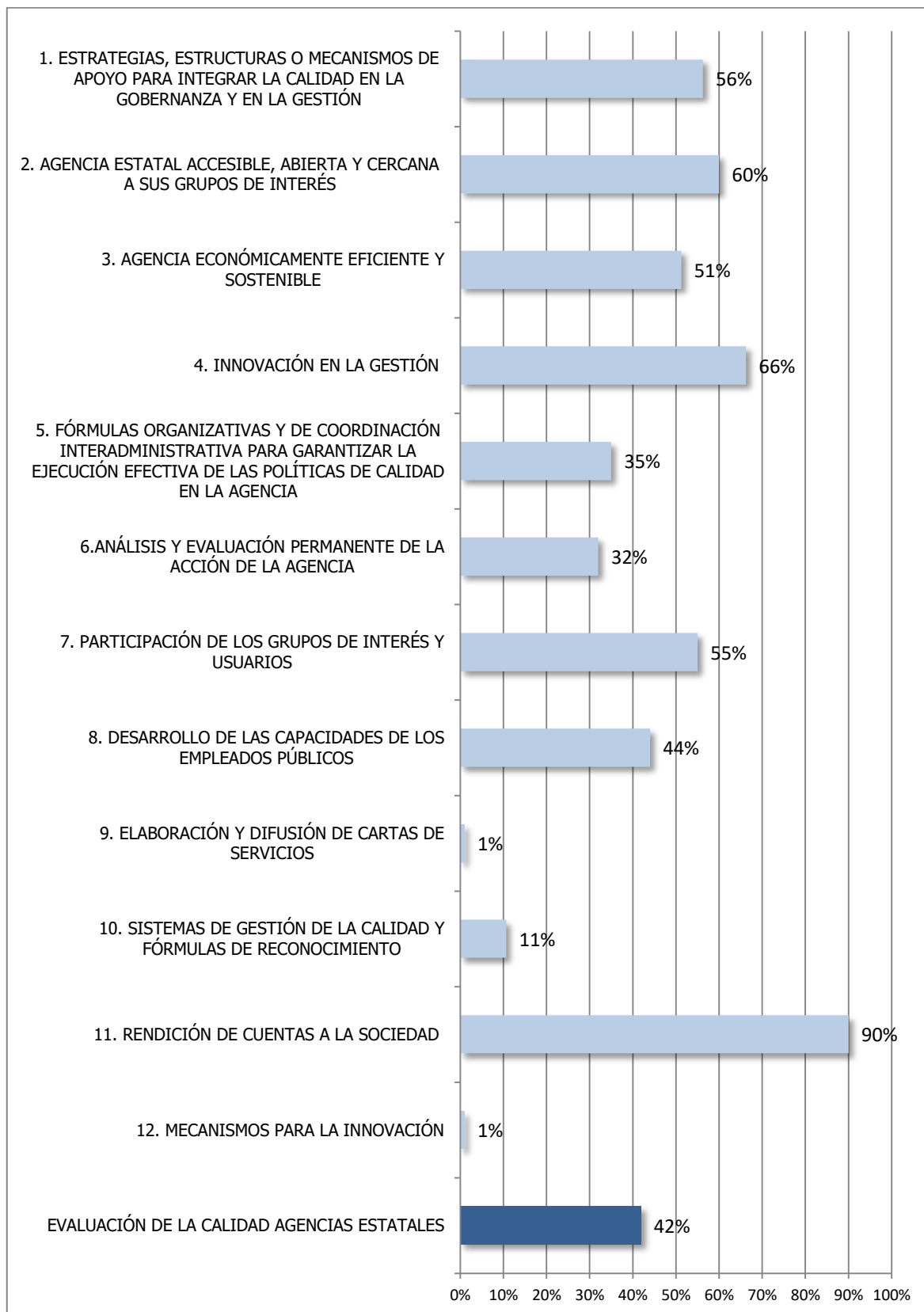




Gráfico 57: AESF





IV.- CONCLUSIONES


A la vista del análisis efectuado en el apartado II de este informe puede decirse que la orientación a la mejora y la cultura de la calidad, entendida ésta en el sentido integral que contempla la carta de compromisos, ha calado en el conjunto de las Agencias Estatales, como se infiere de los siguientes datos:

- En 2020 el grado medio de cobertura de los componentes de la calidad, medido conforme a la metodología señalada, por parte de las nueve Agencias se situó en el 62%, cifra ligeramente superior al 61% de 2019 lo que indica una evolución positiva. Esta cifra refleja que en el conjunto de las Agencias se han implantado ciertas actuaciones en los distintos aspectos de la calidad y que se dispone de datos sobre los resultados de su implantación.
- Los aspectos evaluados que han recibido las mayores puntuaciones los relativos a:
 - Rendición de cuentas a la sociedad, con un grado de cobertura del 83% (79% en 2019).
 - Agencia Estatal accesible, abierta y cercana a sus grupos de interés (ciudadanos, usuarios, organizaciones), con un grado de cobertura del 73% (70% en 2019)
 - Apuesta por la innovación en la gestión mediante la dotación de infraestructuras y la incorporación de instrumentos y tecnologías orientadas a la ciudadanía con un 72% (70% en 2019).
- Por su parte, los aspectos que reciben menor puntuación son los siguientes:
 - Establecimiento de mecanismos adecuados para la innovación con un 43% de cobertura (48% en 2019).
 - Adopción de sistemas de gestión de la calidad y desarrollo de fórmulas de reconocimiento con una cobertura del 51 % (52% en 2019).
 - Adopción de fórmulas organizativas y de coordinación interadministrativa para garantizar la ejecución efectiva de las políticas de la Agencia, con una puntuación de 53 % (51% en 2019).
- Con motivo de la situación generada por la pandemia de COVID-19, todas las AAEE han adoptado medidas especiales, tanto económicas, como de recursos humanos, como de relación con sus grupos de interés para garantizar el mantenimiento de la calidad de sus actuaciones.





ANEXO I: CARACTERIZACIÓN DE LAS AGENCIAS ESTATALES

		AGENCIA ESTATAL BOLETÍN OFICIAL DEL ESTADO (AEBOE)	
FECHA DE APROBACIÓN DEL ESTATUTO	Real Decreto 1495/2007, de 12 de noviembre de 2007 (BOE 13/11/2007). Modificado mediante Real Decreto 302/2012, de 3 de febrero.		
OBJETIVOS GENERALES	La edición, publicación, y difusión del Boletín Oficial del Estado y otras publicaciones oficiales. La creación y difusión de productos documentales legislativos, jurisprudenciales o doctrinales a partir del «Boletín Oficial del Estado» o de otras publicaciones legislativas. Es el organismo público encargado de la coordinación y gestión del Portal de subastas.		
ADSCRIPCIÓN	Ministerio de la Presidencia, Relaciones con las Cortes y Memoria Democrática.		
ÓRGANOS DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN			
ÓRGANO DE DIRECCIÓN	Órganos de gobierno: el Presidente y el Consejo Rector Órgano ejecutivo: el Director de la Agencia		
CONSEJO RECTOR	Fecha de Constitución	14-02-2008	
	Composición	Presidente: el Subsecretario del Ministerio de la Presidencia. Vicepresidente: el Director de la Agencia. Vocales: <ol style="list-style-type: none">1. El Secretario General Técnico-Director del Secretariado del Gobierno.2. El Director General de Relaciones con las Cortes.3. Dos representantes del Ministerio de Hacienda y Función Pública, con rango de Director General.4. Hasta cinco vocales designados por el titular del Ministerio de la Presidencia, Relaciones con las Cortes e Igualdad.5. Un representante de los trabajadores. Secretario: La Secretaria General de la AEBOE	
COMISIÓN DE CONTROL	Tres miembros del Consejo Rector: - El Director General de Costes de Personal y Pensiones Públicas del Ministerio de		



	<p>Hacienda y Función Pública.</p> <ul style="list-style-type: none"> - La Subdirectora General de la Oficina Presupuestaria y de Gestión Económica del Ministerio de la Presidencia - La Directora del Gabinete Técnico del Subsecretario Ministerio de la Presidencia
ESTRUCTURA ORGÁNICA	<ul style="list-style-type: none"> - Secretaría General. - Subdirección de la Imprenta Nacional. - Departamento de Gestión editorial, Documentación e Información. - Departamento de Tecnologías de la Información. - Departamento de Recursos Humanos y Relaciones Laborales. - Departamento de Programación, Seguimiento y Evaluación de la Gestión.
FECHA APROBACIÓN CONTRATO DE GESTIÓN	<p>Primer Contrato Gestión 2009-2012, aprobado por Orden PRE/3/2009, de 9 de enero. Modificado por Orden PRE 2793/2011, de 6 de octubre, aprobando nuevos valores de los indicadores de seguimiento de los objetivos estratégicos para los años 2011 y 2012.</p> <p>Segundo Contrato Gestión 2013-2016, aprobado por Orden PRE/454/2014, de 17 de marzo.</p>
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	<p>Objetivo 1: Cumplir eficientemente y en la forma legalmente prevista, el servicio público de publicidad de las normas y de aquellas otras disposiciones o actos que el ordenamiento jurídico considera que deben ser publicados en el «Boletín Oficial del Estado» y en el «Boletín Oficial del Registro Mercantil».</p> <p>Objetivo 2: Llevar a cabo la máxima difusión de la legislación, ofreciendo servicios singularizados que atiendan las necesidades específicas de información jurídica de los ciudadanos, profesionales, empresas y otros clientes de la Agencia, y ser fuente y motor de la actividad económica ligada a la gestión del conocimiento jurídico.</p> <p>Objetivo 3: Mantener operativo el Portal de subastas judiciales y notariales que facilite la ejecución de los procedimientos de subastas, incremente su difusión y proporcione transparencia y seguridad en el procedimiento.</p>
PRESUPUESTO	Presupuesto definitivo: 71.880.300, 00 euros
NÚMERO DE EMPLEADOS	Plantilla efectiva a 31 de diciembre: 306 empleados



CATÁLOGO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	Relacionados con la publicación de los diarios oficiales <ul style="list-style-type: none">- Publica en su sede electrónica los diarios oficiales BOE y BORME, con carácter oficial y auténtico, desde el 1 de enero de 2009, y ofrece, con carácter informativo, los diarios BOE y la Sección Segunda del BORME, anteriores a 1 de enero de 2009.- Gestiona los anuncios que se publican en la Sección IV y V del BOE, y en la Sección Segunda del BORME.- Ofrece todo el contenido del BOE en formatos PDF y XML, y las disposiciones de la Sección I, además en formato EPUB.
	Relacionados con la difusión de la legislación <ul style="list-style-type: none">- Ofrece el texto consolidado de toda la normativa estatal con rango de ley, así como la normativa reglamentaria y de la legislación autonómica más importante.- A partir del contenido de los diarios oficiales elabora bases datos, accesibles en la sede electrónica, libre y gratuitamente: Legislación, Personal, Otras disposiciones, Anuncios de la Administración de Justicia, Anuncios BOE, Anuncios TEU; Gazeta y BORME. En colaboración con otros organismos publica las bases de datos de Abogacía del Estado, Consejo de Estado y Doctrina de la Fiscalía- Envía gratuitamente, por correo electrónico, Alertas con información sobre diferentes contenidos publicados en el diario BOE o incorporados en las bases de datos de la Agencia. A través del sistema RSS ofrece información personalizada y gratuita sobre diferentes contenidos del BOE y BORME.
	Relacionados con la edición, publicación y venta de publicaciones oficiales <ul style="list-style-type: none">- La Biblioteca Jurídica Digital en la página web de la Agencia ofrece libros, Códigos Electrónicos, Anuarios de Derecho y otras publicaciones de acceso libre y gratuito en formato digital. Las publicaciones también se pueden comprar en soporte papel.- La colección Códigos Electrónicos se compone de compilaciones de las principales normas vigentes del ordenamiento jurídico, seleccionadas por materias. Los Códigos se ofrecen permanentemente actualizados en formato PDF y EPUB. Asimismo se pueden adquirir en papel, impresos bajo demanda y completamente al día.- Las colecciones del Consejo Editorial de la Agencia incluyen monografías y otros libros de contenido jurídico, de las distintas ramas del Derecho. Los originales se someten a evaluación por pares en el proceso de selección- La colección Leyes Históricas de España presenta los textos de normas históricas, desde el Derecho visigodo hasta la Novísima Recopilación, acompañados de estudios científicos.- En la Librería del BOE y en la Tienda del BOE en Internet (tienda.boe.es) se pueden adquirir las publicaciones editadas en papel por la Agencia y por otros organismos oficiales.
	Relacionados con el portal de subastas: <ul style="list-style-type: none">- Gestiona el mantenimiento operativo del Portal de subastas en el que se realizan



las subastas notariales, judiciales y tributarias

Relacionados con los servicios de información:

- Dispone de un Servicio de Atención al Ciudadano y de formularios web a través de los cuales se atienden las consultas sobre los diferentes servicios que ofrece la Agencia.
- La atención telefónica se presta a través del servicio de información de la Administración General 060.



**AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL
PARA EL DESARROLLO (AECID)**

FECHA DE APROBACIÓN DEL ESTATUTO	26 octubre de 2007 (R.D. 1403/2007)	
OBJETIVOS GENERALES	El objetivo de la AECID es el fomento, la gestión y la ejecución de las políticas públicas de cooperación internacional para el desarrollo, dirigidas a la lucha contra la pobreza y la consecución de un desarrollo humano sostenible en los países en desarrollo.	
ADSCRIPCIÓN	Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación (MUAC) a través de la Secretaría de Estado de Cooperación Internacional y para Iberoamérica y el Caribe (SECIPIIC). (Estatuto de la AECID aprobado por R.D. 1403/2007, de 26 de octubre).	
ÓRGANOS DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN		
ÓRGANO DE DIRECCIÓN	Dirección de la Agencia	
CONSEJO RECTOR	Fecha de Constitución	9 enero 2008
	Composición	<p>Presidente: El Presidente de la AECID, el Secretario de Estado de Cooperación Internacional</p> <ul style="list-style-type: none"> - El Director de AECID. - El Director General de Políticas de Desarrollo Sostenible (MAUC) - Un Directores Generales del MAUC, designados libremente por el Ministro. - Dos funcionarios del MAUC, designados libremente por el Ministro, con rango de Subdirector General o equivalente. - El Secretario General del Tesoro y Financiación Internacional del Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital. - El Director General de Comercio e Inversiones del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. - Dos representantes del Ministerio de que serán designados por su titular. - En representación de los trabajadores, dos representantes designados por las organizaciones sindicales más representativas de



	<p>la Administración General del Estado.</p> <p>Secretario: el Secretario General de la Agencia, que asistirá a las reuniones con voz pero sin voto.</p> <p>La composición del Consejo Rector puede consultarse en la web de la AECID:</p> <p>https://www.aecid.es/ES/Paginas/La%20AECID/Estructura/Consejo-Rector.aspx</p>
COMISIÓN DE CONTROL	<ul style="list-style-type: none"> - La Presidencia (ocupada por vocal del MAUC) - 2-4 vocales sin responsabilidad directa en la Agencia. - 1 Secretario (nombrado por la Comisión de entre sus miembros).
ESTRUCTURA ORGÁNICA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gabinete Técnico. 2. Dirección de Cooperación con América Latina y el Caribe. 3. Dirección de Cooperación con Asia y África. 4. Dirección de Cooperación Multilateral, Horizontal y Financiera. 5. Dirección de Relaciones Culturales y Científicas. 6. Secretaría General. 7. Oficina de Acción Humanitaria. 8. 48 Unidades de Cooperación en el Exterior (UCE): 31 Oficinas Técnicas de Cooperación, 13 Centros Culturales y 4 Centros de Formación. <p>La estructura exterior de la AECID puede consultarse en la página web de la AECID: https://www.aecid.es/ES/la-aecid/estructura/aecid-en-el-exterior-directorio-de-uce</p>
FECHA APROBACIÓN CONTRATO DE GESTIÓN	<p>Orden PRE 1914/2009, de 13 de julio, por la que se aprueba el Contrato de Gestión de la AECID.</p>
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Concentrar la actuación de la AECID para mejorar su eficacia. 2. Diseñar e implementar estrategias de actuación diferenciadas y de mayor calidad e impacto. 3. Construir relaciones más estratégicas con actores de cooperación. 4. Avanzar en la implantación de una gestión orientada a resultados y al aprendizaje. 5. Adecuar las capacidades de la organización a los desafíos. 6. Lograr una organización más cohesionada y coordinada. 7. Mejorar la comunicación con la ciudadanía sobre el desarrollo, la cooperación y la Agencia.
PRESUPUESTO	<p>Presupuesto inicial: 325.962.620,00 €</p>



	<p>Modificaciones: 85.644.890,35€</p> <p>Acuerdo no disponibilidad:</p> <p>Presupuesto final: 411.607.510,35€</p>
NÚMERO DE EMPLEADOS	<p>A 31 de diciembre el número de empleados públicos de la AECID era de 844: 366 en la sede (Madrid) y 478 en las UCE.</p>
CATÁLOGO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	<p>La AECID tiene varias líneas de subvenciones, unas en concurrencia competitiva y otras de concesión directa: https://www.aecid.gob.es/es/Paginas/Convocatorias-y-procedimientos-activos.aspx</p> <p>Sectores de cooperación: https://www.aecid.es/ES/sectores-de-cooperación</p> <p>Territorios de cooperación: https://www.aecid.es/ES/dónde-cooperamos</p>



**AGENCIA ESTATAL CONSEJO SUPERIOR
DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS (AECSIC)**

FECHA DE APROBACIÓN DEL ESTATUTO	R.D. 1730/2007, de 21 de Diciembre (BOE 14/1/2008).	
OBJETIVOS GENERALES	Desarrollar y promover investigaciones en beneficio del progreso científico y tecnológico, para lo cual está abierto a la colaboración con entidades españolas y extranjeras. Según su Estatuto (artículo 4), tiene como misión el fomento, coordinación, desarrollo y difusión de la investigación científica y tecnológica, de carácter pluridisciplinar, con el fin de contribuir al avance del conocimiento y al desarrollo económico, social y cultural, así como a la formación de personal y al asesoramiento de entidades públicas y privadas en esta materia.	
ADSCRIPCIÓN	Ministerio de Ciencia, Innovación	
ÓRGANOS DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN		
ÓRGANO DE DIRECCIÓN	<p>Los órganos de gobierno del CSIC son el Presidente y el Consejo Rector.</p> <p>El órgano ejecutivo del CSIC es el Presidente, que lo es también de su Consejo Rector.</p> <p>El Presidente será nombrado y separado por Real Decreto del Consejo de Ministros, a propuesta del titular del Ministerio de adscripción.</p>	
CONSEJO RECTOR	Fecha de Constitución	19 de febrero de 2008
	Composición	<ul style="list-style-type: none"> a) Un consejero en representación del Ministerio de Economía, Industria y Competitividad y uno por cada uno de los siguientes Ministerios: Hacienda y Función Pública; Presidencia y para las Administraciones Territoriales; Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad; Agricultura y pesca, Alimentación y Medio Ambiente; y Energía, Turismo y Agenda Digital b) Tres consejeros designados por las organizaciones sindicales más representativas: Unión General de Trabajadores, Conferencia Sindical de Comisiones Obreras y Central Sindical Independiente y de Funcionarios. c) Cinco consejeros designados por el titular del MICINN entre profesionales de reconocido prestigio en el ámbito de la investigación científica y



		desarrollo tecnológico. Uno de ellos será propuesto por el Consejo de Universidades
COMISIÓN DE CONTROL	Integrada por un mínimo de tres y un máximo de cinco miembros de entre los vocales del Consejo Rector designados por dicho órgano, que no tengan responsabilidades de gestión en la Agencia y que deberán tener formación y conocimientos en materia de gestión, presupuestos y tareas de control en el sector público estatal y que elegirán entre ellos un Presidente.	
ESTRUCTURA ORGÁNICA	<ul style="list-style-type: none"> - Vicepresidencia de Investigación Científica y Técnica (VICYT), con tres Vicepresidencias Adjuntas. - Vicepresidencia de Organización y Relaciones Institucionales (VORI), con dos Vicepresidencias Adjuntas. - Vicepresidencia de Relaciones Internacionales - Secretaría General (SEGE), con cuatro Secretarías Generales Adjuntas y una Vicepresidencia Adjunta. - Gabinete de Presidencia <p>CSIC cuenta además con Delegaciones Institucionales, dirigidas por Coordinadores Institucionales, en algunas Comunidades Autónomas (Andalucía, Aragón, Asturias, Canarias, Cantabria, Castilla y León, Cataluña, Galicia, Madrid y Valencia) y una en Bruselas.</p> <p>Las Delegaciones son la primera línea de interacción y respuesta del CSIC en asuntos de ámbito regional o, en el caso de la Delegación de Bruselas, en asuntos relacionados con la Unión Europea.</p>	
FECHA APROBACIÓN CONTRATO DE GESTIÓN	Pendiente de aprobación	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	<ul style="list-style-type: none"> - El avance y la transferencia del conocimiento. - La formación del personal. - Desarrollo económico, social y cultural - Asesoramiento experto. 	
PRESUPUESTO	747.525.765,22 €	
NÚMERO DE EMPLEADOS	10.914	
CATÁLOGO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	<ul style="list-style-type: none"> - Investigación científica y técnica de carácter multidisciplinar - Asesoramiento científico y técnico - Transferencia de resultados al sector empresarial - Contribución a la creación de empresas de base tecnológica - Formación de personal especializado - Gestión de infraestructuras y grandes instalaciones 	



AGENCIA ESTATAL DE INVESTIGACIÓN (AEI)

FECHA DE APROBACIÓN DEL ESTATUTO	Real Decreto 1067/2015, de 27 de noviembre, por el que se crea la Agencia Estatal de Investigación y se aprueba su Estatuto (BOE 28 de noviembre de 2015)	
OBJETIVOS GENERALES	<ol style="list-style-type: none"> 1. La financiación, evaluación, gestión y seguimiento de la actividad de investigación científica y técnica destinada a la generación del conocimiento propiciado por la Administración General del Estado. 2. La promoción de la investigación científica y técnica en todas las áreas del saber, asignando de forma eficiente los recursos públicos. 3. La promoción de la excelencia, el fomento de la colaboración entre los agentes del Sistema de I+D+i y el apoyo a la generación de conocimientos de alto impacto científico y técnico. 4. El seguimiento de las actividades financiadas así como el asesoramiento necesario para mejorar el diseño y planificación de las acciones o iniciativas a través de las que se instrumentan las políticas de I+D de la Administración General del Estado. 	
ADSCRIPCIÓN	Ministerio de Ciencia e Innovación	
ÓRGANOS DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN		
ÓRGANO DE DIRECCIÓN	Dirección de la Agencia: Enrique Playán Jubilar. Nombrado por el Consejo Rector, a propuesta de su Presidenta, el 27 de noviembre de 2018.	
CONSEJO RECTOR	Fecha de Constitución	20 de junio de 2016
	Composición	Presidencia: Ministerio de Ciencia e Innovación. Vocales: Titular de la Secretaría General de Investigación, Desarrollo e Innovación. Titular de la Secretaría General de Innovación Titular de la Dirección de la Agencia Estatal de Investigación. El Director del Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial (CDTI). Titular de la Dirección General de Fondos Europeos Titular de la Secretaría General de Industria y de la Pyme.



		<p>Titular de la Dirección del Instituto de Salud Carlos III.</p> <p>Titular de la Secretaría General de Universidades. Ministerio de Universidades.</p> <p>Titular de la Secretaría General de Sanidad y Consumo. Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social.</p> <p>2 Científicos o tecnólogos de reconocido prestigio.</p> <p>2 expertos en I+D+i</p> <p>Un representante de los trabajadores</p> <p>Secretario con voz pero sin voto</p> <p>Secretario General de la Agencia Estatal de Investigación</p>
<p>COMISIÓN DE CONTROL</p>	<p>Presidente</p> <p>Secretaria General de Investigación, Desarrollo e Innovación. Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades.</p> <p>Vocales</p> <p>Tres miembros del Consejo Rector designados por dicho Consejo.</p> <p>Secretario</p> <p>El Secretario del Consejo Rector.</p>	<p>Constituida por cuatro miembros del Consejo Rector designados por éste entre quienes no tengan responsabilidades directas en la gestión de la Agencia y posean conocimientos o experiencia en gestión presupuestaria y control de la actividad económico-financiera del sector público estatal.</p> <p>Conforme al artículo 13.3 del Estatuto, asistirán a las reuniones de la Comisión de Control, con voz pero sin voto, el Interventor Delegado en la Agencia, un representante de la correspondiente Inspección de los Servicios y el titular de la Secretaría General de la Agencia.</p>
<p>ESTRUCTURA ORGÁNICA</p>		<ol style="list-style-type: none"> 1. Órganos de Gobierno: Presidente y Consejo Rector. 2. Órgano Ejecutivo: Director de la Agencia. 3. Órganos Directivos: <ul style="list-style-type: none"> División de Coordinación, Evaluación y Seguimiento Científico y Técnico <ol style="list-style-type: none"> 1. Subdivisión de Coordinación y Evaluación 2. Subdivisión de Programas Temáticos Científico-Técnicos 3. Subdivisión de Programas Científico-Técnicos Transversales, Fortalecimiento y Excelencia División de Programación y Gestión Económica y Administrativa. <ul style="list-style-type: none"> - Subdivisión de Gestión Económica - Subdivisión de Seguimiento y Justificación de Ayudas - Subdivisión de Gestión de Ayudas de Fondos Europeos



	- Subdivisión de Planificación y Gestión Administrativa Secretaría General
FECHA APROBACIÓN CONTRATO DE GESTIÓN	El Consejo Rector aprobó la propuesta de Contrato de Gestión el 28 de junio de 2018
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	<p>1. Consolidación y desarrollo estructural de la Agencia. Ordenación de los Recursos Humanos y adaptación de los procesos administrativos, de gestión y seguimiento. Aprobación del Contrato de Gestión.</p> <p>2. Gestión de los instrumentos de financiación. Instrucción del procedimiento de concesión de convocatorias y de Gestión económica presupuestaria.</p> <p>3. Evaluación científico-técnica de las convocatorias y elaboración de protocolos</p> <p>4. Seguimiento. Seguimiento científico-técnico y económico de la ejecución de las ayudas concedidas.</p> <p>5. Gestión de convenios. Encomendados de gestión y prestación de servicios.</p> <p>6. Comunicación. Difusión y representación en foros de I+D</p>
PRESUPUESTO	640.104.990€
NÚMERO DE EMPLEADOS	193 (31/12/2020)
CATÁLOGO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	Prestación de servicios, fundamentalmente en materia de evaluación científico-técnica de actividades de I+D+i de otras instituciones, mediante convenio o sistema de precios públicos.



AGENCIA ESTATAL DE METEOROLOGÍA (AEMET)

FECHA DE APROBACIÓN DEL ESTATUTO	R.D. 186/2008 de 8 de febrero de 2008 (BOE 1/2/2008) Modificación por la Disposición final duodécima del Real Decreto 895/2017, de 6 de octubre, por el que se desarrolla la estructura orgánica básica del Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente y se modifica el Real Decreto 424/2016, de 11 de noviembre, por el que se establece la estructura orgánica básica de los departamentos ministeriales	
OBJETIVOS GENERALES	El desarrollo, implantación, y prestación de los servicios meteorológicos de competencia del Estado y el apoyo al ejercicio de otras políticas públicas y actividades privadas, contribuyendo a la seguridad de personas y bienes, y al bienestar y desarrollo sostenible de la sociedad española.	
ADSCRIPCIÓN	Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico	
ÓRGANOS DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN		
ÓRGANO DE DIRECCIÓN	Presidencia	
CONSEJO RECTOR	Fecha de Constitución	7 de julio de 2008
	Composición	<p>Presidencia: Presidente de AEMET</p> <ul style="list-style-type: none"> • 5 representantes del Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico • 1 representante del Ministerio de Defensa • 1 representante del Ministerio de Agricultura y Pesca y Alimentación • 1 representante del Ministerio del Interior • 1 representante del Ministerio de Transporte, Movilidad y Agenda Urbana • 1 representante del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación • 1 representante del Ministerio de Asuntos económicos y Transformación Digital • 2 representantes designados por las organizaciones sindicales más representativas <p>Secretario del Consejo Rector</p>
COMISIÓN DE CONTROL	<p>Presidencia: Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico.</p> <p>- Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital</p>	



	<ul style="list-style-type: none"> - Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto demográfico <p>Secretaría: AEMET</p>
ESTRUCTURA ORGÁNICA	<p>Presidencia</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dirección de Producción e Infraestructuras <ul style="list-style-type: none"> - Departamento de Producción - Departamento de Infraestructura y Sistemas - Departamento de Desarrollo y Aplicaciones - Dirección de Planificación, Estrategia y Desarrollo Comercial - Dirección de Administración - Departamento de Coordinación de las Delegaciones Territoriales (17 Delegaciones Territoriales)
FECHA APROBACIÓN CONTRATO DE GESTIÓN	No aprobado
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	<ul style="list-style-type: none"> - Lograr que el 80% de los usuarios de los servicios esenciales estén satisfechos/muy satisfechos (ámbitos aeronáutico, defensa y protección civil). - Disminuir el sesgo y el error de las predicciones de viento a 10m (60% y 10%, respectivamente) y temperatura a 2m (20% y 8%, respectivamente) del modelo numérico. - Mejorar la reputación corporativa de la Agencia en un 5%
PRESUPUESTO	Presupuesto final: 128.918.306,74 €, con esta cantidad se hace frente a las contribuciones obligatorias del Estado a organismos internacionales (EUMETSAT, ECMWF y OMM) que en 2020 ascendieron a 37.205.757,36€.
NÚMERO DE EMPLEADOS	1.113
CATÁLOGO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	<p>Servicios esenciales :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Servicios meteorológicos dirigidos a la protección de las vidas y bienes de los ciudadanos: METEOALERTA, CATDEF (apoyo a las fuerzas armadas), índice de incendios <p>Servicios climáticos (nuevo catálogo):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Datos disponibles de AEMET OPENDATA y productos a petición de usuarios. - Apoyo a políticas de adaptación para diferentes sectores económicos. - Sensibilización y formación en climatología y servicios climáticos. <p>Servicio de información meteorológica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Información sobre datos meteorológicos en tiempo real (red de datos convencionales, contaminación de fondo, ozono, teledetección (radar, rayos). - Predicciones del tiempo en distintos ámbitos geográficos y alcances de



	<p>corto/medio plazo en formato texto, gráfico</p> <ul style="list-style-type: none">- Salidas de modelos numéricos de corto/medio plazo- Información meteorológica a través del servicio de atención telefónica 060, página web, APP, Opendata y redes sociales. <p>Servicio de certificación y emisión de informes:</p> <ul style="list-style-type: none">- Expedición de certificaciones, emisión de informes y prestación de servicios de carácter pericial en materia meteorológica como autoridad meteorológica del Estado (regulado en la Ley 13/96, de 30 de diciembre y Ley 66/1997, de 30 de diciembre).- Verificación y calibración de instrumentos meteorológicos <p>Servicio de Apoyo al Desarrollo de Competencias:</p> <ul style="list-style-type: none">- Asesoría y consultoría meteorológica o climatológica.- Acceso a fondos bibliográficos.- Venta de publicaciones científicas y de divulgación sobre aspectos meteorológicos y climatológicos.- Actividades formativas de meteorología y climatología <p>Servicios Sectoriales:</p> <ul style="list-style-type: none">■ Servicios y productos aeronáuticos:<ul style="list-style-type: none">- Boletines de observación y predicción aeronáutica- Avisos aeronáuticos- Servicios específicos■ Servicios meteorológicos marítimos:<ul style="list-style-type: none">- Boletines de predicción marítima: predicciones y avisos en alta mar y costeros.- METEONAV (parámetros meteorológicos para rutas marítimas).■ Servicios meteorológicos para la montaña<ul style="list-style-type: none">- Predicciones de montaña, boletines nivológicos y de predicción de peligro de aludes.- Avisos de aludes■ Servicios de apoyo a la defensa<ul style="list-style-type: none">- Los servicios anteriores (aeronáuticos, marítimos, para la montaña y para emergencias)- Informes climatológicos en zonas de operaciones fuera del territorio nacional.
--	--



AGENCIA ESPAÑOLA DE MEDICAMENTOS Y PRODUCTOS SANITARIOS (AEMPS)

FECHA DE APROBACIÓN DEL ESTATUTO	R.D. 1275/2011 de 16 de Septiembre (BOE 23/9/2011) Modificación art 19.3, 23 y 29 por RD 577/2013, de 26 de julio (Ref. BOE-A-2013-8191).	
OBJETIVOS GENERALES	El objeto de la Agencia es el de garantizar que tanto los medicamentos de uso humano como los de uso veterinario y los productos sanitarios, cosméticos y productos de cuidado personal cumplan con estrictos criterios de calidad, seguridad, eficacia y correcta información con arreglo a la normativa vigente sobre dichas materias en el ámbito estatal y de la Unión Europea	
ADSCRIPCIÓN	Ministerio de Sanidad a través de la Secretaría General de Sanidad y, sin perjuicio de las facultades de tutela ejercidas desde la Secretaría General de Agricultura y Alimentación del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación en lo que respecta a los medicamentos veterinarios.	
ÓRGANOS DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN		
ÓRGANO DE DIRECCIÓN	Órganos de Gobierno de la AEMPS: <ul style="list-style-type: none">▪ El Presidente. La presidencia de la Agencia será desempeñada por la persona titular de la Secretaría General de Sanidad del Ministerio de Sanidad.▪ El Vicepresidente. La Vicepresidencia de la Agencia será desempeñada por la persona titular de la Secretaría General de Agricultura y Alimentación del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, quien velará por la consecución de los objetivos de la Agencia y, en particular, en lo que respecta a los medicamentos veterinarios.▪ El Consejo Rector. El Consejo Rector de la Agencia es el órgano colegiado de gobierno de esta Agencia estatal.	
CONSEJO RECTOR	Fecha de Constitución	3 Octubre 2011
	Composición	a) Presidencia de la Agencia. b) Vicepresidencia de la Agencia. c) Vocales de la Administración General del Estado: <ul style="list-style-type: none">- Secretario General Técnico del Ministerio de Sanidad.- Directora de la Agencia.- Directora General de Salud Pública, del Ministerio de Sanidad.



		<ul style="list-style-type: none">- Director General de Cartera Común de Servicios del Sistema Nacional de Salud y Farmacia del Ministerio de Sanidad.- Subdirector General de Programas Presupuestarios de Sistemas de Seguridad y Protección Social de la Dirección General de Presupuestos del Ministerio de Hacienda.- Subdirectora General de Relaciones con otras Administraciones del Ministerio de Política Territorial y Función Pública.- Director General de Sanidad de la Producción Agraria del Ministerio de Agricultura, Pesca, Alimentación.- Directora del Instituto de Salud Carlos III del Ministerio de Ciencia e Innovación.- Subdirector General de Políticas Sectoriales Industriales del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. <p>d) En representación de las Mutualidades de funcionarios, el Secretario General de la Mutualidad General Judicial (MUGEJU).</p> <p>e) En representación de las comunidades autónomas:</p> <ul style="list-style-type: none">- Coordinadora autonómica de Uso Racional del Medicamento y Productos Sanitarios del Gobierno de Aragón- Directora General de Planificación, Ordenación e Inspección Sanitaria, de la Comunidad Autónoma de Castilla-La Mancha.- FEA Farmacia Hospitalaria, Dirección General de Programas Asistenciales del Gobierno de Canarias.- Director General de Farmacia y Productos Sanitarios, de la Consejería de Sanidad de la Comunidad Autónoma de Valencia. <p>f) Dos expertos de reconocido prestigio en el ámbito de las Ciencias de la Salud designados por la Presidencia de la Agencia, que se renovarían cada dos años.</p> <p>g) Un representante de los trabajadores designado por el conjunto de las centrales sindicales más representativas en el ámbito de la propia Administración General del Estado.</p> <p>h) Un representante de los consumidores y usuarios designado por el Consejo de Consumidores y Usuarios.</p>
--	--	---



		i) Actuará como secretario del Consejo Rector , con voz y sin voto, el Secretario General de la Agencia.
COMISIÓN DE CONTROL	<ul style="list-style-type: none">- El Consejo Rector, a propuesta de su Presidente, designará a tres de sus miembros, que no tengan responsabilidades de gestión en la Agencia y con conocimientos y experiencia en gestión, presupuestación, y control interno o de la actividad económica-financiera, para formar la Comisión de Control. El interventor delegado en la Agencia y el asesor jurídico de la misma, podrán asistir a las reuniones de la Comisión de Control con voz y sin voto.- En la reunión constitutiva de la Comisión de Control, ésta elegirá Presidente a uno de sus miembros, actuando como secretario de la misma también con voz y sin voto, el Secretario General de la Agencia.- La Comisión de Control se reunirá al menos, una vez al trimestre.	



ESTRUCTURA ORGÁNICA	<p>Presidencia.</p> <p>Vicepresidencia.</p> <p>Consejo Rector</p> <p>Director (Órgano Ejecutivo)</p> <p>Del Director de la Agencia dependerán directamente las siguientes unidades:</p> <ul style="list-style-type: none">a) La Secretaría General.b) El Departamento de Medicamentos de Uso Humanoc) El Departamento de Medicamentos Veterinarios.d) El Departamento de Inspección y Control de Medicamentose) El Departamento de Productos Sanitarios. <p>Existirá una Intervención Delegada de la Intervención General de la Administración del Estado adscrita al Director de la Agencia.</p> <p>Órganos complementarios: Órganos de asesoramiento y coordinación: como órganos de asesoramiento y coordinación, la Agencia y su Consejo Rector contarán con un grupo de Comités Técnicos, además de una Red de Expertos Externos.</p> <ul style="list-style-type: none">▪ El Comité de Medicamentos de Uso Humano.▪ El Comité de Seguridad de Medicamentos de Uso Humano▪ El Comité de Medicamentos Veterinarios.▪ El Comité de Seguridad de Medicamentos Veterinarios.▪ El Comité Técnico del Sistema Español de Farmacovigilancia de Medicamentos de Uso Humano.▪ El Comité de Coordinación de Estudios Postautorización.▪ El Comité Técnico del Sistema Español de Farmacovigilancia de Medicamentos Veterinarios.▪ El Comité de disponibilidad de Medicamentos Veterinarios.▪ El Comité de la Farmacopea y el Formulario Nacional.▪ El Comité Técnico de Inspección.▪ El Comité de Coordinación de Servicios Farmacéuticos Periféricos.▪ El Comité de Productos Sanitarios
FECHA APROBACIÓN CONTRATO DE GESTIÓN	No aprobado



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	<p>Líneas Estratégicas:</p> <ul style="list-style-type: none">- Garantizar a la ciudadanía la calidad, seguridad, eficacia, disponibilidad e información de los medicamentos y productos sanitarios, así como la calidad y seguridad de cosméticos y productos de cuidado personal.- Incrementar la transparencia, la accesibilidad y la satisfacción de los usuarios.- Ser reconocida como referente nacional e internacional por los grupos de interés y promover la investigación.- Mejorar la gestión económica y organizativa.- Mejorar los recursos y las capacidades de la Agencia mediante el desarrollo de las personas, la tecnología y las alianzas estratégicas.
PRESUPUESTO	<p>El total de créditos presupuestarios del ejercicio de 2020 es de cifra de 47.049.670 € (iniciales) que con las modificaciones realizadas (7.042.922,61€) ascienden a un total de 54.092.592,61€.</p>
NÚMERO DE EMPLEADOS	<p>A 31 de diciembre de 2020: 511 empleados públicos personas (485 funcionarios, 25 laborales y 1 alto cargo)</p>
CATÁLOGO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	<ul style="list-style-type: none">- La evaluación, autorización, modificación, control de calidad y seguimiento continuo de la eficacia y seguridad de los medicamentos de uso humano y veterinarios una vez comercializados.- El fomento del desarrollo y de la generación de conocimiento sobre los medicamentos, facilitando apoyo regulador y científico a la innovación así como proporcionando al sistema una visión global de los medicamentos en desarrollo (Horizon scanning).- La evaluación de la idoneidad sanitaria y su conformidad con la normativa vigente de los productos sanitarios, cosméticos y productos de cuidado personal, así como el desarrollo de las actividades necesarias para llevar a cabo su vigilancia una vez comercializados.- La prestación de información a los ciudadanos y profesionales sanitarios acerca de los medicamentos y productos sanitarios, desde su investigación hasta su utilización, en interés de la protección y promoción de la salud de las personas, de la sanidad animal y del medio ambiente- La promoción de la educación y formación a pacientes y usuarios para facilitar su comprensión y potenciar su contribución a la investigación y desarrollo de medicamentos.- El desarrollo de las funciones de control de medicamentos, productos sanitarios y cosméticos incluyendo la lucha contra los ilegales y falsificados, su venta a través de internet, así como el control en materia de tráfico y uso lícito de estupefacientes y sustancias psicotrópicas.



- | | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none">- La gestión de los problemas de suministro de medicamentos y de refuerzo de la cadena legal de abastecimiento.- La autorización, modificación, suspensión o revocación de ensayos e investigaciones clínicas con medicamentos y productos sanitarios, así como las inspecciones de buena práctica clínica correspondientes.- La autorización de acceso individualizado a medicamentos en investigación, autorizaciones temporales de uso y la importación de medicamentos no autorizados en España.- La autorización para la utilización excepcional de productos sanitarios por razones de interés sanitario.- La certificación de la conformidad de los productos sanitarios con la normativa vigente a través del Organismo Notificado y la certificación voluntaria de los sistemas de calidad de las empresas fabricantes de productos sanitarios.- La inspección, en su ámbito de competencia, autorización y/o registro de los laboratorios farmacéuticos de medicamentos, de los fabricantes, importadores y distribuidores de sus principios activos, así como de las empresas e instalaciones de productos sanitarios, cosméticos y productos de cuidado personal.- El comercio exterior e intracomunitario de medicamentos y sus materias primas, productos sanitarios, cosméticos y productos de cuidado personal.- La coordinación del Plan Nacional de Control de la Resistencia a los Antibióticos.- La asesoría científico-técnica a las compañías e investigadores independientes.- Las actuaciones periciales y de asesoramiento que soliciten las autoridades judiciales.- La elaboración y publicación del Formulario Nacional y la publicación de la Real Farmacopea Española.- La cooperación y coordinación con otras autoridades sanitarias, así como la dirección funcional de la inspección farmacéutica de las áreas de sanidad de las Delegaciones del gobierno |
|--|---|



		AGENCIA ESPAÑOLA DE PROTECCIÓN DE LA SALUD EN EL DEPORTE (AEPSAD)	
FECHA DE APROBACIÓN DEL ESTATUTO	5 de junio de 2015		
OBJETIVOS GENERALES	Desarrollo de las políticas estatales de protección de la salud en el deporte y, entre ellas y de modo especial, de lucha contra el dopaje y de investigación en ciencias del deporte, con arreglo a lo dispuesto en la Ley Orgánica 3/2013, de 20 de junio, de protección de la salud del deportista y lucha contra el dopaje en la actividad deportiva. No se han redefinido en 2018		
ADSCRIPCIÓN	Ministerio de Cultura y Deporte a través del Consejo Superior de Deportes		
ÓRGANOS DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN			
ÓRGANO DE DIRECCIÓN	Director de la Agencia		
CONSEJO RECTOR	Fecha de Constitución	22 de diciembre de 2015	
	Composición	<p>Presidenta: D^a. Irene Lozano Domingo Presidenta del Consejo Superior de Deportes y Presidenta de la Agencia Española de Protección de la Salud en el Deporte.</p> <p>Director : D. José Luis Terreros Blanco</p> <p>Ministerio de Cultura y Deporte: D. Alberto García González Secretaría General Técnica del Ministerio de Cultura y Deporte</p> <p>Ministerio de Política Territorial y Función Pública: D^a Iciar Pérez-Baroja Verde Subdirectora Gral. de Relaciones con Otras Administraciones. Dirección General de la Función Pública</p> <p>Ministerio de Sanidad D. Manuel Ibarra Lorente Jefe de Departamento de Inspección y Control de Medicamentos de la AEMPS</p>	



		<p>Ministerio del Interior: D. José Antonio Rodríguez González, Director de Gabinete de Coordinación y Estudios. Secretaría de Estado de Seguridad</p> <p>Federaciones Deportivas Españolas: D. Raúl Chapado Serrano Presidente de la Real Federación Española de Atletismo</p> <p>Comunidades Autonomas: D. Javier de Diego Pagola Director General de Deporte del Gobierno de Aragón</p>
C. CONTROL	<p>Integrada por tres miembros del Consejo Rector designados por dicho órgano, entre aquéllos con formación y conocimiento en materias de gestión, presupuestario y tareas de control en el sector público estatal, los cuales eligen entre ellos un Presidente. Los titulares de órganos unipersonales de la Agencia no pueden formar parte de la Comisión de Control. El Interventor Delegado en la Agencia puede asistir a las reuniones, con voz pero sin voto.</p> <p>Funciones de la Comisión de Control:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Informar al Consejo Rector sobre la ejecución del contrato de gestión. b. Informar al Consejo Rector sobre la ejecución del presupuesto de la Agencia, debiendo, a tal efecto, recibir de la dirección de la Agencia informes mensuales sobre el estado de ejecución presupuestaria. c. Recabar información sobre los sistemas de control y procedimientos internos establecidos para asegurar el debido cumplimiento de disposiciones legales y demás normas aplicables; conocer e informar al Consejo Rector sobre todos los informes de control de la gestión económico-financiera emitidos por los órganos a que se refiere el artículo 29 del presente Estatuto y proponer las estrategias encaminadas a corregir las debilidades puestas de manifiesto en ellos. d. Determinar, a instancia del Consejo Rector y con la periodicidad que éste establezca, la información económico-financiera que ha de remitirse al mismo, sin perjuicio de aquella otra que deba someterse a su consideración o aprobación de acuerdo con lo establecido en la normativa vigente. e. Conocer la información económico-presupuestaria que la Agencia Estatal, por su pertenencia al sector público estatal, debe elaborar y remitir a los órganos competentes para cumplir las obligaciones recogidas en la normativa vigente, velando por el cumplimiento de estas obligaciones. 	
ESTRUCTURA ORGÁNICA	<p>Dirección</p> <p>Secretaría General</p> <p>- División de Asuntos Jurídicos.</p>	



	<ul style="list-style-type: none"> - División de Asesoría e Informes - Área de Sistemas Informáticos <p>Departamento de Control del Dopaje</p> <p>Departamento de Educación e Investigación Científica</p> <p>Departamento de Deporte y Salud</p> <ul style="list-style-type: none"> - Área de Gestión Documental <p>Laboratorio de Control del Dopaje</p>
FECHA APROBACIÓN CONTRATO DE GESTIÓN	Pendiente
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	<p>Definir la política estatal de protección de la salud en el deporte.</p> <p>Definir la política estatal la lucha contra el dopaje.</p> <p>Promover la investigación científica asociada a la práctica deportiva, al establecimiento de comportamientos saludables por la población y a la lucha contra el dopaje, atendiendo a las diferentes necesidades de mujeres, hombres y menores de edad, así como a las necesidades específicas por razón de discapacidad.</p>
PRESUPUESTO	8.727,450 €
NÚMERO DE EMPLEADOS	81
CATÁLOGO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	<p>Controles de dopaje a deportistas</p> <p>Análisis de muestras procedentes del control de dopaje (tomadas a deportistas dentro y fuera de competición) y puntualmente otro tipo de muestras (oposiciones, periciales, incautaciones, etc).</p> <p>Gestión de resultados - procedimientos sancionadores</p> <p>Actividades formativas sobre protección salud y lucha contra el dopaje.</p> <p>Aula Virtual</p> <p>Portal Iberoamericano de Lucha contra el Dopaje (PILD)</p> <p>Consulta de sustancias prohibidas</p> <p>Servicio de alertas sobre sustancias prohibidas</p> <p>Servicio "COLABORA" para denuncias anónimas</p> <p>Servicio "SANCIONA2" para consulta de sanciones por dopaje</p> <p>Autorizaciones de Uso Terapéutico.</p> <p>Servicio de Localización para los deportistas</p> <p>Formación de Agentes de Control de Dopaje</p> <p>Investigación científica en la lucha contra el dopaje</p>



AGENCIA ESTATAL DE SEGURIDAD AÉREA (AES)

FECHA DE APROBACIÓN DEL ESTATUTO	R.D. 184/2008, de 8 de febrero (BOE 14/2/2008) Modificación mediante R.D. 1615/2008, de 3 de Octubre (BOE 10/10/2008)	
OBJETIVOS GENERALES	Ejecución de las funciones de ordenación, supervisión e inspección de la seguridad del transporte aéreo y de los sistemas de navegación aérea y de seguridad aeroportuaria, en sus vertientes de inspección y control de productos aeronáuticos, de actividades aéreas y del personal aeronáutico, y de las funciones de detección, análisis y evaluación de los riesgos de seguridad en este modo de transporte	
ADSCRIPCIÓN	Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana a través de la Secretaría General de Transportes.	
ÓRGANOS DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN		
ÓRGANO DE DIRECCIÓN	Comité de Dirección compuesto por la Directora de la Agencia, el Secretario General, la Jefa del Gabinete de Dirección y cuatro Directores: seguridad de aeronaves, seguridad en aeropuertos y navegación aérea, seguridad de la aviación civil y protección al usuario y evaluación de la seguridad y auditoría técnica interna.	
CONSEJO RECTOR	Fecha de Constitución	20 de Octubre de 2008
	Composición	<p>Presidencia de la Agencia: Director General de Aviación Civil.</p> <p>Consejeros:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Directora de la Agencia. • 4 representantes del Ministerio de Transportes, Movilidad y Agenda Urbana • 1 representante del Ministerio de Política Territorial y Función Pública • 1 representante del Ministerio Transición Ecológica y Reto Demográfico • 1 representante del Ministerio de Defensa • 2 representantes sindicales • 1 Secretario: el Secretario General de la Agencia
C.CONTROL	<p>Tres Vocales, elegidos por el Consejo Rector entre sus miembros.</p> <p>Un Presidente, elegido por los Vocales de la Comisión, y entre sus miembros.</p> <p>Un Secretario.</p>	



ESTRUCTURA ORGÁNICA	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección de la Agencia • Dirección de Seguridad de Aeronaves • Dirección de Seguridad de Aeropuertos y Navegación Aérea • Dirección de Seguridad de la Aviación Civil y Protección al Usuario • Dirección de Evaluación de la Seguridad y Auditoría Técnica Interna • Secretaría General
FECHA APROBACIÓN CONTRATO DE GESTIÓN	Pendiente de aprobación por orden conjunta de los Ministros de Fomento, y de Hacienda y Administraciones Públicas
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar y mejorar la seguridad de los servicios de aviación civil para todos los usuarios, de acuerdo con las mejores prácticas • Mejorar la calidad de los servicios de transporte aéreo y la protección de los derechos de los pasajeros • Facilitar y potenciar la competitividad y sostenibilidad del sector aéreo español. • Desarrollar la excelencia en la gestión y mejorar la eficiencia económica y organizativa.
PRESUPUESTO	78.791,20 miles € iniciales, ampliados con una modificación presupuestaria 93.507,89 miles €.
NÚMERO DE EMPLEADOS	406
CATÁLOGO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	<ul style="list-style-type: none"> • Concesión y mantenimiento de Licencias del personal aeronáutico • Certificaciones y autorizaciones en materia de seguridad aeronáutica a: <ul style="list-style-type: none"> · Compañías aéreas y organizaciones de trabajos aéreos · Organizaciones de mantenimiento aeronáutico. · Proveedores de navegación aérea · Centros de formación aeronáutica · Aeropuertos, aeródromos y helipuertos · Organizaciones de Diseño y fabricación de productos aeronáuticos · Centros de aviación deportiva • Certificación de Aeronaves, entrenadores y productos aeronáuticos • Vigilancia continuada de la seguridad operacional • Vigilancia de la seguridad contra actos de interferencia ilícita en la aviación civil • Registro de Matriculas de Aeronaves • Protección de los derechos de los pasajeros • Autorizaciones de construcción en zonas afectas por servidumbres aeronáuticas • Otros relacionados con las actividades aeronáuticas



 AGENCIA ESTATAL DE SEGURIDAD FERROVIARIA (AESF)		
FECHA DE APROBACIÓN DEL ESTATUTO	19/12/2014 (BOE DE 23/12/2014) (R.D. 1072/2014)	
OBJETIVOS GENERALES	La ordenación, inspección y supervisión de la seguridad de todos los elementos del sistema ferroviario.	
ADSCRIPCIÓN	MINISTERIO DE TRANSPORTES, MOVILIDAD Y AGENDA URGANA.- Secretaría General de Infraestructuras	
ÓRGANOS DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN		
ÓRGANO DE DIRECCIÓN	Director de la Agencia	
CONSEJO RECTOR	Fecha de Constitución	31/03/2015
	Composición	Artículo 14 Estatuto AESF: Presidente, Director, 8 Consejeros y Secretario
C.CONTROL	No constituida	
ESTRUCTURA ORGÁNICA	<ul style="list-style-type: none"> - Director de la AESF. - Subdirección General de infraestructuras. - Subdirección General de Coordinación de la Seguridad Ferroviaria. - División de Administración. 	
FECHA APROBACIÓN CONTRATO DE GESTIÓN	No hay contrato de gestión.	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	<ul style="list-style-type: none"> - Preservar la seguridad del sistema ferroviario de competencia estatal. - Colaborar en el desarrollo y establecimiento de las normas de seguridad ferroviarias nacionales. - Vigilar la adecuada distribución de responsabilidades en materia de seguridad entre los agentes que integran el mercado ferroviario y el cumplimiento de sus obligaciones de acuerdo con el marco normativo. - Potenciar la cultura de la seguridad en todo el sistema ferroviario. - Favorecer la integración de la red nacional en el sistema ferroviario europeo, a través del acceso al mercado y de promover la interoperabilidad. - El análisis y evaluación de los riesgos de la seguridad global en el sistema de transporte ferroviario de competencia estatal 	
PRESUPUESTO	13.880,51 miles de euros.	
NÚMERO DE EMPLEADOS	A 31 de diciembre de 2020: RPT FUNCIONARIOS: 131 plazas, 84 ocupadas. RPT P. LABORAL: 24 plazas, 13 ocupadas.	



<p>CATÁLOGO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS</p>	<ul style="list-style-type: none">a. Autorización y renovación de licencias y certificados de seguridad de empresas ferroviarias.b. Autorización de entrada en servicio de vehículos ferroviarios y de los subsistemas que los componen.c. Homologación de Centros de Formación de personal ferroviario.d. Homologación de Centros médicos de personal ferroviario.e. Autorizaciones de licencias y diplomas de maquinistas.f. Otorgamiento de autorizaciones de seguridad a los administradores de infraestructuras.g. Autorización de entrada en servicio de líneas y de los subsistemas que las componen.h. Seguimiento del Registro de Infraestructuras.i. Gestión del Registro Especial Ferroviario.j. Supervisión de la seguridad e interoperabilidad del sistema ferroviario.k. Elaboración del marco normativo de seguridad e interoperabilidad.
---	--



Anexo II: Normativa

- Real Decreto 951/2005, de 29 de julio, por el que se establece el marco general para la mejora de la calidad en la Administración General del Estado.
- Ley 28/2006, de 18 de julio, de agencias estatales para la mejora de los servicios públicos.
- Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público.
- Ley 11/2020, de 30 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado.
- Real Decreto 1403/2007, de 26 de octubre, por el que se aprueba el Estatuto de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
- Real Decreto 1495/2007, de 12 de noviembre, por el que se crea la Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado y se aprueba su estatuto.
- Real Decreto 1730/2007, de 21 de diciembre, por el que se crea la Agencia Estatal Consejo Superior de Investigaciones Científicas y se aprueba su estatuto
- Real Decreto 186/2008, de 8 de febrero, por el que se aprueba el estatuto de la Agencia Estatal de Meteorología.
- Real Decreto 184/2008, de 8 de febrero, por el que se aprueba el estatuto de la Agencia Estatal de Seguridad Aérea
- Orden PRE/1914/2009, de 13 de julio, por la que se aprueba el contrato de gestión de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
- Real Decreto 1275/2011, de 16 de septiembre, por el que se crea la agencia estatal Agencia Española de Medicamentos y Productos Sanitarios, y se aprueba su estatuto
- Orden PRE/454/2014, de 17 de marzo, por la que se aprueba el contrato de Gestión de la Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado para el periodo 2013-2016.
- Real Decreto 1072/2014, de 19 de diciembre, por el que se crea la Agencia Estatal de Seguridad Ferroviaria y se aprueba su Estatuto.
- Real Decreto 461/2015, de 5 de junio, por el que se aprueba el estatuto de la Agencia Española de Protección de la Salud en el Deporte.



- Real Decreto 1067/2015, de 27 de noviembre, por el que se crea la Agencia Estatal de Investigación y se aprueba su estatuto.



Anexo III: Formulario para la recogida de datos

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DE CALIDAD EN LAS AGENCIAS ESTATALES EN 2020



1. Datos básicos de cada Agencia Estatal actualizados a 2020

El primer apartado trata de recopilar los Datos Básicos de cada Agencia Estatal:

- Fecha de aprobación del Estatuto y modificaciones en su caso: incluido para verificar si se han producido novedades en las Agencias Estatales.
- Objetivos generales de la entidad: indicar si se han redefinido o concretado durante 2020.
- Adscripción: indicar si se ha producido algún cambio de adscripción en 2020.
- Órgano de Dirección, Consejo Rector: su evolución, cambios, renovaciones y composición en 2020.
- Estructura orgánica: departamentos o direcciones, divisiones y áreas de la Agencia.
- Referencia, en su caso, al contrato de Gestión y los posibles hitos relacionados con el mismo.
- Objetivos Estratégicos definidos para la Agencia, de acuerdo con el Contrato de Gestión o el Plan Inicial de Actuación.
- Presupuesto en 2020.
- Número de empleados en 2020.
- Catálogo con los principales productos y servicios (p.ej. los que figuran en la Carta de Servicios o en la página web).



(CONTESTAR RESUMIENDO LO MÁS IMPORTANTE. AMPLIAR LA CASILLA TODO LO NECESARIO PARA LA CONTESTACIÓN. EN CASO DE REFERENCIAS A DOCUMENTOS ANEXOS INDICAR EN EL APARTADO NÚM. REF.)

DATOS BASICOS REQUERIDOS AGENCIAS		CONTESTACIÓN	Nº Ref.
DENOMINACIÓN AGENCIA (SIGLAS o ACRÓNIMO)			
FECHA DE APROBACIÓN DEL ESTATUTO			
OBJETIVOS GENERALES			
ADSCRIPCIÓN			
ÓRGANOS DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN			
ÓRGANO DE DIRECCIÓN			
CONSEJO RECTOR	Fecha de Constitución		
	Composición		
C. CONTROL			
ESTRUCTURA ORGÁNICA			
FECHA APROBACIÓN CONTRATO GESTIÓN			
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS			
PRESUPUESTO			
NÚMERO DE EMPLEADOS			
CATÁLOGO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS			



2. Relación de aspectos, cuestiones y evidencias a considerar por las Agencias Estatales

(Contestar con el grado de desarrollo de los aspectos y cuestiones a considerar teniendo en cuenta la matriz de puntuación a partir de la presentación de evidencias o áreas de mejora. Ampliar la casilla de (evidencias y área de mejora) todo lo necesario para la contestación y, en caso necesario, citar el número de referencia a los documentos que se anexan)

ASPECTO 1:

DETERMINAR ESTRATEGIAS, ESTRUCTURAS O MECANISMOS DE APOYO NECESARIOS PARA INTEGRAR CALIDAD EN LA GOBERNANZA Y EN LA GESTIÓN DE LAS AGENCIAS ESTATALES

CUESTIONES A CONSIDERAR	GRADO DE DESARROLLO	RELACIÓN DE EVIDENCIAS/ ÁREAS DE MEJORA
<ul style="list-style-type: none"> ▪ DETERMINAR ESTRATEGIAS, ESTRUCTURAS O MECANISMOS DE APOYO NECESARIOS PARA INTEGRAR LA CALIDAD EN LA GOBERNANZA Y EN LA GESTIÓN DE LAS AGENCIAS ESTATALES 		
<p>2.1. Integración de la calidad, innovación y modernización en estrategias de la Agencia:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Presencia de los proyectos de modernización y calidad en los Planes Estratégicos, Contratos de Gestión, Planes de acción anuales de las Agencias o en los Planes Operativos de los distintos departamentos. 2. Declaraciones expresas en forma de compromisos o de actuaciones a desarrollar en materia de calidad, innovación o modernización contenidas en el último Plan de Acción o en el Plan de trabajo. P. Ej. apartados o capítulos específicos, referencias al buen gobierno, a la calidad y excelencia en los servicios, a la modernización e innovación, a una Agencia al servicio de una democracia de calidad, a la participación de los grupos de interés de la Agencia. 		



<p>2.2. Compromisos/Acuerdos de los Órganos de Gobierno de la Agencia (Consejo Rector, Presidencia):</p> <p>3. Compromisos expuestos en el Consejo Rector con referencias explícitas al desarrollo de la gestión de calidad, innovación o modernización.</p> <p>4. Comparecencias, en su caso.</p>		
<p>2.3. Norma reguladora/Competencias:</p> <p>5. Si en el Estatuto se contempla una asignación específica de las competencias relacionadas con la gestión de calidad y proyectos de mejora.</p> <p>6. Si existen resoluciones de la Presidencia para la asignación de competencia en materia de calidad.</p> <p>7. Instrucciones sobre gestión y mejora de la calidad, existencia de programas temporales de inicio de herramientas de calidad o de acuerdos de niveles de servicios para su prestación.</p>		
<p>2.4. Órganos/Unidades específicas gestión de la calidad, excelencia (a escala de Agencia o de sus departamentos o áreas):</p> <p>8. Existencia de un Órgano de Dirección en la Agencia que asume el liderazgo de la gestión de calidad.</p> <p>9. Existencia de un Comité de Calidad de carácter técnico y en general interdepartamental. Su labor es la de impulsar la gestión de calidad en la organización pudiendo realizar labores de evaluación, seguimiento y elaboración de propuestas generales.</p> <p>10. Existencia de una Unidad dedicada a la Gestión de Calidad: adscrita a un órgano directivo que dinamiza en el plano operativo la coordinación y desarrollo global de las políticas de calidad, apoyando a las áreas menos desarrolladas. Sus funciones suelen ser las siguientes: coordinación del Plan de Calidad, apoyo al Comité de Calidad, desarrollo o impulso de las iniciativas de carácter general y específico; asesoramiento técnico para contrataciones de consultoras externas y desarrollo de herramientas específicas; coordinación de la difusión externa e intercambio de buenas prácticas.</p> <p>11. Existencia de Equipos de Autoevaluación: constituidos con carácter temporal a los efectos de realización de autoevaluaciones.</p> <p>12. Existencia de Grupos de mejora que, con carácter eventual, actúan como estructuras de apoyo a la implantación de mejoras concretas, desarrollo de proyectos y canalizan la participación de los empleados.</p>		
RESULTADO EVALUACIÓN ASPECTO 1		ÁREAS DE MEJORA:



ASPECTO 2:

AGENCIA ESTATAL ACCESIBLE, ABIERTA Y CERCANA A SUS GRUPOS DE INTERÉS (CIUDADANOS, USUARIOS, OTRAS ORGANIZACIONES)

CUESTIONES A CONSIDERAR	GRADO DE DESARROLLO	RELACIÓN DE EVIDENCIAS/ ÁREAS DE MEJORA
- AGENCIA ESTATAL ACCESIBLE, ABIERTA Y CERCANA A SUS GRUPOS DE INTERÉS (CIUDADANOS, USUARIOS, ORGANIZACIONES)		
<ul style="list-style-type: none"> ○ Simplificación administrativa (Aplicación de Planes de Simplificación o de Reducción de Cargas Administrativas y Mejora de la Normativa): 13. Aplicación de los planes de Simplificación, análisis de procedimientos, identificación y medición de cargas administrativas al ámbito de la Agencia Estatal. 14. Existencia en la web institucional de manuales, metodologías, repositorios de documentos, etc. tendentes a facilitar la aplicación de la simplificación administrativa, reducción de cargas y mejora normativa. 15. Mejora de los procedimientos de actuación de la Agencia Estatal. 		
<ul style="list-style-type: none"> ○ Acceso electrónico de Grupos de Interés de la Agencia Estatal a los servicios prestados por la Agencia (desarrollo de la sede electrónica, tramitación electrónica de procedimientos y servicios): 16. Disponibilidad y desarrollo de la Sede electrónica de la Agencia 17. % de procedimientos que permiten su tramitación completa a través de la Sede Electrónica 18. Garantía de los servicios que se oferten sobre administración electrónica, en base al cumplimiento del Esquema Nacional de Seguridad 19. La interoperabilidad que facilite el acceso a los grupos de interés 20. Planes para la implantación de Administración Electrónica 21. Presencia de la Agencia en Redes Sociales: twitter, linkedin 		



<ul style="list-style-type: none"> ○ Instrumentos innovadores de información y atención a los Grupos de Interés: <p>22. Servicios integrales de atención a los grupos de interés:</p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> 1.1. Servicios integrales de atención a los grupos de interés de la Agencia. 1.2. Información a los Grupos de Interés a través de diferentes canales: newsletters, correo electrónico, alertas sms, redes sociales, plataformas electrónicas. 1.3. Planificación integrada de la gestión de las relaciones con los grupos de interés: bases de datos o sistemas informáticos de soporte a la atención de usuarios. <p>23. Otras prestaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Servicios de atención a discapacitados (ciegos, sordomudos, etc.) ○ Supresión de barreras arquitectónicas 		
RESULTADO EVALUACIÓN ASPECTO 2		ÁREAS DE MEJORA:

ASPECTO 3:

UNA AGENCIA ECONÓMICAMENTE EFICIENTE Y SOSTENIBLE
--

CUESTIONES A CONSIDERAR	GRADO DE DESARROLLO	RELACIÓN DE EVIDENCIAS/ ÁREAS DE MEJORA
- UNA AGENCIA ECONÓMICAMENTE EFICIENTE Y SOSTENIBLE		
<ul style="list-style-type: none"> ○ Sistemas integrales de planificación, gestión y control: <p>24. Existencia de Planes Estratégicos internos enfocados a la mejora de la gestión de la Agencia Estatal.</p> <p>25. Aplicación de fórmulas de gestión colaborativa y cooperación con grupos de interés para la producción de prestaciones y servicios.</p>		



<p>26. Planificación de los recursos de la organización: sistemas de planificación de recursos económicos, planes de optimización, de reasignación de recursos, gestión de riesgos, gestión de centros.</p> <p>27. Sistema integral de gestión de personal: planes de RRHH, gestión de plantillas, etc.</p> <p>28. Sistema integral de gestión económica: evaluación de riesgos económico-financieros, evaluación de costes, contabilidad analítica, gestión patrimonial, gestión de ingresos, etc.</p> <p>29. Cuadro de mando.</p>		
<p>o Racionalización de estructuras administrativas y reasignación de recursos:</p> <p>30. Análisis funcional y racionalización de los puestos de trabajo.</p> <p>31. Movilidad de efectivos entre las diferentes unidades orgánicas según la demanda, en función de la estrategia, los procesos definidos y las necesidades del servicio.</p> <p>32. Sistemas de medición y redistribución de cargas, evaluación de productividad, etc.</p>		
<p>o Planes de eficiencia y austeridad:</p> <p>33. % de Autofinanciación de la Agencia</p> <p>34. Aplicación de programas o planes para implantación de medidas para la racionalización y la reducción de gasto.</p> <p>35. Instrucciones (cuando proceda) o programas sobre financiación y endeudamiento.</p> <p>36. Racionalización o simplificación de Unidades Orgánicas.</p> <p>37. Programas o iniciativas de captación de financiación, cultura de coste, etc.</p>		
<p>o Marcos de Sostenibilidad / Responsabilidad Social:</p> <p>38. Incorporación de marcos para la sostenibilidad (GRI, ISO 26000, campañas internas con medidas encaminadas a implantar buenas prácticas medioambientales, reducción del consumo de papel, iluminación, calefacción, fotocopias, etc.</p> <p>39. Existencia de programas para la protección del medioambiente.</p> <p>40. Programas o medidas para favorecer la igualdad de oportunidades, la conciliación de la vida profesional y personal y la colaboración con la formación y la cultura.</p> <p>41. Cooperación con Organizaciones No Gubernamentales o proyectos sociales.</p>		
RESULTADO EVALUACIÓN ASPECTO 3		ÁREAS DE MEJORA:





ASPECTO 4:

APOSTAR POR LA MEJORA EN LA GESTIÓN MEDIANTE LA DOTACIÓN DE INFRAESTRUCTURAS Y LA INCORPORACIÓN DE INSTRUMENTOS Y TECNOLOGÍAS ORIENTADAS A LA CIUDADANÍA Y GRUPOS DE INTERÉS

CUESTIONES A CONSIDERAR	GRADO DE DESARROLLO	RELACIÓN DE EVIDENCIAS/ ÁREAS DE MEJORA
<p>- APOSTAR POR LA INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN MEDIANTE LA DOTACIÓN DE INFRAESTRUCTURAS Y LA INCORPORACIÓN DE INSTRUMENTOS Y TECNOLOGÍAS ORIENTADAS A LA CIUDADANÍA Y GRUPOS DE INTERÉS</p>		
<ul style="list-style-type: none"> o Gestión por procesos: 42. Existencia de un mapa con los macroprocesos de la Agencia Estatal (estratégicos, operativos y de apoyo). 43. Identificación y documentación de los principales procesos y subprocesos. 44. Catálogo de procedimientos asociados a los procesos. 45. Mecanismos para el control y seguimiento de los procesos en la Agencia. 46. Existencia de un Manual de Calidad. 		
<ul style="list-style-type: none"> o Sistemas de Gestión y Difusión del conocimiento: 47. Se gestiona el conocimiento organizacional y humano desde la intranet, plataforma de trabajo colaborativo, gestor documental,... 48. Se gestiona el capital relacional: intercambios y benchmarking, bancos de buenas prácticas, foros de trabajo, blogs/redes sociales,... 49. Se organizan y se participa en foros, conferencias, congresos y otras acciones que supongan adquisición de conocimiento para la mejora de la actividad de la Agencia. 		
<ul style="list-style-type: none"> o Equipos/grupos de Mejora y Redes: 50. Participación en Redes de expertos relacionadas con la actividad de la Agencia. 51. Participación en grupos de trabajo, nacionales o internacionales. 52. Participación en comunidades de prácticas y de aprendizaje. 		
<ul style="list-style-type: none"> o Interoperabilidad con otras organizaciones: 53. Interoperabilidad entre distintas organizaciones o con los Grupos de Interés para intercambio información: (servicios de validación y 		



terceros, acceso a registros, bases de datos, archivos, gestores, etc.).		
54. Interoperabilidad con otras entidades (Entidades Financieras, Oficinas notariales, Colegios profesionales, etc.)		
55. Integración de los sistemas corporativos de información y gestión de trámites.		
RESULTADO EVALUACIÓN ASPECTO 4		ÁREAS DE MEJORA:

ASPECTO 5:

ADOPTAR FÓRMULAS ORGANIZATIVAS Y DE COORDINACIÓN INTERADMINISTRATIVA PARA GARANTIZAR LA EJECUCIÓN EFECTIVA DE LAS POLÍTICAS DE CALIDAD EN LA AGENCIA

CUESTIONES A CONSIDERAR	GRADO DE DESARROLLO	RELACIÓN DE EVIDENCIAS/ ÁREAS DE MEJORA
- ADOPTAR FÓRMULAS ORGANIZATIVAS Y DE COORDINACIÓN INTERADMINISTRATIVA PARA GARANTIZAR LA EJECUCIÓN EFECTIVA DE LAS POLÍTICAS DE CALIDAD EN LA AGENCIA		
<ul style="list-style-type: none"> ○ Participación en programas marco/iniciativas comunes en el ámbito de la modernización y calidad: <p>56. Intervención y colaboración en programas en los que se elaboren estrategias comunes orientadas a impulsar actuaciones conjuntas en materia de calidad de los servicios públicos con otras instituciones.</p> <p>57. Participación en asociaciones y foros para el desarrollo de la gestión de Calidad en el sector de referencia para la Agencia.</p> <p>58. Participación en diferentes grupos de trabajo que aborden cuestiones relacionadas con la mejora de la eficacia y la eficiencia: implementación de normas y protocolos de calidad, redefinición de procedimientos, transferibilidad de resultados y buenas prácticas.</p>		



<ul style="list-style-type: none"> ○ Cooperación interadministrativa en materia de calidad: <p>59. Suscripción de Convenios y Acuerdos de colaboración o cooperación bilaterales y multilaterales en materia de calidad.</p> <p>60. Participación en proyectos de benchmarking.</p>		
RESULTADO EVALUACIÓN ASPECTO 5		ÁREAS DE MEJORA:

ASPECTO 6:

APLICAR EL ANÁLISIS Y EVALUACIÓN PERMANENTE DE LA ACCIÓN DE LAS AGENCIAS ESTATALES

CUESTIONES A CONSIDERAR	GRADO DE DESARROLLO	RELACIÓN DE EVIDENCIAS/ ÁREAS DE MEJORA
- APLICAR EL ANÁLISIS Y EVALUACIÓN PERMANENTE DE LA ACCIÓN DE LAS AGENCIAS ESTATALES ADMINISTRATIVA PARA GARANTIZAR LA EJECUCIÓN EFECTIVA DE LAS POLÍTICAS DE CALIDAD EN LA AGENCIA		
<ul style="list-style-type: none"> ○ Evaluación de la satisfacción de los grupos de interés (segmentación clientes) en relación con los servicios públicos prestados por la Agencia (encuestas u otros sistemas): <p>61. Desarrollo de actividades de medición de la satisfacción de los clientes (y su segmentación) de la Agencia en relación con los servicios prestados mediante paneles, encuestas y grupos focales.</p> <p>62. Uso de metodologías homologables que permitan comparación de resultados.</p> <p>63. Incorporación de resultados de los estudios realizados sobre los grupos de interés como acciones de mejora implantadas por la Agencia Estatal.</p>		



<ul style="list-style-type: none"> ○ Estudios sobre otros grupos de interés (sociedad) a los que afecte la actividad de la Agencia: <p>64. Análisis de las actitudes de otros grupos de interés (sociedad) a los que afecte la actividad de la Agencia estatal y de sus necesidades y expectativas respecto de los servicios públicos que presta.</p>		
<ul style="list-style-type: none"> ○ Evaluación de Planes y Programas propios de la Agencia, tanto orientados a la gestión interna como aquellos que despliegan las políticas que ejecuta la Agencia: <p>65. Informes de evaluaciones de las políticas o programas públicos que ejecuta la Agencia.</p> <p>66. Informes de cumplimiento de Planes de acción anuales, Evaluación del Plan de Calidad, Evaluación de Plan Estratégico, Evaluación de planes operativos, planes de formación, etc.</p>		
RESULTADO EVALUACIÓN ASPECTO 6		ÁREAS DE MEJORA:

ASPECTO 7:

PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS Y USUARIOS

CUESTIONES A CONSIDERAR	GRADO DE DESARROLLO	RELACIÓN DE EVIDENCIAS/ ÁREAS DE MEJORA
- PARTICIPACIÓN CIUDADANA		
<ul style="list-style-type: none"> ○ Sistemas estructurados para participación dirigidos a grupos de interés y usuarios de la Agencia (Comités, foros): <p>67. Existencia de mecanismos estables para la consulta a grupos de interés y usuarios.</p> <p>68. Existencia de foros estables para la participación efectiva de los grupos de interés y usuarios (comités, foros de participación, etc.)</p> <p>69. Desarrollo de mecanismos de “cocreación” “codiseño” “codesarrollo” en los que participen grupos de interés y usuarios.</p>		



<p>○ Quejas y Sugerencias:</p> <p>70. Desarrollo de la gestión del programa de Quejas y Sugerencias recogido en el RD. 951/2005:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Nivel de respuesta al usuario y nivel de gestión en la resolución del problema▪ Realización de informes anuales que permitan seguimiento y adopción de medidas de mejora en relación con las quejas y sugerencias.▪ Análisis de datos y utilización de resultados de la gestión de las Quejas y Sugerencia para la mejora▪ Seguimiento y consulta informatizada de la queja.▪ Medición del grado de satisfacción de los usuarios con el tratamiento y respuesta de sus quejas y sugerencias.		
RESULTADO EVALUACIÓN ASPECTO 7		ÁREAS DE MEJORA:



ASPECTO 8:

DESARROLLO DE LAS CAPACIDADES DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS

CUESTIONES A CONSIDERAR	GRADO DE DESARROLLO	RELACIÓN DE EVIDENCIAS/ ÁREAS DE MEJORA
- DESARROLLO DE LAS CAPACIDADES DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS		
<ul style="list-style-type: none"> o Formación: <ul style="list-style-type: none"> 71. Existe una unidad responsable de la gestión de la formación en la Agencia. 72. Se dispone de un Plan de Formación específico para la Agencia. 73. La elaboración de los planes formativos se han realizado según las necesidades de los empleados públicos y las unidades destinatarias. 74. Existen Sistemas de evaluación de la formación: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Medición de la satisfacción ▪ Medición del aprendizaje ▪ Medición del impacto de la formación 75. Sistemas de evaluación de la aplicabilidad de la formación (para el desarrollo profesional, la movilidad, la promoción,... 		
<ul style="list-style-type: none"> o Evaluación del desempeño: <ul style="list-style-type: none"> 76. Existe una definición de puestos de trabajo y los perfiles para el desempeño de los puestos de trabajo. 77. Se realiza una evaluación del desempeño siguiendo una metodología o herramienta de evaluación. 78. Existe un sistema de distribución del complemento de productividad ligado al rendimiento de los empleados de la Agencia. 		
<ul style="list-style-type: none"> o Mecanismos de retroalimentación del personal (encuestas de clima laboral, sugerencias internas) / Mejoras implantadas: <ul style="list-style-type: none"> 79. Realización de encuestas de clima laboral. Porcentaje de personal a las que se dirige e índice de respuesta. 80. Existencia de canales informales de presentación y gestión de las sugerencias de los empleados. 		



81. Implantación de acciones de mejora en materia de gestión de las personas.		
<ul style="list-style-type: none"> o Reconocimiento/incentivos a la implicación del personal en la mejora continua de la calidad en la gestión: 		
82. Existencia de convocatorias de premios (individuales o a grupos) por las sugerencias internas de mejora de la gestión. 83. Posibilidad de traslación del reconocimiento al expediente personal y proyección en la carrera administrativa 84. Existencia de incentivos económicos (productividad) o no económicos relacionados con participación en iniciativas de mejora de la calidad. 85. Felicitación y otros mecanismos formales de reconocimiento a los empleados.		
<ul style="list-style-type: none"> o Fórmulas de flexibilidad laboral (teletrabajo, flexibilidad horaria, conciliación de la vida laboral y personal, etc.): 		
86. Desarrollo de las medidas de conciliación. 87. Aplicación de las medidas de flexibilidad laboral al personal 88. Aplicación de fórmulas de teletrabajo 89. Regulación del horario: flexibilidad que permite (horas fijas de presencia, horas de libre disponibilidad, jornadas partidas impuestas, etc.). 90. Mejoras, sobre la normativa básica, en materia de conciliación (Planes o programas de acción social, líneas de ayudas, etc.).		
RESULTADO EVALUACIÓN ASPECTO 8		ÁREAS DE MEJORA:

ASPECTO 9:

ELABORAR Y DIFUNDIR CARTAS DE SERVICIOS

CUESTIONES A CONSIDERAR	GRADO DE DESARROLLO	RELACIÓN DE EVIDENCIAS/ ÁREAS DE MEJORA
- ELABORAR Y DIFUNDIR CARTAS DE SERVICIOS		



<p>o Aplicación de las directrices metodológicas:</p> <p>91. Desarrollo de la normativa general en la materia mediante la aplicación de las guías metodológicas, que desarrollan el RD 951/2005 con relación a este programa.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Definición de contenidos mínimos que las Cartas han de cumplir y, en especial, un plazo de vigencia ▪ Inclusión de compromisos y estándares de calidad ▪ Inclusión de indicadores y sistema de seguimiento ▪ Inclusión de medidas de compensación/reparación/subsanación en caso de incumplimiento de compromisos. 		
<p>o Seguimiento, Evaluación y Certificación:</p> <p>92. Existencia de procesos internos de seguimiento y medición del cumplimiento de los compromisos aprobados en la Carta (cuadros de mando).</p> <p>93. Existencia de un sistema de consulta a los usuarios o grupos de interés de la Agencia acerca del grado de conocimiento de las Cartas y de la calidad del servicio.</p> <p>94. Actualización y versiones de las Cartas de Servicios.</p> <p>95. Certificación de cartas por parte de una entidad externa.</p>		
<p>o Difusión y accesibilidad de las Cartas. Publicación en Web:</p> <p>96. Publicación de la Carta de Servicios en la Sede electrónica de la Agencia.</p> <p>97. Disponibilidad de los soportes en papel o en cartelería de las Cartas en servicios de tipo presencial o en las instalaciones de las unidades prestadoras de servicios dirigidos a colectivos sin acceso a Internet.</p>		
RESULTADO EVALUACIÓN ASPECTO 9		ÁREAS DE MEJORA:

ASPECTO 10:

ADOPCIÓN SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD (MODELOS EXCELENCIA O NORMAS ISO 9000) Y DESARROLLO DE FÓRMULAS DE RECONOCIMIENTO



CUESTIONES A CONSIDERAR	GRADO DE DESARROLLO	RELACIÓN DE EVIDENCIAS/ ÁREAS DE MEJORA
- ADOPCIÓN SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD (MODELOS EXCELENCIA O NORMAS ISO 9000) Y DESARROLLO DE FÓRMULAS DE RECONOCIMIENTO		
<ul style="list-style-type: none"> ○ Utilización de Modelos de Excelencia: <ul style="list-style-type: none"> 98. Adhesión o adopción de marcos, modelos, normas, etc. como referencias para la gestión. 99. Utilización de modelos o normas de referencia (EFQM, CAF, EVAM, Normas ISO, etc.) 		
<ul style="list-style-type: none"> ○ Seguimiento y Evaluación: <ul style="list-style-type: none"> 100. Realización de Autoevaluación y/o auditorías de calidad. 101. Incorporación de los resultados de la autoevaluación o de la certificación ISO a la implantación de acciones de mejora por la Agencia. 102. Existencia de mecanismos de seguimiento de las mejoras implantadas. 		
<ul style="list-style-type: none"> ○ Fórmulas de reconocimiento a organizaciones: Programas de reconocimiento (Premios, certificaciones): <ul style="list-style-type: none"> 103. Participación en Premios a la Calidad e Innovación en la Gestión Pública. 104. Participación de unidades, departamentos o la propia Agencia en otros programas nacionales o internacionales de Premios a la Calidad. 105. Certificaciones a la calidad. 		
RESULTADO EVALUACIÓN ASPECTO 10		ÁREAS DE MEJORA:

ASPECTO 11:

RENDIR CUENTAS A LA SOCIEDAD



CUESTIONES A CONSIDERAR	GRADO DE DESARROLLO	RELACIÓN DE EVIDENCIAS/ ÁREAS DE MEJORA
- RENDIR CUENTAS A LA SOCIEDAD		
<p>o Mecanismos formales de rendición de cuentas:</p> <p>106. Grado de cumplimiento de las directrices de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Contribuciones al portal de transparencia ▪ Códigos éticos ▪ Medidas para el Buen Gobierno desarrolladas en la Agencia <p>107. Existencia de mecanismos para la rendición de cuentas y resultados en la gestión. Publicación de Información institucional, evaluación resultados de planes, organizativa, información relativa a la calidad de los servicios prestados (por ejemplo mediante encuestas de satisfacción):</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Informes Anuales de Actividad, Contrato de Gestión y Planes de Acción ▪ Publicación de los (objetivos estratégicos, los compromisos de gobierno, proyectos y programas) y niveles de realización o logro alcanzados. <p>108. Publicación de Información económica, presupuestaria y estadística:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Publicación de perfil del contratante ▪ Informe sobre cuentas anuales 		
RESULTADO EVALUACIÓN ASPECTO 11		ÁREAS DE MEJORA:

ASPECTO 12:

ESTABLECER LOS MECANISMOS ADECUADOS PARA LA INNOVACIÓN



CUESTIONES A CONSIDERAR	GRADO DE DESARROLLO	RELACIÓN DE EVIDENCIAS/ ÁREAS DE MEJORA
- ESTABLECER LOS MECANISMOS ADECUADOS PARA LA INNOVACIÓN		
<ul style="list-style-type: none"> ○ Existencia de Planes de Innovación en las Agencias: 109. Existencia de Planes de Innovación en las Agencias o programas específicos. 110. Participación en proyectos europeos (Horizonte 2020) 111. Participación en el Observatorio de la Innovación en el Sector Público de la OCDE (OPSI) 112. Desarrollo de proyectos de innovación en las unidades o áreas. 		
<ul style="list-style-type: none"> ○ Identificación de Iniciativas susceptibles de concurrir a los Premios a la Calidad e Innovación en la Gestión Pública, regulados por la Orden HAP/1353/2013, de 3 de julio, por la que se da nueva regulación a los Premios a la Calidad e Innovación en la Gestión Pública: 113. Iniciativas de innovación a reflejar respecto deben suficientemente formalizadas, consolidadas e implantadas a lo largo de dicho año y que hayan supuesto un cambio significativo en la forma de actuar de las Agencias e ir dirigidas a aportar valor a los Grupos de Interés. 114. La definición más simple de lo que representa la innovación en el sector público se refiere a ideas nuevas que contribuyen a crear “valor público”. Las ideas tienen que ser nuevas, al menos en parte (más que suponer simplemente mejoras); deben haberse llevado a la práctica (no basta con ser buenas ideas); y tienen que resultar de utilidad”. 115. Debe tratarse de prácticas llevadas a cabo por las Agencias con el objeto de mejorar los productos o servicios que prestan, y caracterizadas por los siguientes aspectos: Cambio: representar un cambio e impacto cualitativo; Novedad: deben ser nuevas para la organización en cuestión; Acción: deben estar finalizadas, no ser sólo una idea. 116. No deben referirse, por otro lado, únicamente al uso de las tecnologías, ni a invenciones o cambios drásticos, sino también a mejoras relevantes en los procesos, cuya innovación puede igualmente contribuir a la mejora continua. 		
<ul style="list-style-type: none"> ○ Creación de Grupos de trabajos para la innovación: 117. Laboratorios de innovación en las Agencias Estatales “innovation Labs” 		



118. Grupos de trabajo para la innovación. 119. Espacios para el trabajo compartido “coworking”.		
RESULTADO EVALUACIÓN ASPECTO 12		ÁREAS DE MEJORA:



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE HACIENDA
Y FUNCIÓN PÚBLICA