



PLAN ESTRATÉGICO DE
MODERNIZACIÓN
DEL CENTRO DE ESTUDIOS
POLÍTICOS Y CONSTITUCIONALES
2013 - 2015

ABRIL DE 2013

TABLA DE CONTENIDOS

PRESENTACIÓN – RESUMEN EJECUTIVO.	3
1. DEFINICIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	5
Misión y visión	5
Valores y principios	6
2. RETOS	6
3. OBJETIVOS	8
4. EJES ESTRATÉGICOS.	9
A. EJES TRANSVERSALES	9
A.1. LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y DEL CONOCIMIENTO. ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA.	9
A.2. LA POLÍTICA DE PERSONAL	10
B. EJES ESPECÍFICOS.	10
B.1. ASPECTOS ECONÓMICOS Y PATRIMONIALES: PRESUPUESTO, FINANCIACIÓN Y CONTABILIDAD.	10
B.2. CONTRATACIÓN	11
B.3. RECURSOS HUMANOS:	11
B.4. PROCEDIMIENTOS	11
B.5. TRANSPARENCIA:	12
B.6. GESTIÓN DE ESPACIOS	13
B.7. SERVICIOS	13
5. CONCLUSIONES	15

PRESENTACIÓN – RESUMEN EJECUTIVO.

El presente Plan Estratégico de Modernización (P.E.M.) del Centro de Estudios Políticos y Constitucionales (CEPC) para el periodo 2013 – 2015 supone un ejercicio de planificación a medio plazo, así como el establecimiento de un instrumento estratégico horizontal en el que se recogen las iniciativas prioritarias que continuarán impulsando la modernización del Organismo Autónomo y la mejora en el ejercicio de sus funciones, ajustándose además al contexto de cambio y adaptación a la exigencias impuestas por la crisis económica global.

Se trata de un intento de sistematizar la actividad del Centro para la consecución de sus principales objetivos a lo largo del periodo mencionado, a pesar de las restricciones en los recursos humanos y presupuestarios impuestas por las circunstancias.

Las sucesivas memorias de actividades anuales ponen de manifiesto la incesante actividad de este Organismo, que explica un prestigio adquirido en años de trabajo en el máximo nivel científico y administrativo al servicio del Gobierno de España. Sin embargo, las organizaciones públicas deben adaptarse con agilidad a los tiempos. En el entorno administrativo actual, marcado por una profunda crisis económica, social y cultural, esto supone un rendimiento mayor con menos recursos, con la misma independencia y con mayor eficacia. Estos inputs, traducidos a la gestión de una organización, se reúnen y sistematizan en este PEM 2013 – 2015.

Su enfoque pretende ser ambicioso, estableciéndose tres objetivos principales: promover una cultura de la calidad y la excelencia en la prestación de los servicios del CEPC que al tiempo favorezca la participación de los ciudadanos, bajo el principio de servicio del art 4 de la Ley 6/1997, de 14 de abril, de organización y funcionamiento de la Administración General del Estado; el desarrollo e implantación de la Administración Electrónica, de acuerdo con lo establecido en la Ley 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos; y la participación de sus empleados públicos como valedores e impulsores del cambio hacia una Administración más abierta, transparente, flexible y, por ende, adaptada a nuestro tiempo.

Además, se trata de un marco estratégico esencial para permitir la incorporación, de manera continua y permanente, de nuevos elementos que mejoren la organización y la gestión, en cooperación con el resto de administraciones públicas.

De este modo, se definen 2 ejes estratégicos de actuación, con sus correspondientes objetivos concretos, que son los que promoverán la participación e implicación de toda la

organización en la modernización del CEPC para seguir prestando unos servicios orientados al interés general.

Es importante señalar que este Plan 2013 – 2015 se ha aprobado mediante un proceso abierto y participativo de toda la organización. La Dirección, una vez aprobado el primer borrador en Comité de Dirección del día 2 de abril, puso a disposición de todo el personal un primer borrador en la intranet para su conocimiento previo y abierto a sus comentarios y observaciones entre los días 8 y 19 de abril de 2013. Asimismo, el 17 de abril de 2013 tuvo lugar, en una reunión de coordinación interna del CEPC, una presentación y posterior debate de sus líneas maestras. Como consecuencia de este proceso se ha añadido un nuevo eje específico denominado “servicios” para abrir los fondos históricos del CEPC al libre acceso, especialmente. Asimismo se han matizado y mejorado algunas otras tareas que el CEPC se auto impone.

En suma, se trata de un documento de compromiso de servicio y eficiencia ante la sociedad española de todo el CEPC. Una democracia eficiente requiere instituciones eficientes, y esa idea preside este Plan.

1. DEFINICIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Misión y visión

El CEPC es un organismo autónomo de la Administración General del Estado, adscrito al Ministerio de la Presidencia y regulado por el Real Decreto 1269/1997, de 24 julio, cuya **misión** consiste en fomentar el análisis de la realidad jurídica y sociopolítica nacional e internacional, prestando una especial atención a todas aquellas cuestiones relativas al Derecho y a las Instituciones españolas e iberoamericanas, así como a las relaciones de éstos con Europa.

En este sentido, el CEPC tiene encomendadas entre sus funciones las de:

- Elaborar y promover tareas de estudio e investigación sobre el carácter, la evolución y el funcionamiento de los sistemas sociales, políticos, constitucionales y administrativos, tanto nacionales como internacionales.
- Realizar promover y publicar, en su caso, estudios sobre las citadas materias.
- Formar y custodiar un fondo documental y bibliográfico sobre las mismas.
- Desarrollar ciclos y cursos de enseñanzas especializados.
- Prestar asistencia y asesoramiento a la Presidencia del Gobierno.
- Conceder especial atención, en el desarrollo de sus funciones, a las cuestiones relativas a las instituciones propias de los países Iberoamericanos y a las relaciones de éstos con España y con Europa.
- Realizar cuantos cometidos se le encomienden por el Ministerio de la Presidencia.

En cuanto a la **visión**, el CEPC está al servicio del Estado, para contribuir a un estudio permanentemente crítico sobre la evolución y el funcionamiento de las instituciones democráticas que resguarde el consenso social plasmado en los valores y principios esenciales de la Constitución, ofreciendo una respuesta eficaz a las inquietudes de los ciudadanos en este sentido. Actúa como centro académico de excelencia y también como *think tank* público en favor del Estado social y democrático de derecho.

El CEPC es un Organismo autónomo de tamaño reducido. Esto hace que las innovaciones se desarrollen habitualmente de forma paulatina, en la práctica cotidiana. En este sentido, destaca la adaptación a las necesidades de la organización que imponen los intensos cambios de personal (9% del personal administrativo que se pierde al año).

Si el Estado es el sistema nervioso de la Sociedad, el CEPC es parte de él. Por eso tenemos que ser inteligentes y adaptativos. Así que, en esta *visión*, debemos construir una “organización inteligente” sobre la base del papel individual, de la capacidad de todos sus empleados públicos para generar conocimiento acerca las necesidades de la organización, con un enfoque de abajo arriba, involucrándose en el proyecto global del CEPC y de la Administración General del Estado.

En síntesis, se puede decir que en la organización predomina una forma de trabajo aún escasamente pautada y segura en sus procedimientos. La transformación paulatina de su cultura redundará en estos aspectos.

Valores y principios

Como Organismo Autónomo de la AGE, el CEPC responde fielmente a los principios consagrados en el art. 103.1 de la Constitución española.

No obstante, el actual contexto de crisis económica y de cambio generalizado exige reforzar como valores y principios rectores de la actividad de este Centro los de eficacia, eficiencia y economía en el uso de los recursos públicos; los de objetividad, responsabilidad, equidad y transparencia en el cumplimiento de sus funciones; y, finalmente, los de profesionalidad y calidad de todos los trabajos de investigación y publicaciones auspiciados o promovidos por el mismo.

2. RETOS

El diseño de las estrategias de modernización es fruto de un análisis de la situación actual o de partida del CEPC, en el marco de la realidad que lo rodea.

El resumen de este estudio puede presentarse, de forma sintética, a través de la siguiente matriz DAFO, en la que se recogen, por un lado, las debilidades y fortalezas del CEPC y, por otro, las amenazas y oportunidades del entorno.

De este modo, se combina el análisis interno de la organización, con el análisis externo de todo aquello que la rodea, pudiendo así obtener una suerte de “fotografía” de la situación en la que se encuentra el Centro y de los retos que se le plantean en el contexto actual.

Matriz DAFO:

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Reducción de medios personales y materiales • Dificultades para el cambio de cultura administrativa y organizativa. • Debilidad de elemento de coordinación interna (intra-administrativa) y externa (inter-administrativa). • Complejidad de la normativa y, por tanto, de la gestión que ralentiza los procedimientos internos y dificulta la transparencia y la agilidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crisis económica y recortes presupuestarios: urgencia en el incremento de la eficacia, eficiencia y economía de la Administración Pública. • Velocidad cambios sociales. • Desafección social hacia lo público: falta de cultura de servicio público.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Apuesta firme de las AA.PP. por la modernización, la transparencia, la Administración electrónica, la reorganización, la reducción de duplicidades y la simplificación administrativa. • Único organismo con estas funciones en España • “Marca CEPC”: prestigio académico al más alto nivel en el ámbito de sus competencias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad creciente de un centro como éste que sea referente nacional e internacional. • Importancia de su papel de <i>think tank</i> para la regeneración democrática; en especial en asuntos jurídicos y políticos. • Existencia de mucho margen de mejora y para la innovación organizativa.

3. OBJETIVOS

Por este motivo, la prioridad a corto plazo es estabilizar la plantilla, redistribuir los procesos y los espacios y modernizar la gestión mediante la asignación compartida de tareas al menos a dos trabajadores por tarea, introduciendo aplicaciones de gestión electrónica de expedientes que den certidumbre y fiabilidad a los mismos. De ahí se pasará a transformar la cultura de la organización con criterios de productividad y modernización.

Una vez hecho esto, en línea con este Plan Estratégico de Modernización 2013 – 2015, será el momento de dar el paso hacia modelos de calidad En servicios como el Máster, las publicaciones, la biblioteca o la convocatoria anual de ayudas al estudio del Máster. La gran parte de las tareas en este campo se dirigirán a la mejora de los procesos internos de gestión y organización.

Pues bien, con este P.E.M el CEPC desea fortalecer, a medio plazo, su posición como un organismo de referencia nacional e internacional en la generación y difusión del conocimiento en el ámbito del Derecho Público y la Ciencia Política. Su principal objetivo será fomentar la cohesión política y social y la gobernanza democrática. Para ello, el CEPC deberá estructurarse como una institución moderna y flexible capaz de adaptarse a los cambios que se están produciendo en los últimos años, tanto en la sociedad, en general, como en la Administración Pública.

En suma, este Plan Estratégico de Modernización persigue, mediante la administración electrónica y una buena política de personal, transformar la cultura administrativa de gestión y de organización de forma acorde con las exigencias del siglo XXI.

4. EJES ESTRATÉGICOS.

Del anterior análisis de la realidad resulta que el CEPC requiere continuar profundizando en la modernización de su cultura administrativa, respondiendo a la preocupación creciente por conseguir la eficacia pública y la calidad en la prestación de los servicios, así como la eficiencia en el uso de los recursos públicos en su prestación.

A. EJES TRANSVERSALES

A.1. LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y DEL CONOCIMIENTO. ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA.

Implantación de una **aplicación de gestión electrónica** mediante el establecimiento de un CRM (una sede electrónica o *front office* para licitaciones, formularios, facturación, solicitudes, etc.) y un ERP (un tramitador electrónico o *back office* para el registro, gestión de expedientes, portafirmas digital, etc.) únicos, integrales e interoperativos en el CEPC compuestos, al menos, de los siguientes elementos:

- Alojamiento de la web
- Bases de datos de contactos
- Gestión documental electrónica con firma electrónica y de acuerdo con el esquema nacional de interoperabilidad

Esta plataforma permitirá definir que los documentos administrativos cumplen con la normativa aplicable, en un repositorio común, con posibilidad de obtener informes de gestión y con integración con otras aplicaciones que ya se usan, además de cumplir con la normativa de administración electrónica.

Para ello se establece, mediante un Acuerdo Marco de encomienda de gestión, una alianza estratégica con la Entidad Pública Empresarial Red.es, dada su naturaleza de medios propios de la administración, siempre con el máximo respeto a las reglas de austeridad en el ejercicio de la función pública.

A.2. LA POLÍTICA DE PERSONAL

El CEPC experimenta un claro aumento de tareas y del peso específico de las mismas (papel de think tank, gestión del máster, establecimiento de una política de comunicación) y gestión transversal de todo ello.

Otro de los objetivos es alejar la idea de una “burocracia ensimismada” y acerca la imagen de unos empleados públicos volcados con el servicio al ciudadano y la sociedad que les da razón de ser y que es amigable con sus proveedores y empresas con las que colabora.

Para ello hay dos áreas de trabajo: mantener las Relaciones de Puestos de Trabajo al completo y, en la medida de lo posible, recuperar al menos alguna de las plazas perdidas de personal al servicio del CEPC, por un lado; y, por otro, mejorar paulatinamente la cultura administrativa del Organismo mediante una mejor comunicación interna, mayores ámbitos de participación, y mayor motivación con las herramientas disponibles.

En el primer capítulo, la Dirección del CEPC ya ha elaborado y presentado en el Ministerio de la Presidencia en febrero de 2013 una memoria de necesidades personal 13 – 15. Sin duda, se trata de un asunto vivo que debe ser el segundo eje transversal de este PEM. Y en cuanto a la cultura administrativa, siendo también parte del eje transversal, se configura, sin embargo, como la meta a la que llegar.

B. EJES ESPECÍFICOS.

B.1. ASPECTOS ECONÓMICOS Y PATRIMONIALES: PRESUPUESTO, FINANCIACIÓN Y CONTABILIDAD.

Objetivo estratégico: incrementar la eficiencia en el uso de los recursos económicos del Centro.

- Valoración de cómo incrementar los ingresos extra-presupuestarios (a través de la librería virtual, patrocinios...)
- Introducción Contabilidad Analítica: programa CANOA.
- Implantación de la facturación electrónica de proveedores.

B.2. CONTRATACIÓN

Unificación y centralización de contratos en el ámbito del Ministerio de la Presidencia. Esto a partir de 2013 proporcionará mejores precios, mejor servicio y simplificación de la gestión.

B.3. RECURSOS HUMANOS:

En coherencia con el eje transversal/política de personal, se pueden establecer los siguientes objetivos estratégicos más concretos:

- Establecimiento de “parejas de trabajo” de tal manera que si alguien falta/está de baja/se jubila/cambia de puesto siempre haya alguien que pueda continuar con su trabajo, evitando así “parones”.
- Promover la flexibilidad y la polivalencia en los puestos de trabajo, en el marco de una cultura administrativa más activa y eficiente.
- Mejorar la gestión de personal (licencias, horario, permisos, vacaciones) de manera personal y directa en la intranet, mediante la introducción de nuevas tecnologías de la información y del conocimiento: programas/aplicaciones informáticas de gestión de Personal.

B.4. PROCEDIMIENTOS

- Implantación de una herramienta de gestión documental. Avanzar hacia la administración electrónica conlleva la introducción de una herramienta informática de gestión documental que aportará sencillez, seguridad y eficacia al trabajo: El objetivo fundamental de este Sistema de gestión documental es racionalizar y unificar el tratamiento documental. Incluye:
 - Creación de un **registro electrónico**, que centralice todos los canales de entrada y salida que aumentaría a 4 (las 4 secretarías del centro, aunque el registro oficial seguiría siendo el de Gerencia).
 - Creación de **expedientes digitales**, de acuerdo con diversos modelos pre-establecidos a través de plantillas: contratos, convenios, convocatorias de ayudas...Cada expediente tendrá en formato digital todos los documentos correspondientes, debidamente identificados. Cabe la posibilidad de digitalizar expedientes antiguos. A través de una

pegatina con un código de barras se puede escanear documentos y que se guarden directamente en el expediente que corresponda.

- Posibilita **pautar procedimientos y expedientes**: pasos a seguir y responsables implicados. Por ejemplo, entre otras herramientas, una de gestión de los eventos mediante una agenda de fechas, una entrada de requerimientos y que se pueda redirigir a cada área competente, teniendo constancia del estado de cada uno en cada momento y tener una visión global de la situación del mismo, a la vez de tener controlados todos los detalles de ejecución, pudiendo ejercer una labor de seguimiento. Posibilita la creación de “listas de control”: para evitar problemas, olvidos, reparos de la Intervención...
 - Introduce la **firma digital** que conferirá validez jurídica plena a los documentos y archivos electrónicos.
 - Incluye cuadros de mando para control estadístico de las tareas, tiempos, etc.
 - Eventualmente, permitiría integrar los aspectos presupuestarios y de contabilidad
 - Elimina gran cantidad de papel físico y el riesgo de extravío de los expedientes, así como certeza en su búsqueda.
- Proyección de relaciones interadministrativas electrónicas.
 - Uso firma electrónica en el Banco de España
 - Venta de publicaciones a través de librería virtual. Este objetivo ya se ha puesto en marcha en diciembre de 2012. Su desarrollo ha de pasar por aumentar el número de publicaciones en pdf y epub.
 - Mejora de los flujos de información para aumentar la coordinación interna entre los departamentos y entre las subdirecciones generales mediante la convocatoria de reuniones temáticas de coordinación y aumento de la información disponible en la intranet.

B.5. TRANSPARENCIA:

Mejora de la transparencia y del acceso a la información administrativa: este objetivo, en el que se han dado pasos en la buena dirección, vendrá reforzado por la promulgación de la ley que lo

regule. Desde un punto de vista práctico, se ha de lograr implantando hábitos de información al público a través de la web como la siguiente:

- **Anual:** una memoria anual con datos presupuestarios y comparativos, como ya se hace.
- **Constante:** publicación integra en la web de los convenios suscritos con terceras entidades. Aumento de la información sobre planes, actividades, contratos, etc., que se llevan a cabo, cara a aumentar la transparencia de nuestra institución.
- **A demanda:** respuesta rápida y completa de las solicitudes de información de los ciudadanos sobre el CEPC, vía web o vía twitter o por escrito.

B.6. GESTIÓN DE ESPACIOS

- ALMACÉN DE PUBLICACIONES, BIBLIOTECA Y ARCHIVO: a lo largo de 2013-2014 se deberá mudar el almacén a unas instalaciones más adecuadas a la logística moderna, y en coherencia con los criterios de austeridad, en la medida de lo posible con medios propios de la administración.
- ARRENDAMIENTO DE INMUEBLES: con vistas a una reducción de espacios administrativos y de reducción de gastos corrientes, en 2013 no se prorrogará el arrendamiento por el que desde 2007 el CEPC usaba un inmueble en la calle San Quintín. Esta decisión conllevará:
 - Ahorro de más de 30 mil euros en gastos corrientes en alquiler, mantenimiento, electricidad y agua.
 - Acomodo con el resto del personal de unos 10 investigadores García Pelayo en el Palacio de Godoy del CEPC.

B.7. SERVICIOS

- Creación de un repositorio institucional en el que se recoja la actividad investigadora del personal del centro para dar cumplimiento al artículo 37 de la Ley 14/2011, de 1 de junio, de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación, sobre la difusión en acceso abierto de la producción científica financiada con fondos públicos.
- Actualización de la carta de servicios electrónicos del CEPC. La anterior es de 2004 y ha quedado claramente desfasada. Esta deberá contemplar el aumento de las ediciones

- Fomentar la evaluación de los servicios que se prestan a los usuarios, como el máster, la biblioteca y el departamento de documentación, en otros.
- En el ámbito de las publicaciones, claramente se observa la necesidad de fomentar la digitalización de fondos antiguos bibliográficos y documentales, y de documentos resultantes de las ayudas de investigación o del archivo de “sociología política” con la finalidad de facilitar su acceso libre y gratuito y, por lo tanto su difusión al público en general y a la comunidad científica en particular. La riqueza de esos fondos, que en algunos casos datan de los años 50, combinados con las nuevas tecnologías web permitirán prestar un servicio de gran interés científico con bajo coste.
- Asimismo, y a fin de mejorar la tarea de promoción y difusión de trabajos de interés científico y social, se ha reducido a un año el plazo de embargo de las revistas que edita el CEPC, tras el cual se permite el acceso libre y gratuito a las mismas, y se tratará de agilizar la publicación de artículos de actualidad científica y social.

5. CONCLUSIONES

En definitiva, lo que se pretende con la puesta en marcha de este P.E.M. es lograr un **cambio de cultura administrativa**; es decir, pasar de un modelo basado en los formalismos, excesivamente rígido y lento para enfrentarse al contexto actual, a un modelo más moderno y adaptativo en el que la flexibilidad y la agilidad se combinen con el cumplimiento de la legalidad vigente de un modo mucho más transparente y eficiente.

En los servicios que se prestan se debe fomentar la **digitalización** de publicaciones antiguas (ya descatalogadas en muchos casos) rescatando los ricos fondos del CEPC y poniéndolos a disposición del público y de la comunidad científica.

Se trata de cumplir con nuestras funciones con eficacia y eficiencia fomentando una cultura de modernización en la gestión que permita al CEPC ser un organismo flexible y adaptativo.