

## **BANCO DE INNOVACIÓN EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS**

### **TÍTULO**

### **OFICINA FEDERAL DE ADMINISTRACIÓN: ARQUITECTURA PARA LA RACIONALIZACIÓN DE ESTRUCTURAS PÚBLICAS**

### **INFORMACIÓN INICIAL:**

#### **PROBLEMA:**

Los departamentos y agencias federales, regionales y municipales de Alemania desempeñan tareas comunes y, muchas veces, reiterativas. Ello supone un alto coste en recursos materiales y humanos, dificultando el intercambio de información, creando problemas para desarrollar instrumentos de interoperabilidad y perdiendo, en gran medida, eficacia y calidad en los procedimientos administrativos.

#### **SOLUCIÓN GLOBAL:**

Gestionar, desde un único centro, aquellos procedimientos que son comunes a todas las Administraciones Públicas germanas pero que se desarrollan de forma independiente por diversos organismos. Integrarlos todos ellos en una plataforma de gestión colaborativa.

#### **COSTE APROXIMADO:**

Casi 5 mil millones de euros anuales, de los que solo 215 millones de euros los tiene asignados de forma independiente. El resto, lo comparte con otras Divisiones, Unidades y Secciones.

### **TERRITORIO:**

República Federal de Alemania.

### **PÚBLICO DESTINATARIO:**

Empleados públicos de Alemania.

### **ENTIDAD QUE LA HA LLEVADO A CABO:**

Oficina Federal de Administración. Gobierno Federal de Alemania.

### **DESCRIPCIÓN DE LA POLÍTICA O PROGRAMA:**

La Administración Pública del Gobierno Federal de Alemania se organizan en cuatro niveles jerárquicos: 21 Administraciones Federales Supremas (conocidas como oberste Bundesbehörden) y entre las que se cuentan los Ministerios, la Cancillería, la Presidencia, la Presidencia del Tribunal Constitucional, la Corte Federal de Cuentas y la Agencia de Prensa e Información del Gobierno Federal, entre otras; 69 Administraciones

Federales Superiores (conocidas como Bundesoberbehörden), y subordinadas a las anteriores; 36 Administraciones Federales Intermedias (llamadas Bundesmittelbehörden); y 304 Administraciones Federales Inferiores (conocidas como Bundesunterbehörden), subordinadas a todas las anteriores.

Esta prolija organización ha ido generando ciertos problemas a lo largo del tiempo. Muchos departamentos y agencias federales, regionales y municipales de Alemania llevan a cabo tareas comunes y, muchas veces, reiterativas para el cumplimiento de los fines que tienen encomendadas. Ello también conlleva otra serie de dificultades añadidas, como pueden ser altos costes en recursos materiales y humanos, algunas dificultades para el intercambio de información entre organismos públicos, condicionantes para desarrollar instrumentos de interoperabilidad y pérdida de eficacia y calidad a la hora de gestionar y resolver los procedimientos administrativos y en las relaciones entre los ciudadanos y la Administración.

Por eso surge la Oficina Federal de Administración del Gobierno de Alemania (Bundesverwaltungsamt – BVA). La misma encuentra su justificación en el artículo 87, apartado 3 de la Ley Fundamental de la República de 23 de Mayo de 1949 (reformada por última vez el 26 de Noviembre de 2001).

La Oficina lleva funcionando desde 1960. Primero, se estableció como institución dependiente del Ministerio del Interior pero luego, se ha configurado como organismo independiente. Al inicio de su actividad, la Oficina se encargaba de aquellas tareas administrativas del Gobierno Federal que eran reiterativas en el tiempo y con una escasa eficiencia de los recursos necesarios para su gestión. Ahora, además de lo anteriormente señalado, la Oficina de Administración se encarga de otras labores mucho más sofisticadas, que satisfacen las necesidades de múltiples Ministerios, Direcciones Generales o entidades de derecho público a ellas adscritas.

Concretamente, sus líneas de acción abarcan 3 ejes fundamentales:

1. Tareas de especialización: la Oficina colabora con una variedad de autoridades federales, estatales y locales, con organizaciones no gubernamentales y con ciudadanos para la resolución de problemas concretos.
2. Tareas transversales: la Oficina Federal optimiza los recursos en temas interrelacionados, concentrando las actividades comunes de las agencias y organismos de los gobiernos alemanes y

mejorando la calidad y eficiencia de las competencias desarrolladas.

3. Tareas de modernización y asistencia: la modernización administrativa se ha convertido en un factor clave dentro de las tareas de la Oficina. Tal es así que los mayores avances se están llevando a cabo dentro de este eje y están impulsando una innovación tecnológica, organizacional y personal en las instituciones públicas alemanas.

La Oficina Federal de Administración se constituye como una macroestructura, donde se gestionan áreas comunes gubernamentales, donde se satisfacen las demandas de consultoría de los departamentos y agencias federales, regionales y municipales y donde se promueve la concentración de organismos públicos que desempeñan tareas comunes y, muchas veces, reiterativas. Cabe destacar que, dentro de su funcionamiento interno, se tiene en cuenta tanto las pretensiones institucionales del Gobierno como las de las asociaciones más representativas de la sociedad germana y la de los ciudadanos.

Los objetivos específicos que se intentan conseguir por la Oficina son los siguientes:

- Coordinar las actividades clave de temas transversales en los que estén implicados varios entes públicos del Gobierno Federal de Alemania.
- Asesorar, a todos los niveles ejecutivos, para la modernización de las estructuras y la organización eficiente de los servicios públicos alemanes.
- Apoyar constantemente y en todos los ámbitos (sean éstos especializados o no), a los organismos públicos alemanes para que lleven a cabo sus funciones.
- Conseguir sistemas de calidad e innovación en las Administraciones Públicas.
- Mostrar el apoyo técnico necesario a los procesos de reforma administrativa.
- Conseguir el desarrollo de una Administración flexible, creativa y eficiente, referencia principal para el ciudadano y para cubrir todas las necesidades que vayan surgiendo a lo largo del tiempo.

En cuanto a la estructura de la Oficina Federal de Administración, ésta se organiza en Divisiones, Unidades y Secciones. Cabe destacar las siete Divisiones de la Oficina, como piezas básicas de funcionamiento de todo el ente:

1. División: Tareas de control y procesos relacionados con las Tecnologías de la Información y de la

Comunicación. Gestiona toda la contratación pública, propiedad, desarrollo de aplicaciones software, etc.

2. División: Subvenciones. Aquí se regulan ayudas públicas relacionadas con deportes, promoción cultural, formación laboral, donaciones, etc.
3. División: Seguridad Pública. Recoge aspectos tales como nacionalidad, extranjería, asilo, inmigración, Centros de Documentación exteriores, etc.
4. División: Financiación y Créditos. Coordina la gestión y recuperación de los préstamos estudiantiles, costes y rendimiento de los proyectos de investigación, presupuestos, dotaciones económicas, etc.
5. División: Servicios Administrativos. Abarca aspectos tales como rendimiento del empleado público, gestión del conocimiento, formación, reclutamiento, etc.
6. División: Agencia Central de Colegios en el Extranjero. Coordina el trabajo de todas las Agencias alemanas en el exterior.
7. División: Modernización Administrativa. Su actividad se realiza a través de los Centros de excelencia, grupos de colaboración y apoyo, estrategias de planificación, servicios de comunicación internos, etc.

Las funciones mas destacables son las siguientes: procesamiento de remuneraciones, dietas, prestaciones accesorias, gestión de viajes oficiales, reclutamiento de empleados, etc.; servicios de consultoría y coaching en áreas de gestión estratégica, organizaciones, personal y tecnológica; cobro y reembolso de préstamos, becas, ayudas, etc.; sistemas de gestión flexible de archivo y flujo de trabajo; e investigaciones sobre el grado de satisfacción de los servicios públicos, entre otros.

Es importante destacar que el éxito de la Oficina Federal se debe, en buena parte, al uso de la denominada e-Administración. Ello supone la incorporación de las Tecnologías de la Información y la Comunicaciones para transformar los procedimientos administrativos en formato papel en procedimientos electrónicos, aumentando la productividad del sector y simplificando recursos. Además, implica el habilitar nuevas vías online para mejorar las relaciones del ciudadano con las Administraciones Públicas.

Por eso, la Oficina está implementando FAVORIT, como un software de alto rendimiento para el procesamiento de transacciones electrónicas, la gestión de los documentos y los flujos de trabajo administrativos. La gestión documental incluye la incorporación de las TICs para el registro, gestión, almacenamiento, conservación y entrega de documentos y contenidos dentro de las organizaciones alemanas.

Así, a través de la aplicación FAVORIT, la Oficina ha conseguido digitalizar más de setenta millones de páginas del Gobierno Federal.

En cuanto a las funciones que lleva a cabo la Oficina Federal de Administración, éstas son más de 100 y para su desempeño cuenta con una plantilla de 2.200 trabajadores. A través de su Sitio Web, se puede acceder de una forma rápida y muy visual a todas ellas. Se ha establecido un índice alfabético para agruparlas. Cuando se accede a cada una de ellas, el sistema ofrece amplia información sobre todo lo necesario para que se active la misma.

### **IMPACTO:**

La Oficina Federal de Administración realiza anualmente encuestas de satisfacción de las autoridades y encuestas de satisfacción de los empleados públicos. Las mismas suelen arrojar datos muy significativos y ponen en relieve la importante labor que realiza el ente. Los últimos resultados se publicaron en Septiembre de 2010 y fueron muy satisfactorios en lo que respecta al funcionamiento del servicio. Contestaron a la encuesta el 58% de las autoridades alemanas y en torno al 30% de los empleados públicos. Puntuaron el trabajo de la Oficina con una media de 7,11 y 7,58, respectivamente.

### **CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN Y REFERENCIA TEMPORAL:**

1960 – Actualidad.

### **DOCUMENTACIÓN DE CONSULTA Y APOYO:**

Sitio web de la Oficina Federal de Administración.

[http://www.bva.bund.de/cln\\_101/nn\\_372236/DE/DasBVA/dasbva-node.html?\\_\\_nnn=true](http://www.bva.bund.de/cln_101/nn_372236/DE/DasBVA/dasbva-node.html?__nnn=true)

Enlace desde el que se visualizan algunos resultados del funcionamiento de la Oficina Federal de Administración.

[http://www.bva.bund.de/DE/Ueberblick/DLZ/dlz\\_node.html](http://www.bva.bund.de/DE/Ueberblick/DLZ/dlz_node.html)