



# **GESTIÓN DEL CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES**

**Jesús S. Miranda Hita**  
**Director General del Catastro. España**  
**Antigua, Guatemala, mayo 2007**

# AGENDA



- **NECESIDAD DEL CAMBIO**
- **RESISTENCIA**
- **TIPOLOGÍA**
- **APRENDIZAJE E IDENTIDAD**
- **CULTURA ORGANIZACIONAL**
- **EL LÍDER, GESTOR DEL CAMBIO**
- **EL CAMBIO EN LA GESTIÓN PÚBLICA**
- **CONCLUSIONES**

# NECESIDAD DEL CAMBIO/1

“NO HAY COSA SEGURA EN ESTA VIDA”  
(Don Quijote)



# NECESIDAD DEL CAMBIO/2

## ¿CAMBIAR O... GANAR TIEMPO?

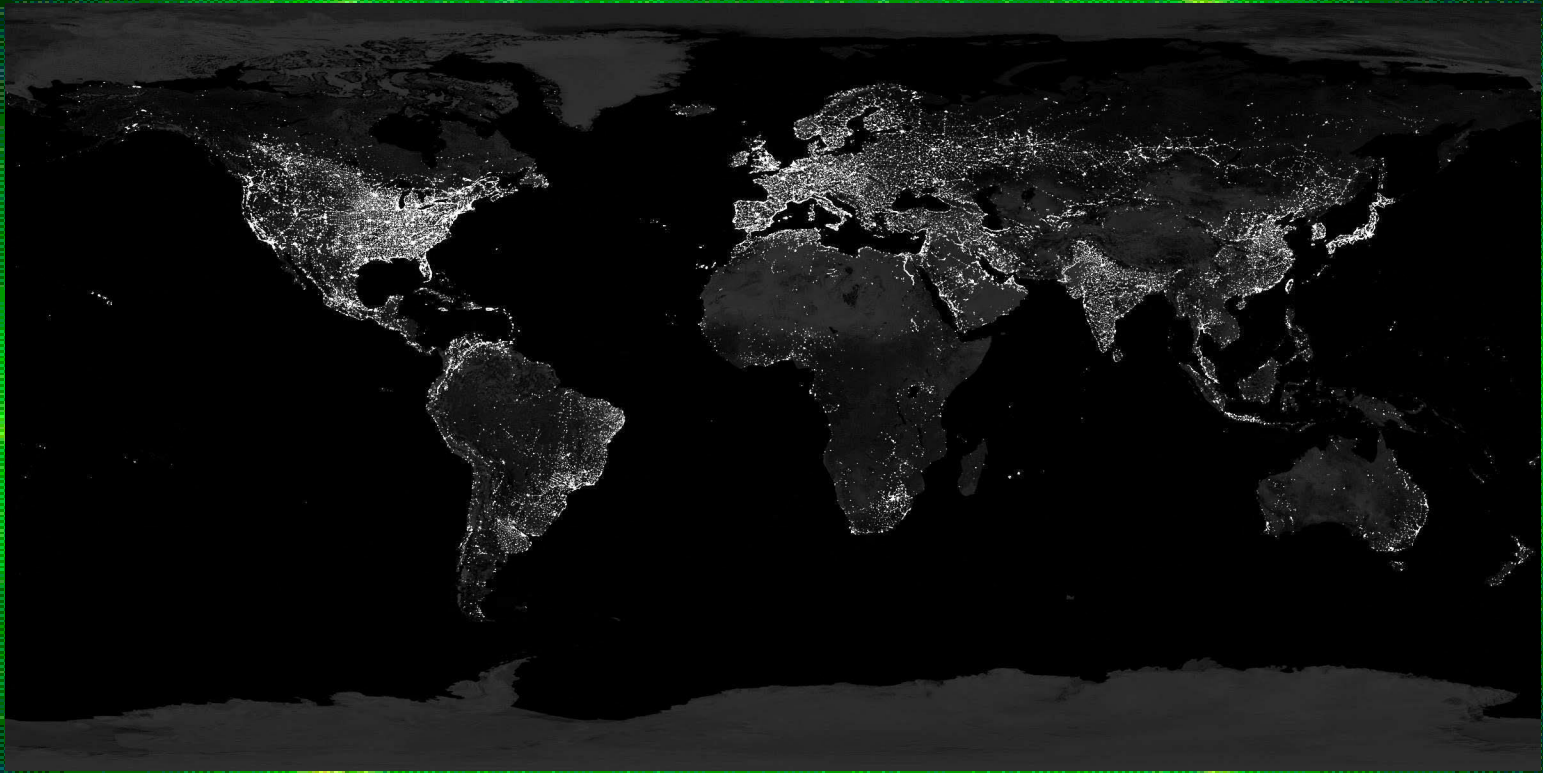
### Los expertos apuestan por la eficiencia energética contra el cambio climático

El informe de Naciones Unidas examina opciones y tecnologías para reducir las emisiones

AGENCIAS / A.R., Bangkok / Madrid  
“Hemos examinado opciones de eficiencia energética, hemos examinado tecnologías para producir y utilizar la energía y opciones capaces de limitar las emisiones de ga-

ses de efecto invernadero a corto plazo; no sólo miramos hacia el futuro lejano, sino hacia lo que se puede hacer inmediatamente”, declaró ayer Rajendra Pachauri, presidente del Panel Intergubernamental sobre

Cambio Climático. Pachauri lidera esta semana el debate en Bangkok (Tailandia) del nuevo informe de los expertos de la ONU sobre lo que se puede hacer para mitigar el problema del calentamiento global.



# NECESIDAD DEL CAMBIO/3

- LA CARPETA DE ASUNTOS PENDIENTES



# NECESIDAD DEL CAMBIO/4

## EL ÍNDICE NOTARIAL

### COLEGIO NOTARIAL

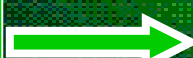
Escritura



Escritura



Escritura



Información  
para  
AA. PP.



# NECESIDAD DEL CAMBIO/5

¿HACERLES ESPERAR, ATENDERLOS O...  
EVITAR QUE VENGAN?



MINISTERIO DE ECONOMÍA Y HACIENDA SECRETARÍA DE ESTADO DE HACIENDA Y PRESUPUESTOS DIRECCIÓN GENERAL DEL CATASTRO Oficina Virtual del Catastro

Ayuda - Registro usuarios - Registro PIC - Web Catastro - Normativa - Serv. Electrónicos - Estadísticas - Contactar

**Acceso libre**

- Cartografía y datos catastrales**  
Acceso a datos catastrales no protegidos
- Comprobación de certificados catastrales**  
Código de validación del certificado:
- Ubicación de los Puntos de Información Catastral**

**BÚSQUEDA DE REFERENCIA CATASTRAL**

**Acceso personalizado**

- Usuario registrado:** Requiere registro previo  
Validación de usuario registrado:  
Acceso mediante:  
 Usuario:   
Contraseña:   
- Nueva contraseña o usuario caducado.  
- Guía de primer acceso al sistema.  
 Certificado Digital
- Titular catastral:** Requiere certificado X.509  
Acceso mediante Certificado digital

**Noticias y novedades**

**WEBSERVICES**  
**XML**  
Webservices: Documentación relativa a los servicios web de la Dirección General del Catastro"

**WEB MAP SERVICE**  
**WMS**  
La OVC publica la cartografía catastral digital utilizando el estándar Web Map Service (WMS)

**DNI electrónico:**  
Puede acceder a la OVC haciendo uso del DNIe

**Premis CATCert**  
Signatura Electrónica 2005  
Premis CATCert: "Mejor iniciativa de uso de la firma electrónica en las relaciones entre la Administración Pública y los ciudadanos"

**e-GOVERNANCE**  
La Oficina Virtual del Catastro finalista de los premios e-government de la Unión Europea.

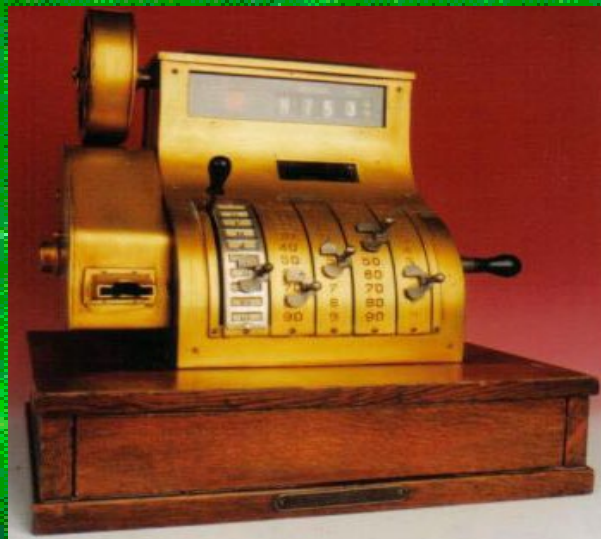
+ noticias



# NECESIDAD DEL CAMBIO/6

- ENVEJECER NO EQUIVALE A MEJORAR
- EL COMPORTAMIENTO RUTINARIO ENVEJECE
  - CAMBIAR NO ES UNA OPCIÓN

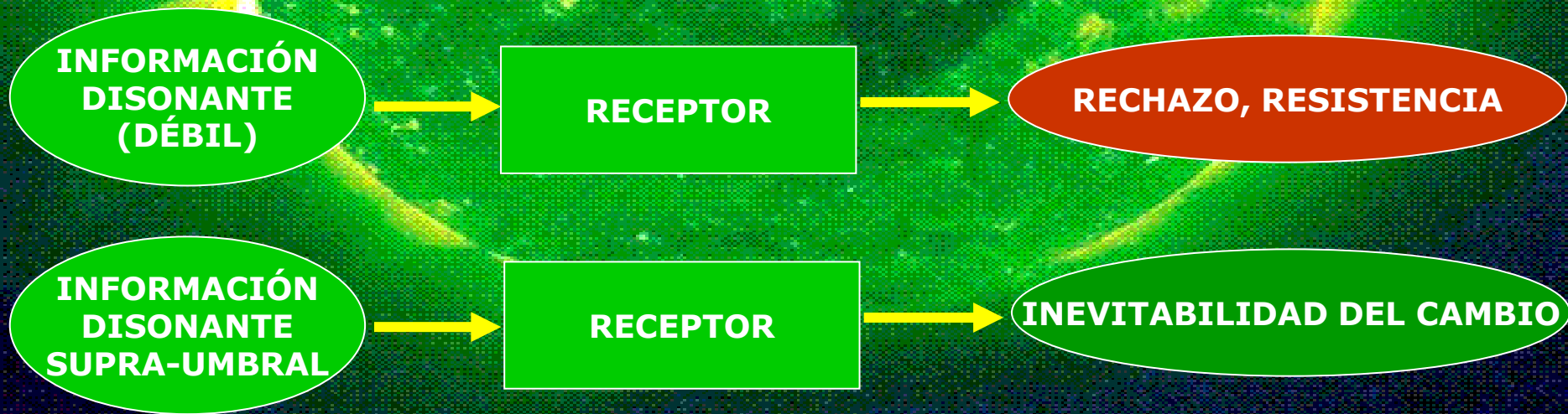
**LAS COSAS QUE FUERON ÚTILES  
DEJARON DE SERLO**



- **DARWIN: "SURVIVAL OF THE FITTEST"**

# LA RESISTENCIA AL CAMBIO Y LA DISONANCIA COGNOSCITIVA

- **Japoneses repatriados de EE. UU. tras la II G.M "hemos ganado" (FESTINGER).**
- **RESONANCIA COGNOSCITIVA: si alguien recibe una información disonante con sus creencias y con intensidad insuficiente...**




# EJEMPLOS DE UMBRAL

**CAMBIO DESEADO**

**SEÑAL DÉBIL**

**SEÑAL FUERTE**

<b>Puntualidad</b>	<b>Advertencia verbal</b>	<b>Descuento nómina</b>
<b>Usar carto digital</b>	<b>Recomendación</b>	<b>Prohibición del tiralíneas y las cuchillas de afeitar</b>
<b>Satisfacción cliente</b>	<b>Dar un curso y mantener el Mostrador y las colas</b>	

**J. M. KEYNES: LO MÁS DIFÍCIL NO ES QUE LAS PERSONAS ACEPTEN LAS NUEVAS IDEAS, ES QUE OLVIDEN LAS VIEJAS.**

# TIPOLOGÍA DEL CAMBIO/1

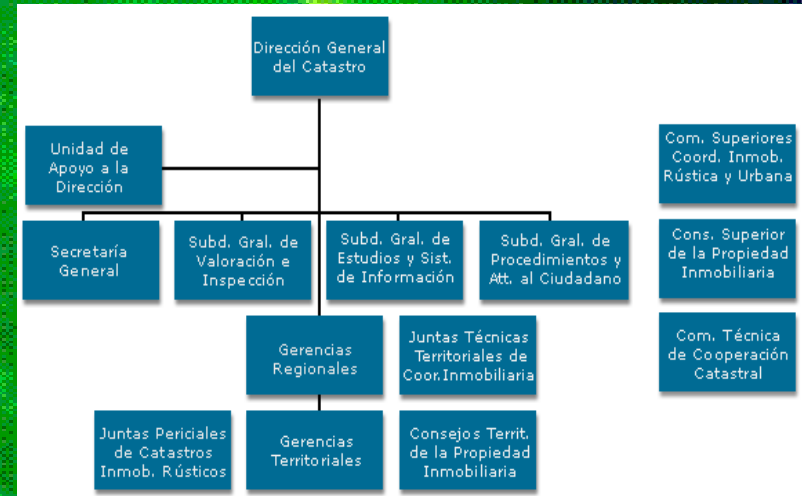
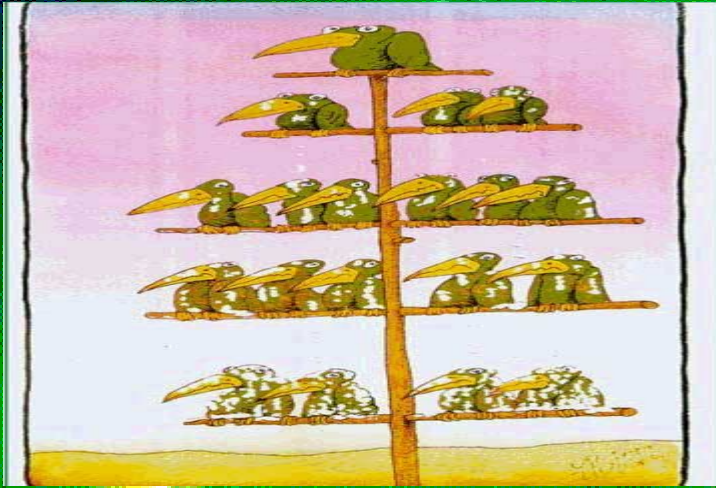
**CAMBIAN...  
...LAS PERSONAS**



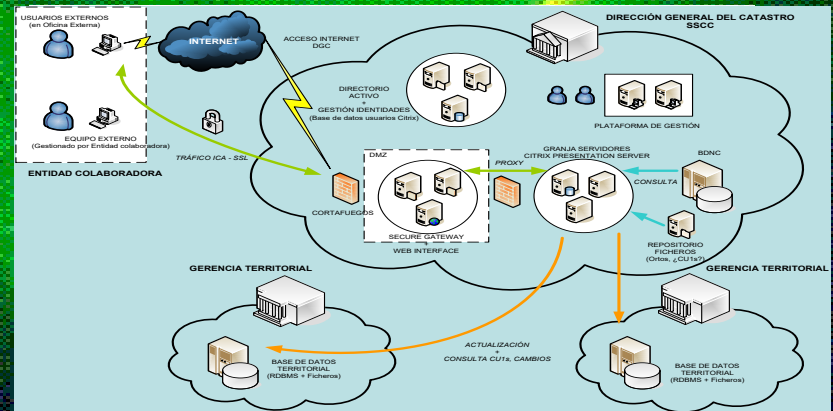
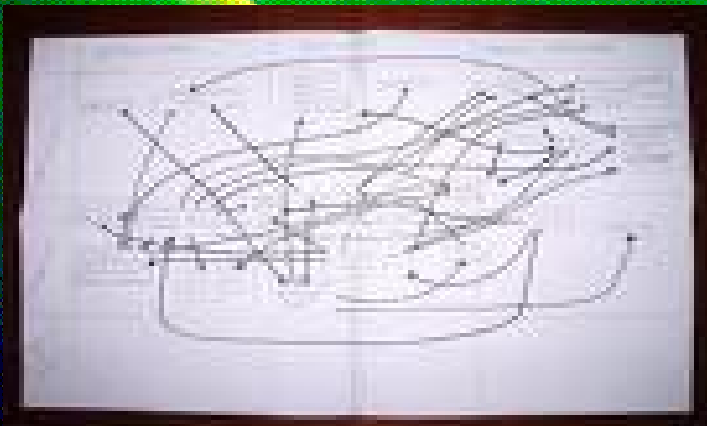
**... LOS MEDIOS**



# ...LA ORGANIZACIÓN



# ...LOS PROCEDIMIENTOS



# ...LOS PRODUCTOS

Referencia Catastral: 11

**NEGOCIADO URBANA**  
REGISTRO DE PROPIEDADES  
MUNICIPIO: 2222

**CU-4**

**CONTRIBUCIÓN TERRITORIAL URBANA**

LOCALIDAD: *Vieja - Valle de Arán*  
PROVINCIA: *Leida*  
SITUACIÓN DE LA FINCA: *Calle Príncipe de Asturias nº 14*  
DECLARACIÓN FOR: *B26*

CONTRIBUYENTE: *Pablo VIDAL ESTRADA* N.º Identidad: *4.088.619*

Domicilio de pago: *Calle Mayor 14 - Vieja*

HEMISFERIO: *Sur* NO figura en el Plano de 19

LINDEROS: 70

Parcela *Calle Príncipe de Asturias nº 14* Longitud: *8.42* AL  
 Dirección: *Faja de Arán* Ancho: *13.57* +  
 Inclinación: *Enclavada y Príncipe Asturias* : *13.50* +  
 Fuente: *Geométrico* : *Geométrico* : *8.32* +

CROQUIS DE SITUACIÓN 1:1  
4:4000

ESQUEMA PARA EL FICHERO CATASTRAL

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y HACIENDA  
OFICIO VITAL DE REGISTRO

**CERTIFICACIÓN CATASTRAL DESCRIPTIVA Y GRÁFICA**  
BIENES INMUEBLES DE NATURALEZA URBANA  
Municipio de MADRID Provincia de MADRID E: 311500

Solicitante: **SERVICIOS CENTRALES**  
Finalidad: *prueba*

**REFERENCIA CATASTRAL DEL INMUEBLE**  
190740V043 (NAD0017W)

**DATOS DEL INMUEBLE**

Parcela: *62260000*  
 PZ: *CASTELLANA 272*  
 MADRID 28045 MADRID

USO: *Oficinas* N.º de parcelas: *12.416*

Superficie: *5.824.022,74* m<sup>2</sup> Superficie construida: *6.644.912,49* m<sup>2</sup> Superficie edificada: *12.488.935,14* m<sup>2</sup> Año de construcción: *2007*

**DATOS DE TITULARIDAD**

Administración: *MINISTERIO DE HACIENDA* N.º de inscripción: *6326001F*

Administración: *CL. AL CALA Y*  
 MADRID 28014 MADRID  
 100,00% de Propiedad

**DATOS DE LA FINCA A LA QUE PERTENECE EL INMUEBLE**

PZ: *CASTELLANA 272*  
 MADRID (MADRID)

Superficie construida: *6.602* m<sup>2</sup> Superficie edificada: *12.416* m<sup>2</sup> Parcela con un único inmueble

**INFORMACIÓN GRÁFICA**

Este certificado refleja los datos incorporados en Base de Datos Nacional del Catastro. Solo para uso interno para el ejercicio de las competencias del catastro.

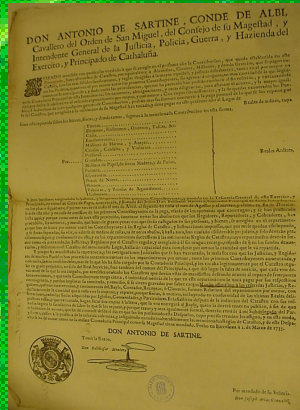
Madrid a 18 de Mayo de 2007  
 Este certificado puede ser verificado en:  
<http://rec.catastro.meh.es>  
 Código de Certificación: 0046 (part. 1) 177.010

NO EXISTEN COLINDANTES

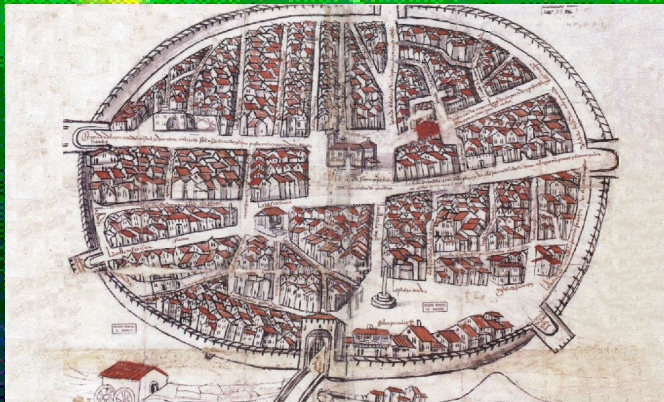
# ...LA DEMANDA



# ...LAS NORMAS



# ...Y EL ENTORNO



# TIPOLOGÍA DEL CAMBIO/ 2

**...CAMBIAN...**

**...DE FORMA EMERGENTE**



**inevitable**



**ajena a nuestro control**



**Previsible o no**

# TIPOLOGÍA DEL CAMBIO/3

## ...O CASUAL

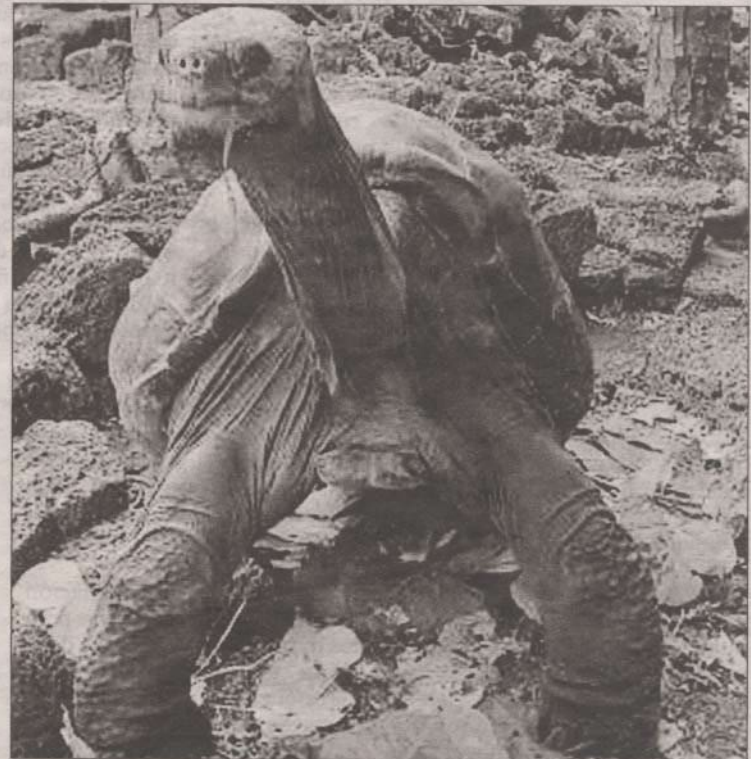
### El último ejemplar de una especie de galápago encuentra pareja

EL PAÍS, Madrid *George, el solitario* podría perder su apodo próximamente. La gigantesca tortuga, que lleva 35 años en una reserva de la isla de Santa Cruz, en el archipiélago de las Galápagos, es el único animal conocido de su especie (*Geochelone abingdoni*). Estaba, por lo tanto, condenado a la extinción. Pero un reciente descubrimiento podría permitir que su raza sobreviva.

El hallazgo, que ha publicado la revista *Current Biology*, consiste en unas hembras de galápago que comparten con *George* el 50% de los genes. Para ello los investigadores Adalgisa Caccone y Jeffrey Powell, del Departamento

de Ecología y Biología de la evolución de la Universidad de Yale (Estados Unidos), no han tenido que ir muy lejos. En la cercana isla de Santa Isabela han encontrado a las tortugas, lo que, con un poco de selección genética, permitiría recuperar la especie.

Claro que para eso *George* tendría que poner algo de su parte, lo que no se sabe si hará. Hasta ahora los intentos de que se reproduzca han fracasado ante la indiferencia del galápago por las hembras con las que ha convivido. Pero una vez encontradas unas *novias* genéticamente similares, los científicos se plantean probar con técnicas de reproducción asistida.



El galápago *George, el solitario*. / ALISON LLERENA/CDRS

# TIPOLOGÍA DEL CAMBIO/4

## ...O DE FORMA DELIBERADA

### La más emprendedora, en la Bolivia profunda

Una mujer indígena, premiada como empresaria por su Gobierno

LILA PÉREZ GIL, Madrid  
“Las grandes fábricas nos compraban la leche a 1,60 dólares bolivianos [0,14 euros], pero nuestra meta era industrializarlos y hacer productos derivados, el yogur aumenta el valor agregado de la leche”. Clotilde Limachi, indígena boliviana de 48 años, describe así el comienzo del cambio en su comunidad, dedicada a la ganadería intensiva, cuando ella se hizo cargo, en 2005, de la presidencia de la Asociación de Productores de Leche Industrial Viacha (APROLIV). Viacha es un distrito a 40 kilómetros de La Paz, “una hora en minibus”.

Ahora hacen yogur para más de 5.000 niños en 44 centros escolares de la zona. “Son más de 15.000 raciones a la semana, y nosotros pagamos la leche a 1,80 bolivianos (0,16 euros)”, explica. En la fábrica, montada con la colaboración de la ONG Ayuda en Acción y las aportaciones de los 94 socios de esta cooperativa que Limachi llama “asociación”, el yogur se fabrica de forma artesanal. “Necesitamos mecanizar nuestra planta para hacer más derivados”, comenta Limachi, que recuerda cómo “todos los socios fueron llevando sus ollas y recipientes” porque al principio no tenían nada dónde hacer el yogur.

Esta mujer, que ha sacado adelante a nueve hijos, de entre 26 y 8 años —“aunque uno mu-



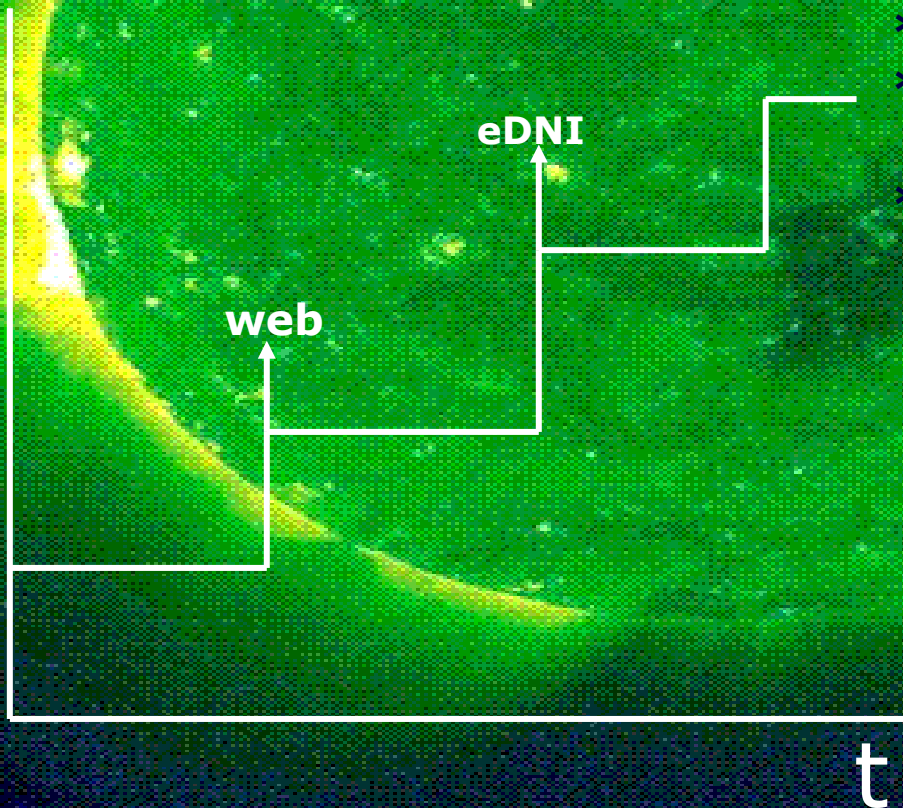
Clotilde Limachi, cocinando en su casa de Pallina Grande (Viacha).

# TIPOLOGÍA DEL CAMBIO/5

PERO EL CAMBIO PUEDE SER TAMBIÉN...

...PROACTIVO

Cambio

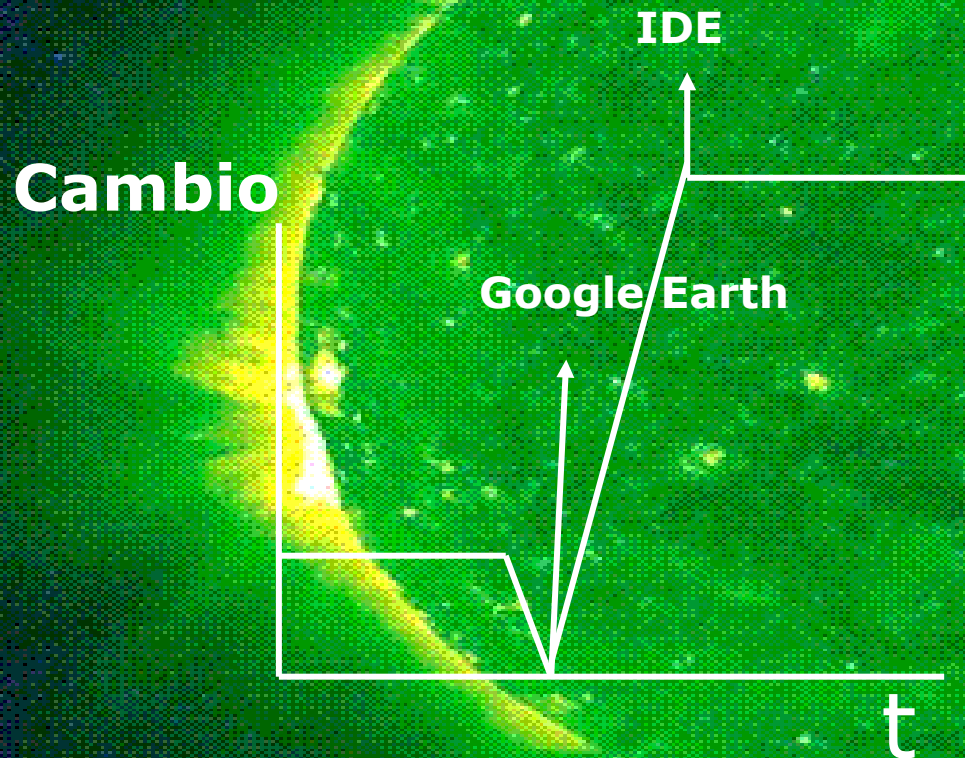


- \* **necesidad no evidente**
- \* **Actitud de pionero con cómplices**
- \* **"Si me tienen que buscar, miren hacia delante"**



# TIPOLOGÍA DEL CAMBIO/6

## ...REACTIVO



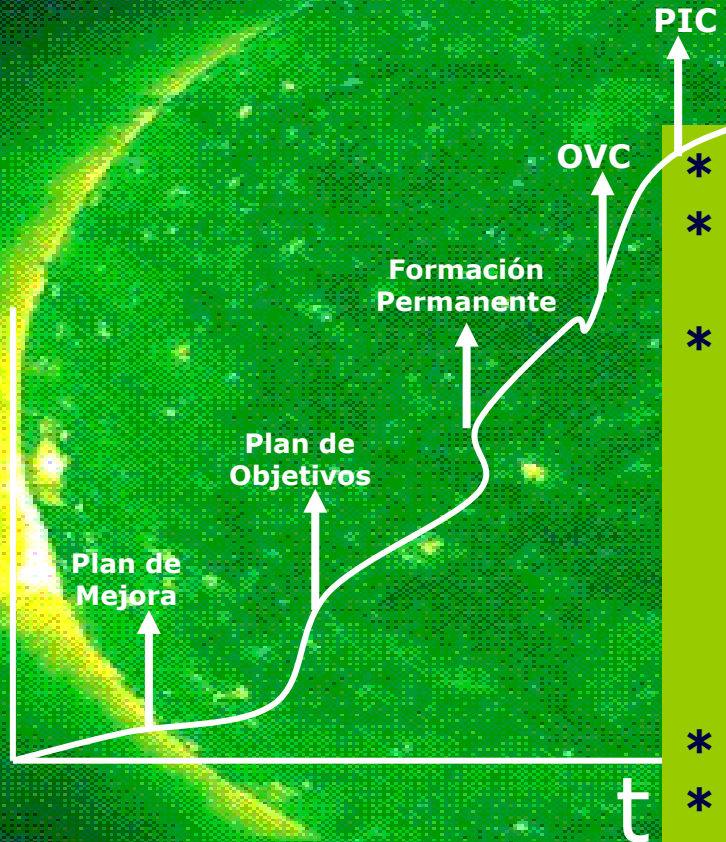
- \* impuesto por una crisis:
- \* por imprevisión
- \* o por mesianismo
- \* o exceso de complacencia
- \* necesidad evidente
- \* posibles dilemas éticos:  
planificador distinto del implementador



# TIPOLOGÍA DEL CAMBIO/7

## ... O INSTITUCIONALIZADO

Cambio



- \* el cambio proactivo tiene riesgos
- \* el cambio reactivo puede ser traumático y tardío
- \* el cambio institucionalizado es el microcambio permanente

- Cultura de mejora continua
- Círculos de Calidad
- Foco en el cliente

- \* Es reversible: prueba y error
- \* Estrés permanente

# APRENDIZAJE E IDENTIDAD/1

- **CAMBIAR NO ES DESPRECIAR EL PASADO (NI DENOSTAR AL ANTECESOR)**



- **SE CAMBIA A PARTIR DE LO EXISTENTE (ES IMPOSIBLE ANDAR SIN PISAR EL SUELO)**

# APRENDIZAJE E IDENTIDAD/2

## ORGANIZACIONES QUE APRENDEN (P. SENGEN)

... "LUGARES DONDE INVENTAR (CREAR) NO ES UNA ACTIVIDAD ESPECIALIZADA" (NONAKA)



# APRENDIZAJE E IDENTIDAD/3

... EL DÍA LIBRE DE GOOGLE



# APRENDIZAJE E IDENTIDAD/4

## ... EL CONSEJO DE DIRECCIÓN ... Y LOS CÍRCULOS DE CALIDAD



# APRENDIZAJE E IDENTIDAD/5

## ... LOS PREMIOS A LAS MEJORES PRÁCTICAS DE LA DGC España



ES FRECUENTE QUE EMPLEADOS PÚBLICOS, DE ENTIDADES QUE DESEAN ESTABLECER UN PUNTO DE INFORMACIÓN CATASTRAL (PIC), NO DISPONGAN DE FIRMA ELECTRÓNICA. ESTA CARENCIA SUPONE UN CONDICIONANTE EN LA IMPLANTACIÓN DE LOS PIC. LA GERENCIA HA SUPERADO ESTE DÉFICIT MEDIANTE DOS PROCEDIMIENTOS.

SEN FIRMA EXPRES	CON FIRMA EXPRES
<p><b>Empedrado público: instalación y gestión al PIC.</b></p> <p>Dada la falta de firma electrónica en el sistema de firma electrónica.</p>	<p><b>Empedrado público: instalación y gestión al PIC.</b></p> <p>Dada la falta de firma que no dispone de firma electrónica.</p>
<p><b>Adquisición de un inmueble por parte de una entidad pública.</b></p> <p>Se ha firmado el contrato de compraventa de un inmueble por parte de una entidad pública.</p>	<p><b>Adquisición de un inmueble por parte de una entidad pública.</b></p> <p>Se ha firmado el contrato de compraventa de un inmueble por parte de una entidad pública.</p>
<p><b>Adquisición de un inmueble por parte de una entidad pública.</b></p> <p>Se ha firmado el contrato de compraventa de un inmueble por parte de una entidad pública.</p>	<p><b>Adquisición de un inmueble por parte de una entidad pública.</b></p> <p>Se ha firmado el contrato de compraventa de un inmueble por parte de una entidad pública.</p>
<p><b>Adquisición de un inmueble por parte de una entidad pública.</b></p> <p>Se ha firmado el contrato de compraventa de un inmueble por parte de una entidad pública.</p>	<p><b>Adquisición de un inmueble por parte de una entidad pública.</b></p> <p>Se ha firmado el contrato de compraventa de un inmueble por parte de una entidad pública.</p>
<p><b>Adquisición de un inmueble por parte de una entidad pública.</b></p> <p>Se ha firmado el contrato de compraventa de un inmueble por parte de una entidad pública.</p>	<p><b>Adquisición de un inmueble por parte de una entidad pública.</b></p> <p>Se ha firmado el contrato de compraventa de un inmueble por parte de una entidad pública.</p>
<p><b>Adquisición de un inmueble por parte de una entidad pública.</b></p> <p>Se ha firmado el contrato de compraventa de un inmueble por parte de una entidad pública.</p>	<p><b>Adquisición de un inmueble por parte de una entidad pública.</b></p> <p>Se ha firmado el contrato de compraventa de un inmueble por parte de una entidad pública.</p>
<p><b>Adquisición de un inmueble por parte de una entidad pública.</b></p> <p>Se ha firmado el contrato de compraventa de un inmueble por parte de una entidad pública.</p>	<p><b>Adquisición de un inmueble por parte de una entidad pública.</b></p> <p>Se ha firmado el contrato de compraventa de un inmueble por parte de una entidad pública.</p>
<p><b>Adquisición de un inmueble por parte de una entidad pública.</b></p> <p>Se ha firmado el contrato de compraventa de un inmueble por parte de una entidad pública.</p>	<p><b>Adquisición de un inmueble por parte de una entidad pública.</b></p> <p>Se ha firmado el contrato de compraventa de un inmueble por parte de una entidad pública.</p>
<p><b>Adquisición de un inmueble por parte de una entidad pública.</b></p> <p>Se ha firmado el contrato de compraventa de un inmueble por parte de una entidad pública.</p>	<p><b>Adquisición de un inmueble por parte de una entidad pública.</b></p> <p>Se ha firmado el contrato de compraventa de un inmueble por parte de una entidad pública.</p>

EL MISMO COMIENZO... LOS MISMOS PROTAGONISTAS... ¿LA MISMA HISTORIA?

# APRENDIZAJE E IDENTIDAD/6

## EL DILEMA ES...

**SÍNTOMAS**

**APRENDER**

- Mayor pertenencia
- Cliente satisfecho
- Mejora continua

**O**

**CAER EN LA RUTINA**

- Lentitud
- Apatía
- Frustración

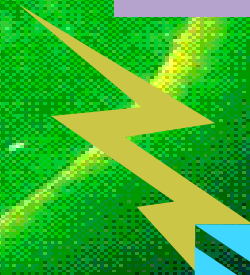
**¿Por qué se extinguieron los mamuts, según el Museo de Santiago del Estero?**

# EL LIDER, GESTOR DEL CAMBIO/1

## PREMISAS DE CONDUCTA

Si no encuentras la solución, ¿buscas un culpable?

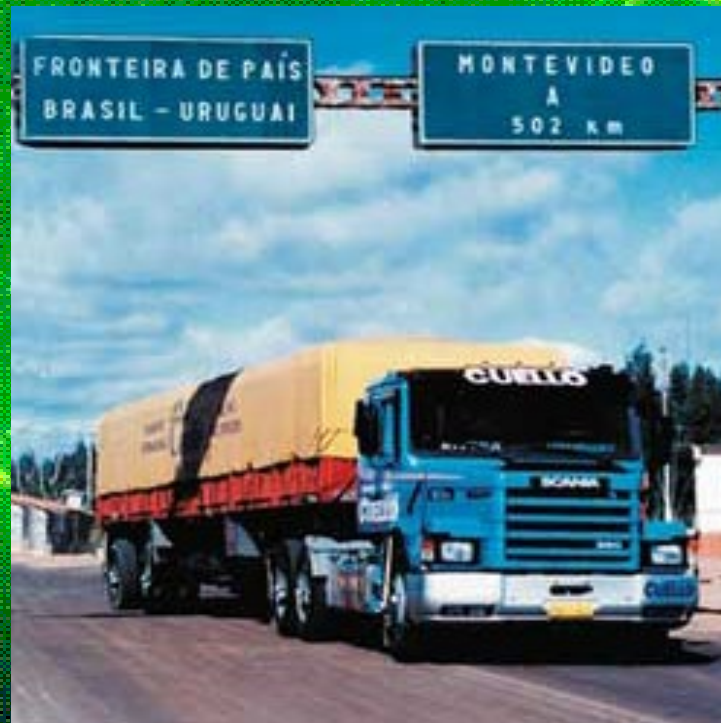
HONESTIDAD



# EL LIDER, GESTOR DEL CAMBIO/2

## PREMISAS DE CONDUCTA

**ANALIZAR OBJETIVAMENTE LA REALIDAD**



# EL LIDER, GESTOR DEL CAMBIO/3

## PREMISAS DE CONDUCTA

**HUIR DE MAXIMALISMOS IRREALIZABLES**



# EL LIDER, GESTOR DEL CAMBIO/4

## PREMISAS DE CONDUCTA

SABER A DÓNDE VA, NO SÓLO DE QUÉ HUYE



# EL LIDER, GESTOR DEL CAMBIO/5

## PREMISAS DE CONDUCTA

### FLEXIBILIDAD

- SIN CEDER EN LO ESENCIAL
- SIN RADICALISMOS INHIBITORIOS
- VISIÓN EVOLUTIVA



# EL LIDER, GESTOR DEL CAMBIO/6

## PREMISAS DE CONDUCTA

**ESTAR ABIERTO AL EXTERIOR**



**BENCHMARKING**



# EL LIDER, GESTOR DEL CAMBIO/7

## PREMISAS DE CONDUCTA

**BUSCAR ALIADOS, NO  
ADMINISTRAR EMPLEADOS**

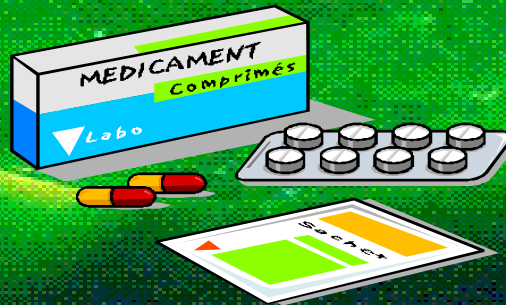


# EL LIDER, GESTOR DEL CAMBIO/8

## PREMISAS DE CONDUCTA

**HECHOS, HECHOS, HECHOS**

**LA VERBORREA PERJUDICA  
SERIAMENTE LA CONFIANZA  
Y PUEDE CAUSAR ESCEPTICISMO**



# EL LIDER, GESTOR DEL CAMBIO/9

## PREMISAS DE CONDUCTA

### CONSTANCIA Y TESÓN



# EL LIDER, GESTOR DEL CAMBIO/10

## PREMISAS DE CONDUCTA

**¡Y... ESTAR SIEMPRE INSATISFECHO!**

**O . . .**

**¡SERÁ HORA DE IRSE!**

# EL LIDER, GESTOR DEL CAMBIO/11

- El lider se apoya en:

- Instrumentos: elegir y adquirir
- Procedimientos: diseñar, revisar, implementar
- Personas: informar, formar, motivar



# EL LIDER, GESTOR DEL CAMBIO/12

**TODO PROCESO DE CAMBIO EMPIEZA CON UNA DISPOSICIÓN PERSONAL FAVORABLE Y ACABA CON UN CAMBIO DE COMPORTAMIENTO O VISIÓN**

**ES MISIÓN DEL LIDER FOMENTAR:**

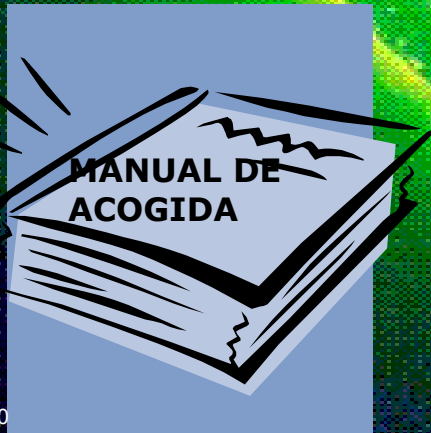


- **OPTIMISMO: SE PUEDE HACER**
- **CREATIVIDAD: INCONFORMISMO**
- **PARTICIPACIÓN: TRABAJO EN EQUIPO**
- **REALISMO: LO QUE SE PUEDE CAMBIAR Y LO QUE NO**
- **APERTURA A NUEVAS IDEAS: INTERCAMBIO**
- **BÚSQUEDAS ALTERNATIVAS: EFICACIA/EFICIENCIA**
- **PROACTIVIDAD: BÚSQUEDA NUEVAS OPORTUNIDADES**

# EL LIDER, GESTOR DEL CAMBIO/13

... Y PARA ELLO DEBE:

- . DAR CONFIANZA (CONTROL DE INHIBIDORES)
- . PREMIAR
- . CREAR CAUCES DE COMUNICACIÓN/DEBATE
- . NEGOCIAR/ESCUCHAR
- . DAR EJEMPLO





# **EL CAMBIO EN LA GESTIÓN PUBLICA**

# PROBLEMAS, OBJETIVOS Y MEDIOS

## LOS MALES

Baja potencia incentivos  
Secuestro corporativo  
Procedimentalismo  
Descoordinación  
Insatisfacción demanda

## LOS OBJETIVOS

$\Delta$  productividad  
 $\Delta$  flexibilidad  
Satisfacción de los clientes

## LOS MEDIOS

Privatizar  
Mecanismos  
cuasi  
competitivos  
Gerencialismo  
e-Administración  
Control gasto

## MODELO BUROCRÁTICO TRADICIONAL

Jerarquía

Centralización

Participación

Descentralización

# ¿MEDICIÓN DEL RENDIMIENTO E INCENTIVOS AL DESEMPEÑO O EXTERNALIZACIÓN?

- ▶ **PLAN DE OBJETIVOS**
- ▶ **DIFICULTADES METODOLÓGICAS:  
OUTPUT Y MONITORIZACIÓN**
- ▶ **IMPARCIALIDAD Y EQUIDAD**
- ▶ **EXTERNALIZACIÓN EFICIENTE Y CONTROLABLE**

# PLANES ESTRATÉGICOS Y DE OBJETIVOS

- **MISIÓN LEGAL Y PROYECTO ESTRATÉGICO**
- **REINVENCIÓN/ENTORNO CAMBIANTE (Google earth; mash-up; INTEROPERABILIDAD)**
- **PLANIFICACIÓN PARA LA ACCIÓN**
  - REALISMO**
  - AMBICIÓN**
  - FLEXIBILIDAD**
  - EVALUACIÓN/ADAPTACIÓN**

# **EXTERNALIZACIÓN (OBJETIVOS Y RIESGOS)**

- **Aprovechar para:**
  - Reducir costes
  - Sustituir costes fijos por variables (homesourcing, teletrabajo)
  - Huir de rigideces
  - Adaptación al cambio tecnológico
- **Puntos clave:**
  - Continuidad / dependencia del proveedor
  - Grado de especificidad del encargo
  - Costes de supervisión / no perder el control

# **POLÍTICA DE CALIDAD**

## **PROGRAMAS**

- 1. ANÁLISIS DE LA DEMANDA**
- 2. CARTAS DE SERVICIOS**
- 3. QUEJAS Y SUGERENCIAS**
- 4. EVALUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN**
- 5. RECONOCIMIENTOS**

# ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA/

¿CUÁL ES EL PAPEL DE LA ADMINISTRACIÓN  
EN LA REVOLUCIÓN TECNOLÓGICA?



# ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA/2

## ¿Y CUÁLES SON LOS EFECTOS?

### EN LOS CIUDADANOS Y EMPRESAS

- **EQUIDAD/INCLUSIÓN**
- **EFICIENCIA\*/EFICACIA**
- **EXIGENCIA SERVICIOS**
- **PARTICIPACIÓN**
- **PERCEPCIÓN AA. PP.**

### EN LA ADMINISTRACIÓN

- **REFORMA ESTRUCTURAL**
- **REFORMA FUNCIONAL**
- **CENTRALIZACIÓN OPERATIVA**
- **MENOS OFICINAS**
- **MÁS OFERTA**
- **EFICIENCIA\*/EFICACIA Y CALIDAD**
- **DESBUROCRATIZACIÓN**

\* LA U. E. calcula en 50.000 M€ (66.000 M\$) EL AHORRO ANUAL POR LA GENERALIZACIÓN de la e-Administración (Plan de Acción i 2010)

# CONCLUSIÓN

- **NECESIDAD DEL CAMBIO EN LA GESTIÓN PÚBLICA: DEMOCRACIA, EFICACIA, EFICIENCIA, CALIDAD Y TRANSPARENCIA**
- **CULTURA ORGANIZACIONAL, RESISTENCIA AL CAMBIO Y TIPOLOGÍA DEL CAMBIO**
- **EL ROL DEL LÍDER: GESTIONAR EL CAMBIO**
- **LAS PERSONAS Y EL ENTORNO EN EL PROCESO DE CAMBIO**
- **PRECURSORES Y RESORTES DEL CAMBIO:**
  - **REVELACIÓN DE PREFERENCIAS**
  - **INCENTIVOS**
  - **PLANES DE ESTRATEGIA Y OBJETIVOS**
  - **AUTOEVALUACIÓN, PLANES DE CALIDAD Y CARTAS DE SERV.**
  - **EXTERNALIZACIÓN SELECTIVA**
  - **ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA 100%**

