

# El papel de la Inspección General de Servicios en la reforma administrativa de la Xunta de Galicia: especial consideración de la evaluación del rendimiento

Jaime Bouzada Romero\*

En 1990 comenzó el "Programa de Reforma Administrativa de la Xunta de Galicia" que persigue el logro de dos objetivos básicos: que la Administración Autonómica de Galicia sea más eficaz y que esté al servicio del ciudadano.

Para la consecución de estos objetivos se pusieron en marcha un conjunto de actuaciones que, sintéticamente enumeradas, son:

- a) La regularización de la Función Pública de Galicia.
- b) La codificación normativa.
- c) El establecimiento del Sistema de Gestión de Procedimientos Administrativos (S.G.P.A.).
- d) La creación del Sistema de Información Administrativa y Atención al Ciudadano.
- e) La formación de los empleados públicos.
- f) La evaluación del rendimiento de las unidades administrativas.

Una operación de esta complejidad y extensión exigía, para garantizar su efectividad, la existencia de un sistema organizativo específico compuesto por los siguientes órganos:

-La Comisión Central de Racionalización Administrativa, creada por el Decreto 186/1990, de 1 de marzo (D.O.G. nº 50, de 12 de marzo) parcialmente modificado por el Decreto 416/1991, de 19 de diciembre (D.O.G. nº 252, de 31 de diciembre) que asumió la dirección estratégica del Proyecto.

-Las Comisiones Provinciales de Racionalización Administrativa, creadas por el Decreto 340/1994, de 17 de noviembre (D.O.G. nº 223, de 18 de noviembre).

-La Inspección General de Servicios creada por el ya derogado Decreto 286/1990, de 27 de abril (D.O.G. nº 97, de 21 de mayo de 1990), por el que se establecía la estructura orgánica de los Servicios Centrales de la Consellería de la Presidencia y Administración Pública y regulada actualmente por:

El Decreto 121/192, de 14 de mayo (D.O.G. nº 96, de 21 de mayo), por el que se regulan la estructura orgánica y las funciones de la Inspección General de Servicios de la Consellería de la Presidencia y Administración Pública.

El Decreto 262/1994, de 29 de julio (D.O.G. nº 158, de 18 de agosto), por el que se establece la estructura orgánica de la Consellería de la Presidencia y Administración Pública, que amplía las competencias de la misma.

La Inspección General de Servicios se configura a través de estos Decretos como un *órgano central de impulso de la Reforma Administrativa con carácter único y competencia global sobre toda la Comunidad Autónoma*.

El análisis de las competencias que tiene encomendada la Inspección General de Servicios de la Xunta de Galicia permite agruparlas en dos tipos de funciones claramente diferenciadas:

a) La función "clásica" de velar por el cumplimiento de la legalidad vigente.

Esta función se concreta en las siguientes actuaciones:

-Gestión de las incompatibilidades de los altos cargos de la Xunta de Galicia.

-Control horario.

-Denuncias y reclamaciones tanto sobre el funcionamiento de los centros, establecimientos y servicios de la Xunta de Galicia como de las actuaciones de los empleados públicos dependientes de la misma.

-Creación del Archivo General de la Xunta de Galicia.

b) La función moderna de actuar como un *consulting* interno que ayude a mejorar el funcionamiento de la Administración Autonómica, constituyéndose en el órgano motor y dinamizador de toda la actividad administrativa.

El análisis de esta función lo haremos explicando el papel que la Inspección General de Servicios desarrolla en las actuaciones, antes enumeradas, en que se concreta la Reforma Administrativa de la Xunta de Galicia.

### **El Sistema de Gestión de Procedimientos Administrativos (S.G.P.A.)**

#### *Objetivo*

Es el de dotar a la Xunta de Galicia de una plataforma informática que permita resolver de forma eficaz, racional y homogénea la gestión y el seguimiento de los procedimientos administrativos.

#### *Ámbito*

Geográfico: Se extiende a todas las Consellerías de la Xunta de Galicia (Santiago de Compostela) y a todas las Delegaciones/Direcciones Provinciales/Territoriales de la misma.

Funcional: Se extiende a todos los procedimientos seguidos a instancia de parte (en el inventario cerrado a 31 de marzo de 1995 están incluidos en el S.G.P.A. 751 procedimientos administrativos a instancia de parte).

Al tratarse de una plataforma flexible en el futuro se irán integrando en la misma otras aplicaciones (ej.: la de gestión de personal) y los planes de sistemas de las distintas Consellerías con lo que, al término del proceso, la informatización será global y toda la actuación administrativa de la Xunta de Galicia se hará informáticamente.

#### *Beneficios del Sistema*

Son los siguientes:

a) El administrado conoce en cualquier momento la situación en que se encuentra su expediente administrativo, lo cual convierte a la Administración Autonómica de Galicia en la única de todas las Administraciones Públicas de España capaz de suministrar informáticamente al ciudadano "el estado de tramitación de los procedimientos en los que tenga la condición de interesado ...." a que tiene derecho según el artículo 35 apartado a) de la Ley de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común, de 26 de noviembre de 1992.

b) La gran flexibilidad del Sistema permite de manera inmediata incluir nuevos procedimientos o modificar los ya existentes.

c) Se agiliza la tramitación ya que el Sistema emite por impresora los documentos que genera cada expediente (carta al administrado, requerimiento de subsanación, resolución, etc...).

d) Hay una mayor seguridad jurídica pues todos los documentos son revisados por los responsables de las distintas unidades y por la Inspección General de Servicios.

e) Conocimiento de la carga real de trabajo de cada unidad administrativa que ayudará a dimensionar perfectamente la plantilla a través de la redistribución del personal existente.

#### *Fases del establecimiento del Sistema*

a) Identificación de los procedimientos administrativos a instancia de parte.

b) Racionalización de los procedimientos y elaboración de las aplicaciones informáticas de los mismos.

c) Definición y adquisición de la plataforma informática global de la Xunta de Galicia (*hardware*, *software* y red de comunicaciones).

d) Formación del personal (usuarios, implantadores y operadores).

e) Implantación del S.G.P.A.

Una vez explicado lo que es el S.G.P.A. analizaremos el papel de la Inspección General de Servicios en el funcionamiento del mismo que se centra en sus aspectos funcionales, puesto que de los aspectos técnicos es responsable la Dirección General de Organización y Sistemas Informáticos.

Pocas cosas hay más cambiantes que los procedimientos administrativos.

Por ello, al ser el S.G.P.A. un sistema con la doble función de ayudar a la gestión y facilitar información sobre la misma, resulta imprescindible conocer con antelación suficiente la entrada en vigor de los mismos o de sus modificaciones.

A tal fin, la Orden de la Consellería de la Presidencia y Administración Pública de 9 de noviembre de 1993 (D.O.G. nº 219, de 15 de noviembre) establece que los procedimientos administrativos a instancia de parte emanados de las Consellerías de la Xunta de Galicia, de sus Centros Directivos y organismos autónomos requieren el informe favorable de la Inspección General de Servicios para poder ser publicados en el Diario Oficial de Galicia.

Recibida la disposición para informe en la Inspección General de Servicios se procede de la siguiente forma:

1) Se normaliza la solicitud que se publica con la disposición, cosa que no siempre ocurría, a fin de que el ciudadano interesado pueda utilizarla y el Sistema de Información Administrativa, al que luego nos referiremos, disponer de ella para facilitársela al ciudadano que la demande.

2) Se analiza por el Equipo de Inspección (Inspector y Subinspector de Servicios) encargado de la Consellería de que se trate, en contacto con los responsables de la gestión del procedimiento, el contenido de la disposición (nuevo procedimiento administrativo o modificación de uno preexistente), se fijan los trámites del mismo (flujogramación) y se elaboran los documentos asociados a cada trámite.

En el supuesto de que el procedimiento administrativo sea descentralizado (tramitación íntegra en las Delegaciones/Direcciones Provinciales/ Territoriales) o mixto (es decir, que parte se

tramita en los Servicios Centrales y otra parte en los Servicios Provinciales) y surjan diferencias de criterio entre los responsables de la gestión del procedimiento en las distintas provincias acerca de la tramitación del mismo, supuesto por cierto no infrecuente, se celebra una reunión de coordinación para fijar una posición común sobre cómo tramitarlo.

3) Se emite el informe favorable que permite la publicación de la disposición en el Diario Oficial de Galicia.

4) Se comunica a la Dirección General de Organización y Sistemas Informáticos el alta, la modificación o, en su caso, la baja del procedimiento de que se trate, enviándole toda la documentación (flujogramación y documentos asociados).

La gran flexibilidad del sistema permite que la aplicación informática que soporta el procedimiento esté implantada y a disposición de los gestores cuando la disposición que lo regula se publica en el Diario Oficial de Galicia.

La Inspección de Servicios, además, está en permanente contacto con los gestores de las unidades administrativas, a través de periódicas visitas personales, en las que se analiza la marcha de la gestión incidiendo en aquellos procedimientos cuya gestión no es satisfactoria, averiguando las causas y procurando poner remedio a las mismas, análisis que igualmente se realiza mensualmente en la Comisión Central de Racionalización Administrativa y en las Comisiones Provinciales.

De este permanente contacto surgen asimismo peticiones de mejoras técnicas del Sistema que se transmiten a la Dirección General de Organización y Sistemas Informáticos.

### **El Sistema de Información Administrativa y Atención al Ciudadano**

El Sistema de Información Administrativa y Atención al Ciudadano es otra de las actuaciones en que se concreta la Reforma Administrativa de la Xunta de Galicia.

Su gestión le está encomendada íntegramente a la Inspección General de Servicios.

Como hemos dicho, uno de los objetivos de la Reforma Administrativa es el de que la Administración Autonómica de Galicia esté al servicio del ciudadano. Para ello se creó el Sistema de Información Administrativa y Atención al Ciudadano que, como su propio nombre indica, está orientado no únicamente a informar al ciudadano función que, con mejor o peor fortuna, siempre se hizo en las Administraciones Públicas generalmente a través de los empleados responsables de las unidades de registro de documentos administrativos, sino a atender al ciudadano, es decir, a facilitarle sus relaciones con la Administración, utilizando para ello las más modernas técnicas de información y, desde luego, el gran caudal de información que suministra el Sistema de Gestión de Procedimientos Administrativos (S.G.P.A.) a que antes nos hemos referido.

El Sistema se compone de tres dispositivos básicos:

a) El teléfono de Información Administrativa y Atención al Ciudadano (902-120012) instalado en la Central para Comunicaciones de Operativos de Galicia (CECOP), junto a los edificios de la Radio y Televisión de Galicia, ubicado en San Marcos (Santiago de Compostela), que presta sus servicios de 9 de la mañana a 7 de la tarde de lunes a viernes, y de 9 de la mañana a 2 de la tarde los sábados.

b) La red de oficinas de Información Administrativa y Atención al Ciudadano, compuesta por 45 oficinas ubicadas en los Servicios Centrales de las Consellerías y en las Delegaciones/Direcciones Provinciales/Territoriales de las mismas con instalación propia, diferenciada de las unidades de registro, atendida por personal propio que periódicamente asiste, junto con el que atiende el teléfono, a cursos de perfeccionamiento en las técnicas de la comunicación.

c) Los Puntos de Información Administrativa y Atención al Ciudadano (P.I.C.) ubicados en A Coruña, Lugo, Ourense, Pontevedra, Ferrol, Santiago y Vigo, éstos dos últimos en la calle, en los que el propio ciudadano puede consultar directamente la información.

Todos los dispositivos del Sistema que acabamos de enumerar están conectados en red disponiendo de, al menos, un Pc y su correspondiente impresora por los que circulan tres aplicaciones:

-La Información General de la Xunta de Galicia (directorio que contiene los organigramas y las direcciones, teléfonos y fax de los centros, servicios y establecimientos de la Xunta).

-La Guía del Ciudadano en que se contiene un resumen de los 774 procedimientos a instancia de parte (a fecha 31 de marzo de 1995) que incluye la denominación del procedimiento administrativo, su código, su objeto, los requisitos para instarlo, los documentos que se deben de presentar y los teléfonos y direcciones de los servicios encargados de gestionarlos.

-La Consulta de Expedientes, a través de la cual el ciudadano puede conocer en el acto, informáticamente, la situación en la que se encuentra cualquier solicitud que haya hecho a la Xunta de Galicia.

La Inspección General de Servicios, descrita ya su actuación en el mantenimiento del Sistema de Gestión de Procedimientos Administrativos (S.G.P.A.), de cuya base de datos se extrae la información de "Consulta de Expedientes", coordina la actuación del personal que atiende el teléfono y las 45 oficinas que orgánicamente pertenecen a las Consellerías y sus Delegaciones y, desde su propio ordenador central, actualiza las aplicaciones informáticas que suministran la "Información General" y la "Guía del Ciudadano", creando, modificando o, en su caso dando de baja, la ficha de cada procedimiento, que inmediatamente se transmite a todos los dispositivos del Sistema.

## La Evaluación del Rendimiento en la Ley de la Función Pública de Galicia

El Consello de la Xunta de Galicia en su reunión del día 16 de Junio de 1994, aprobó el "Proyecto de Ley de modificación de la Ley 4/1988, de 26 de Mayo, de la Función Pública de Galicia", que tenía por objeto incorporar a la Ley de Función Pública de Galicia de 26 de Mayo de 1988 las modificaciones introducidas en los preceptos básicos del régimen estatutario de los funcionarios públicos por la Ley de 29 de Diciembre de 1993, de medidas fiscales, de reforma del régimen jurídico de la Función Pública y de la Protección por desempleo.

Añadía, sin embargo, y era sin duda la gran novedad del Proyecto de Ley, la regulación de la evaluación del desempeño que, como se dice en la Exposición de Motivos, "..... permita subsanar las deficiencias que se detecten en el funcionamiento de las distintas unidades administrativas, así como permitir una más adecuada valoración de los puestos de trabajo."

Aprobado por el Pleno del Parlamento de Galicia en su sesión del día 21 de marzo pasado, el Diario Oficial de Galicia nº 76, de 20 de abril de 1995, publicó la Ley 3/1995, de 10 de abril, de modificación de la Ley 4/1988, de 26 de mayo, de la Función Pública de Galicia, que incorpora a nuestro régimen de Función Pública la evaluación del rendimiento a través del:

### "Artículo 63.bis.-

1.- Todas las unidades administrativas, con nivel de Subdirección General y Jefatura de Servicio, así como aquellas otras de nivel inferior que tengan por objeto la prestación de servicios diferenciados, serán objeto de una valoración anual a fin de apreciar el nivel de rendimiento de las mismas. A este efecto, se tendrán fundamentalmente en cuenta, como elementos de la valoración, la cantidad y calidad del trabajo realizado referidas a:

a) La organización de la unidad y el resultado obtenido en relación con los medios personales y materiales puestos a su disposición.

b) La capacidad organizativa, así como las propuestas y mejoras introducidas en la unidad y en su funcionamiento a instancia de su titular.

2.- La valoración se realizará por una Comisión de Evaluación del desempeño nombrada al efecto, cuya composición y funcionamiento se regulará por Decreto del Consello de la Xunta, a propuesta de la Consellería competente en materia de Función Pública. Podrá nombrarse más de una Comisión de Evaluación del desempeño cuando así se considere necesario.

3.- La Comisión de Evaluación del desempeño estará compuesta por cinco miembros, uno de los cuales será nombrado a propuesta de las Organizaciones Sindicales presentes en la Mesa General de Negociación y otro, al azar, de entre los funcionarios que estén ocupando puestos de inspectores de servicios depen-

dientes de la Inspección General de Servicios. En tal sorteo no se incluirá al inspector que hubiera participado en la redacción del informe correspondiente a la unidad objeto de la evaluación.

4.- La Comisión emitirá la evaluación previo informe de la Inspección General de Servicios y dando audiencia al titular de la Unidad Administrativa objeto de la evaluación.

Contra el resultado de la evaluación se podrá interponer recurso ordinario ante el Conselleiro competente en materia de Función Pública.

6.- Los resultados obtenidos en el proceso de evaluación de las distintas unidades administrativas se podrán tener en cuenta para la valoración de los puestos de trabajo y para la aplicación del complemento de productividad."

### Disposición Transitoria Décimosexta:

"El Consello de la Xunta determinará las unidades administrativas que, con carácter experimental, serán objeto de la evaluación a la que se refiere el artículo 63 bis de esta Ley.

Concluido este proceso experimental, el Consello de la Xunta determinará la fecha a partir de la que dicha evaluación se extenderá a todas las unidades administrativas dependientes de la misma."

El papel que el artículo 63 bis asigna a la Inspección General de Servicios ha hecho que llevemos algún tiempo ya trabajando en cómo vamos a llevarla a cabo.

Hay que comenzar diciendo que cuando hablamos de "evaluación del rendimiento", de "evaluación del desempeño" y de "mejora de la productividad" estamos hablando de una misma cosa.

Una primera cuestión a analizar es que la evaluación del rendimiento puede hacerse de los empleados públicos individualmente considerados o de unidades administrativas que agrupan a un conjunto de empleados públicos.

Se ha optado claramente por esta segunda solución, porque aparte de la mayor complejidad técnica que presentaría evaluar el rendimiento de todos los empleados públicos de la Xunta de Galicia como dice el Informe de CLOSETS (*Commissariat General du Plan*, 1989 pág. 161), "... muy a menudo es imposible disociar la actividad individual de cada funcionario de la actividad global del servicio, en el que el trabajo es, por encima de todo, colectivo".

El Informe añade que las experiencias en el sector privado de la evaluación del rendimiento individual no son muy convincentes, pues traen consigo, a menudo, la destrucción del clima de cooperación interna y favorecen un individualismo poco propicio a la eficacia del conjunto, por ello se recomienda que se multipliquen las experiencias consistentes en interesar al colectivo.

El Informe insiste en que para hacer la unidad operativa es necesario crear un grupo de trabajo (Servicio) con vida propia y

creatividad, animado por un jefe que tiene que dejar de ser el tradicional superior jerárquico y ha de soportar la valoración positiva o negativa de la actuación del Servicio que dirige.

Se trata, en definitiva, de darle un nuevo sentido al Servicio Público.

Las unidades administrativas a valorar serán:

-Las Subdirecciones Generales.

-Las Jefaturas de Servicio.

-Las unidades administrativas de inferior nivel que tengan por objeto la prestación de servicios diferenciados.

Este último supuesto comprendería aquellos casos como, por ejemplo, las Residencias de la Tercera Edad, que, sin estar dirigidas por un funcionario con nivel orgánico de Jefe de Servicio, tienen identidad administrativa propia (presupuesto, personal, instalaciones).

A partir de este principio se elaborará un inventario de posibles unidades administrativas a evaluar teniendo en cuenta dos factores fundamentales:

-Las personas que trabajan en las mismas.

-Y que lo que hace la unidad tenga relevancia funcional.

Una vez determinadas por Acuerdo del Consello de la Xunta las unidades piloto, se procederá de la siguiente manera:

Se determinarán los costes de la unidad administrativa (*inputs*) y la producción de la misma (*outputs*) en un ejercicio económico.

Concepto de Productividad:

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Lo que se produce (outputs)}}{\text{Lo que se utiliza para producir (inputs)}}$$

Se establecen, con los responsables de la Consellería y de las distintas unidades administrativas, unos objetivos de mejora, teniendo en cuenta indicadores de actividad, calidad e impacto, a conseguir en el siguiente ejercicio económico, y, terminado éste, se comparan los resultados de ambos ejercicios económicos y esta comparación unida al conocimiento del día a día de las mismas, servirá de base a la Inspección General de Servicios para elaborar el Informe previo a que hace referencia el apartado 4 del artículo 63. bis; dicho Informe se trasladará a la Comisión de Evaluación para que califique a la unidad administrativa en uno de los niveles de valoración que reglamentariamente se establezcan.

En este punto conviene resaltar la extraordinaria importancia que va a tener en la implantación de la evaluación del rendimiento el Sistema de Gestión de Procedimientos Administrativos (S.G.P.A.).

El Sistema de Gestión de Procedimientos Administrativos (S.G.P.A.) al estar concebido como un sistema informático global nos permite conocer, en tiempo real, la situación en que se encuentra la tramitación de los procedimientos administrativos a instancia de parte, seguidos ante la Xunta de Galicia.

Por tanto, suministra un caudal de información que va a facilitar extraordinariamente la evaluación del rendimiento de las unidades administrativas al poder suministrar con una simple instrucción informática indicadores de cantidad (número de expedientes), de calidad (tiempos de duración que se emplean en evacuar los distintos trámites de los procedimientos administrativos) e impacto (segmento de población afectado por los mismos).

El Sistema de Evaluación del Rendimiento va a introducir el principio de la competencia en la Administración Autonómica de Galicia: la evaluación de los resultados de un grupo de trabajo (unidad administrativa) estimulan a los integrantes del mismo para obtener unos mejores resultados y, en consecuencia, una mejor valoración por parte de la Comisión; y la valoración obtenida se comparará con la de unidades administrativas similares.

Pero el Sistema de Evaluación del Rendimiento va a tener además un gran valor añadido, pues su establecimiento va a permitir tener organizado y sistematizado un volumen de información fiable, obtenida a través de procedimientos objetivos, de la estructura administrativa y funcionamiento de la Administración Autonómica que va a permitir subsanar las deficiencias que se detecten.

En esta línea, completando el proceso de regularización de la Función Pública de Galicia, parece evidente que procede efectuar una redistribución de efectivos para que la R.P.T. (Relación de Puestos de Trabajo) de las distintas unidades, responda más que a criterios jerárquicos (cada Jefatura de Servicio, dos Jefaturas de Sección; cada Jefatura de Sección, dos Jefaturas de Negociado, etc...) a criterios funcionales, es decir, que dispongan del personal necesario para el desarrollo de la función que tienen encomendada.

La citada Ley estatal de 29 de Diciembre de 1993 regula, para optimizar los recursos humanos, la movilidad geográfica y funcional del personal al servicio de las Administraciones Públicas.

La movilidad geográfica con cambio de residencia ha quedado en suspenso en la Administración Autónoma de Galicia durante los años 1995 y 1996, de conformidad con el apartado 4 del Acuerdo suscrito entre la Xunta de Galicia y las Organizaciones Sindicales sobre materias de Función Pública el pasado día 14 de Julio de 1994 (D.O.G. nº 189, de 29 de Septiembre de 1994).

Los trabajos que se realicen para efectuar la evaluación del rendimiento van a suministrar una base objetiva para fundamentar, cuando proceda, la movilidad funcional (dentro de una misma Consellería o entre Consellerías dentro del mismo munici-

pio) que las necesidades de la organización imponga acometer en los próximos dos años.

Por otra parte, se impone hacer una reflexión sobre la conexión entre la evaluación del rendimiento y el régimen retributivo de los funcionarios públicos.

El apartado 6 del artículo 63 bis dice que los resultados obtenidos en el proceso de evaluación de las distintas unidades administrativas "se podrá tener en cuenta" para la valoración de los puestos de trabajo y para la aplicación del complemento de productividad.

La Xunta de Galicia tiene, en mi opinión, un sistema retributivo poco motivador derivado de la Resolución de 2 de Junio de 1989 (D.O.G. nº 110, de 9 de Junio de 1989), por la que se aprueba la clasificación y valoración de los puestos de trabajo de los funcionarios de la Administración de la Comunidad Autónoma de Galicia, que ligó la cuantía de los complementos específicos a los niveles asignados a los puestos de trabajo desvirtuando la definición que del complemento específico nos da el artículo 64. 3. b) de nuestra Ley de Función Pública:

"El complemento específico, destinado a retribuir las condiciones particulares de algunos puestos de trabajo en atención a su especial dificultad técnica, dedicación, responsabilidad, incompatibilidad, peligrosidad o penosidad. En ningún caso podrá asignarse más de un complemento específico a cada puesto de trabajo".

Este sistema retributivo debe sin duda en el futuro corregirse estableciendo los complementos específicos en función de los criterios que da la Ley, pero en el actual escenario presupuestario es obvio que no es posible hacerlo.

El Sistema de Evaluación del Rendimiento no va a tener, en principio, reflejo retributivo, lo que no obsta para que pueda tenerlo en el futuro: como se dice en el artículo 68 bis, sus resultados "*se podrán tener en cuenta*" para la valoración de los puestos de trabajo y para la aplicación del complemento de productividad.

El reflejo retributivo de la evaluación del rendimiento sería, en nuestro marco legal, el complemento de productividad definido en el apartado c) del artículo anteriormente citado como el "destinado a retribuir el especial rendimiento, la actividad extraordinaria, el interés o la iniciativa con la que el funcionario desempeñe su trabajo".

La productividad ligada al rendimiento es el esquema seguido en los países occidentales más avanzados y su implantación en la Administración Autónoma de Galicia va a suministrar un caudal de información objetiva y contrastada que puede servir de base para que, si algún día, el Gobierno de Galicia, en otro escenario económico, decidiese cambiar el sistema retributivo pueda hacerlo, tanto si se optase por aplicar el complemento de productividad, reflejo natural de los resultados de la evaluación del rendimiento como queda dicho, como si se optase por modular el complemento específico de los puestos de trabajo, pues el conocimiento del contenido y la dificultad de los mismos va a formar parte del trabajo de campo que va a haber que realizar para efectuar las evaluaciones del rendimiento de las distintas unidades administrativas de la Xunta de Galicia.

Y todo este trabajo, finalmente, se va a realizar por los funcionarios de la Inspección General de Servicios, es decir, por personal de la propia organización, previos los asesoramientos necesarios en tan novedosas técnicas, a través de un diálogo constante con los miembros de las unidades administrativas evaluadas que podrán recurrir las evaluaciones.

La Comunidad Autónoma de Galicia es la única en España que dispone, por mandato legal, de la técnica sin duda más avanzada de las existentes para mejorar la eficacia de las Administraciones Públicas.

El reto es complejo pero apasionante.

Lo fácil, lo cómodo, posición por cierto seguida por algunos autores, es decir que el método de la evaluación del rendimiento no es posible aplicarlo a las empresas de servicios, en general, y a las Administraciones Públicas, en particular.

Los que trabajamos en el sector público sabemos, sin embargo, aun reconociendo la dificultad que presenta el medir, contar y valorar resultados en algunas áreas de actividad de las Administraciones Públicas, que es posible y sobre todo necesario para que se produzca un cambio cualitativo en el funcionamiento de las mismas.

Todo este conjunto de actuaciones que constituyen el núcleo de la Reforma Administrativa de la Xunta de Galicia (la evaluación del rendimiento obviamente todavía en fase inicial), son un intento serio sin duda no exento de dificultades sostenido por una inequívoca voluntad política que lo respalda para conseguir que la todavía joven Administración Autónoma sea moderna, eficaz y esté al servicio de los ciudadanos.

### Notas

\* Inspector General de Servicios de la Xunta de Galicia