

# Estrategia para una Administración Pública Innovadora

Análisis de contexto





## ÍNDICE DE CONTENIDOS

---

1	Introducción.....	7
2	Estadísticas oficiales.....	10
2.1	Situación económica de Andalucía. Datos Básicos .....	10
2.2	Análisis demográfico y tendencias poblacionales.....	12
2.3	Evolución de los hogares .....	16
2.4	Personas con discapacidad .....	19
2.5	Población en riesgo de exclusión social.....	21
2.6	Consumo digital de los hogares.....	23
2.7	Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) en las empresas .....	26
2.8	Sistemas de información corporativos y redes de asistencia .....	27
3	Estudios específicos.....	43
3.1	Encuesta al personal empleado público de las Delegaciones Territoriales .....	43
3.2	Autodiagnóstico de la innovación (proyecto ADN).....	45
3.3	Barómetro de la innovación .....	46
3.4	Desafío Gov2Gov en colaboración con la OCDE.....	48
3.5	Encuesta a la ciudadanía y su percepción de los servicios públicos.....	50
3.6	Encuesta a las personas dinamizadoras de los Centros Vuela .....	52
3.7	Proyecto piloto de simplificación y redefinición de procedimientos .....	55
3.8	Aportaciones realizadas por el Comité Técnico de la Estrategia .....	57



## LISTADO DE ABREVIATURAS Y ACRÓNIMOS

---

- @ries:** Sistema de Información del Registro Electrónico Único de la Junta de Andalucía.
- ADA:** Agencia Digital de Andalucía.
- ADN:** Autodiagnóstico de la Innovación.
- ANS:** Acuerdo de Nivel de Servicio.
- ASISTE:** Sistema de Información de ASISTENCIA presencial a la Ciudadanía.
- ATRIAN:** Agencia Tributaria de Andalucía.
- CADE:** Centros Andaluces de Emprendimiento.
- CEHFE:** Consejería de Economía, Hacienda y Fondos Europeos.
- CENTRA:** Fundación Pública Centro de Estudios Andaluces.
- CICETA:** Comisión Interdepartamental para las Estrategias de Transformación de Andalucía.
- CIS:** Centro de Investigaciones Sociológicas.
- CISJFI:** Consejería de Inclusión Social, Juventud, Familias e Igualdad.
- CPI:** Compra Pública de Innovación.
- CRTA:** Contabilidad Regional Trimestral de Andalucía.
- CVO:** Centros de Valoración y Orientación de personas con discapacidad de Andalucía.
- DGATSA:** Dirección General de Administración Territorial y Simplificación Administrativa.
- EAPI:** Estrategia para una Administración Pública Innovadora 2025-2030.
- ERPE:** En Riesgo de Pobreza y/o Exclusión.
- IAAP:** Instituto Andaluz de Administración Pública.
- IECA:** Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía.
- IGS:** Inspección General de Servicios.
- INE:** Instituto Nacional de Estadística.
- IPRHM:** Índice de Presencia Relativa de Hombres y Mujeres.
- KPI:** Key Performance Indicator.
- OAMR:** Oficina de Asistencia en Materia de Registros.
- OCA:** Oficina Comarcal Agraria.
- OCDE:** Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.
- ODS:** Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- OKR:** Objectives & Key Results.
- OPSI:** Observatorio de la Innovación en el Sector Público de la OCDE.
- PERRHH:** I Plan Estratégico de los Recursos Humanos de la Administración General de la Junta de Andalucía 2023-2030.
- PIAG:** I Plan de Igualdad de la Administración General de la Junta de Andalucía 2023-2027.
- PIB:** Producto Interior Bruto.
- RAT:** Registro de Actividades de Tratamiento.
- RPT:** Relación de Puestos de Trabajo.



**Junta de Andalucía**

Consejería de Justicia, Administración Local y  
Función Pública  
*Secretaría General para la Administración Pública*  
ANÁLISIS DE CONTEXTO

**RPS:** Registro de Procedimientos y Servicios.

**SAE:** Servicio Andaluz de Empleo.

**SAS:** Servicio Andaluz de Salud.

**SCSP:** Sustitución de Certificados en Soporte Papel.

**SGAP:** Secretaría General para la Administración Pública.

**DGATSA:** Dirección General de Administración Territorial y Simplificación Administrativa.

**SAC:** Sistema Andaluz del Conocimiento.

**SEPA:** Sistema de Evaluación y Seguimiento de Programas y Planes en Andalucía.

**SISS:** Sistema Integrado de Servicios Sociales.

**SIR:** Sistema de Interconexión de Registros.

**SIRhUS:** Sistema de información de gestión integrada de los recursos humanos de la Junta de Andalucía

**Tu turno:** Sistema de Información de cita previa.

**VEAJA:** Ventanilla Electrónica de la Administración de la Junta de Andalucía.



## LISTADO DE GRÁFICOS Y TABLAS

---

1. Significado del IPRHM (Fuente: Elaboración propia) .....	10
2. Producto Interior Bruto a precios de mercado, 2001-2023 (Fuente: IECA, INE, Eurostat) .....	11
3. Marco territorial y población diana, 1 de enero 2024, Andalucía (Fuente: Elaboración propia a través de datos del INE) .....	12
4. Pirámide de la población compuesta, Andalucía 2024 y 2030 (Fuente: Elaboración propia a través de datos del INE) .....	13
5. Esperanza de vida proyectada, Andalucía y España 2024 y 2030 (Fuente: Elaboración propia a través de datos del INE) .....	14
6. Pirámide de población compuesta. Inmigraciones procedentes del extranjero, Andalucía y España 2024 (Fuente: Elaboración propia a través de datos del INE) .....	15
7. Posiciones individuales dentro del hogar según tipología. (Fuente: Proyección de los hogares de Andalucía – IECA 2018-2040) .....	17
8. Evolución y proyección del número de hogares en Andalucía según tipo de hogar. (Fuente: Proyección de los hogares de Andalucía – IECA 2002-2040) .....	17
9. Distribución de la población que reside en viviendas familiares por la posición que ocupa cada individuo dentro del hogar, edad y sexo. (Fuente: Proyección de los hogares de Andalucía – IECA 2018-2040) .....	18
10. Personas con discapacidad reconocida por los CVO por provincia y sexo. (Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Sistema Integrado de Servicios Sociales – SISS Diciembre2022) .....	19
11. Porcentaje de la población con discapacidad en Andalucía y provincias. (Fuente: Elaboración propia a partir de datos del SISS Diciembre2022) .....	19
12. Porcentaje de población de 6 y más años con alguna discapacidad o limitación, Andalucía y España. (Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Encuesta de discapacidad, autonomía personal y situaciones de dependencia dirigida a hogares, 2020, INE) .....	20
13. Evolución de la Tasa ERPE (%) (Fuente: Encuesta de condiciones de vida – INE 2014-2023) .....	21
14. Servicios públicos a los que se destinan muy pocos recursos. Valoración de los encuestados en Andalucía (%) (Fuente: Estudio Opinión Pública y Política Fiscal (XL) – CIS 2023) .....	22
15. Servicios públicos a los que se destinan muy pocos recursos. Valoración por sexo de los encuestados en Andalucía (%) (Fuente: Estudio Opinión Pública y Política Fiscal (XL) – CIS 2023) .....	23
16. Aportaciones de las dimensiones del Indicador sobre la Mujer ante la Digitalización. Año 2024. (Fuente: IECA) .....	24
17. Uso de TIC en las empresas con sede social en Andalucía para interactuar con las Administraciones Públicas desagregado por tamaño de la empresa (Fuente: Elaboración propia – Explotación del IECA de la Encuesta sobre el uso de TIC y comercio electrónico en las empresas. Resultados para Andalucía) .....	26
18. Presentaciones presenciales con entrada en el registro único por provincia de origen. (Fuente: Elaboración propia a través del registro único de la Junta de Andalucía – @ries 2023) .....	27
19. Presentaciones presenciales con entrada en el registro único por sexo de la persona interesada y provincia de origen. (Fuente: Elaboración propia a través del registro único de la Junta de Andalucía – @ries 2023) .....	28
20. Presentaciones presenciales y electrónicas que han tenido entrada en el registro único por organismo de destino (orden descendente Presenciales). (Fuente: Elaboración propia a través del registro único de la Junta de Andalucía – @ries 2023) .....	29



21. Personal empleado público por provincia y Servicio, Junta de Andalucía (Fuente: Elaboración propia a través de datos del INE y del SIRhUS- 2023) .....	30
22. Población de Andalucía por provincias y ratios de ciudadanía por personal empleado público en las delegaciones Territoriales (Fuente: Elaboración propia a través de datos del INE y del SIRhUS- 2023) .....	30
23. Indicadores de las OAMR. (Fuente: Elaboración propia – SGAP 2023).....	31
24. Actuaciones por comparecencia en las OAMR. (Fuente: Elaboración propia – ASISTE 2023) .....	32
25. Mapa de isócronas para las OAMR con tiempos calculados en vehículo privado y tabla de datos de población representada. (Fuente: IECA 2023) .....	33
26. Mapa de isócronas para los Puntos Vuela de la Junta de Andalucía con tiempos calculados en vehículo privado y tabla de datos de población representada (Fuente: IECA 2023) .....	35
27. Mapa de isócronas para las oficinas del SAE con tiempos calculados en vehículo privado y tabla de datos de población representada (Fuente: IECA 2023) .....	36
28. Mapa de isócronas para las OCA con tiempos calculados en vehículo privado y tabla de datos de población representada (Fuente: IECA 2023) .....	37
29. Mapa de isócronas para los CADE con tiempos calculados en vehículo privado (Fuente: IECA 2023) .....	38
30. Mapa de isócronas para los Puntos de Información CADE con tiempos calculados en vehículo privado (Fuente: IECA 2023) .....	39
31. Mapa de isócronas para los CADE y los Puntos de Información CADE con tiempos calculados en vehículo privado y tabla de datos de población representada (Fuente: IECA 2023) .....	40
32. Tabla resumen de las características asociadas a cada uno de los grados de telematización. (Fuente: Registro de Procedimientos y Servicios 2023).....	41
33. Procedimientos clasificados por grado de telematización y Consejería. Orden descendente columna Grado 3. (Fuente: Registro de Procedimientos y Servicios 2023) .....	42
34. Distribución de respuestas por Consejería y sexo de la persona encuestada (Fuente: DGAPSA2023).....	43
35. Metodología de análisis de los problemas detectados en las Delegaciones Territoriales (Fuente: DGAPSA2023) .....	44
36. Barómetro de la innovación en la Junta de Andalucía, personas participantes (Fuente: IAAP2022) .....	47
37. Cronograma del desafío Gov2Gov Incubator (Fuente: OCDE2023).....	49
38. Técnicas participativas empleadas en la encuesta de percepción de la ciudadanía sobre los trámites y servicios de la Junta de Andalucía (Fuente: Elaboración propia).....	50
39. Solicitudes presentadas en los CVO por provincia y canal de presentación (telemático/presencial). (Fuente: Elaboración propia - SISS 2023) .....	56



## 1 INTRODUCCIÓN

---

El análisis de contexto es una herramienta esencial en la planificación estratégica, ya que permite a las organizaciones comprender el entorno en el que operan. Este análisis proporciona una visión integral de los factores externos e internos que pueden influir en el éxito de la Estrategia para una Administración Pública Innovadora. Al identificar oportunidades y amenazas del entorno, así como las fortalezas y debilidades internas, las organizaciones pueden tomar decisiones informadas y adaptarse a los cambios de manera efectiva.

En este documento, se presenta un análisis detallado del contexto en el que se desarrolla esta Estrategia. Este análisis nos permitirá alinear nuestros objetivos estratégicos con las realidades del entorno, optimizando el uso de recursos y maximizando el impacto.

Se ha realizado un análisis de contexto profundo y detallado, abarcando tres pilares fundamentales para la transformación de la Administración Pública en Andalucía como son la Estrategia para una Administración Pública Innovadora, la Estrategia de la Administración Digital Centrada en las Personas y el Plan Estratégico sobre el Modelo de Organización Territorial Provincial. Este estudio, no solo ofrece una visión completa de la situación actual de la Administración de la Junta de Andalucía, sino que también identifica las tendencias clave y los desafíos emergentes que influyen en su desarrollo. El enfoque conjunto de este análisis garantiza una planificación estratégica más sólida, cohesiva y eficiente, alineada con los objetivos de innovación, digitalización y eficiencia territorial, fomentando una gestión pública más coherente, inclusiva y orientada al futuro, y promoviendo un modelo administrativo más cercano y adaptable a las necesidades de la ciudadanía.

Los datos cuantitativos y cualitativos recopilados de manera sistemática y rigurosa proporcionan una base objetiva para entender la realidad social, superando las percepciones subjetivas o los estereotipos. Al realizar diagnósticos sociales basados en datos, se pueden identificar patrones, tendencias y correlaciones que ayudan a comprender mejor los factores subyacentes que contribuyen a los problemas sociales. Esto permite una intervención más precisa y eficaz, dirigida a las áreas y grupos específicos que requieren atención prioritaria.

Para la elaboración de este análisis se han utilizado fuentes de datos de distinta naturaleza que ayudan a entender la realidad social de Andalucía y, de la Administración de la Junta de Andalucía como prestadora de servicios a la ciudadanía andaluza. A continuación, se enumeran cada una de estas fuentes:

**1. Estadísticas Oficiales:** Datos elaborados y publicados por organismos oficiales que ofrecen información de aspectos sociales, económicos y demográficos de interés para la elaboración del presente diagnóstico. Entre las fuentes utilizadas se encuentran:

- Ministerio de Sanidad. Secretaría General de Salud Digital, Información e Innovación del Sistema Nacional de Salud.
  - Indicadores Clave del Sistema Nacional de Salud.
- Instituto Nacional de Estadística (INE):
  - Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares, 2023.
  - Encuesta de Condiciones de Vida, 2023.



- Encuesta de Discapacidad, autonomía personal y situaciones de dependencia dirigida a hogares, 2020.
- Explotación del Padrón Municipal de Habitantes.
- Proyecciones de población. Años 2024-2074.
- Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (IECA).
  - Encuesta social 2024. Consumo digital. Hábitos de la población andaluza.
  - Proyección de los hogares de Andalucía 2018-2040.
- Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS):
  - Estudio Calidad de los Servicios Públicos, 2023.
  - Estudio Opinión Pública y Política Fiscal (XL), 2023.

2. Datos internos de la Junta de Andalucía: información obtenida a través de la **consulta directa a los sistemas de información existentes** en la Junta de Andalucía, como:

- Cuadro de mandos de administración electrónica de la Junta de Andalucía.
- Cuadro de mandos del Plan de Telematización - Registro de Procedimientos y Servicios (RPS).
- Sistema de Gestión de Cita Previa para la Atención en las Oficinas de Asistencia en Materia de Registros (OAMR): Tu Turno.
- Sistema de Información de Gestión Integrada de los Recursos Humanos de la Junta de Andalucía (SIRhUS).
- Sistema de Información del Registro Electrónico Único de la Junta de Andalucía (@ries).
- Sistema Integrado de Servicios Sociales (SISS).

3. Estudios específicos: actuaciones llevadas a cabo para la recopilación de información adicional, como:

- Encuesta al personal empleado público de las Delegaciones Territoriales relacionada con las dificultades de estos organismos, así como una detección de necesidades y propuestas de mejora.
- Autodiagnóstico de la Innovación (Proyecto ADN). Realizado en seis órganos directivos. Es un servicio de análisis y asesoramiento del IAAP que ayuda a las personas responsables de Unidades Administrativas de la Junta de Andalucía a sacar el máximo partido a sus equipos para resolver los problemas a los que se enfrentan para prestar sus servicios, empleando para ello técnicas de innovación.
- Barómetro de la innovación en la Junta de Andalucía realizado por el IAAP en colaboración con la Universidad de Granada. Permite medir la percepción del personal empleado público acerca de las capacidades de innovación de la Junta de Andalucía.
- Desafío Gov2Gov<sup>1</sup>, se está realizando en colaboración con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y países miembros de la misma de cara a compartir experiencias de eliminación de barreras entre la ciudadanía y la Administración Pública con especial énfasis en colectivos desfavorecidos o en situación de vulnerabilidad.
- Encuesta a la ciudadanía y su percepción de los servicios públicos realizada a través de la Fundación Pública Centro de Estudios Andaluces (CENTRA).
- Encuesta a las personas dinamizadoras de los Centros Vuela de la Junta de Andalucía acerca de las dificultades que encuentran a la hora de atender a la ciudadanía que acude a los centros, así como los principales colectivos atendidos y sus características.
- Conclusiones del proyecto piloto de simplificación y redefinición de procedimientos llevado a cabo por la Inspección General de Servicios (IGS) de la SGAP.

---

<sup>1</sup> Se puede ampliar información sobre el desafío en: <https://oecd-opsi.org/blog/gov2gov-challenge-spain/>



**Junta de Andalucía**

**Consejería de Justicia, Administración Local y  
Función Pública**

*Secretaría General para la Administración Pública*

ANÁLISIS DE CONTEXTO

- Aportaciones realizadas por el Comité Técnico de la Estrategia en relación con sus principales dificultades y con respecto al proceso de compra pública innovadora.
- Análisis de otras estrategias relacionadas mencionadas anteriormente.

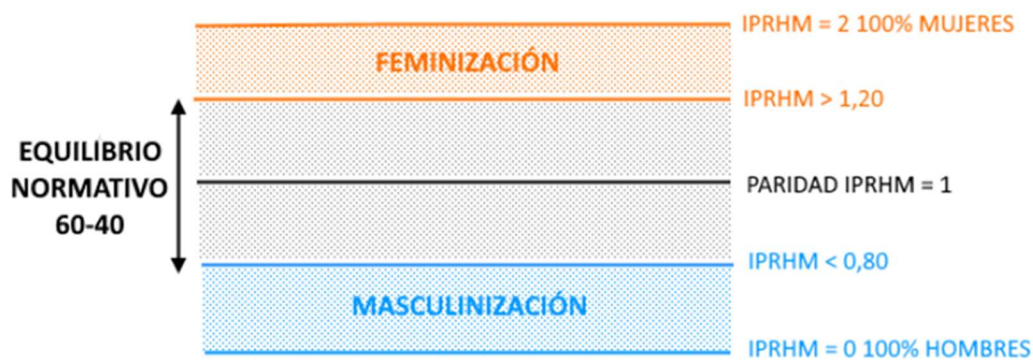
Este documento ofrece una base sólida y fundamentada para la toma de decisiones estratégicas, permitiendo identificar los desafíos y oportunidades que enfrenta la Administración Pública andaluza.



## 2 ESTADÍSTICAS OFICIALES

La inclusión y la igualdad de género se incorporan como enfoques transversales a la Estrategia, de modo que se hace un análisis específico de las personas con discapacidad, además del desglose por sexo en todas las dimensiones. Por su simplicidad, se le eligió el Índice de Presencia Relativa de Hombres y Mujeres (en adelante IPRHM)<sup>2</sup>.

Una representación es relativamente equilibrada cuando el valor del índice oscila entre 0,80 y 1,20, traslación del rango 40%-60% para ambos sexos de representación equilibrada<sup>3</sup>. Los desequilibrios en la presencia relativa de ambos sexos estarían comprendidos fuera de este rango, de modo que valores del índice mayores a 1,20 indican una presencia femenina superior al 60% y valores menores a 0,80 una sobrerrepresentación masculina.



1. Significado del IPRHM (Fuente: Elaboración propia)

### 2.1 SITUACIÓN ECONÓMICA DE ANDALUCÍA. DATOS BÁSICOS

A la hora de diseñar una estrategia de transformación efectiva es crucial analizar la situación económica de la comunidad autónoma de cara a identificar las áreas que requieren más atención. Eso ayuda a dirigir recursos y esfuerzos hacia los sectores que más lo necesitan y maximizar el impacto de las inversiones. Dado que estos estudios macroeconómicos son complejos de realizar, la fuente de datos disponible es el Informe Económico de Andalucía 2023<sup>4</sup>, elaborado por la Secretaría General de Economía de la Consejería de Economía, Hacienda y Fondos Europeos, CEHFE.

Este informe revela que el Producto Interior Bruto per cápita de Andalucía, PIB, es de 19.318 euros, inferior al promedio nacional de 25.801 euros. No obstante, la economía andaluza experimentó en 2023 un

<sup>2</sup> La fórmula de cálculo de este índice es  $IPRHM = \frac{M-H}{M+H} + 1$ , donde M=Nº de mujeres; H=Nº de hombres.

<sup>3</sup> Es el que toma como referencia la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, cuando fija el criterio y la Ley 12/2007, de 26 de noviembre, para la promoción de la igualdad de género en Andalucía en su art. 3.

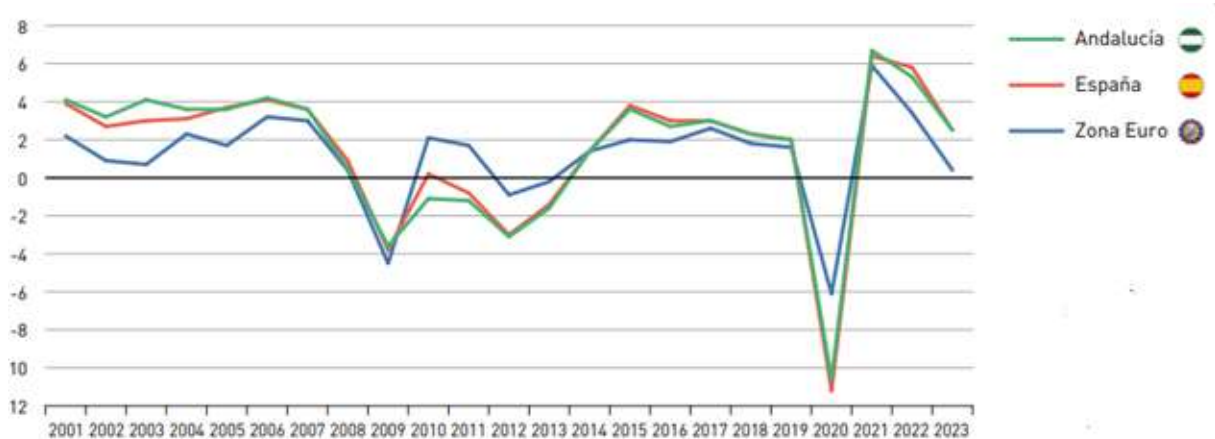
<sup>4</sup>Informe Económico de Andalucía 2023, disponible en:

<https://www.juntadeandalucia.es/organismos/economiahaciendayfondoseuropeos/areas/economia/situacion/paginas/informes-economicos.html>



crecimiento real del PIB del 2,5%, superando en más de dos puntos la media de los países de la Zona Euro. Todo ello a pesar del entorno internacional de incertidumbre ocasionado por el aumento de tensiones geopolíticas, la guerra de Ucrania y el conflicto de Oriente Medio.

En la siguiente gráfica, en la que se representa el PIB a precios de mercado, se observa de forma clara la creciente evolución de Andalucía por encima de la Zona Euro desde 2021.



2. Producto Interior Bruto a precios de mercado, 2001-2023 (Fuente: IECA, INE, Eurostat)

Las principales conclusiones de este informe son las siguientes:

- **Economía:** Andalucía ha mostrado una recuperación económica en los últimos años, aunque sigue enfrentando desafíos como el desempleo y la necesidad de diversificar su economía. La región ha visto un crecimiento en sectores como el turismo, la agroindustria y las energías renovables. El sector turístico representa aproximadamente el 13% del PIB regional.
- **Mercado de Trabajo:** La tasa de desempleo en Andalucía fue del 19,8% en 2022, una mejora respecto al 22,3% de 2021. La creación de empleo en sectores como la tecnología y las energías renovables ha aumentado un 5% en el último año. El desempleo sigue siendo un problema significativo, aunque ha habido mejoras en la creación de empleo. La calidad del empleo y la necesidad de formación continua son áreas clave para el desarrollo.
- **Capital Humano:** El gasto en educación en Andalucía fue de 7.500 millones de euros en 2022, representando el 4,7% del PIB regional. La educación y la formación son esenciales para mejorar la competitividad de la región. Hay un enfoque creciente en la innovación y el desarrollo tecnológico para impulsar el capital humano.
- **Cohesión Social:** El índice de pobreza en Andalucía se situó en el 31,3% en 2022, una ligera mejora respecto al 32,5% de 2021. Andalucía enfrenta desafíos en términos de desigualdad y pobreza. La calidad de vida, el acceso a servicios como la educación y la sanidad, y la protección social son áreas de atención continua.

Una estrategia innovadora puede mejorar la eficiencia de los servicios públicos, eliminando áreas de congestión, simplificando y haciendo más accesibles los procesos administrativos de cara a mejorar la calidad de vida de la ciudadanía y la competitividad de las empresas andaluzas, ayudándolas a posicionarse mejor en los mercados globales y atraer inversión privada influyendo positivamente en el crecimiento del PIB.

---

*La economía andaluza registró en 2023 un crecimiento real del PIB del 2,5%, superando la media de los países de la Zona Euro.*

*La Estrategia impulsa el PIB al reducir trámites burocráticos, se puede atraer inversiones y fomentar el emprendimiento. Al digitalizar servicios y mejorar la relación con empresas y ciudadanía, se crea un entorno más competitivo que genera empleo y actividad económica.*

---

## 2.2 ANÁLISIS DEMOGRÁFICO Y TENDENCIAS POBLACIONALES

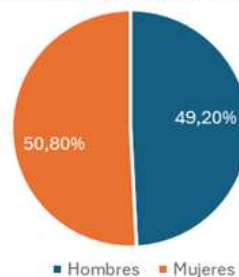
Una estrategia centrada en la ciudadanía se define como un enfoque de gestión y desarrollo que pone a los ciudadanos en el centro de todas las decisiones y acciones, es fundamental por tanto analizar la **población andaluza así como las tendencias poblacionales** a través de las fuentes de datos oficiales que se irán mencionando a lo largo del presente epígrafe. Dado que son estudios de tendencias, los marcos temporales no siempre serán coincidentes, si bien se han escogido los más cercanos al marco temporal de realización del diagnóstico. El marco temporal analizado es **enero de 2024**.

La población de Andalucía se situó en 8.628.026 personas el 1 de enero de 2024, según las últimas proyecciones de población publicadas por el INE. Con respecto al sexo, se podría decir que prácticamente **existe paridad**, con un 50,8% mujeres y un 49,2% de hombres (IPRHM=1,02). La población andaluza constituye el **18% de la población en España**.

Las provincias de Sevilla, Málaga y Cádiz concentran la mayor parte de la población, con un 22,8%, 20,5% y 14,6% respectivamente. Por otro lado, Huelva y Jaén, con el 6,2% y 7,2%, son las menos pobladas. La variable sexo no tiene apenas influencia en la distribución provincial, se podría decir que existe paridad, con valores que oscilan entre 0,98 (48,8% de mujeres en Almería) y ligeramente por encima de 1 en el resto de las provincias hasta un máximo de 1,03 (51,4% de mujeres en Sevilla).



Población en Andalucía distribuida por sexo

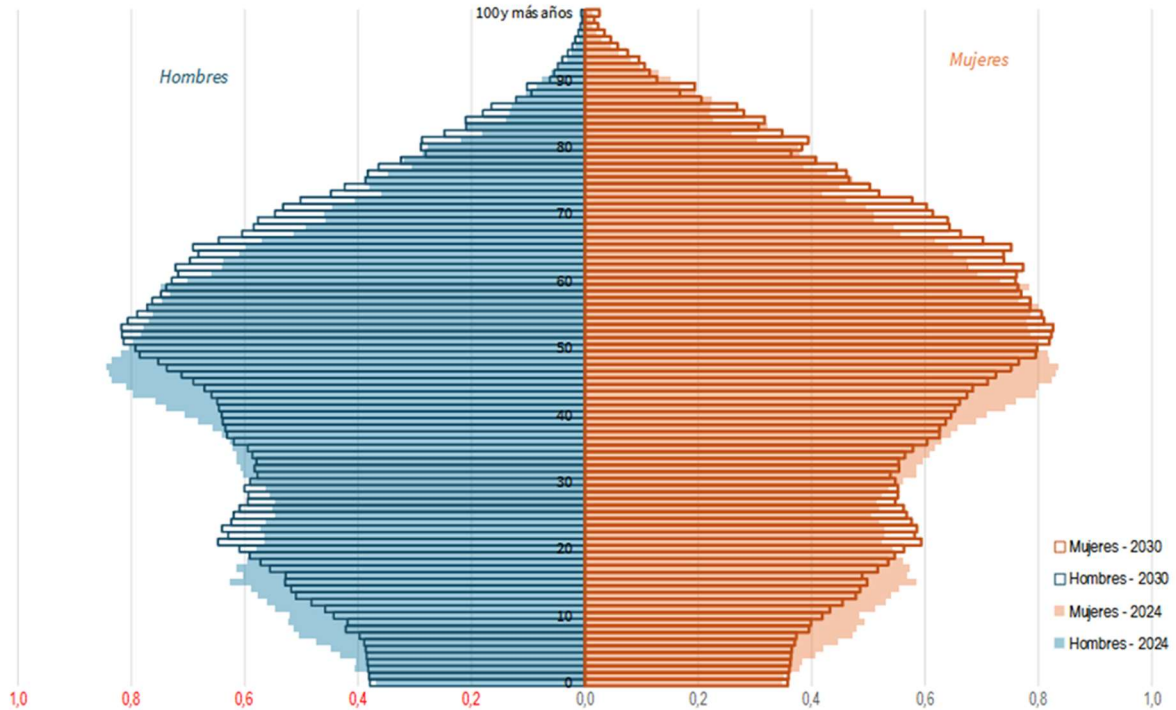


### 3. Marco territorial y población diana, 1 de enero 2024, Andalucía (Fuente: Elaboración propia a través de datos del INE)

En cuanto a los datos de proyección prevista en los próximos años, se espera un **incremento de población del 5,0% en global**, siendo mayor en las provincias de Almería (12,0%) y Málaga (11,2%) y esperándose un leve descenso en Jaén (-2,4 %) y Córdoba (-0,6%).



Si representamos la población por edad en enero de 2024 y su proyección a 2030, se obtiene la siguiente figura:



4. Pirámide de la población compuesta, Andalucía 2024 y 2030 (Fuente: Elaboración propia a través de datos del INE)

La pirámide de población compuesta de Andalucía para los años 2024 y 2030, representa, por un lado, el perfil de la población actual por edad simple y, por otro, el efecto producido por la propia dinámica poblacional en el plazo de 6 años.

En cuanto a la **distribución por edad**, más de la mitad de la población (51,8%) se encuentra en un rango de edad comprendido entre los 31 y los 66 años, y el 33% se encuentra entre 40 y 60 años.

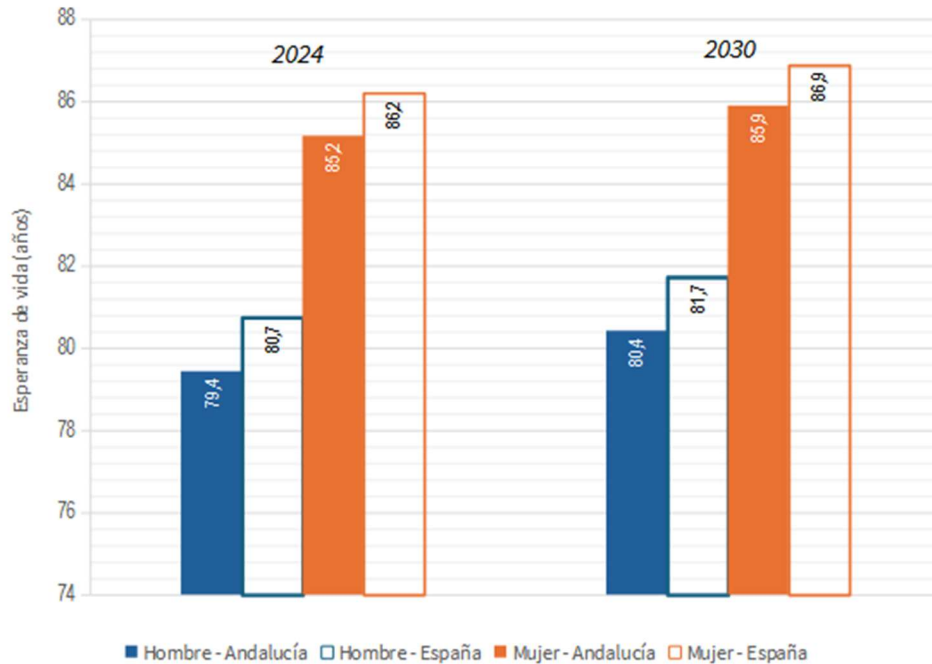
Atendiendo a los **grupos de edad avanzada**, las diferencias entre los dos sexos se hacen significativas. De esta forma, de los más de 1,6 millones de andaluces con 65 o más años en 2024, las mujeres de este grupo de edad acumulan un porcentaje del 56,2% de la población, pasando a porcentajes del 66,9 y el 76,3 en los grupos de edad más mayores, 85 y 95 y más años, respectivamente. Estos datos contrastan con los de hombres que acumulan del 43,8% pasando a porcentajes del 33,1 y el 23,7 en los grupos de edad más mayores, 85 y 95. Si se mantienen las tendencias demográficas actuales, para el horizonte 2030, los porcentajes se mantienen prácticamente estables.

Respecto a la fecundidad, el **número medio de hijos e hijas por mujer en Andalucía será de 1,20** al final del año 2024, algo superior al 1,12 que se prevé para el total nacional. Para los dos ámbitos territoriales, estos valores se mantendrán bastante estables en el horizonte de proyección. Este indicador irá acompañado de una edad media de la mujer a la maternidad elevada, que alcanzará al final del periodo los 31,81 años para el caso de Andalucía y 32,47 años para el total del territorio nacional (apenas 0,2 años por debajo de las cifras de partida en ambos territorios).

Otro de los fenómenos demográficos, la **mortalidad, está claramente influenciado por la variable sexo**. En este sentido, uno de los indicadores que resume de forma más clara este comportamiento es la



esperanza de vida al nacer. De forma general, este indicador muestra una diferencia entre sexos que se mantiene prácticamente estable en los próximos años, tal como puede apreciarse en el siguiente gráfico. La esperanza de vida aumenta ligeramente en 2030 para ambos sexos y en las mujeres se mantiene la diferencia de esperanza de vida superior con respecto a los hombres.



##### 5. Esperanza de vida proyectada, Andalucía y España 2024 y 2030 (Fuente: Elaboración propia a través de datos del INE)

En el estudio de la dinámica de la población, el **fenómeno migratorio** es el más volátil y, por tanto, el más difícil de predecir. Una de las causas que lo dificultan es que hay que particionarlo en varios sub fenómenos atendiendo a la dirección del movimiento (emigración e inmigración) y a los ámbitos geográficos implicados (movimientos migratorios con origen y destino dentro de Andalucía, movimientos migratorios entre Andalucía y el resto de España, y movimientos migratorios entre Andalucía y el extranjero).

Se prevé que Andalucía recibirá a lo largo de 2024 a más de 180 mil personas procedentes del extranjero (cifra que desciende a 128 mil en 2030) según las Proyecciones de Población del INE. De éstas, algo más de la mitad (52,4%) serán hombres. También llegarán personas procedentes del resto de España, en torno a 68 mil. Este volumen llegará a 76 mil en 2030.

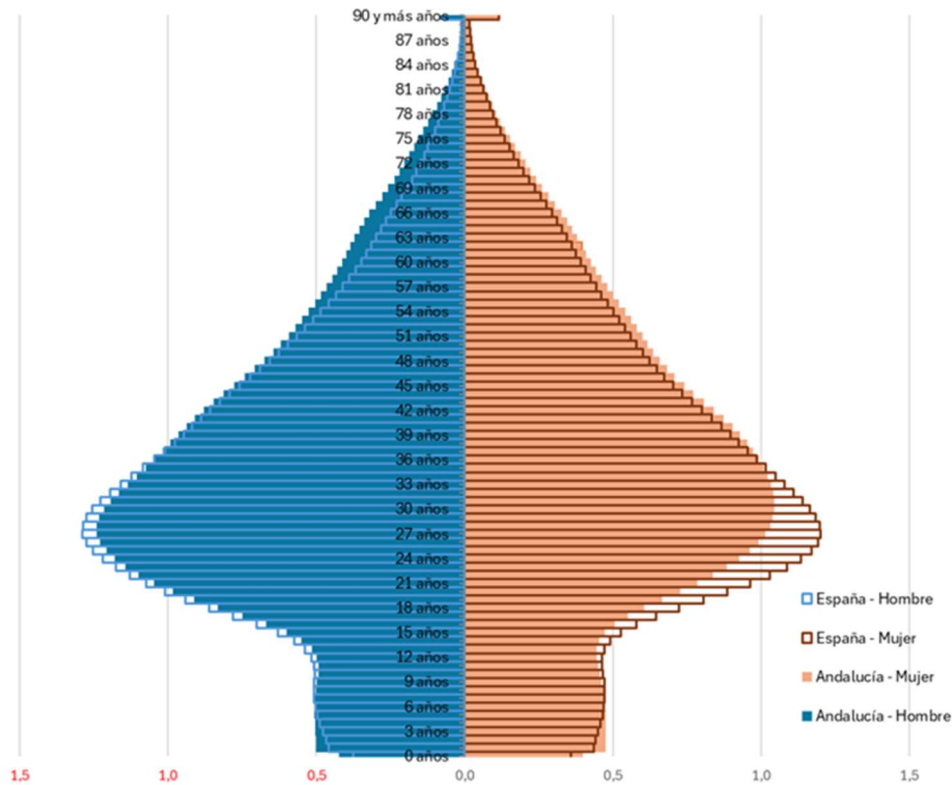
Cambiando el sentido del vector migratorio, en el lado de las emigraciones, las salidas de la población Andaluza al resto de España se elevarán a 66 mil (75 mil en 2030), y a otro país emigrarán 72 mil andaluces (68 mil en 2030).

La suma de los movimientos descritos (dentro y fuera de nuestro país) arrojan un saldo migratorio total positivo de 110 mil. De igual signo es el saldo que se prevé para 2030 (aunque el volumen desciende casi a la mitad).

La estructura etaria de las inmigraciones con origen en el extranjero presenta algunas diferencias en los perfiles de ambos territorios, Andalucía y España, tal como puede apreciarse en el siguiente gráfico, pero,



en ambos casos, este grupo poblacional se concentra en el intervalo de los 20 a 40 años aproximadamente, personas potencialmente activas que vienen acompañadas de sus hijos y que provocan, por tanto, un rejuvenecimiento directo en la edad media de la población andaluza.



#### 6. Pirámide de población compuesta. Inmigraciones procedentes del extranjero, Andalucía y España 2024 (Fuente: Elaboración propia a través de datos del INE)

Con respecto a las entradas de los grupos de edad más avanzada, 60 y más, el patrón responde, en su mayoría, a personas que deciden fijar su residencia en Andalucía tras finalizar la vida laboral en su país de origen.

Los tres países de nacionalidad más frecuentes de las personas procedentes del extranjero fueron Marruecos<sup>5</sup>, Colombia y Venezuela a fecha 1 de enero de 2024<sup>6</sup>.

Según la residencia, a 1 de enero de 2022<sup>7</sup>, las personas extranjeras residentes en Andalucía sumaron 741.378 (alrededor del 8,7% de la población). En cuanto al sexo, los grupos están bastante equilibrados, con ligera sobrerrepresentación masculina.

<sup>5</sup> Lengua oficial el árabe, si bien el francés y el español están muy extendidos entre la población.

<sup>6</sup> Fuente Estadística Continua de la Población, INE, a 1 de enero de 2024. Es una fuente de población para fines estadísticos. En este caso, se usa esta fuente para analizar las personas que llegan.

<sup>7</sup> Fuente Padrón Municipal de Habitantes a 1 de enero de 2022. El Padrón municipal es el registro administrativo donde constan los vecinos del municipio. Sus datos constituyen prueba de residencia en el municipio y del domicilio habitual en el mismo. Aprobados por el Consejo de Empadronamiento y publicados en boletines oficiales, de ahí el retraso en la actualización de los datos. Con esta fuente se estudia la población empadronada.



Marruecos, Rumanía, Italia y Colombia fueron los países de nacionalidad más frecuente entre las mujeres extranjeras que han fijado su residencia en Andalucía. El reparto en el caso de los hombres solo difiere en uno, Colombia por Senegal<sup>8</sup>, respecto al enumerado para las mujeres.

Las principales conclusiones obtenidas en lo que respecta a la población andaluza y tendencias poblacionales, se reflejan a continuación:

---

*Población actual envejecida. Aumento de grupos de edad más mayores en el horizonte de proyección de 6 años. En estos grupos de edad más avanzada, el sexo femenino es (y será) mayoritario (esperanza de vida más alta en la mujer).*

*Existen diferencias en el volumen poblacional por provincia, pero distribución de esta por sexo y edad es bastante similar a lo largo de todo el territorio.*

*Se prevé que la población no crezca al mismo ritmo en todas las provincias andaluzas.*

*Disminución de la natalidad y aumento de la edad media a la maternidad.*

*Personas procedentes de otros países concentradas en determinados grupos de edad con las necesidades específicas para este colectivo (especialmente el idioma). Inmigración masculina ligeramente superior.*

*La inmigración va a suponer un rejuvenecimiento de la edad media de la población.*

---

### 2.3 EVOLUCIÓN DE LOS HOGARES

Los hogares pueden ser estudiados atendiendo a diferentes criterios. En este caso, la fuente seleccionada ha sido la Proyección de los hogares de Andalucía 2018-2040, publicada por el Instituto de Estadística y Cartografía, IECA, que centra su estudio en la tipología de los hogares basada en la posición que ocupa cada individuo dentro del hogar atendiendo a las trece categorías establecidas, tal como puede apreciarse en la siguiente figura<sup>9</sup>:

---

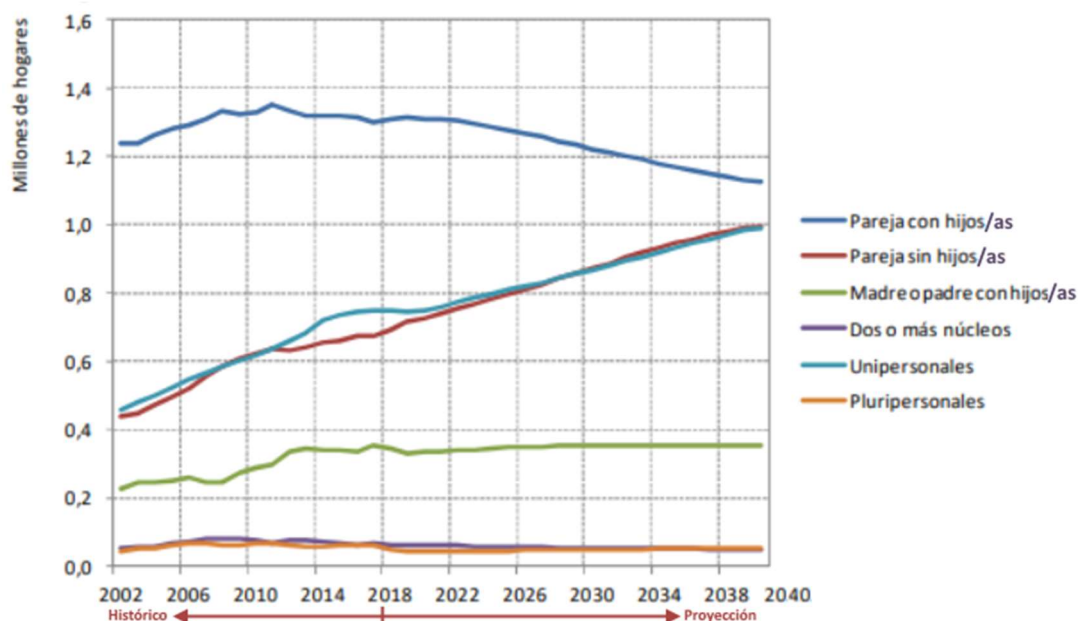
<sup>8</sup> El idioma oficial de Senegal es el francés, si bien existen diversas lenguas nacionales.

<sup>9</sup> El tipo de hogar se combina con la posición que ocupa cada individuo dentro del mismo: pivote (padre o madre), hijo y otro (resto de relaciones), lo que da lugar a las distintas categorías (13 en total).



7. Posiciones individuales dentro del hogar según tipología. (Fuente: Proyección de los hogares de Andalucía – IECA 2018-2040)

En el siguiente gráfico, se representa la **evolución de los hogares** con los datos históricos, 2002-2018, y para el periodo proyectado, 2018-2040. La evolución en el número de hogares será distinta si se consideran las diferentes tipologías de hogares tal como se puede apreciar a continuación:

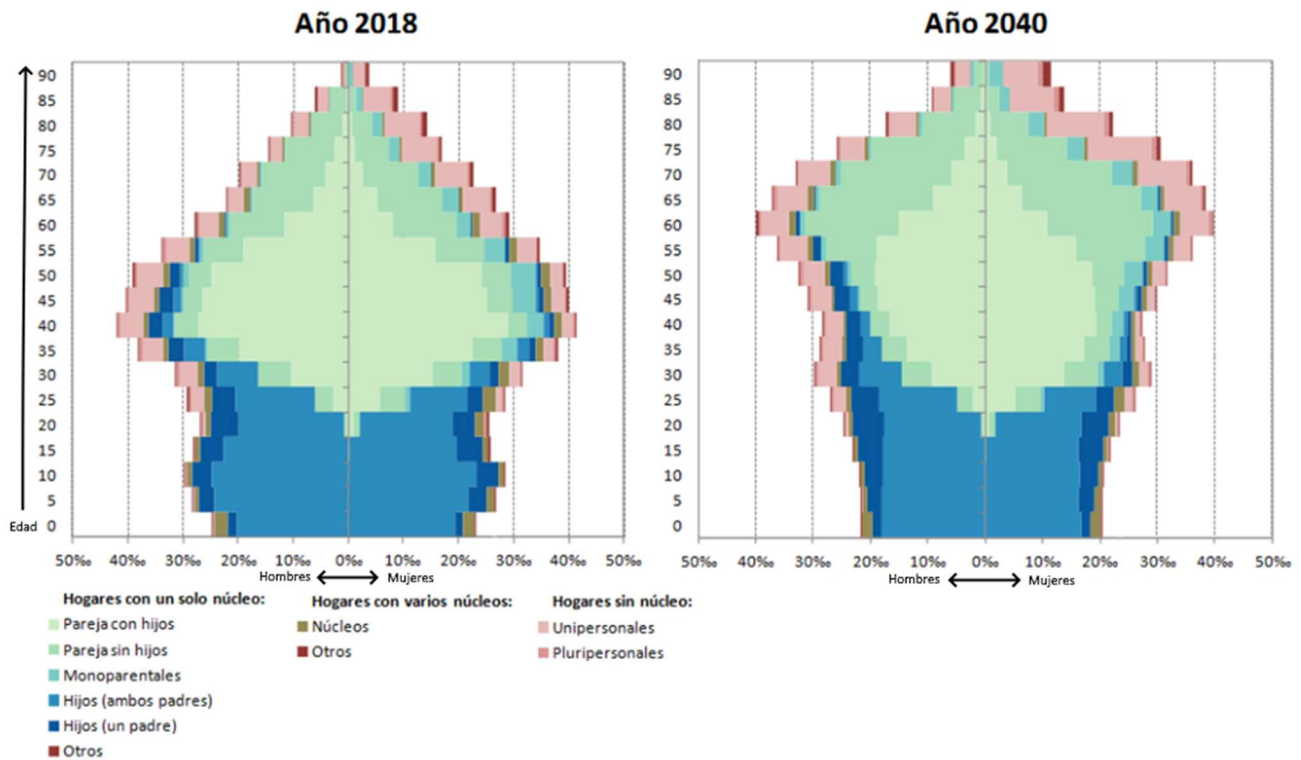


8. Evolución y proyección del número de hogares en Andalucía según tipo de hogar. (Fuente: Proyección de los hogares de Andalucía – IECA 2002-2040)

De esta forma, como puede verse, ganan peso los hogares unipersonales y los del tipo pareja sin hijos/as en el horizonte de proyección, mientras se reduce de forma significativa el de pareja con hijos/as. Este comportamiento está vinculado al proceso de envejecimiento que progresivamente engrosa el volumen de población mayor y, en consecuencia, a las situaciones más comúnmente asociadas con este colectivo, la emancipación de hijos e hijas y la viudedad.



Al hilo de lo anterior, se muestra en el siguiente gráfico la distribución de la población andaluza residente en viviendas familiares en Andalucía según el tipo de hogar al que pertenece. Estos perfiles, dibujados para los años 2018 y 2040, asignan una posición a cada miembro según tipología del hogar y sexo del individuo.



**9. Distribución de la población que reside en viviendas familiares por la posición que ocupa cada individuo dentro del hogar, edad y sexo. (Fuente: Proyección de los hogares de Andalucía – IECA 2018-2040)**

Si se comparan las dos figuras anteriores, salta a la vista la reducción del color central (verde más claro) que representa a las personas en hogares de tipo Pareja con hijos/as, a favor del aumento del área coloreada de verde más intenso (Pareja sin hijos/as). La parte rosada de las figuras muestra la proporción de personas que viven en viviendas unipersonales. Para el año 2040, este color tiene mayor presencia en la parte alta (personas de mayor edad), y en el lado derecho de la figura (en el que se representa a las mujeres).

Como conclusiones obtenidas, respecto a la tipología de hogar, se resaltan las siguientes:

---

*Se prevé un aumento del número de personas que residen en hogares unipersonales. En su mayoría este crecimiento se acentuará en el caso de las mujeres de mayor edad.*

*Aumento de hogares tipo pareja sin descendencia.*

*Descenso de los hogares del tipo pareja con descendencia, lo que acentuará el envejecimiento de la población que se prevé para el horizonte de proyección más cercano.*

---



## 2.4 PERSONAS CON DISCAPACIDAD

Las **personas con discapacidad** reconocida por los Centros de Valoración y Orientación de Andalucía (CVO) suponen el 6,64% de la población andaluza (51,76% hombres y 48,24% mujeres – IPRHM=0,96 con una ligera sobrerrepresentación masculina). La proporción de hombres con discapacidad reconocida es superior en 3,52 puntos porcentuales a la de mujeres.

Esta población se distribuye por provincias según se recoge en la siguiente tabla, obtenida del Sistema Integrado de Servicios Sociales a fecha de 31 de diciembre de 2022:

	Número de personas			Porcentaje por sexo			Porcentaje por provincia		
	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total
Almería	19.971	20.965	40.936	48,79	51,21	100,00	6,77	7,62	7,18
Cádiz	55.973	48.827	104.800	53,41	46,59	100,00	18,97	17,76	18,38
Córdoba	25.835	22.005	47.840	54,00	46,00	100,00	8,76	8,00	8,39
Granada	28.869	25.171	54.040	53,42	46,58	100,00	9,78	9,15	9,48
Huelva	20.991	20.835	41.826	50,19	49,81	100,00	7,11	7,58	7,34
Jaén	25.175	21.980	47.155	53,39	46,61	100,00	8,53	7,99	8,27
Málaga	56.566	59.916	116.482	48,56	51,44	100,00	19,17	21,79	20,43
Sevilla	61.671	55.294	116.965	52,73	47,27	100,00	20,90	20,11	20,52
<b>Andalucía</b>	<b>295.051</b>	<b>274.993</b>	<b>570.044</b>	<b>51,76</b>	<b>48,24</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

10. *Personas con discapacidad reconocida por los CVO por provincia y sexo. (Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Sistema Integrado de Servicios Sociales – SISS Diciembre2022)*

Como se puede apreciar, la concentración de personas con discapacidad reconocida en Sevilla, Málaga y Cádiz están muy por encima del resto de las provincias, ya que su población es mayor.

Si los porcentajes se calculan en función de la población específica de cada provincia, de media en Andalucía hay 6,64 personas con discapacidad por cada 100 personas residentes. Como puede observarse, en la siguiente tabla, la discapacidad reconocida es superior en los hombres (6,98 frente a 6,32 en las mujeres).

	Porcentaje de población con discapacidad		
	Hombre	Mujer	Total
Almería	5,18	5,70	5,43
Cádiz	9,05	7,67	8,35
Córdoba	6,81	5,56	6,17
Granada	6,27	5,32	5,79
Huelva	7,92	7,74	7,83
Jaén	8,19	7,02	7,60
Málaga	6,60	6,69	6,65
Sevilla	6,45	5,51	5,97
<b>Andalucía</b>	<b>6,98</b>	<b>6,32</b>	<b>6,64</b>

11. *Porcentaje de la población con discapacidad en Andalucía y provincias. (Fuente: Elaboración propia a partir de datos del SISS Diciembre2022)*

Por encima de la media están las provincias de Cádiz, Huelva y Jaén con 8,35; 7,83 y 7,60 personas con discapacidad, respectivamente, por cada 100 personas residentes (hay más personas con discapacidad en proporción a su población que en el resto de las provincias).



Por debajo de la media están Almería, Granada y Sevilla con 5,43; 5,79 y 5,97 personas con discapacidad, respectivamente, por cada 100 personas residentes (hay menos personas con discapacidad en proporción a su población que en el resto de las provincias).

De las ocho provincias andaluzas, solo en Almería y Málaga el porcentaje de mujeres con discapacidad reconocida supera al de los hombres (0,52 puntos de diferencia en el caso de Almería y 0,09 en el de Málaga).

Si contrastamos estos datos relacionados con la discapacidad reconocida por los CVO con la discapacidad percibida<sup>10</sup>, a través de la Encuesta de Discapacidad, autonomía personal y situaciones de dependencia, dirigida a hogares en el año 2020, realizada por el INE, los datos globales son algo superiores (3,81 puntos porcentuales está por encima la discapacidad percibida, sobre la discapacidad reconocida). Se podría analizar si corresponde a personas que aún no han sido valoradas o es una situación meramente subjetiva.

	Andalucía	España
Hombre	8,89	8,12
Mujer	11,96	11,21
Total	10,45	9,70

**12. Porcentaje de población de 6 y más años con alguna discapacidad o limitación, Andalucía y España. (Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Encuesta de discapacidad, autonomía personal y situaciones de dependencia dirigida a hogares, 2020, INE)**

La autopercepción de la discapacidad en ambos sexos es superior a la reconocida, de manera más acusada en las mujeres (11,96 frente a 8,89 en los hombres). En base a esto, se puede decir que existe un sesgo con respecto al uso del Servicio de Valoración y Orientación de personas con discapacidad en cuanto al sexo, ya que las mujeres acuden menos a este servicio (aunque su discapacidad percibida es mayor que en los hombres).

Como resultado del piloto de simplificación realizado a largo de este año se ha observado que es un servicio muy saturado y con largas listas de espera.

---

*La discapacidad reconocida por los CVO en Andalucía supone el 6,64% de la población.*

*De manera general, existe colapso en los servicios de valoración y orientación de personas con discapacidad.*

*La autopercepción de la discapacidad en ambos sexos es superior a la reconocida, de manera más acusada en las mujeres.*

---

---

<sup>10</sup> Es diferente a la anterior porque son encuestas realizadas a las personas, es decir, las respuestas son sobre la discapacidad percibida (no el grado de discapacidad reconocido de las anteriores).

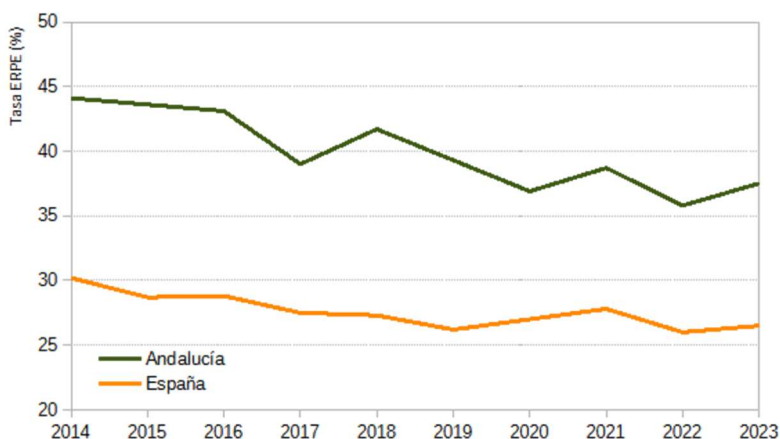


## 2.5 POBLACIÓN EN RIESGO DE EXCLUSIÓN SOCIAL

La **población en riesgo de pobreza o exclusión social** se define como aquella que está en alguna de estas situaciones<sup>11</sup>:

- En riesgo de pobreza (60% mediana de los ingresos por unidad de consumo).
- En carencia material y social severa (con carencias en al menos 7 conceptos de una lista de 13).
- En hogares sin empleo o con baja intensidad en el empleo (hogares en los que sus miembros en edad de trabajar lo hicieron menos del 20% del total de su potencial de trabajo durante el año de referencia).

La tasa ERPE<sup>12</sup> es el porcentaje de población en riesgo de pobreza o exclusión social. En el siguiente gráfico se muestra la evolución de este indicador para Andalucía y España en la última década, extraídos de la Encuesta de Condiciones de Vida elaborada por el INE<sup>13</sup>.



13. Evolución de la Tasa ERPE (%) (Fuente: Encuesta de condiciones de vida – INE 2014-2023)

De los datos de la serie anterior se deduce que ha habido descenso en la tasa de riesgo de pobreza y exclusión en Andalucía en la última década, de 44,1% en 2014 a 37,5% en 2023. En la comparativa con España, aunque los valores siguen siendo más elevados, la realidad es que en la serie de Andalucía se observa un descenso más pronunciado que a nivel nacional.

Por sexo, la diferencia es muy acusada, el indicador tiene un valor de tres puntos más en el caso de las mujeres, 39%, frente al de los hombres, 36%.

<sup>11</sup> Definición actualizada en 2021, Encuesta de Condiciones de Vida que realiza el INE en colaboración con la Unión Europea, más información en:

[https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica\\_C&cid=1254736176807&menu=ultiDatos&idp=1254735976608](https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176807&menu=ultiDatos&idp=1254735976608)

<sup>12</sup> En Riesgo de Pobreza y/o Exclusión según la Estrategia Europa 2030 (del inglés AROPE – At Risk of Poverty and/or Exclusion).

<sup>13</sup> Para más información sobre la metodología seguida en la encuesta y el cálculo de los indicadores aquí presentados, consultar la página web del INE:

[https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica\\_C&cid=1254736176807&menu=metodologia&idp=1254735976608](https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176807&menu=metodologia&idp=1254735976608)



Asimismo, la encuesta de condiciones de vida del INE de 2023, explotada por el IECA, expone que el 7,4% de los andaluces y andaluzas de 16 y más años se sienten excluidos.

El CIS publicó en julio de 2023 los resultados de la encuesta sobre Opinión Pública y Política Fiscal, dirigida a la población de ambos sexos de 18 y más años. Entre otros, el estudio revela que la mitad de las personas encuestadas en Andalucía consideran que existen grandes desigualdades en general, un valor similar al que resulta a nivel nacional.

Del anterior estudio también se puede extraer la opinión que tienen los encuestados sobre la valoración del gasto que hacen las administraciones públicas en diferentes servicios<sup>14</sup>. La siguiente tabla muestra los servicios a los que las personas encuestadas en Andalucía consideran que se les dedican muy pocos recursos.

	Valoran que se destinan muy pocos recursos (%)	
	ANDALUCÍA	ESPAÑA
Sanidad	77,1	73,3
Investigación en ciencia y tecnología	74,0	84,3
Vivienda	72,6	75,6
Medio rural	71,1	72,3
Protección del medio ambiente	66,7	69,3
Educación	58,5	57,9
Ayuda a personas dependientes	57,0	68,3
Servicios sociales	51,1	52,7

Fuente: Estudio de Opinión Pública y política Fiscal (XL). Centro de Investigaciones Sociológicas, CIS.

**14. Servicios públicos a los que se destinan muy pocos recursos. Valoración de los encuestados en Andalucía (%) (Fuente: Estudio Opinión Pública y Política Fiscal (XL) – CIS 2023)**

Los datos anteriores muestran que 5,7 de cada 10 personas valoran que se dedican muy pocos recursos para la ayuda a personas dependientes (6,8 de cada 10 en el caso de España), y más de la mitad opina que tampoco se destina lo suficiente a servicios sociales, siendo este valor ligeramente inferior al dato para el total nacional.

<sup>14</sup> La redacción de la pregunta que responde la persona encuestada es la siguiente: Como Ud. sabe, las distintas administraciones públicas destinan el dinero que en España pagamos en impuestos a financiar los servicios públicos y prestaciones de las que venimos hablando. Dígame, por favor, si cree que se dedican demasiados recursos, los necesarios o muy pocos a cada uno de los servicios que le voy a mencionar. \* Enseñanza \* Obras públicas \* Protección al desempleo \* Defensa \* Seguridad ciudadana \* Sanidad \* Cultura \* Vivienda \* Justicia \* Seguridad Social/Pensiones \* Transporte y comunicaciones \* Protección del medio ambiente \* Cooperación al desarrollo \* Investigación en ciencia y tecnología \* Ayuda a personas dependientes \* Servicios sociales \* Medio rural.

Las conclusiones que se extraen sobre la valoración en el reparto de los recursos no son iguales en hombres y mujeres. Esto se pone de manifiesto (de forma clara) cuando la tabla anterior se desagrega por el sexo de la persona encuestada.

Valoran que se destinan muy pocos recursos (%)			
	Hombre	Mujer	Diferencia (Hombre - Mujer)
Sanidad	69,8	80,4	-10,7
Investigación en ciencia y tecnología	83,7	69,6	14,2
Vivienda	74,4	71,0	3,5
Medio rural	72,1	70,7	1,4
Protección del medio ambiente	69,8	65,2	4,6
Educación	46,5	64,1	-17,6
Ayuda a personas dependientes	39,5	65,2	-25,7
Servicios sociales	41,9	55,4	-13,6

**15. Servicios públicos a los que se destinan muy pocos recursos. Valoración por sexo de los encuestados en Andalucía (%)**  
(Fuente: Estudio Opinión Pública y Política Fiscal (XL) – CIS 2023)

De hecho, la diferencia en las valoraciones llega a ser casi de 25,7 puntos porcentuales cuando se pregunta sobre los recursos dedicados a la ayuda a las personas dependientes. El 39,5% de los hombres encuestados opinan que se dedica muy poco a la ayuda de estas personas, mientras que esta cifra asciende al 65,2% del total de mujeres a las que se les ha hecho esta pregunta.

Las mujeres declaran que se destinan muy pocos recursos en un mayor porcentaje que los hombres en las áreas de Educación y Servicios sociales. Llama la atención que el porcentaje de hombres que valoran que no se destina lo suficiente en Investigación en ciencia y tecnología acumula 14,2 puntos porcentuales más que en mujeres, siendo la única categoría en la que se ha obtenido una diferencia positiva significativa, 14,2%.

*La serie de valores de la tasa de riesgo de pobreza y exclusión social, para Andalucía, dibuja una pendiente descendente en la última década, aunque queda mucho por hacer porque estos valores siguen siendo superiores a los calculados para el total nacional.*

*Las conclusiones que se extraen sobre la valoración en el reparto de los recursos públicos no son iguales en hombres y mujeres.*

## 2.6 CONSUMO DIGITAL DE LOS HOGARES

Según la encuesta de condiciones de vida del INE 2023, antes citada, el 8,1% de los hogares andaluces, es decir, aproximadamente 269 mil<sup>15</sup>, declaran que **no pueden permitirse disponer de un ordenador personal**. Este porcentaje es solo dos puntos superiores al nacional.

<sup>15</sup> El total de hogares estimados para Andalucía en 2023 según la Encuesta de Condiciones de Vida elaborada por el INE es 3.333,12 mil. Con este total, el 8,1% se traduce en 268,79 mil hogares.

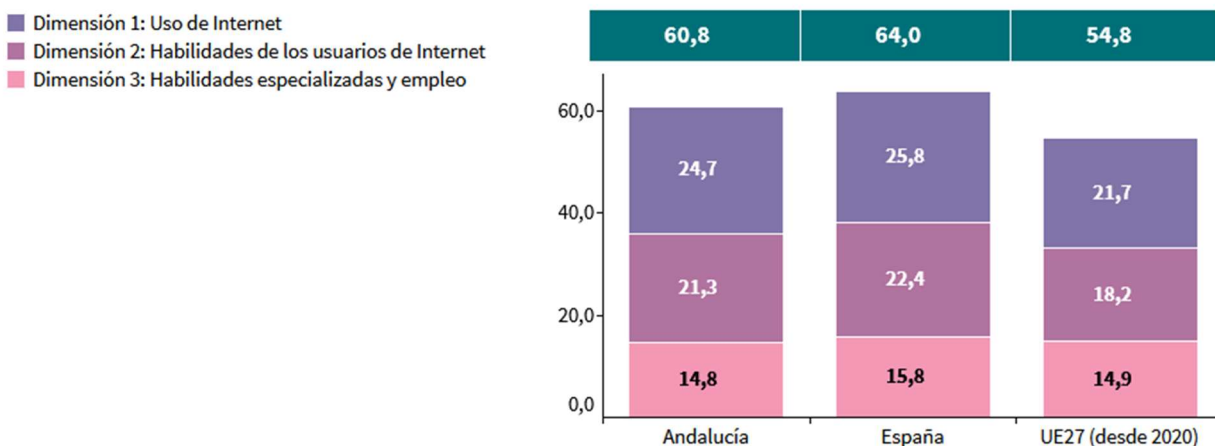


Al desagregar el indicador por la renta neta anual del hogar, se observa una gran variabilidad. Por un lado, el valor se duplica en los hogares que no superan los 9.000 euros de renta, mientras que el indicador desciende al 6,5% en aquellos hogares que declaran percibir más de 14.000 euros.

Según el estudio hecho por el IECA para Andalucía sobre la Mujer ante la Digitalización para el año 2024, en torno al 93%, tanto de hombres como de mujeres, utilizan internet al menos una vez a la semana, siendo en este indicador la brecha de género imperceptible. Este porcentaje para las mujeres es inferior al nacional (94,6%) y superior al europeo (89,9%).

El **Indicador sobre la Mujer ante la Digitalización** hace seguimiento de aspectos económicos y sociales desde la perspectiva del cambio tecnológico y la transformación digital y está formado por un total de 13 indicadores agrupados en 3 dimensiones: uso de internet, habilidades digitales de los usuarios de internet, y habilidades especializadas y empleo. El valor global del indicador para Andalucía es de 60,8 puntos, situándose entre los valores del indicador a nivel nacional y europeo, ya que está 6 puntos por encima del indicador europeo y 3,2 puntos por debajo del nacional.

En el siguiente gráfico se muestra el valor que aporta cada dimensión al valor global del indicador.



16. Aportaciones de las dimensiones del Indicador sobre la Mujer ante la Digitalización. Año 2024. (Fuente: IECA)

En la dimensión *Uso de internet*, con una puntuación de 74,1 sobre 100, Andalucía se sitúa por debajo de España (77,4) y por encima de la media europea (65,1). Este comportamiento es similar al que presenta la dimensión *Habilidades de los usuarios de internet*, en la cual Andalucía obtiene una puntuación de 64 sobre 100, España 67,2 y la Unión Europea 54,7 puntos. En el ámbito *Habilidades especializadas y empleo* Andalucía, con 44,3 se sitúa por debajo de España (47,5) y de la Unión Europea (44,8).

Otra de las fuentes oficiales analizadas ha sido la encuesta de Consumo Digital de la Población Andaluza, realizada por el IECA en 2024. Entre las conclusiones se deduce que, del total de la población residente en Andalucía, un 72,1% de los que han usado internet en los últimos tres meses afirma que posee algún tipo de **identificador electrónico** (certificado digital, Cl@ve, DNI electrónico, etc.). Sin embargo, solo el 55,5% tiene este identificador y lo utiliza, y el 16,6% no lo utiliza a pesar de disponer de alguno.

No se observan diferencias significativas, en cuanto al sexo ni al grado de urbanización del lugar de residencia. Sin embargo, sí se detectan comportamientos diferenciados según el nivel de ingresos, siendo solo un 10,6% el porcentaje de los encuestados que residen en hogares con un alto nivel de ingresos, los



que responden que no disponen de este tipo de identificador, mientras que esta cifra asciende a 40,9% en personas pertenecientes a hogares con menores ingresos los que no disponen del mismo.

De la población que **ha usado internet** en los últimos tres meses (6,3 millones), el 80,8% responde haber realizado algún trámite a través de alguna web o app de la Junta de Andalucía en los últimos 12 meses. A pesar del elevado valor, la realidad es que existen trámites como participar en ofertas de empleo o renovar la demanda de empleo; solicitar subvenciones, ayudas económicas o becas; pedir cita previa en oficinas de registro; pagar impuestos; u obtener licencias, carnés o tarjetas, que declara haberlo realizado menos de 1 de cada 3 de estas personas. En el otro lado, los trámites sanitarios, señalados entre sus respuestas por más 7 de cada 10, son las que elevan el porcentaje final, alcanzando el 80,8% mencionado al principio de este párrafo. También son muy utilizados los servicios de petición de cita en la ITV (más de 5 de cada 10).

El nivel de ingresos está relacionado de forma directa con el indicador anterior, pasando del 68,1 al 92,0 los porcentajes de las personas con menor y mayor nivel de ingresos.

Aparece una brecha de género en el tipo de servicio solicitado. Por ejemplo, el porcentaje de mujeres que presentan trámites sanitarios o educativos ha sido (aproximadamente) diez puntos más que en el caso de los hombres. Estos últimos presentan valores relativos más elevados en servicios como pedir cita para la ITV o pagar impuestos.

A nivel provincial, se observan ciertas variaciones en la adopción de estas tecnologías. Jaén, con un 68%, presenta la tasa más baja de uso, mientras que Huelva se sitúa como la provincia líder, con un 85% de sus habitantes utilizando páginas web o aplicaciones de las Administraciones Públicas. Estas diferencias pueden estar relacionadas con factores como la infraestructura digital disponible, la accesibilidad de los servicios, o la sensibilización y formación en competencias digitales. Este análisis subraya la importancia de continuar desarrollando medidas que promuevan la inclusión, siendo clave adaptar las políticas de transformación digital a las realidades específicas de cada provincia, asegurando que la digitalización sea equitativa y accesible para toda la población andaluza.

A continuación, se resaltan las principales conclusiones obtenidas en el uso y disposición de tecnologías.

---

*El 8,1% de los hogares en Andalucía declaran que no se pueden permitir disponer de un ordenador personal.*

*Del 72,1% de personas que han usado Internet en los últimos tres meses, solo el 55,5% tienen algún identificador electrónico y lo utilizan.*

*La brecha de género es imperceptible en cuanto a la frecuencia del uso de Internet. Sin embargo, sí se observa una marcada brecha de género en los servicios que utiliza la ciudadanía (los servicios educativos o sanitarios son más usados por las mujeres y otros, como pasar la ITV o pagar impuestos, por los hombres).*

*El tipo de relación de la ciudadanía con la administración electrónica está fuertemente ligada a la variable nivel de ingresos del hogar, así como la tenencia y uso de identificador electrónico.*

*A nivel provincial, se observan diferencias en la adopción de estas tecnologías, que pueden estar relacionadas con factores como la infraestructura digital disponible, la accesibilidad de los servicios, o la sensibilización y formación en competencias digitales.*

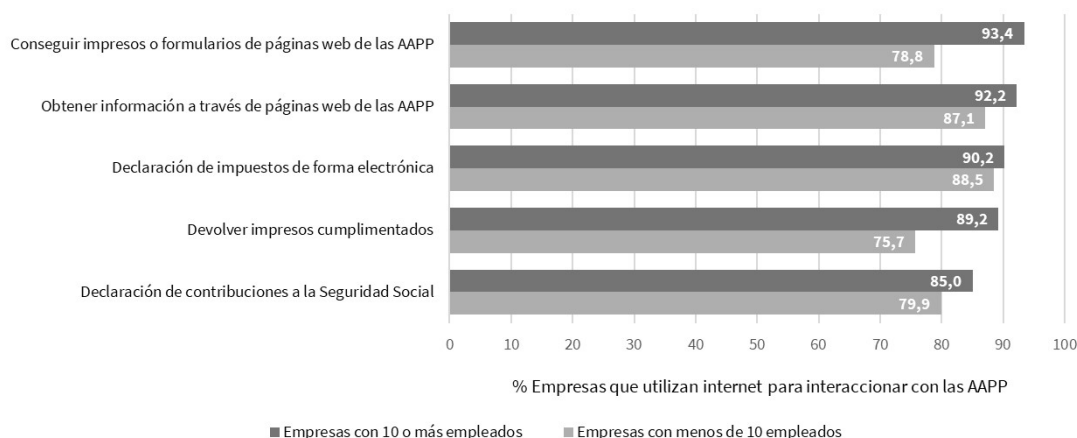
## 2.7 LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES (TIC) EN LAS EMPRESAS

La Encuesta sobre el uso TIC y comercio electrónico en las empresas en Andalucía estudia la implantación y el uso de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC) y del Comercio Electrónico en empresas con sede social en Andalucía, cuyas actividades principales se encuentran incluidas dentro del ámbito objeto de estudio<sup>16</sup>.

De este trabajo se extrae que, para el primer trimestre de 2024, el 99,2% de las empresas de 10 o más empleados con sede en Andalucía disponen de ordenadores (99,6% para el total nacional) y el 60,5% del personal de estas empresas utiliza estos ordenadores con fines empresariales, 68,4% en el caso nacional.

Para las empresas con menos de 10 empleados estos porcentajes cambian de manera significativa, siendo solo el 86,9% de las empresas de este tamaño las que disponen de ordenadores (87,9% para el total nacional).

Según los datos correspondientes al año 2022 y primer trimestre de 2023, el 93,0% de las empresas con más de 10 empleados interactúan con la Administración Pública por Internet, en contraste con el 78,2% de las empresas de menos de 10 empleados, lo que subraya una brecha digital entre las diferentes dimensiones empresariales. El siguiente gráfico detalla el uso TIC de las empresas en su interacción con las Administraciones Públicas.



### **17. Uso de TIC en las empresas con sede social en Andalucía para interactuar con las Administraciones Públicas desagregado por tamaño de la empresa (Fuente: Elaboración propia - Explotación del IECA de la Encuesta sobre el uso de TIC y comercio electrónico en las empresas. Resultados para Andalucía)**

<sup>16</sup> Población objeto de estudio: La población objeto de estudio está formada por las empresas con sede social ubicada en Andalucía cuya actividad principal se describe en las secciones C, D, E, F, G, H, I, J, la sección L, las divisiones de la 69 a la 75 de la sección M, la sección N y el grupo 95.1 según la CNAE-2009. Más información en la memoria técnica: <https://www.ieca.junta-andalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/dega/sites/default/files/docs/022-encuesta-uso-tic-comercio-electronico-empresas-MT080107.pdf>

Los datos anteriores ponen de manifiesto la necesidad de seguir impulsando la transformación digital, especialmente en el ámbito de las pymes, con el fin de que puedan acceder a los beneficios de la digitalización en la Administración.

---

*Brecha digital entre las empresas de mayor y menor tamaño (con frontera en 10 empleados).*

---

## 2.8 SISTEMAS DE INFORMACIÓN CORPORATIVOS Y REDES DE ASISTENCIA

A lo largo del año 2023 se registraron más de 17,3 entradas en el **Registro Electrónico Único (@ries)**. De este total, casi 9 de cada 10 se realizaron de forma electrónica, lo que significa que solo 1,8 millones de presentaciones de documentación se hicieron de forma presencial a través de alguno de los centros habilitados por la Junta de Andalucía para ello.

Provincias	Número de presentaciones	Porcentaje sobre el total	Tasa de presentaciones presenciales (x 1.000 habitantes)
ALMERÍA	142.254	7,96	187,7
CÁDIZ	183.288	10,25	145,9
CÓRDOBA	144.873	8,10	187,0
GRANADA	186.130	10,41	198,6
HUELVA	134.447	7,52	251,1
JAÉN	132.006	7,38	213,1
MÁLAGA	215.366	12,05	122,1
SEVILLA	649.502	36,33	330,6
<b>Total</b>	<b>1.787.866</b>	<b>100,00</b>	<b>207,6</b>

**18. Presentaciones presenciales con entrada en el registro único por provincia de origen. (Fuente: Elaboración propia a través del registro único de la Junta de Andalucía - @ries 2023)**

Sevilla encabeza el número de presentaciones presenciales (649.502), seguida a distancia de Málaga (215.366).

Si el número total de este tipo de presentaciones (1.787.866) se pone en relación con la población residente en Andalucía, se obtiene un valor para esta tasa de 207,6 presentaciones por cada 1.000 habitantes. A nivel provincial, Sevilla presenta el mayor valor de este indicador (330,6 presentaciones por cada 1.000 habitantes en esta provincia) frente a Málaga, con un valor casi tres veces menor (122,1 por cada 1.000 residentes en Málaga).



El sexo de la persona interesada en un procedimiento cuando la presentación de esta solicitud se hace de forma presencial es una información relevante porque puede mostrar distintos patrones de comportamiento en hombres y mujeres.

Provincias	Número de presentaciones	Porcentaje por sexo	
		Hombre	Mujer
ALMERÍA	142.254	51,86	48,14
CÁDIZ	183.288	47,97	52,03
CÓRDOBA	144.873	46,34	53,66
GRANADA	186.130	49,69	50,31
HUELVA	134.447	55,42	44,58
JAÉN	132.006	50,96	49,04
MÁLAGA	215.366	44,79	55,21
SEVILLA	649.502	42,86	57,14
<b>Total</b>	<b>1.787.866</b>	<b>47,62</b>	<b>52,38</b>

**19. Presentaciones presenciales con entrada en el registro único por sexo de la persona interesada y provincia de origen.**  
(Fuente: Elaboración propia a través del registro único de la Junta de Andalucía - @ries 2023)

En Andalucía, el porcentaje de mujeres que realizan presentaciones presenciales (52,38%) es mayor que el de los hombres (47,62%), aunque este promedio oculta importantes diferencias por sexo a nivel provincial. Huelva destaca como la única provincia en la que los hombres representan una mayoría significativa en las presentaciones presenciales, con un 55,42%. En contraste, Sevilla registra el porcentaje más alto de presentaciones realizadas por mujeres, alcanzando un 57,14%. Además, Sevilla cuenta con el mayor número total de presentaciones (649.502), lo que refleja una clara tendencia de las mujeres hacia la presentación presencial en esta provincia respecto al resto.

La preferencia por las presentaciones presenciales podría sugerir una brecha en el acceso o en las competencias digitales. Para sostener esta afirmación, es fundamental analizar el comportamiento por sexo en las presentaciones electrónicas. Actualmente, solo se ha realizado la desagregación por sexo para las presentaciones electrónicas realizadas en la Ventanilla Electrónica VEAJA, por lo que la interpretación de estos datos debe tomarse con cautela, ya que no incluye aquellas presentaciones electrónicas realizadas mediante otras ventanillas electrónicas.

Dicho esto, los datos de 2023 muestran que, del total de 1.122.365 presentaciones electrónicas realizadas a través de VEAJA, casi el 56% fueron efectuadas por hombres, en contraste con el 44% de mujeres. Esta diferencia por sexo es aún más pronunciada en el caso de las presentaciones dirigidas a la Consejería de Economía, Hacienda y Fondos Europeos, el 74% de las presentaciones fueron hechas por hombres; al Consejo de Transparencia y Protección de datos de Andalucía, el 81% hechas por hombres; o en la Consejería de Fomento, Articulación del Territorio y Vivienda, donde el 59% de estas fueron hechas por hombres.

Por todo lo anterior, se puede afirmar que existe una brecha de género en la selección del canal (presencial o electrónico) a utilizar para relacionarse con la Junta de Andalucía.

Además de lo anterior, es importante estudiar el organismo de destino de las presentaciones realizadas (tanto presencial como electrónicamente) ya que dará una medida aproximada de la demanda de la ciudadanía y de la forma de relacionarse con esta, tal como puede apreciarse en la siguiente tabla.

Organismo	Presenciales		Telemáticas		Total	
	Valor absoluto	Porcentaje	Valor absoluto	Porcentaje	Valor absoluto	Porcentaje
CONSEJERÍA DE INCLUSIÓN SOCIAL, JUVENTUD, FAMILIAS E IGUALDAD	673.108	73,4	243.447	26,6	916.555	100,0
SERVICIO ANDALUZ DE SALUD	279.024	13,4	1.796.020	86,6	2.075.044	100,0
CONSEJERÍA DE AGRICULTURA, PESCA, AGUA Y DESARROLLO RURAL	162.627	11,2	1.283.595	88,8	1.446.222	100,0
CONSEJERÍA DE DESARROLLO EDUCATIVO Y FORMACIÓN PROFESIONAL	94.884	6,2	1.438.536	93,8	1.533.420	100,0
CONSEJERÍA DE SOSTENIBILIDAD, MEDIO AMBIENTE Y ECONOMÍA AZUL	88.344	5,4	1.539.771	94,6	1.628.115	100,0
CONSEJERÍA DE EMPLEO, EMPRESA Y TRABAJO AUTÓNOMO	77.733	13,0	520.218	87,0	597.951	100,0
CONSEJERÍA DE SALUD Y CONSUMO	75.309	45,5	90.166	54,5	165.475	100,0
CONSEJERÍA DE FOMENTO, ARTICULACIÓN DEL TERRITORIO Y VIVIENDA	66.030	27,5	173.796	72,5	239.826	100,0
CONSEJERÍA DE ECONOMÍA, HACIENDA Y FONDOS EUROPEOS	49.135	3,0	1.591.832	97,0	1.640.967	100,0
CONSEJERÍA DE JUSTICIA, ADMINISTRACIÓN LOCAL Y FUNCIÓN PÚBLICA	48.144	18,2	215.883	81,8	264.027	100,0
SERVICIO ANDALUZ DE EMPLEO	36.526	35,1	67.626	64,9	104.152	100,0
CONSEJERÍA DE TURISMO, CULTURA Y DEPORTE	30.048	15,8	160.005	84,2	190.053	100,0
CONSEJERÍA DE PRESIDENCIA, INTERIOR, DIÁLOGO SOCIAL Y SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA	28.922	33,1	58.408	66,9	87.330	100,0
AGENCIA TRIBUTARIA DE ANDALUCÍA	19.129	0,5	3.629.936	99,5	3.649.065	100,0
OTROS	58.903	2,1	2.754.819	97,9	2.813.722	100,0
<b>Total</b>	<b>1.787.866</b>	<b>10,3</b>	<b>15.564.058</b>	<b>89,7</b>	<b>17.351.924</b>	<b>100,0</b>

**20. Presentaciones presenciales y electrónicas que han tenido entrada en el registro único por organismo de destino (orden descendente Presenciales). (Fuente: Elaboración propia a través del registro único de la Junta de Andalucía - @ries 2023)**

Durante el año 2023, en la Consejería de Inclusión Social, Juventud, Familias e Igualdad (CISJFI), se realizaron casi 917 mil presentaciones de documentación; de las cuales, un 73,4% se hizo de forma presencial. A continuación, en volumen de forma presencial, se encuentra el Servicio Andaluz de Salud, aunque el peso de estas frente al total es inferior, el 13,4%.

En el caso de las presentaciones electrónicas, la Agencia Tributaria de Andalucía (ATRIAN) con 3,6 millones, seguido del Servicio Andaluz de Salud (SAS) con 2,8 millones, acumulan el mayor número de presentaciones de este tipo.

En definitiva, se destaca lo siguiente:

*Hay un elevado número de presentaciones presenciales, especialmente en el ámbito de servicios sociales.*

*Existe una brecha de género en la selección del canal (presencial o electrónico) a utilizar para relacionarse con la Junta de Andalucía.*

*Existen diferencias significativas en la forma de relacionarse con la Administración, según la provincia de residencia del solicitante.*

*La distribución por Organismo de destino no es homogénea, existiendo grandes diferencias entre ellos.*

*La CISJFI es la única Consejería con más procedimientos realizados presencialmente que de forma electrónica.*

*La ATRIAN y el SAS acumulan el mayor número de presentaciones electrónicas.*

La distribución de la población por provincias, así como el personal empleado público que le da servicio es de vital importancia a la hora de planificar los servicios prestados. A fecha de diciembre de 2023, el personal empleado público de la Administración General aparece desglosado en la siguiente tabla:

Provincia	Servicios Centrales		Delegaciones Territoriales		Otros Centros		Total		Total general
	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer	Hombre	Mujer	
Almería	75	39	567	768	458	1.418	1.100	2.225	3.325
Cádiz	73	43	637	869	893	2.239	1.603	3.151	4.754
Córdoba	102	64	666	834	646	1.710	1.414	2.608	4.022
Granada	352	268	848	1.016	626	1.593	1.826	2.877	4.703
Huelva	137	62	553	772	408	1.141	1.098	1.975	3.073
Jaén	69	24	715	678	528	1.554	1.312	2.256	3.568
Málaga	125	103	801	1.227	757	1.869	1.683	3.199	4.882
Sevilla	2.918	3.811	685	1.062	950	3.141	4.553	8.014	12.567
<b>Andalucía</b>	<b>3.851</b>	<b>4.414</b>	<b>5.472</b>	<b>7.226</b>	<b>5.266</b>	<b>14.665</b>	<b>14.589</b>	<b>26.305</b>	<b>40.894</b>

**21. Personal empleado público por provincia y Servicio, Junta de Andalucía (Fuente: Elaboración propia a través de datos del INE y del SIRHUS- 2023)**

Los datos anteriores, clasificados por sexo y tipo de servicio, revelan información de gran interés. Por ejemplo, en términos absolutos, se observa que el número de mujeres supera al de hombres en todos los servicios analizados (centrales, delegaciones y otros centros), sin entrar en el análisis del tipo de puestos que desempeñan. Además, destaca que las delegaciones territoriales concentran el 31,1% del total de personas empleadas en la Administración, mientras que en los Servicios Centrales trabaja un 20,2% del personal total.

Sin embargo, para analizar los datos a nivel provincial, las cifras anteriores están faltas de información si no se ponen en relación con la población del territorio en cuestión. En este sentido, en la siguiente tabla se muestran los ratios de la ciudadanía atendida por personal empleado público en las Delegaciones Territoriales.

Provincias	Población (Absoluto)	Población (%)	Personal AG (Delegaciones Territoriales)	Ratio	Desviación
Almería	753.364	8,8	1.335	564	-112
Cádiz	1.254.866	14,6	1.506	833	157
Córdoba	775.002	9,0	1.500	517	-159
Granada	934.072	10,9	1.864	501	-175
Huelva	534.084	6,2	1.325	403	-273
Jaén	620.637	7,2	1.393	446	-230
Málaga	1.752.728	20,4	2.028	864	188
Sevilla	1.959.394	22,8	1.747	1.122	446
<b>Andalucía</b>	<b>8.584.147</b>	<b>100,0</b>	<b>12.698</b>	<b>676</b>	

**22. Población de Andalucía por provincias y ratios de ciudadanía por personal empleado público en las delegaciones Territoriales (Fuente: Elaboración propia a través de datos del INE y del SIRHUS- 2023)**



Si consideramos una media de 676 personas atendidas por personal empleado público en las Delegaciones Territoriales de las ocho provincias andaluzas, destacan provincias con una importante desviación con respecto a los valores medios. A Sevilla con una ratio muy superior a la media andaluza, 1.122 ciudadanos por personal empleado público (y una desviación de 446), le siguen Málaga y Cádiz con unos valores para esta ratio de 864 y 833 respectivamente. En el otro extremo, Huelva (403) y Jaén (446) son las provincias en las que se registran las ratios más pequeñas.

Asimismo, la Junta de Andalucía pone al servicio de la ciudadanía las **Oficinas de Asistencia en Materia de Registros (OAMR)** para mejorar la atención ofrecida y facilitar la comunicación con la Administración. Estos centros se distribuyen entre las ocho capitales de provincia (a excepción de la situada en el municipio de Algeciras).

	Citas atendidas		OAMRs		Agentes	
	Número	Porcentaje	Número	Tasa de OAMRs (x 100 mil personas)	Número	Tasa de agentes (x 100 mil personas)
Almería	48.192	10,26	12	1,58	39	5,15
Cádiz	51.140	10,89	13	1,03	34	2,71
Córdoba	48.212	10,27	7	0,90	41	5,29
Granada	66.635	14,19	12	1,28	51	5,44
Huelva	43.405	9,24	12	2,24	39	7,28
Jaén	28.313	6,03	12	1,94	36	5,81
Málaga	69.046	14,70	8	0,45	39	2,21
Sevilla	114.601	24,41	27	1,37	101	5,14
<b>Andalucía</b>	<b>469.544</b>	<b>100,00</b>	<b>103</b>	<b>1,20</b>	<b>380</b>	<b>4,41</b>

23. Indicadores de las OAMR. (Fuente: Elaboración propia – SGAP 2023)

El número de solicitudes atendidas por estos centros acumuló más de 469 mil en 2023. A nivel provincial, la distribución no es homogénea. Al igual que tampoco lo es el reparto de estos Centros sobre el territorio, como puede comprobarse en el mapa del siguiente epígrafe.

La tasa de OAMR en Andalucía es de 1,2 oficinas por cada cien mil personas residentes. Este valor no se mantiene si descendemos a nivel provincial. Huelva presenta un valor que casi duplica la media de la comunidad (2,24), mientras que, en Málaga, este valor se reduce a la tercera parte (0,45).

Aunque el indicador anterior proporciona una medida de las OAMR puestas al servicio de la ciudadanía, esta información se debe completar con los datos de los recursos humanos disponibles en las mismas. Una medida de aproximación es poner en relación el número de agentes disponibles en las OAMR (por provincia), con la población residente<sup>17</sup>. Las provincias de Málaga y Cádiz, con valores de 2,21 y 2,71 agentes por cada cien mil personas, respectivamente, presentan los valores más bajos de este indicador. Frente a esto, Huelva, con un valor superior a siete es la provincia donde el indicador presenta el mejor resultado.

En las OAMR el personal funcionario habilitado puede actuar por comparecencia, en nombre de la persona interesada, cuando ésta carezca de medios electrónicos para su identificación y firma y necesite hacer algún trámite que los requiera. El sistema de información AsistE permite esta actuación por parte del personal

<sup>17</sup> Puede ocurrir que, en provincias como Córdoba, presentando un valor bajo de oficinas por cada cien mil habitantes, se tenga una tasa de agentes superior a la media. Esto es debido a que se cuenta con edificios multifuncionales que aúnan varios órganos directivos.



funcionario habilitado en las OAMR, y comprende las áreas de Acceso a Carpeta ciudadana, Apoderamientos y Notificación por comparecencia.

En la siguiente tabla pueden verse las actuaciones por comparecencias realizadas en las distintas provincias.

	Número de Actuaciones por comparecencia				Porcentaje (vertical)			
	Acceso a Carpeta Ciudadana	Apoderamientos	Notificación por comparecencia	Total	Acceso a Carpeta Ciudadana	Apoderamientos	Notificación por comparecencia	Total
Almería	27	17	204	248	2,68	7,39	7,53	6,28
Cádiz	182	19	320	521	18,06	8,26	11,81	13,20
Córdoba	40	13	155	208	3,97	5,65	5,72	5,27
Granada	455	76	731	1.262	45,14	33,04	26,98	31,97
Huelva	68	38	203	309	6,75	16,52	7,49	7,83
Jaén	44	2	101	147	4,37	0,87	3,73	3,72
Málaga	81	25	450	556	8,04	10,87	16,61	14,09
Sevilla	111	40	545	696	11,01	17,39	20,12	17,63
<b>Andalucía</b>	<b>1.008</b>	<b>230</b>	<b>2.709</b>	<b>3.947</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

24. Actuaciones por comparecencia en las OAMR. (Fuente: Elaboración propia – ASISTE 2023)

Los datos de uso de este servicio, presentados en la tabla anterior, muestran una gran variabilidad entre provincias. De hecho, las provincias de Granada y Sevilla casi acumulan la mitad del uso que se hace de este servicio en toda Andalucía. Es más, en el área de Acceso a Carpeta ciudadana, solo Granada suma el 45% del total de accesos a este servicio mediante personal funcionario habilitado.

La diferencia territorial descrita puede ser debida a su bajo conocimiento por parte de la ciudadanía<sup>18</sup>.

En definitiva, se puede resaltar lo siguiente:

*No existe un reparto proporcional y equitativo de personal empleado público en función de la provincia y la población atendida, lo cual podría afectar a la calidad y agilidad de la gestión de los servicios que se prestan.*

*La atención realizada por las OAMR no es igual en todas las provincias, así como el uso del personal funcionario habilitado. Solo dos provincias, Sevilla y Granada, acumulan casi la mitad del total de Andalucía.*

*Bajo conocimiento por parte de la ciudadanía del servicio que realiza el personal funcionario habilitado.*

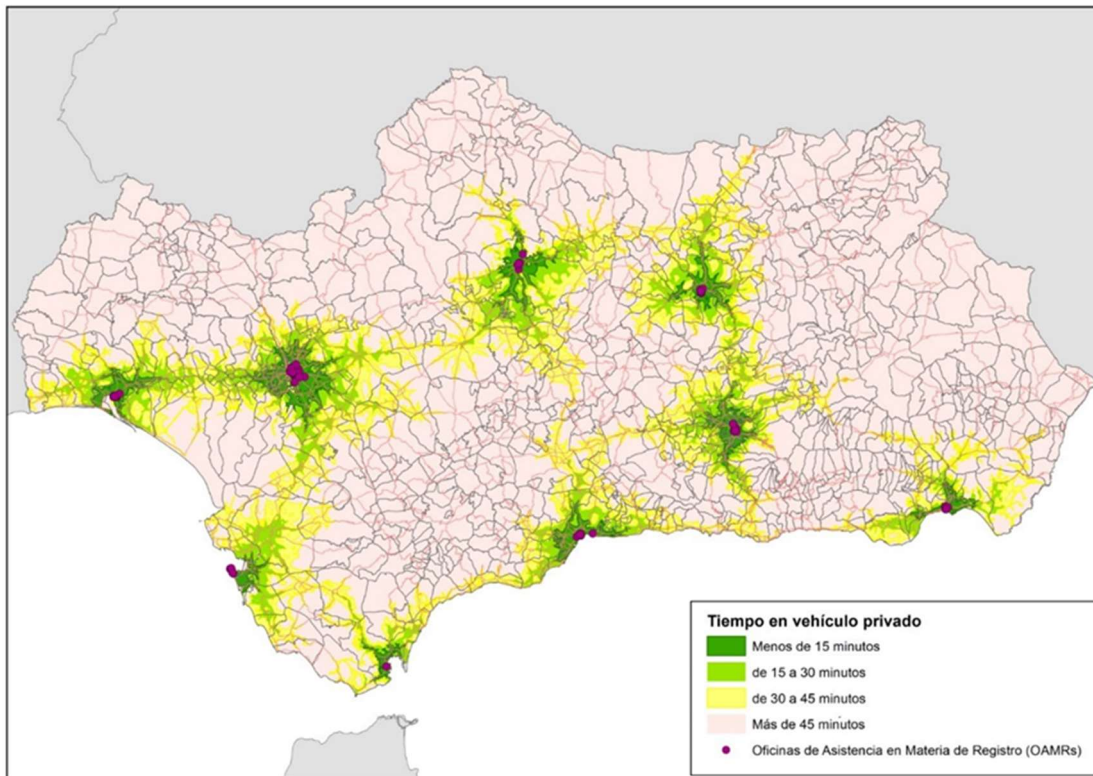
La actual **red de asistencia presencial a la ciudadanía** está formada por las **Oficinas de Asistencia en Materia de Registros** (OAMR), no obstante, si entendemos la asistencia en sentido amplio, existen otras sedes en las que se atiende a las personas usuarias, con propósitos específicos, en las que es interesante analizar el área geográfica que abarcan. Para ello, en la cartografía que se presenta a continuación, los

<sup>18</sup> Esta y otras conclusiones se extraen del estudio realizado por CENTRA.



mapas de isócronas<sup>19</sup> representan áreas de tiempos de acceso de la población en vehículo privado a estas sedes. Las áreas de tiempos de acceso están separadas por líneas imaginarias (isócronas) representativas de los rangos de tiempo determinados.

En el mapa siguiente, se destaca el tiempo que la ciudadanía debe emplear en vehículo privado para acceder a la OAMR más cercana a su lugar de residencia.



Intervalos de tiempo	OARMs	
	Población Oficinas	% de Población
< 15	3.732.687	44,53 %
De 15 a 30	1.837.642	21,92 %
De 30 a 45	1.386.463	16,54 %
Más de 45	1.425.693	17,01 %
Total	8.382.484	100,00 %

25. Mapa de isócronas para las OAMR con tiempos calculados en vehículo privado y tabla de datos de población representada.  
(Fuente: IECA 2023)

<sup>19</sup> Una isócrona es una línea que une puntos que están a la misma distancia en tiempo de un lugar determinado.



Como se puede observar, existe una gran parte del territorio a más de 45 minutos de la oficina más cercana (zona rosada del mapa). Esto pone de manifiesto los problemas derivados de la concentración de los centros en las capitales de provincia.

Con el análisis de los datos se concluye, por un lado, que 1 de cada 3 andaluces tienen la oficina más cercana a más de media hora en vehículo privado. Por contra, a causa de la alta densidad de población de los municipios capitales de provincia y sus coronas metropolitanas, casi el 45% de la población puede acceder en menos de quince minutos a la más cercana.

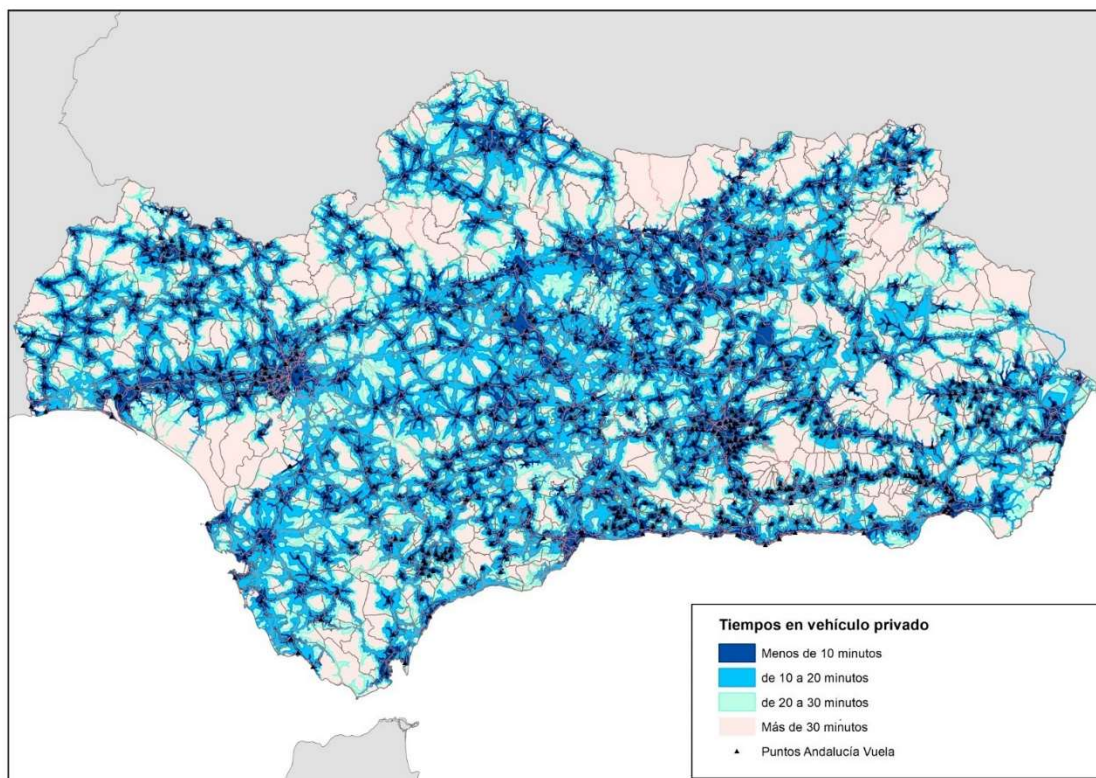
A los datos anteriores hay que añadir que el 7,8% de la población declara tener mucha dificultad en la movilidad o no puede moverse según la Encuesta de Condiciones de Vida elaborada por el INE<sup>20</sup>.

Por otra parte, la red de **centros Puntos Vuela**<sup>21</sup> cuenta con un total de 782 centros.

---

<sup>20</sup> En la Encuesta de Condiciones de Vida que se realiza anualmente por el INE, y explota de manera detallada el Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía, IECA, se introdujo en 2022 un estudio específico que se denominó Módulo de 2022: Salud y calidad de vida.

<sup>21</sup> Los Puntos Vuela son espacios inteligentes atendidos por profesionales en los que la ciudadanía puede solicitar ayuda en la realización de sus trámites con la Administración, así como otros servicios de conexión wifi gratuita, teletrabajo, formación en tecnología, ayuda a la búsqueda de empleo, etc.

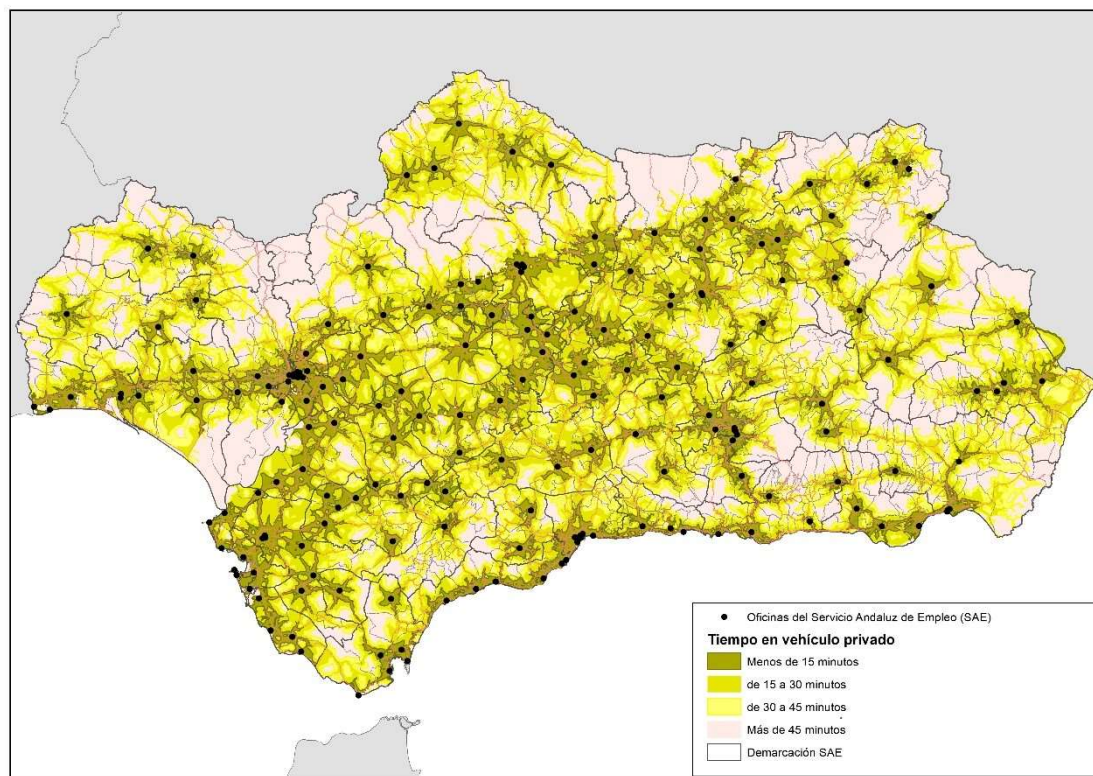


Intervalos de tiempo	Andalucía Vuela	
	Población Puntos Vuela	% de Población
<10	6.359.807	75,87 %
De 10 a 20	1.787.280	21,32 %
De 20 a 30	208.120	2,48 %
Más de 30	27.277	0,33 %
	8.382.484	100,00 %

**26. Mapa de isócronas para los Puntos Vuela de la Junta de Andalucía con tiempos calculados en vehículo privado y tabla de datos de población representada (Fuente: IECA 2023)**

En Andalucía, 3 de cada 4 personas pueden acceder a uno de los Puntos Vuela en menos de diez minutos, si el trayecto lo realiza en vehículo privado y solo el 0,33% de la población residente en esta comunidad, (unas 27 mil personas), debe hacer un trayecto de más de media hora para llegar al centro más cercano.

Por su parte, el **Servicio Andaluz de Empleo** (SAE), tiene centros de atención en esta materia a lo largo de todo el territorio, distribuidos tal como puede observarse en el siguiente mapa.

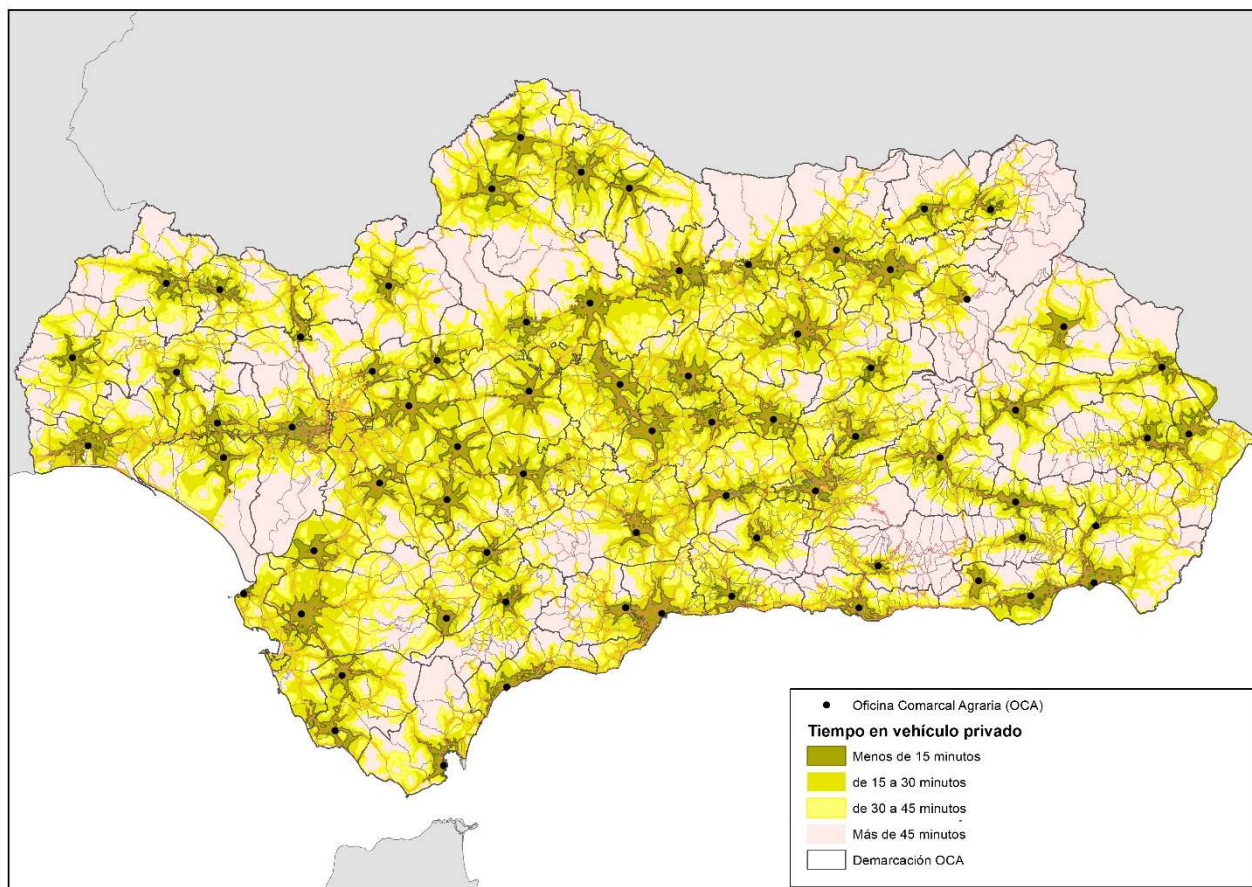


Intervalos de tiempo	SAE	
	Población Oficinas	% de Población
< 15	7.298.964	87,07 %
De 15 a 30	866.129	10,33 %
De 30 a 45	160.005	1,91 %
Más de 45	57.386	0,68 %
<b>Total</b>	<b>8.382.484</b>	<b>100,00 %</b>

**27. Mapa de isócronas para las oficinas del SAE con tiempos calculados en vehículo privado y tabla de datos de población representada (Fuente: IECA 2023)**

El análisis de los datos, que se derivan de este mapa, concluye que 9 de cada 10 personas residentes en Andalucía, pueden acceder a una oficina del SAE, en menos de 15 minutos si el desplazamiento se realiza en vehículo privado. En el otro extremo, se ve que sólo el 2,6% de la población andaluza, debe invertir un tiempo superior a 30 minutos para llegar a la oficina más cercana si utiliza el mismo medio de transporte.

Asimismo, hay que indicar que la Consejería con competencias en materia de agricultura, pone a disposición de la ciudadanía las **Oficinas Comarcales Agrarias (OCA)**, cuya distribución geográfica se muestra en el siguiente mapa de isócronas.



Intervalos de tiempo	OCA	
	Población Oficinas	% de Población
< 15	3.597.645	42,92 %
De 15 a 30	4.162.892	49,66 %
De 30 a 45	525.582	6,27 %
Más de 45	96.365	1,15 %
<b>Total</b>	<b>8.382.484</b>	<b>100,00 %</b>

**28. Mapa de isócronas para las OCA con tiempos calculados en vehículo privado y tabla de datos de población representada (Fuente: IECA 2023)**

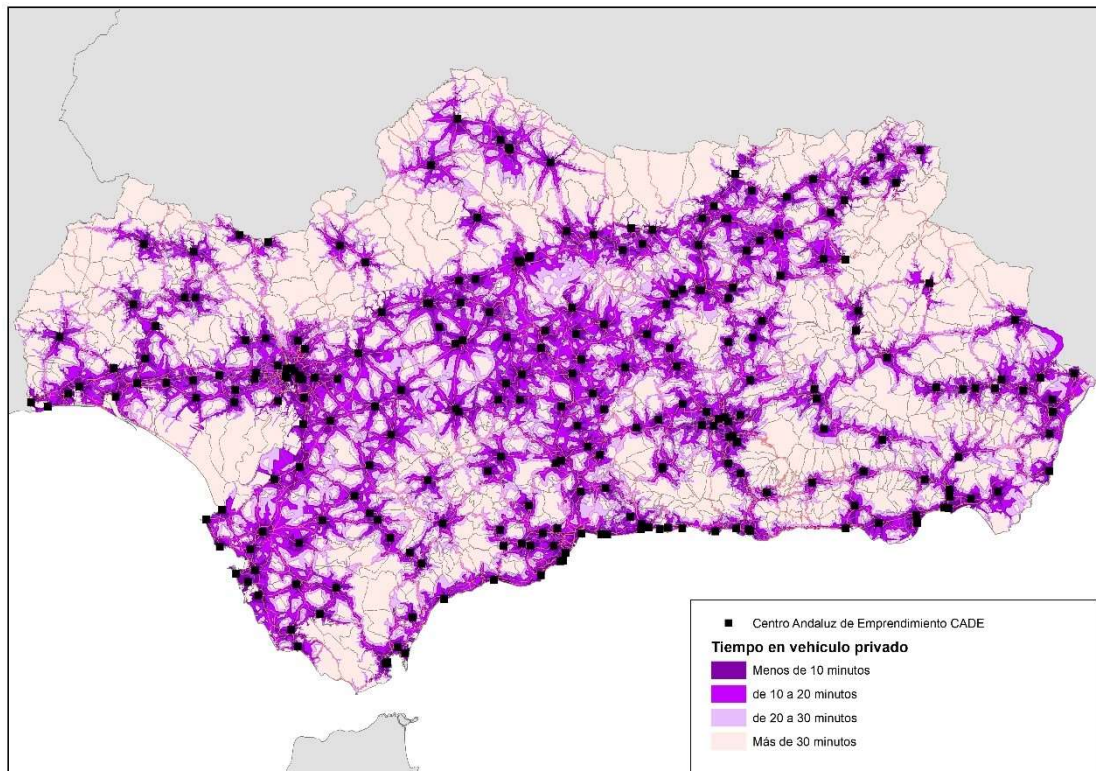
Hay un total de setenta OCA en Andalucía puestas a disposición de la ciudadanía. En términos de población, la mitad, aproximadamente 4,2 millones de personas, debe recorrer un trayecto en vehículo privado que le llevará un tiempo estimado de quince minutos a media hora si quiere llegar a la oficina más cercana desde su lugar de residencia. Este tiempo es superior a 30 minutos para 7 de cada 100 personas.

En cuanto a la red formada por los **Centros Andaluces de Emprendimiento**, CADE, en los que se presta apoyo permanente por parte de un cualificado equipo técnico de especialistas en creación y desarrollo de



empresas, se distinguen dos tipos de centros dependiendo del tipo de atención que prestan: CADE y Puntos de Información CADE<sup>22</sup>.

Para tener una visual completa de la cobertura que se presta según el tipo de centro, se han elaborado tres mapas; uno en el que se representan los CADE, otro para los Puntos de Información y, por último, un mapa que representa la unión de los anteriores.

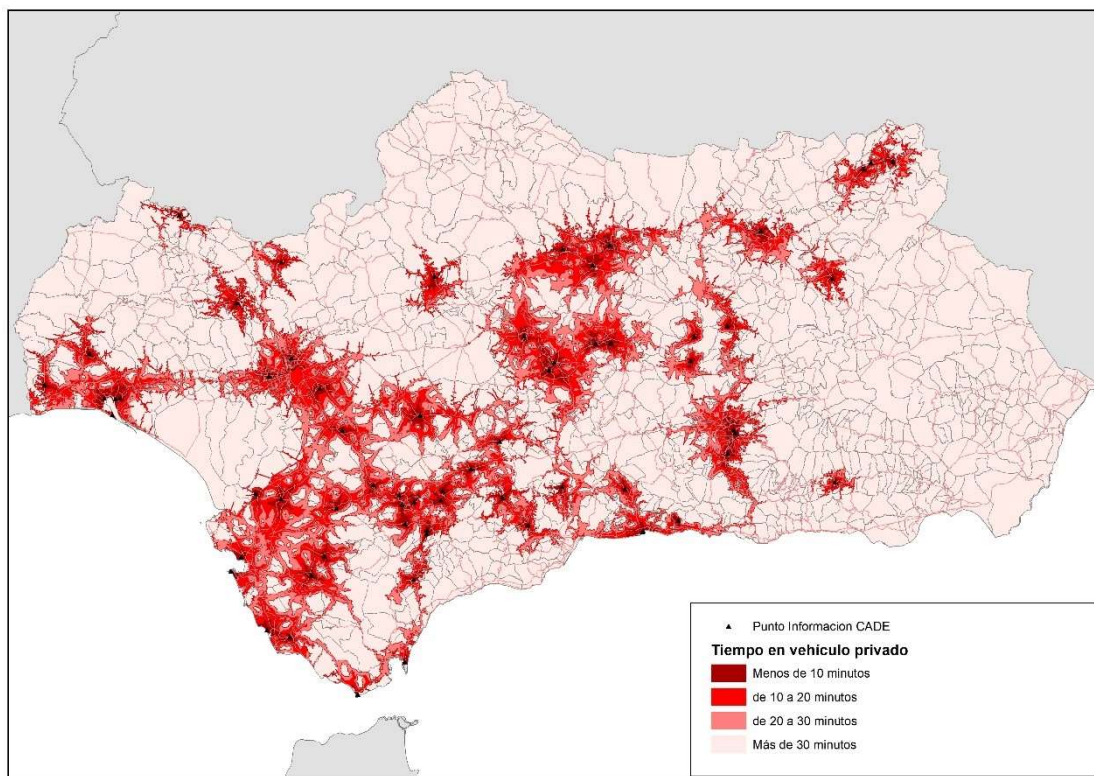


**29. Mapa de isócronas para los CADE con tiempos calculados en vehículo privado (Fuente: IECA 2023)**

El acceso a los CADE para más del 80% de la población residente en Andalucía supone un desplazamiento en vehículo privado de menos de diez minutos. Solo el 1,2% deberán emplear más de 30 minutos para llegar al CADE más cercano (medido desde su lugar de residencia).

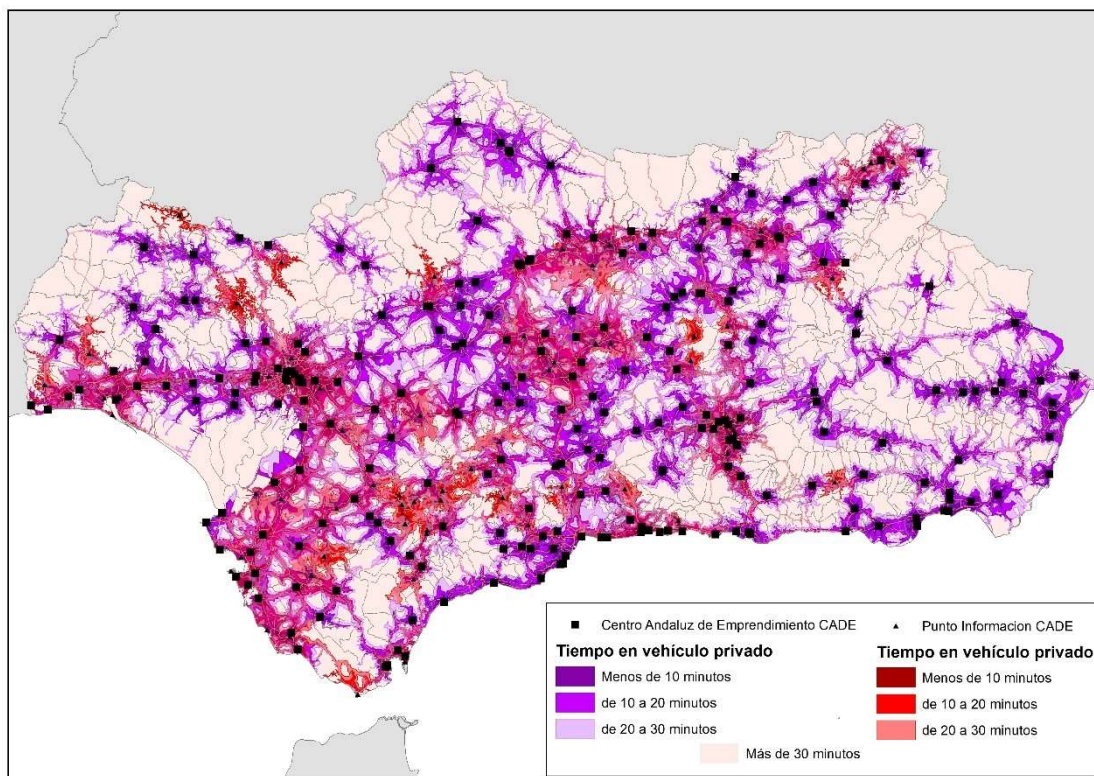
---

<sup>22</sup> Los Puntos CADE proporcionan un servicio integral y especializado para emprendedores en todo el proceso de creación de empresas. Por otro lado, los Puntos de Información CADE prestan un menor número de servicios porque están enfocados principalmente en proporcionar información y orientación básica a los emprendedores, derivándolos a los CADE cuando es necesario un servicio más avanzado.



30. Mapa de isócronas para los Puntos de Información CADE con tiempos calculados en vehículo privado (Fuente: IECA 2023)

Los **Puntos de Información CADE** ofrecen un número más reducido de servicios que los CADE. Además de esto, no cubren el territorio geográfico al que los centros no llegan.



CADE					
Intervalos de tiempo	CADE CAEMPREDIMIENTO			CADE PUNTO INFORMACIÓN	
	Población	% de Población		Población	% de Población
<10	6.766.945	80,73 %		1.310.434	15,63 %
De 10 a 20	1.198.326	14,30 %		2.627.238	31,34 %
De 20 a 30	314.813	3,76 %		1.843.258	21,99 %
Más de 30	102.400	1,22 %		2.601.554	31,04 %
<b>Total</b>	<b>8.382.484</b>	<b>100,00 %</b>		<b>8.382.484</b>	<b>100,00 %</b>

**31. Mapa de isócronas para los CADE y los Puntos de Información CADE con tiempos calculados en vehículo privado y tabla de datos de población representada (Fuente: IECA 2023)**

En definitiva, las principales conclusiones serían las siguientes:

*Difícil acceso a las OAMR de la población que reside fuera de las grandes ciudades andaluzas, con acceso superior a 45 minutos en vehículo privado. Esto repercute especialmente en personas con problemas de movilidad.*

*La red de Puntos Vuela presta un servicio que cubre prácticamente a la totalidad del territorio.*

*El resto de los centros tipo SAE, OCA y CADE dan cobertura a prácticamente la totalidad del territorio, con acceso inferior a los 30 minutos en vehículo privado.*



En relación con el **Plan de Telematización de procedimientos de la Junta de Andalucía**<sup>23</sup>, en este se identifican las diez características que sirven para medir el grado de telematización de procedimientos y servicios, bajo la perspectiva de la tramitación electrónica integral y de los procedimientos orientados a la ciudadanía y sus derechos. Con estas características distinguimos cuatro grados, que van desde el Grado 1, telematización baja, hasta el Grado 4, telematización avanzada. En la siguiente tabla se enumeran las características que ha de cumplir un procedimiento para alcanzar cada uno de estos grados.

Características	Grado de Telematización							
	G1 Bajo		G2 Medio		G3 Alto		G4 Avanzado	
Solicitud de inicio telemática <sup>1</sup>	SI	N/A <sup>2,3</sup>	SI	N/A <sup>2</sup>	SI	N/A <sup>2</sup>	SI	N/A <sup>2</sup>
Formulario normalizado			SI	N/A	SI	N/A	SI	N/A
Integración con SCSP			SI	N/A	SI	N/A	SI	N/A
Consulta del estado de tramitación					SI	N/A	SI	N/A
Aportación de documentación					SI	N/A	SI	N/A
Notificación electrónica					SI	N/A	SI	N/A
Pago electrónico					SI	N/A	SI	N/A
Expediente y documento electrónico								SI
Carpeta Ciudadana								SI
Archivo electrónico								SI

(1) No incluye la presentación electrónica general, PEG, ni a la plataforma electrónica de inicio de tramitación, PEIT.

(2) Cuando la solicitud de inicio del procedimiento es exclusivamente presencial.

(3) N/A: No aplica. El valor No aplica es transparente a la hora de consolidar el grado de telematización, es decir, no penaliza.

**32. Tabla resumen de las características asociadas a cada uno de los grados de telematización. (Fuente: Registro de Procedimientos y Servicios 2023)**

A fecha 31 de diciembre de 2023, se contabilizaron en el Registro de Procedimientos y Servicios de la Junta de Andalucía, RPS, un total de 2.039 procedimientos a los que se debía aplicar el Plan de Telematización.

Según se muestra en la tabla que figura a continuación, el número de procedimientos con Grado 3 (grado de telematización alto), varía según la Consejería. En alguna de ellas se alcanzaba dicho Grado en 1 de cada 4 de los procedimientos de su competencia, mientras que en otras solo alcanzan este grado cuatro de cada 100 de sus procedimientos.

<sup>23</sup> El Plan de Telematización de procedimientos de la Junta de Andalucía tiene como principal objetivo alcanzar la telematización integral de los procedimientos administrativos.

Orden	Consejería	Grado 1		Grado 2		Grado 3		Total
		Número	Porcentaje	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje	
1	Empleo, Empresa y Trabajo Autónomo	109	60,2	24	13,3	48	26,5	181
2	Economía, Hacienda y Fondos Europeos	82	55,4	31	20,9	35	23,6	148
3	Turismo, Cultura y Deporte	152	69,4	21	9,6	46	21	219
4	Agricultura, Pesca, Agua y Desarrollo Rural	245	71,8	28	8,2	68	19,9	341
5	Universidad, Investigación e Innovación	54	79,4	2	2,9	12	17,6	68
6	Inclusión Social, Juventud, Familias e Igualdad	96	60,8	42	26,6	20	12,7	158
7	Presidencia, Interior, Diálogo Social y Simplificación Administrativa	126	86,9	2	1,4	17	11,7	145
8	Industria, Energía y Minas	131	88,5	4	2,7	13	8,8	148
9	Fomento, Articulación del Territorio y Vivienda	70	72,2	19	19,6	8	8,2	97
10	Salud y Consumo	112	91,8	2	1,6	8	6,6	122
11	Sostenibilidad, Medio Ambiente y Economía Azul	164	89,1	10	5,4	10	5,4	184
12	Justicia, Administración Local y Función Pública	112	93,3	3	2,5	5	4,2	120
13	Desarrollo Educativo y Formación Profesional	83	76,9	21	19,4	4	3,7	108
<b>Total</b>		<b>1.536</b>	<b>75,3</b>	<b>209</b>	<b>10,3</b>	<b>294</b>	<b>14,4</b>	<b>2.039</b>

**33. Procedimientos clasificados por grado de telematización y Consejería. Orden descendente columna Grado 3. (Fuente: Registro de Procedimientos y Servicios 2023)**

La telematización avanzada, Grado 4, no se ha alcanzado, a la fecha de recopilación de datos, para ninguno de los 2.039 procedimientos.

Como conclusiones a este respecto, se resaltan las siguientes:

*El grado de tematización de los procedimientos de la Junta de Andalucía varía según la Consejería competente.*

*Todas las Consejerías tienen más de la mitad de sus procedimientos en Grado 1 (nivel de telematización bajo).*

*No hay procedimientos con nivel de telematización avanzado (Grado 4).*

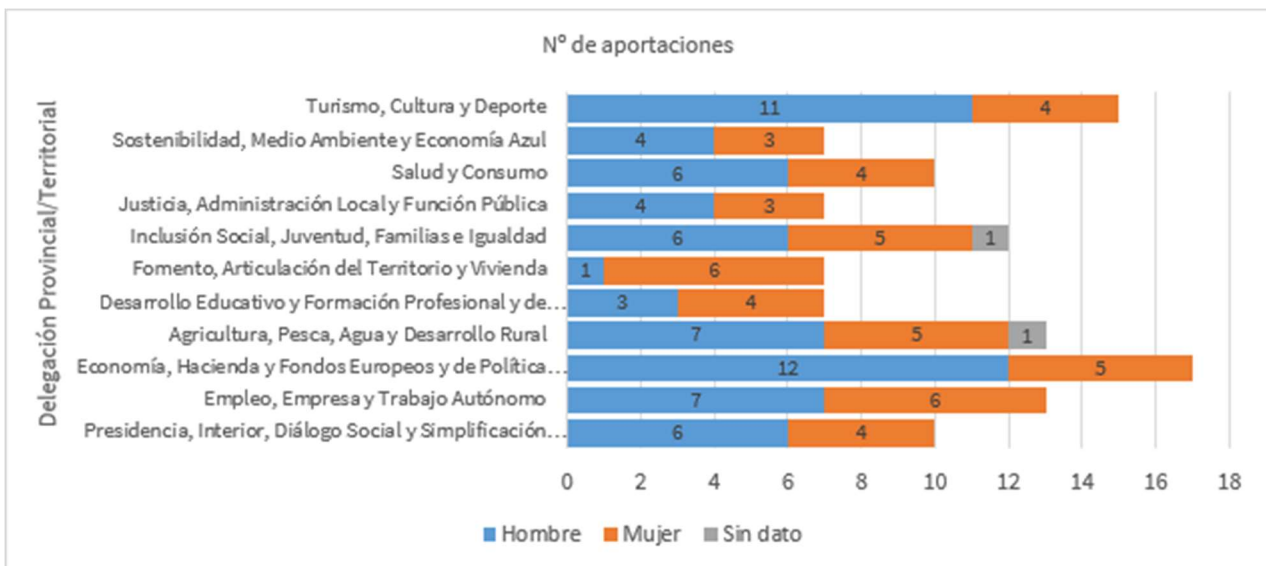


### 3 ESTUDIOS ESPECÍFICOS

En este apartado se describen de forma resumida otras actuaciones llevadas a cabo para la recopilación de información en la elaboración del presente análisis de contexto.

#### 3.1 ENCUESTA AL PERSONAL EMPLEADO PÚBLICO DE LAS DELEGACIONES TERRITORIALES

La Dirección General de Administración Periférica y Simplificación Administrativa realizó en 2023 un diagnóstico preliminar sobre la organización de la administración territorial de la Junta de Andalucía, a través de una encuesta realizada a sus entidades territoriales. En este proceso se remitieron cuestionarios a las 11 Delegaciones de las 8 provincias con la finalidad de detectar las dificultades de estos centros, así como necesidades y propuestas de mejora en materia de procedimientos administrativos, digitalización/TIC, coordinación, recursos humanos, y otras necesidades. En total se recibieron 118 cuestionarios distribuidos por Consejería y en función del sexo de la persona encuestada tal como aparece en el siguiente gráfico.



34. Distribución de respuestas por Consejería y sexo de la persona encuestada (Fuente: DGAPSA2023)

Esta encuesta se orientó a la detección de las dificultades de estos centros, así como a la detección de necesidades y propuestas de mejora.

Dado el elevado número de problemas reportados, en forma de texto libre, por el personal, de cara a encontrar guías basadas en la evidencia sobre las que construir el diagnóstico, se utilizó la técnica estadística del análisis factorial y se propusieron unas dimensiones más reducidas para facilitar su estudio.



**35. Metodología de análisis de los problemas detectados en las Delegaciones Territoriales (Fuente: DGAPSA2023)**

Entre los problemas detectados, se destacan los siguientes:

- Falta de una herramienta específica de comunicación con la ciudadanía.
- No hay un sistema de cita previa unificado.
- Dificultad en el acceso telefónico por parte de la ciudadanía.
- Falta de personal debido, entre otros, a que no se cubren los puestos de las personas que se jubilan, en las relaciones de puestos de trabajo existen puestos no dotados o, simplemente, que la estructura de esta relación de puestos se ha quedado obsoleta.
- Excesiva movilidad del personal y rigidez en los procedimientos de cobertura de plazas.
- Pérdida de conocimiento ocasionada por la movilidad y la jubilación.
- No hay flujos de trabajo ni procedimientos homogéneos definidos.
- Complejidad administrativa y burocrática con un exceso de documentación.
- Normativa no unificada.
- Inexistencia, obsolescencia y/o falta de integración de aplicaciones informáticas y de gestión.
- Escasa coordinación de Servicios Centrales con las Delegaciones Territoriales.
- Escaso número de puestos con niveles retributivos atractivos en las Delegaciones en comparación con otros centros directivos, sobre todo con los Servicios Centrales. Esto provoca que queden desiertas numerosas plazas en los concursos de méritos (en especial en Sevilla, al ubicarse los Servicios Centrales de las Consejerías en dicha provincia).
- Escasa participación de las Delegaciones en la organización de los recursos humanos y en la toma de decisiones.
- Necesidades de formación y motivación del personal, especialmente para aquellos puestos con relación directa con la ciudadanía.
- Falta de recursos presupuestarios e infraestructuras.

La mayoría de los problemas señalados (un 67%) por las personas encuestadas, se pueden agrupar en las siguientes cuatro dimensiones:

- **Problemas de gestión del personal y capacitación** de la plantilla (23,4%).



- Problemas de **coordinación interadministrativa**, burocratización y soluciones digitales horizontales (16,8%).
- Problemas de **unificación de normativas y criterios**, así como necesidades territoriales de infraestructura (13,7%).
- Problemas de **digitalización y existencia de archivos en papel** (13%).

### 3.2 AUTODIAGNÓSTICO DE LA INNOVACIÓN (PROYECTO ADN)

El proyecto ADN, Autodiagnóstico de la Innovación es un servicio de análisis y asesoramiento del IAAP que ayuda a las personas responsables de Unidades Administrativas de la Junta de Andalucía a sacar el máximo partido a sus equipos con el fin de resolver los problemas a los que se enfrentan para prestar sus servicios, empleando para ello técnicas de innovación.

Los productos concretos de este proceso son:

1. Un informe sucinto muy visual, tipo cuadro de mandos, fácil de entender y de interpretar con los principales indicadores de gestión de la innovación para la Unidad Administrativa y propuestas concretas para mejorar sus valores, consensuadas por todo el equipo.
2. Mayor conciencia sobre la necesidad de innovar, motivación para implicarse en los cambios y capacitación sobre los conceptos metodológicos fundamentales por parte de las personas que dirigen y trabajan en la Unidad Administrativa.
3. Un conjunto iniciativas concretas para actuar de forma innovadora sobre los principales problemas a los que se enfrenta la Unidad y mejorar su capacidad para innovar.

ADN Autodiagnóstico ya ha sido aplicado a 14 Unidades Administrativas con un nivel de satisfacción elevado. Los datos agregados se están utilizando para enriquecer el diagnóstico de esta Estrategia. Como parte específica de este diagnóstico se ha aplicado de enero a junio de 2024 a un conjunto específico de seis centros directivos diferentes, pertenecientes a la Delegación Territorial de Justicia de Almería, la SGAP, la ADA, el Instituto Andaluz de Patrimonio Histórico, la Dirección General de Infancia, Adolescencia y Juventud y la Dirección General de Movilidad.

A partir de los datos recogidos, se obtienen las siguientes conclusiones generales sobre las unidades analizadas:

- Tienen dificultades técnicas para identificar los problemas que deben resolver, no saben formularlos poniendo en el centro las necesidades de la ciudadanía y no los priorizan conscientemente. En consecuencia, centran su atención en solventar reactivamente problemas de funcionamiento (barreras). El resultado es que **muchos problemas de la ciudadanía quedan desatendidos**.
- Asocian innovar a implantar novedades poco útiles, en lugar de a resolver problemas públicos de formas nuevas. Por tanto, aunque desconocen las metodologías y habilidades asociadas a la innovación, no priorizan adquirirlas. En consecuencia, aunque frecuentemente intentan soluciones nuevas y complicadas, **no aplican consistentemente buenas prácticas de innovación** para llevarlas a buen término. Como resultado, muchas iniciativas innovadoras no consiguen resolver satisfactoriamente los problemas de la ciudadanía.



- La burocracia, la necesidad de cambiar de puesto de trabajo para promocionar y la falta de presupuesto específico para innovar, de transparencia interna y de incentivos para asumir riesgos **convierten embarcarse en iniciativas innovadoras en una complicación** para las personas empleadas.
- Desean mejorar los servicios que prestan, pero no tienen sus procesos suficientemente organizados, así que las urgencias y el trabajo del día a día dificultan que dediquen tiempo a realizar iniciativas de mejora de sus servicios y funcionamiento. En consecuencia, **no coordinan suficientemente sus iniciativas innovadoras**.
- No son conscientes de que necesitan más organización y habilidades para resolver problemas, así que a priori consideran que la propuesta de Autodiagnóstico consumirá tiempo que necesitan para seguir trabajando como hasta ahora. No obstante, al ser designados forzosamente no muestran resistencia a participar y, al finalizar, quedan satisfechos con el tiempo de dedicación, recomiendan la experiencia, cambia su percepción sobre la innovación y **asumen compromisos de mejora concretos y útiles**.

Para una comprensión más detallada y específica de los datos y conclusiones obtenidas, se recomienda consultar el documento completo del estudio, disponible en el portal de la Junta de Andalucía.

### 3.3 BARÓMETRO DE LA INNOVACIÓN

Con el objeto de aproximarse al análisis de la situación de la innovación en la Junta de Andalucía, el IAAP en 2022 realizó un barómetro para recoger información sobre la predisposición de las personas empleadas hacia la innovación, la orientación emprendedora de la organización y las principales iniciativas innovadoras. Este barómetro recoge la percepción del personal empleado público acerca de las capacidades de innovación de la Junta de Andalucía

El barómetro fue realizado por en colaboración con la Universidad de Granada. Recogió la percepción de 8.723 personas empleadas de todos los grupos de edad, niveles profesionales y de ambos sexos.



**36. Barómetro de la innovación en la Junta de Andalucía, personas participantes (Fuente: IAAP2022)**

Se analizó la innovación desde el punto de vista de las personas, de la organización y de los proyectos, destacando las siguientes conclusiones:

- Las percepciones del personal acerca de la Junta de Andalucía como Administración innovadora son relativamente negativas, así como las percepciones de la ciudadanía en general. Ello reclama construir una narrativa de una Junta de Andalucía innovadora capaz de asumir riesgos y experimentar con el fin de mejorar la gestión. La construcción de esta narrativa no debe ser un acto de propaganda, sino que ha de responder a un ejercicio de transparencia de las acciones políticas puestas en marcha para fortalecer el ecosistema de innovación pública ya iniciado por el IAAP en la Junta de Andalucía.
- Se ha de promover una innovación abierta en el sentido de colaboración entre órganos directivos, administración y empresas, universidades y centros de investigación, así como contar con marcos de contratación adecuados para aprovechar los fondos obtenidos. Las asociaciones público-privadas, alianzas estratégicas e incluso, equipos interorganizacionales multidisciplinares, son cada vez más empleados para generar valor público.
- La organización debe crear estímulos a la innovación en el sentido de asunción de riesgos, propensión a la innovación y proactividad entre su personal en función de los momentos vitales del mismo (mayor entusiasmo que aportan los más jóvenes y mayor experiencia que aporta el resto).
- La autonomía en el puesto de trabajo es fundamental para que las personas sientan que tienen capacidad para transformar y mejorar las condiciones de su propio trabajo. Esta autonomía ha de combinarse con una coordinación general que permita escalar las iniciativas exitosas garantizando siempre el cumplimiento de los objetivos de los órganos directivos; para ello, la capacidad de comunicar de forma más horizontal con el personal de dirección es clave, así como entrenar su



capacidad de escucha y de asunción de las posibles mejoras que se planteen. La autonomía en el trabajo permite empoderar al personal y le devuelve la capacidad de responsabilizarse de los problemas a los que pueda enfrentarse en su trabajo.

- La evaluación y seguimiento de los proyectos es una pieza clave para el exitoso desarrollo de las innovaciones, por lo que se recomienda una estrategia a nivel de la Junta de Andalucía que proporcione recursos metodológicos y asistencia especializada para realizar estos análisis que contribuirán a consolidar las mejores innovaciones públicas implementadas y a trasladarlas a otros órganos directivos. Los modelos de evaluación deben ser abiertos, incorporando en la medida de lo posible a la ciudadanía. Actualmente solo interviene en el 29,2% de los proyectos evaluados. Se trata de un porcentaje que apunta a una intención por parte de la Junta y de sus centros hacia la apertura en favor de un modelo que incorpore a la persona usuaria final de sus políticas.

El barómetro de la innovación puede ser consultado en el portal de la Junta de Andalucía, en el apartado relativo a la situación de la innovación en la Junta de Andalucía<sup>24</sup>.

### 3.4 DESAFÍO GOV2GOV EN COLABORACIÓN CON LA OCDE

El desafío Gov2Gov<sup>25</sup> forma parte de la incubadora de innovación de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), que promueve la cooperación transfronteriza entre gobiernos con retos de innovación similares. Cuenta con el apoyo de un consejo asesor y un equipo de expertos que lidera el Observatorio de la Innovación en el Sector Público (OPSI) de la OCDE.

La incubadora facilita intercambios colaborativos y estructurados para la resolución de problemas, lo que permite a los equipos participantes acelerar la búsqueda de ideas y soluciones innovadoras.

La convocatoria de desafíos Gov2Gov de 2024 atrajo más de 70 solicitudes de 25 países y 64 organismos públicos, que mostraban una amplia gama de ideas innovadoras de todo el mundo. De estos, cuatro desafíos destacados y sus equipos, provenientes de Brasil, Francia, Italia y España (Andalucía), fueron elegidos para participar en esta edición de la incubadora.

La convocatoria posterior para proveedores de soluciones identificó a ocho equipos innovadores del sector público, desde Helsinki hasta Nueva York y desde Londres hasta Santiago, para que actuaran como proveedores de soluciones para los desafíos seleccionados. Estos equipos fueron elegidos por su experiencia demostrada en la superación de desafíos similares y aportan información valiosa a la incubadora de proyectos.

El proyecto de Andalucía<sup>26</sup> en el marco de este desafío tiene como objetivo compartir experiencias de eliminación de barreras entre la ciudadanía y la Administración Pública, poniendo especial énfasis en colectivos desfavorecidos o en situación de vulnerabilidad. En este proyecto, que se inició en junio de 2024 y finalizará en mayo de 2025, se está trabajando en estrecha colaboración con los gobiernos de Chile y Canadá, que actúan como proveedores de soluciones.

---

<sup>24</sup> <https://juntadeandalucia.es/organismos/iaap/areas/innovacion/innovacion-junta-andalucia/paginas/situacion-innovacion.html>

<sup>25</sup> <https://oecd-opsi.org/work-areas/gov2gov-innovation-incubator/>

<sup>26</sup> <https://oecd-opsi.org/blog/gov2gov-challenge-spain/>



37. Cronograma del desafío Gov2Gov Incubator (Fuente: OCDE2023)

Las barreras entre la ciudadanía y la administración pública tienen mayor incidencia cuando afectan a los colectivos más desfavorecidos (personas en riesgo de exclusión social, personas discapacitadas, personas mayores solas, etc.). Su experiencia en el uso de los servicios que presta la administración atraviesa enormes dificultades: lenguaje administrativo poco claro, trámites complicados, lugares a los que dirigirse, cumplimentación de formularios, inexistencia de atención presencial o telefónica, etc. Además, la transformación digital está generando brechas adicionales a las ya existentes y por tanto aumentando la vulnerabilidad de los colectivos más desfavorecidos.

Caben destacar las siguientes propuestas de referencia recopiladas hasta la fecha<sup>27</sup>:

- Laboratorio de Gobierno de Chile<sup>28</sup>: se ocupa de co-crear soluciones a problemas públicos prioritarios, instalar capacidades para innovar en el personal funcionario público y medir estas capacidades en las instituciones para así poder fortalecerlas. Todo esto con el objetivo de mejorar los servicios públicos y su relación con la ciudadanía.
- Sistema social de Chile
- Departamento de Empleo y Desarrollo Social de Canadá<sup>29</sup>: incluye diversas iniciativas de eliminación de barreras de acceso a la Administración Pública tales como el proyecto *Reaching all Canadians*<sup>30</sup>, orientado a colectivos "vulnerables", entre ellos las personas mayores, los pueblos indígenas, las personas con discapacidad, los residentes rurales y remotos, las personas

<sup>27</sup> Noviembre 2024.

<sup>28</sup> Laboratorio de Gobierno de Chile: <https://www.lab.gob.cl/>

<sup>29</sup> Employment and Social Development Canada: <https://www.canada.ca/en/employment-social-development.html>

<sup>30</sup> Reaching all Canadians: <https://www.canada.ca/en/employment-social-development/corporate/reports/esdc-transition-binders/binder2-service-canada-2021.html>

vulnerables a la administración electrónica, las personas de género diverso y los canadienses racializados. Para ello han realizado un proyecto de diagnóstico de colectivos y barreras por localización geográfica. Asimismo, han analizado un índice de vulnerabilidad electrónica de especial interés de cara a dimensionar la brecha digital.

Las medidas resultantes de esta colaboración se irán incluyendo o refinando en las sucesivas iteraciones de la Estrategia.

### 3.5 ENCUESTA A LA CIUDADANÍA Y SU PERCEPCIÓN DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS

A través de la Fundación Centro de Estudios Andaluces (CENTRA) se realizó a lo largo del primer semestre de 2024 un estudio de la percepción de la ciudadanía andaluza respecto de la utilización de los servicios públicos de la Junta de Andalucía. Se realizaron a lo largo del primer semestre de 2024 varias técnicas participativas:

- **8 grupos focales:** 4 en Andalucía oriental y 4 en Andalucía occidental, con personas diferentes perfiles de personas de zonas urbanas, rurales y con distintos niveles de capacitación digital. Se configuraron los grupos respetando una participación paritaria de hombres y mujeres.
- **4 entrevistas exploratorias** con personas referentes en la Junta de Andalucía que han liderado proyectos relacionados con la ciudadanía.
- Estas dos técnicas nos permitieron configurar un cuestionario de preguntas que se realizó a través de **4.000 llamadas a la ciudadanía**.



#### 38. Técnicas participativas empleadas en la encuesta de percepción de la ciudadanía sobre los trámites y servicios de la Junta de Andalucía (Fuente: Elaboración propia)

Los objetivos principales de este estudio fueron:

- Percepción general de las personas usuarias de los servicios.
- Identificar áreas y servicios principales.
- Comprender la experiencia de usuario/a antes, durante y después del trámite.
- Conocer los niveles de satisfacción.

Las principales conclusiones obtenidas han sido las siguientes:

- Hay una evolución clara y transversal hacia lo digital en todos los ámbitos de la población, pero se mantiene el presencial, dado que un sector de esta es muy poco poroso a los trámites digitales y no quiere renunciar al contacto directo.
- El nivel de satisfacción de las personas usuarias con los trámites que tienen que realizar con la Junta de Andalucía se puede calificar como medio bajo, un 61,4% de éstas afirma que son difíciles porque la Administración no los facilita.
- La ciudadanía identifica dificultades en todo el itinerario (journey) de los trámites, concentrándose en el proceso de “tramitación”, seguida de la fase final de “postramitación”, la que más incertidumbre y malestar produce, sin olvidar la fase de “pretramitación”, en la cual ciertas personas pueden llegar a decantarse por otros canales para la realización del trámite.
- La ciudadanía aspira a un modelo híbrido entre los procesos digitales y automatizados y la posibilidad estratégica de poder contactar con personas de ayuda.
- La mayoría de las personas encuestadas utilizan un sistema de certificación electrónica. El certificado digital se consolida como sistema preferido, con una penetración importante entre la población (el 56,1% que realiza trámites digitales afirma que accede de esta forma). No obstante, para el 13,9% de personas que realizan los trámites digitalmente, es la principal dificultad en su realización. También, en muchas ocasiones, perciben que hay problemas de compatibilidades con sistemas operativos.
- Los datos muestran que claramente se puede diferenciar entre trámites transversales, que acompañan todo el ciclo de vida a las personas usuarias, y otro tipo de trámites más localizados y episódicos. Por ejemplo, en la encuesta se puede observar que los trámites de Salud son los que más se realizan en cualquier edad.
- Los servicios y aplicaciones informáticas tienen una buena valoración, pero la mayoría son poco conocidos por la ciudadanía. Por ejemplo, servicios generalistas como la Carpeta ciudadana, el servicio telefónico 012 o la asistencia personal en los registros, solo son conocidos por la mitad de las personas encuestadas aproximadamente.

En el lado contrario está la aplicación de Clic Salud que es conocida por un 83,7% de las personas encuestadas.

También hay diferencias significativas en la valoración de los servicios en función de las provincias, siendo Cádiz, Granada, Huelva, las peor valoradas.

- El rápido proceso de transformación digital ha generado dificultades a la ciudadanía en su relación con la administración digital. La Junta de Andalucía debe esforzarse en poner a la ciudadanía en el centro para adaptar los sistemas a sus necesidades.
- Se han identificado dificultades endógenas que tienen un impacto claro en la forma de diseñar servicios y trámites más centrados en las personas usuarias, como las siguientes:
  - Heterogeneidad y obsolescencia de una red de tecnologías, datos, usuarios y servicios.



- Resistencias y dificultades en la gestión del cambio.
- Poca formación y cultura digital entre el personal empleado público.
- Faltan nuevos perfiles profesionales en las relaciones de puestos de trabajo.
- El canal digital es el más utilizado en todas las provincias, pero hay diferencias entre ellas: en Almería, Cádiz o Huelva hay un porcentaje un poco más elevado de personas usuarias analógicas, o en transición hacia lo digital.

Para una comprensión más detallada y específica de los datos y conclusiones obtenidas, se recomienda consultar el documento completo del estudio, disponible en el portal de la Junta de Andalucía.

### 3.6 ENCUESTA A LAS PERSONAS DINAMIZADORAS DE LOS CENTROS VUELA<sup>31</sup>

Los centros Vuela son espacios inteligentes atendidos por profesionales en los que la ciudadanía puede solicitar ayuda en la realización de sus trámites con la Administración, así como otros servicios de conexión wifi-gratuita, teletrabajo, formación en tecnología, ayuda en la búsqueda de empleo, etc. En la actualidad hay 782 centros de este tipo a lo largo del territorio.

En los meses de enero y febrero de 2024 se visitaron tres centros Vuela representativos: Tres Barrios en la zona de Amate de Sevilla, Gelves en la provincia de Sevilla y Zahara de la Sierra en la provincia de Cádiz. Como resultado de estas visitas, se detectaron una serie de dificultades comunes que permitieron confeccionar una encuesta dirigida a las personas dinamizadoras de los mismos. El cuestionario se envió a los 760 centros de la Junta de Andalucía, de los que se recibieron 488. Esto supone una tasa de respuesta del 64,2%.

Para el análisis de esta información hay que tener presente que (aproximadamente) 3 de cada 4 cuestionarios recibidos corresponden a centros para los que el entorno de actuación abarca un máximo de 5.000 habitantes.

El número diario de personas a las que se les presta servicio se estima en 14. Esto significa que, diariamente se presta servicio a casi 11.000 personas en todos los centros Vuela de la Junta de Andalucía. La atención es mayoritariamente presencial, 6 de cada 10 atenciones (58,4%), lo que significa que, en media, 8 personas visitan diariamente cada uno de estos 760 centros para hacer uso de alguno de los servicios que se ofrecen. La atención telefónica supone el 24,8% del total de atenciones.

Sobre el perfil de la persona solicitante se puede decir que son mayoritariamente mujeres (68,0%); de 65 o más años en el 48,2% del total de personas usuarias, y menores de edad en un porcentaje del 34,1%. Respecto a la nacionalidad, 3 de cada 10 (30,3%) de las personas usuarias tienen nacionalidad extranjera.

En cuanto al sistema de identificación más empleado por las personas usuarias para realizar los trámites con las Administraciones Públicas, el certificado digital es, con diferencia, el más usado.

Los resultados de la encuesta también muestran que la gran mayoría de estas personas, 8 de cada 10, solicita ayuda para la realización de trámites con la Administración. Con más detalle, más de 8 de cada 10

---

<sup>31</sup> Andalucía vuela: <https://andaluciavuela.es/>



centros encuestados declaran que los servicios para los que se demanda mayor número de consultas son los relacionados con Empleo y Servicios Sociales.

A través de esta encuesta se ha detectado que las principales dificultades a las que se enfrentan las personas usuarias de estos centros cuando quieren realizar algún trámite con las administraciones públicas son (ordenadas de mayor a menor frecuencia):

1. Falta de atención personalizada y orientación por parte del personal de las administraciones.
2. Dificultad para entender el lenguaje administrativo en normativa, formularios, documentos, etc.
3. Desconocimiento de los documentos necesarios para completar los tramites.
4. Dificultades para usar los medios tecnológicos para la presentación/consulta de trámites.
5. Dificultad para encontrar información clara y accesible sobre los tramites.
6. Dificultad para encontrar los servicios/trámites que podrían ser de interés para las personas.
7. Dificultad para obtener la documentación que la Administración les solicita.
8. Problemas de accesibilidad y usabilidad de las sedes electrónicas.
9. Formularios excesivamente complejos.
10. Dificultad para obtener y/o usar certificado digital / cl@ve.
11. Barreras lingüísticas para aquellos que no hablan el idioma oficial.

Asimismo, estas personas manifiestan las siguientes necesidades (ordenadas de mayor a menor frecuencia):

1. Ayuda para presentar solicitudes por vía electrónica.
2. Ayuda para obtener el certificado digital/cl@ve.
3. Ayuda para pedir citas previas.
4. Ayuda para conseguir documentos que deben presentar en alguna Administración.
5. Ayuda para entender algún documento enviado por la Administración.
6. Imprimir copias en papel de documentos generados por la Administración.
7. Ayuda para presentar solicitudes por vía presencial.
8. Ayuda para entender la normativa.

Desde el punto de vista de las personas dinamizadoras, manifiestan que sus principales problemas son (ordenados según el grado de dificultad a la hora de prestar ayuda):

1. Dificultad para encontrar a las personas responsables de los trámites para solicitar información, consultar dudas, etc.
2. Dificultad para acceder a los canales de soporte para notificar incidencias y problemas con los trámites.
3. Dificultad para planificar la demanda de atención ciudadana al no conocer cuando dan comienzo los plazos (especialmente en convocatorias de alta volumetría).
4. Dificultades con la tecnología debido, por ejemplo, a la diversidad de sedes electrónicas en las diferentes administraciones y los diferentes requisitos, en ocasiones incompatibles entre ellas.
5. Dificultad para encontrar información clara y accesible sobre los tramites.
6. Dificultad para atender la demanda de personas que solicitan ayuda con los trámites.
7. Dificultad para entender el lenguaje administrativo en normativa, formularios, documentos, etc.

Adicionalmente a las conclusiones de la encuesta, en las visitas realizadas a los tres centros se pusieron de manifiesto los siguientes problemas:

- Barrera lingüística por el alto número de personas inmigrantes que acuden a determinados centros.
- Barrera en el lenguaje administrativo con personas de bajo nivel cultural sin (o con bajas) competencias de lectura y/o escritura.
- Dificultad para encontrar información sobre los procedimientos y servicios.
- Dificultad para encontrar la documentación solicitada para la realización de un trámite.
- Formularios complejos y problemas técnicos al rellenarlos.
- Ayudas dirigidas a colectivos concretos mal diseñadas. Por ejemplo, en el Bono Digital (2024), ninguno de los operadores telefónicos menores tiene previsto cablear en la barriada de Los Pajaritos, Polígono Sur, por la escasez de demanda que hay, y las grandes compañías como Movistar no se habilitan para la prestación del bono. Habría que garantizar la igualdad en el acceso.
- Los requisitos de las ayudas no siempre están claros y generan expectativas en personas que no cumplen los requisitos. En algún caso se les conceden y luego tienen que devolverlos.
- Problemas técnicos con las sedes electrónicas.
- Falta de atención personalizada y orientación por parte del personal de las Administraciones.
- Problemas para conseguir la cita previa.
- Problemas de accesibilidad para personas con discapacidad. Las herramientas de administración electrónica no están adaptadas para la diversidad funcional de este colectivo.
- Personas con menores o mayores a cargo que no pueden acceder a la documentación de estos.
- Problemas de colapso en la atención a la ciudadanía, especialmente cuando se abren plazos de convocatorias de alta demanda.
- Publicidad en los medios de procedimientos que ponen en marcha ayudas para la ciudadanía que aún no están iniciadas y, por tanto, colapsan los centros.
- Algunos centros tienen subvenciones insuficientes para obtener tóner y papel, debido al alto número de presentaciones presenciales que requieren documentación adjunta.
- Existen zonas rurales que no tienen centros de atención presencial y, por tanto, las personas afectadas se tienen que desplazar a otras localidades.
- Desconfianza hacia lo digital provocado por problemas en los distintos sistemas de identificación y firma. Se detallan algunos:
  - Dificultad para obtener y mantener la identificación electrónica (correo, certificado, etc.).
  - Desconocimiento sobre la obtención del sistema cl@ve para menores. Los requisitos son: tener DNI y teléfono asociado distinto del de los padres, y obtenerlo de forma presencial acompañado de su padre/madre/tutor legal.
  - Falta de unicidad del sistema de autofirma (para los ayuntamientos y nivel estatal, autofirma del Estado; para la Junta de Andalucía, autofirma de esta, etc.).



- Cl@ve es más fácil para móvil, pero no está completamente extendido. Parece que cada vez es más usado entre los mayores, sobre todo para las solicitudes de ayudas.
- Trámites que no permiten el sistema cl@ve.
- DNI electrónico casi nadie lo usa.
- El correo electrónico lo suelen tener exclusivamente porque es requisito en la configuración del móvil, pero desconocen cómo usarlo.
- Falta de orientación y ayuda para las personas dinamizadoras de los centros y para la ciudadanía en general.
- Los/as dinamizadores/as tienen dificultad para acceder a los responsables de los servicios, canales de soporte y notificar incidencias

También se pusieron en evidencia las siguientes necesidades:

- Mayor homogeneización y mejorar la coordinación de los centros, aunque puede que se consiga cuando todos sean Puntos Vuela. Ahora mismo, por ejemplo, la forma de citar en cada centro no está centralizada, cada uno la gestiona con sus medios y a su forma.
- Mayor coordinación entre administraciones y, dentro de ellas, las distintas entidades afectadas (ayuntamientos, en especial con servicios sociales comunitarios, SAE, SEPE, Junta de Andalucía). Capilaridad entre administraciones.
- Adecuación del lenguaje administrativo al lenguaje de la ciudadanía.
- Guía básica de trámites administrativos y sus relaciones que les permita conocer plazos y sedes donde se tramitan, así como los requisitos básicos para solicitarla o no, y a qué prestaciones da derecho y de forma clara.
- Teléfono de ayuda general para los centros.

Como reto principal se planteó implantar un verdadero sistema de acompañamiento a la ciudadanía en sus relaciones con la Administración Pública.

### **3.7 PROYECTO PILOTO DE SIMPLIFICACIÓN Y REDEFINICIÓN DE PROCEDIMIENTOS**

A lo largo de los años 2023 y 2024, como parte de una actuación inspectora extraordinaria llevada a cabo por la Inspección General de Servicios (IGS) para descongestionar los nueve CVO de Andalucía (uno por cada provincia y otro en Algeciras), se ha realizado un proyecto de simplificación y redefinición de procedimientos. Esta iniciativa constituye un proyecto piloto de simplificación del que extraer conclusiones extrapolables a otros centros directivos y medidas de aplicación horizontal que se consideren casos de éxito.



Los CVO constituyen la estructura física y funcional de carácter público destinada a la valoración, orientación y asesoramiento de las personas con discapacidad<sup>32</sup>. Dependen orgánica y funcionalmente de las correspondientes Delegaciones Territoriales, Delegaciones Provinciales u otras estructuras de la Consejería competente en materia de inclusión social.

En el año 2023 recibieron por registro 112.660 solicitudes, de las cuales el 93,7% fueron presenciales y el 6,3% restante telemáticas.

CVO Provincia	Telemáticas		Presenciales		Total	Distribución provincial (%)
	Número	Porcentaje	Número	Porcentaje		
Almería	450	4,7	9.144	95,3	9.594	8,5
Cádiz	718	4,3	16.004	95,7	16.722	14,8
Algeciras	66	2,1	3.013	97,9	3.079	2,7
Córdoba	860	8,9	8.839	91,1	9.699	8,6
Granada	1.270	9,8	11.720	90,2	12.990	11,5
Huelva	356	4,0	8.445	96,0	8.801	7,8
Jaén	493	5,0	9.407	95,0	9.900	8,8
Málaga	1.663	7,9	19.385	92,1	21.048	18,7
Sevilla	1.258	6,0	19.569	94,0	20.827	18,5
<b>Total</b>	<b>7.134</b>	<b>6,3</b>	<b>105.526</b>	<b>93,7</b>	<b>112.660</b>	<b>100,0</b>

**39. Solicitudes presentadas en los CVO por provincia y canal de presentación (telemático/presencial). (Fuente: Elaboración propia - SISS 2023)**

Como se observa en la tabla anterior, los CVO de Málaga y Sevilla son los que más demanda tienen seguidos de Cádiz y Granada.

En estos centros se han detectado, entre otros, los siguientes problemas:

- Alta rotación de personal.
- Elevada edad media de los y las profesionales que prestan ahí sus servicios, con numerosas personas jubiladas parcialmente y con relevistas de sustitución poco formadas.
- Alto nivel de burocracia.
- Importante falta de capacitación digital.
- Bajo nivel de los puestos de trabajo incluida la dirección, lo que afecta a la carrera profesional y las retribuciones.
- Falta de soporte microinformático.
- Falta de homogeneidad de los procesos en función de las provincias.
- Sistema de información obsoleto.

<sup>32</sup> Los CVO son creados por la Ley 4/2017, de 25 de septiembre, de los Derechos y la Atención a las Personas con Discapacidad en Andalucía.



- Cambios en la normativa que afecta a los baremos, la organización, al sistema de información. Falta de homogeneidad en la asignación de recursos.
- Necesidad de coordinación con los servicios sociales comunitarios.
- Alta demanda de atención presencial, falta de uso de las ventanillas electrónicas.
- Incremento importante en los plazos de resolución de las valoraciones ante el aumento de la población atendida.

### 3.8 APORTACIONES REALIZADAS POR EL COMITÉ TÉCNICO DE LA ESTRATEGIA

Una vez presentado el diagnóstico preliminar al Comité Técnico se les realizó una encuesta con un doble objetivo: detectar sus principales dificultades de gestión y sobre los procedimientos de compra pública innovadora.

#### **A1.8.1. Dificultades de gestión**

A continuación, se resaltan algunas de las aportaciones realizadas por este órgano acerca de sus dificultades de gestión:

- Habría que profundizar más en cómo la Administración puede facilitar el acceso y uso de los servicios digitales para personas mayores, personas con discapacidades y aquellos otros grupos con bajos niveles de alfabetización digital, le han denominado *“Inclusión Digital para Grupos Vulnerables”*.
- Creen que hay que analizar cómo la carga de trabajo, el estrés y otros factores afectan la salud mental y el bienestar del personal de la Administración Pública, sería el *“Impacto Psicológico y de Bienestar en el personal empleado público”*.
- Con respecto a los trámites y procedimientos, sería interesante incluir información de los procesos de negocio, consecuencia de las competencias y servicios que se ofrecen. La idea sería introducir un nivel de abstracción por encima de trámites y procedimientos. Lo importante es medir el desempeño de esos procesos de negocio y servicios prestados.
- Se hace hincapié en que todo el proceso de innovación y mejora continua debe ser impulsado por unidades específicas que coordinen todo el proceso en sus múltiples dimensiones, en torno a unos valores y una visión única, y no dejarlo a una actuación espontánea y auto dirigida de cada Consejería, unidad o servicio.
- Hacen una profunda y verdadera apuesta por la agilización de trámites, integración de sistemas, aplicaciones y herramientas.
- Consideran necesaria la capacitación del personal en competencias digitales, así como su concienciación en una nueva filosofía de trabajo proactiva y hacia la ciudadanía.

En líneas generales; todas las personas integrantes de este comité coinciden en la relevancia de las siguientes causas como origen de muchos de los problemas detectados:

1. Falta de coordinación, colaboración interna y homogeneidad en la prestación de los servicios públicos.



2. Inexistencia de estabilidad en determinadas estructuras administrativas, como las Delegaciones Territoriales, lo que agrava las disfunciones en la prestación de servicios y que dificulta saber a dónde dirigirse.
3. Soporte y asistencia inadecuados en la atención a la ciudadanía, la cual debe estar siempre en el centro de todas las actuaciones.
4. Trámites administrativos complejos y excesivamente rígidos que requieren de gran esfuerzo a las personas interesadas.
5. La falta de integración de la información custodiada por las Administraciones.
6. Escasa consideración de la brecha digital y la desigualdad, e inseguridad que produce en las personas administradas.
7. Equipamiento e infraestructuras digitales insuficientes para soportar la actividad.
8. Falta de organización de los procesos y servicios para la innovación.
9. Ausencia de motivación para innovar<sup>33</sup>, por considerar que consumirá tiempo necesario para seguir trabajando igual. Se otorga un escaso reconocimiento a la innovación dentro de la Administración Pública, lo cual incluye falta de incentivos a la hora de proponer y ejecutar ideas innovadoras que mejoren los procesos administrativos.

Con relación a las Delegaciones Territoriales, consideran que es importante la adecuación de la relación de puestos de trabajo conforme a las cargas reales de trabajo, así como un modelo estable en el diseño de las Delegaciones Territoriales, ya que los cambios periódicos causan muchas disfunciones organizativas y también confusión a la ciudadanía, todo lo cual repercute en un peor servicio público.

#### **A1.8.2. Compra Pública Innovadora**

Los centros directivos de manera general tienen una opinión positiva acerca de la Compra Pública Innovadora (CPI) como fuente de financiación y como mecanismo para que los organismos públicos se involucren en el impulso de la innovación en su ámbito competencial, aunque se deduce de las respuestas obtenidas, que no se conocen bien los requisitos específicos de la misma. Desde 2021 sólo en los ámbitos de agricultura, medio ambiente, salud y presidencia nos consta que se han recopilado proyectos de este tipo<sup>34</sup>.

La dificultad principal, inicialmente, reside en la asunción del propio concepto de CPI, al tratarse de un concepto novedoso con características distintas a las habituales dentro de la Administración, por parte de todos los agentes que deben participar en su gestión.

Se destaca la dificultad de su gestión y la coordinación con todos los centros involucrados (desde servicios de contratación, intervención, presupuestos, jurídicos, técnicos, órganos gestores) y el desarrollo de procesos novedosos de licitación, ejecución, evaluación de la innovación y de control de los derechos de propiedad y explotación de los posibles resultados.

---

<sup>33</sup> Innovar en el sentido de resolver los problemas de nuevas formas, más eficientes, generando valor público.

<sup>34</sup> Según nos transmite el Comité Técnico.



La falta de pliegos tipo y de herramientas automatizadas para gestionar estos procedimientos conllevan numerosos retrasos que afectan a los plazos de ejecución y complican, por tanto, la financiación de los proyectos que al estar financiados mayoritariamente por fondos europeos están sujetos a marcos temporales muy estrictos.

Es importante reseñar que la CPI implica procesos que no producen resultados más que a medio y largo plazo, y que pueden no resultar exitosos, lo cual constituye un desincentivo para los órganos gestores que debe ser compensado con una voluntad política.

Los proyectos suelen ser muy novedosos con lo cual exigen un conocimiento muy especializado tanto del estado del arte como del mercado, por ello, en ocasiones se precisa de apoyo externo, también debido a la exigencia de tiempo necesarias para su ejecución y seguimiento.

Como puntos fuertes cabe destacar el aprendizaje que suponen estos proyectos, tanto para la Administración como para las empresas, lo que abre el camino a futuros proyectos similares reduciendo plazos paulatinamente y mejorando la eficiencia de estos.