Índice de Gobernanza de las Instituciones

Hay Derecho

Necesidad y notas metodológicas

Tabla de contenido

1. Contexto *3*

2. Necesidad del Índice *6*

3. Composición del Índice *7*

4. Mecanismo de ponderación del índice *10*

2.1 Tabla resumen con reparto de puntos **10**

5. Métricas de consecución de los indicadores *12*

1. Contexto

En la Fundación Hay Derecho nos hemos marcado como misión el proporcionar información objetiva e independiente a ciudadanos y responsables políticos sobre los problemas de nuestra sociedad y sus posibles soluciones, con el objetivo de mejorar nuestro Estado de Derecho, la calidad de nuestras instituciones y la forma de hacer políticas públicas en España. Y lo queremos hacer con rigor, independencia, en base a la evidencia empírica disponible y acercando las conclusiones a la ciudadanía con mensajes claros y sencillos.

La **capacidad** de las instituciones y la **confianza** en las mismas son cruciales en el momento actual.

En particular queremos contribuir a mejorar la capacidad de nuestras instituciones para dar respuesta acertada a los retos a los que se enfrenta nuestro país y aumentar la confianza que dichas instituciones transmiten a la sociedad.

Ambos aspectos, capacidad y confianza en las instituciones son cruciales en el entorno actual de desafección de la ciudadanía y auge de movimientos populistas. Porque en nuestra opinión, en buena medida el crecimiento del populismo está conectado con los problemas institucionales, puestos de manifiesto particularmente durante la Gran Recesión. Por tanto, lo primero es analizar cuáles son esos fallos institucionales para avanzar en su solución.

Lo primero que queremos subrayar es que la calidad y la confianza en nuestras instituciones han empeorado notablemente en los últimos años.

Para comprobar esta afirmación vamos a utilizar los indicadores mundiales de gobernanza que proporciona el Banco Mundial desde 1996 (World Bank, 2016). Los indicadores están basados en cientos de variables obtenidas de 31 fuentes de datos diferentes, que recogen las percepciones acerca de los gobiernos por parte de varias categorías de entrevistados: ciudadanos; organizaciones no gubernamentales; proveedores de información comercial y organizaciones del sector público de más de 200 países. En particular nos interesa destacar 4 indicadores: la eficacia gubernamental, la calidad regulatoria, el Estado de derecho y el control de la corrupción.

Estos 4 indicadores tienen una relación directa con los parámetros que queremos analizar. Los 2 primeros reflejan la capacidad del gobierno para definir, regular y aplicar eficazmente políticas sólidas. A este primer grupo de indicadores lo hemos llamado indicadores de capacidad.

- Eficacia gubernamental. Recoge la percepción sobre la calidad de los servicios públicos, la calidad de la administración pública y su grado de independencia de las presiones políticas, la calidad de la definición y ejecución de políticas y la credibilidad del compromiso del gobierno con dichas políticas.
- Calidad Regulatoria. Recoge la percepción sobre la capacidad del gobierno para formular e implementar políticas y regulaciones sólidas que permitan y promuevan el desarrollo del sector privado.

Al segundo grupo de indicadores los denominamos de confianza, en cuanto que reflejan el respeto de los ciudadanos y el Estado por las instituciones que gobiernan las interacciones económicas y sociales.

- Estado de Derecho. Recoge la percepción sobre la medida en que los agentes confían en las normas de la sociedad y las respetan.
- Control de la Corrupción. Refleja la percepción de la medida en que el poder público se ejerce para el beneficio privado, incluyendo tanto las pequeñas y grandes formas de corrupción, como la "captura" del Estado por las élites y los intereses privados.

Observando la evolución de dichos indicadores en España en comparación con países de nuestro entorno, nuestras sospechas se confirman. Vemos que en los últimos 20 años la tendencia de España ha sido la de ir alejándonos de la posición de los países mejor situados. En ese camino descendente nos ha acompañado nuestro vecino Portugal. Y en ese viaje a las profundidades nos vamos acercando a otros países que tradicionalmente han ocupado posiciones menos aventajadas como Italia y Grecia.

Pero lo peor no es el mero hecho de que nos estemos hundiendo, sino que lo hacemos cada vez a más velocidad, sobre todo en control de la corrupción. El único aspecto positivo lo encontramos en la eficacia gubernamental, pues parece que nos vamos recuperando después de tocar fondo en el 2009 y en calidad regulatoria se observa una mejora en los últimos dos años, rompiendo la tendencia descendente.

Figura 1: Indicadores de Capacidad

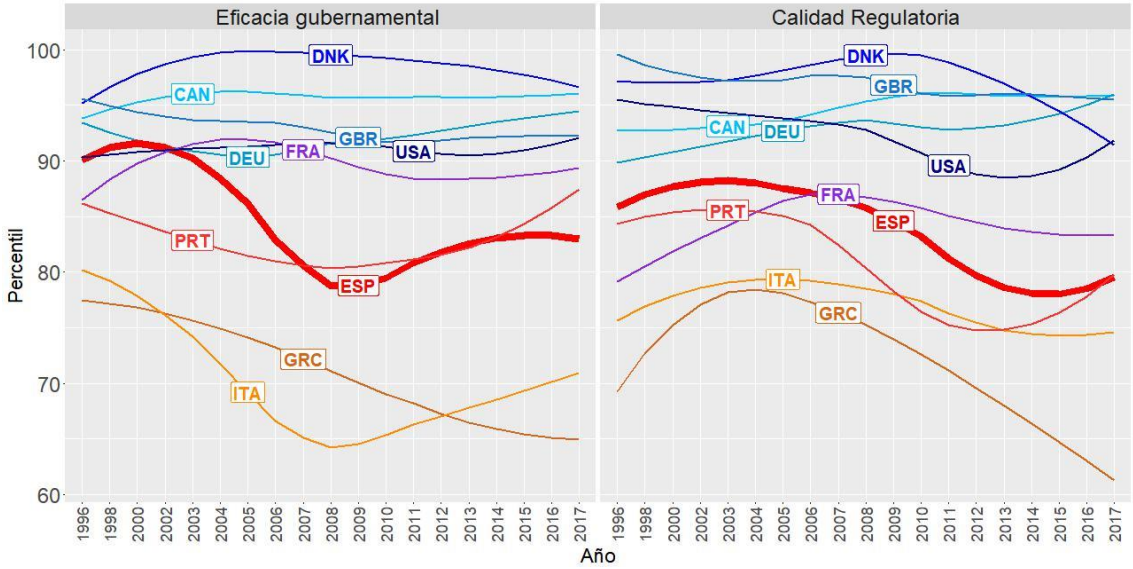
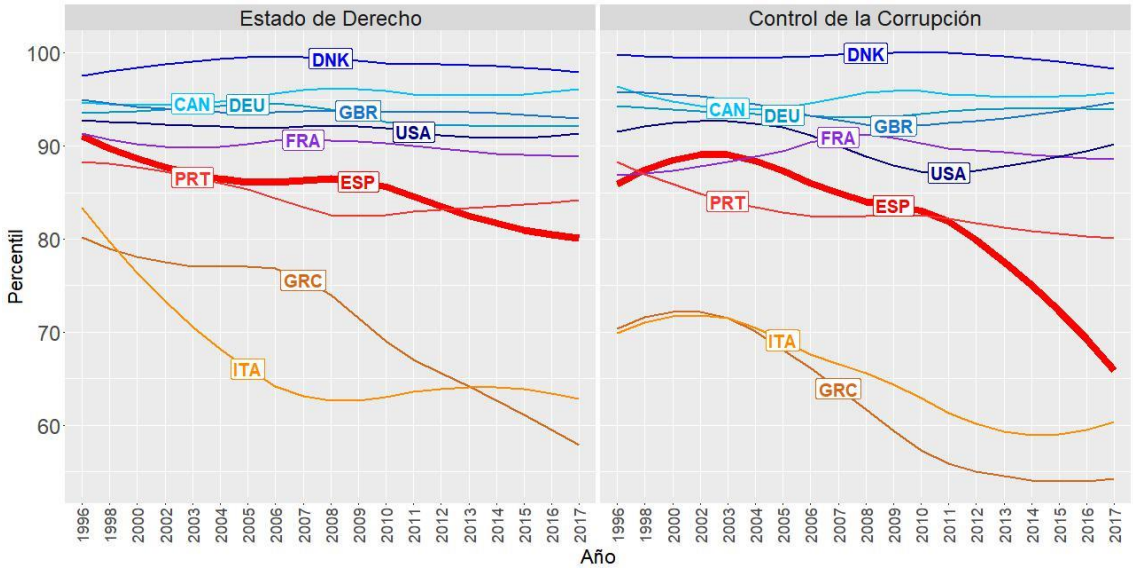


Figura 2: Indicadores de Confianza



2. Necesidad del Índice

Los indicadores internacionales nos ofrecen una visión general con perspectiva, pero, al proporcionar la información agregada por países, no nos dan muchas pistas sobre qué instituciones concretas están fallando, cuales están haciéndolo mejor y, en definitiva, ofrecen poca información a nuestros ciudadanos y responsables políticos sobre las decisiones que se deben de tomar para mejorarlas aquí y ahora.

Por eso hemos decidido poner en marcha el "Índice Hay Derecho de Gobernanza de las Instituciones", para tener información desagregada de las diferentes instituciones públicas españolas sobre su capacidad para desempeñar sus cometidos y la confianza que transmiten a la ciudadanía. Eso permitirá saber quién los está haciendo bien o mal, premiar a quien se lo merezca, conocer e imitar buenas prácticas y definir medidas correctoras donde sea necesario.

Nos embarcamos en este ambicioso proyecto porque pensamos que estos indicadores pueden contribuir a la mejora de nuestro sistema público. Los indicadores, si están bien definidos, establecen un marco de referencia en el que se observan los gestores públicos y su cumplimiento se convierte en un objetivo en sí mismo (Dahler-Larsen, 2014). Por ello son un mecanismo eficaz de intervención indirecta de la sociedad civil en el funcionamiento de las instituciones. Estamos convencidos de que pueden contribuir a la "destrucción creativa" del actual status quo institucional (Johnsen, 2005) que, como estamos viviendo, no parece que sea capaz de dar respuesta a las necesidades de nuestra sociedad.

Poner en marcha un proyecto de estas características es una tarea compleja, costosa y que conlleva una gran responsabilidad. En primer lugar, por la complejidad intrínseca de determinar a quién se mide, qué se mide y cómo se mide, de forma que sea posible establecer indicadores rigurosos, confiables y comparables para instituciones diversas y dispares. En segundo lugar, porque en España la carencia de datos de calidad es un hecho manifiesto lo que dificulta hacer un análisis riguroso de instituciones y políticas públicas.

3. Composición del Índice

El Índice HD de Gobernanza de las Instituciones contempla dos áreas clave de la gobernanza institucional: la capacidad de las instituciones para desempeñar sus funciones apropiadamente y la confianza que las instituciones transmiten a la sociedad. En concreto, está formando por 8 bloques de indicadores cuya composición se detalla a continuación.

Bloque 1. Recursos Humanos: Idoneidad, capacidad y esquemas de retribución del personal

Sub-indicadores que forman el bloque:

1.A La calidad del equipo directivo (perfiles, mecanismos de selección y de cese)

1.B Distribución de los perfiles y categorías profesionales del personal

1.C Adecuación de la plantilla a las funciones y recursos (plantilla, comparativa con organismos similares y desglose del gasto en personal diferenciando entre plantilla propia y personal eventual, contratos mercantiles, expedientes de servicios profesionales, etc)

1.D Peso de la retribución variable sobre el total de la retribución del personal (mecanismo de reparto de productividades o el esquema de retribución variable que aplique en la institución y peso de la retribución variable sobre el total de la remuneración)

Bloque 2. Recursos Humanos: Formación, organización y confianza.

Sub-indicadores que forman el bloque:

2.A Existencia de planes de formación continua, actualización de competencias y desarrollo profesional. Procedimientos de selección de las personas interesadas

2.B Disposición de organigrama y de RPT/Catálogo de puestos de trabajo. Periodos de actualización.

2.C Existencia de expedientes sancionadores y disciplinarios en el ámbito de los RRHH.

2.D Porcentaje de sentencias ganadas por el organismo ante los tribunales de Justicia en el ámbito de los RRHH

Bloque 3. Procedimientos de trabajo y garantía de calidad

Sub-indicadores que forman el bloque:

3. A Planificación del trabajo (valorar la existencia de un Plan estratégico y/o de actuación y de un procedimiento de análisis del impacto “ex ante” de actuaciones de la entidad)

3.B Seguimiento de las actuaciones (valorar la existencia de un plan de seguimiento de las actuaciones / recomendaciones)

3.C Realización de evaluaciones “ex post” de la actividad de la entidad

3.D Realización de actuaciones de asesoramiento como institución

Bloque 4. Presupuesto y digitalización de la entidad

Sub-indicadores que forman el bloque:

4.A Grado de ejecución presupuestaria

4.B Instrumentos de gestión de mejora de la eficiencia y eficacia (contabilidad analítica, técnica "Presupuesto Base Cero"

4.C Auditorías externas de cuentas (presupuesto de gastos)

4.D Utilización de medios digitales (valoración del grado de digitalización de la entidad en función de una serie de variables: PCs, aplicaciones, presupuesto TIC, responsable TIC, etc.)

Bloque 5. Confianza en la institución: a nivel general y a nivel de personal

Sub-indicadores que forman el bloque:

5.A. Porcentaje de impugnaciones ganadas por la institución (tanto recursos administrativos como recursos ante los tribunales de Justicia) por categoría (excluyendo las relacionadas con RRHH y contratación)

5.B Neutralidad en la definición y ejecución de las actuaciones de la institución (valoración de la existencia de procedimientos de inclusión/selección de proyectos o actuaciones y criterios reglados para la resolución de asuntos.)

5.C. Número de investigados entre los cargos directivos y técnicos de la institución en procedimientos de instrucción penal en los últimos 3 años

5.D Existencia de planes previstos para la prevención de conflictos de intereses

Bloque 6. Confianza en los mecanismos de contratación de la entidad

Sub-indicadores que forman el bloque:

6.A Ratio de contratos menores y negociados respecto al total

6.B Número de adjudicaciones o de acuerdos impugnados en el ámbito de contratación

6.C Composición de las mesas de contratación

6.D Número de licitantes por cada contrato (media)

6.E Ratio de contratos con publicidad limitada

Bloque 7. Contrapesos

Sub-indicadores que forman el bloque:

7.1 Existencia de procedimientos de contrapesos en la entidad:

A. Código ético/de conducta

B. Mecanismos de “compliance”

C. Buzón de denuncia

D. Mecanismos formales de asesoramiento por parte de expertos independientes

Bloque 8. Transparencia y rendición de cuentas

Sub-indicadores que forman el bloque:

8.A Índice Transparencia Cumplimiento Obligatorio

8.B Índice Transparencia Cumplimiento Voluntario

8.C Rendición de cuentas y estrategia de comunicación (comparecencias en sede parlamentaria y estrategia de comunicación donde se tiene en cuenta las notas de prensa emitidas y la presencia en redes sociales).

4. Mecanismo de ponderación del índice

Para la asignación de los pesos o la importancia que cada indicador del Índice de Gobernanza tiene se ha optado por el método del **Budget Allocation (Asignación Presupuestaria).**

Esta metodología de ponderación asigna a cada experto un presupuesto (normalmente se otorgan 100 puntos a cada experto) que tiene que repartir entre los indicadores (o bloques de indicadores) que conforman el índice o indicador compuesto.

Por tanto, en el caso que nos ocupa, cada experto debe repartir 100 puntos entre los 8 bloques que conforman el Índice Hay Derecho. Cabe señalar asimismo que cada bloque está formado a su vez por una serie de subindicadores. Cada subindicador tiene el mismo peso dentro del bloque al que pertenece. Es decir, dentro de cada bloque asumimos el criterio de asignación de **pesos iguales (equal weighting)** entre los subindicadores que lo componen.

En una primera fase cada experto asigna de forma individual e independiente "sus" 100 puntos entre los bloques de indicadores que conforman el índice.

En una segunda fase, se analizan todas las puntuaciones otorgadas a cada bloque de indicadores y se llega a una propuesta de consenso con los expertos para establecer los puntos (importancia) que finalmente se asignarán a cada bloque de indicadores dentro del índice.

2.1 Tabla resumen con reparto de puntos

En la tabla que se presenta a continuación, se indican los puntos que cada experto ha asignado a cada uno de los 8 bloques de indicadores que conforman el Índice de Gobernanza de las Instituciones de la Fundación Hay Derecho.

Los expertos que han participado con la Fundación Hay Derecho en el ejercicio de Budget Allocation son los siguientes (al pinchar en el link se accede al CV del experto):

- Mercedes Fuertes
- Francisco Longo
- Clara Mapelli
- Julio Ponce
- Carlos Sebastián
- Manuel Villoria

Bloques de indicadores que conforman el Índice de Gobernanza Hay Derecho	**Puntos asignados por el experto (BA Methodology)**					
	MV	**CS**	**FL**	**JP**	**CM**	**MF**
Bloque 1. Recursos Humanos: Idoneidad, capacidad y esquemas de retribución del personal	10	15	15	15	14	17
Bloque 2. Recursos Humanos: Formación, organización y confianza.	10	5	11	10	12	11

Bloque 3. Procedimientos de trabajo y garantía de calidad	10	20	11	20	12	16
Bloque 4. Presupuesto y digitalización de la entidad	10	5	11	5	12	10
Bloque 5. Confianza en la institución: a nivel general y a nivel de personal	15	10	13	5	11	12
Bloque 6. Confianza en los mecanismos de contratación de la entidad	15	10	11	5	11	8
Bloque 7. Contrapesos	15	15	15	20	14	10
Bloque 8. Transparencia y rendición de cuentas	15	20	13	20	14	16
TOTAL	**100 puntos**					

Teniendo en cuenta las valoraciones de los expertos, se ha realizado un análisis de la dispersión de los pesos que se ha obtenido en cada bloque de indicadores. La tabla siguiente recoge para bloque el peso mínimo otorgado y el máximo, la mediana y la media de los pesos otorgados y finalmente la propuesta de asignación del peso del indicador. Desde la Fundación Hay Derecho queremos agradecer al grupo de expertos su contribución a este proyecto.

	Min	Max	Mediana	Media	Propuesta
Bloque 1. Recursos Humanos: Idoneidad, capacidad y esquemas de retribución del personal	10	17	15	14,3	**15**
Bloque 2. Recursos Humanos: Formación, organización y confianza.	5	12	10,5	9,8	**10**
Bloque 3. Procedimientos de trabajo y garantía de calidad	10	20	14	14,8	**15**
Bloque 4. Presupuesto y digitalización de la entidad	5	12	10	8,8	**9**
Bloque 5. Confianza en la institución: a nivel general y a nivel de personal	5	15	11,5	11,0	**11**
Bloque 6. Confianza en los mecanismos de contratación de la entidad	5	15	10,5	10,0	**10**
Bloque 7. Contrapesos	10	20	15	14,8	**15**
Bloque 8. Transparencia y rendición de cuentas	13	20	15,5	16,3	**15**

5. Métricas de consecución de los indicadores

Para cada subindicador que forma parte de uno de los ocho bloques del Índice se ha establecido una métrica y/o escala de consecución, estableciéndose en cada caso un valor mínimo y máximo, junto con su escalado correspondiente si procede.

Bloque 1. Recursos Humanos: Idoneidad, capacidad y esquemas de retribución del personal

Sub-indicadores que forman el bloque:

1.A La calidad del equipo directivo (perfiles, mecanismos de selección y de cese)

Se fijan requisitos / requerimientos que tienen que cumplir el máximo responsable y/o el equipo directivo (ie. Experiencia mínima, etc.) en los estatutos o normativa reguladora de la entidad pública: No =0, Sí =1.

Existe un procedimiento transparente y recurrente para la selección del máximo responsable de la entidad pública: No =0, Sí =1.

Existe un procedimiento transparente y recurrente para la selección del equipo directivo de la entidad pública (primer nivel, reportando al máximo responsable): No =0, Sí =1.

Bloque de CV's del máximo responsable y el equipo directivo. Para cada perfil valorar:

- Titulación: Sin titulación superior = 0, Con titulación superior = 1, Con titulación superior adecuada al puesto= 2.
- Años de experiencia profesional: Cumple el requisito mínimo o 10 años o menos = 0, Más de 10 años de experiencia profesional o más del requisito mínimo si aplica = 1.
- Adecuación de la experiencia profesional al puesto: No =0, Sí =1.

Para hacer homogénea la valoración del bloque de CV's entre las distintas entidades y organismos públicos, debido a que el número de directivos varía según el organismo se valorará el máximo responsable por un lado y un bloque del equipo directivo en su conjunto con el promedio de la valoración de cada perfil concreto.

Según la escala definida para el indicador, el valor mínimo es 0 y el máximo 11. Se normaliza a escala 0 a 100. En la tabla se refleja el escalado (según el promedio de la valoración del equipo directivo puede haber valores intermedios a los reflejados en la tabla, que se normalizarían igualmente):

Escala indicador	Escala normalizada
0	0
1	9,1
2	18,2
3	27,3
4	36,4
5	45,5
6	54,5
7	63,6
8	72,7
9	81,8
10	90,9
11	100

1.B Distribución de los perfiles y categorías profesionales del personal

Peso del personal directivo: superior al 10%: 0 puntos, entre el 5 y 10%: 1 punto, inferior al 5%: 2 puntos.

Peso del personal administrativo / secretariado: superior al 25%: 0 puntos, entre el 25 y el 15%: 1 punto, inferior al 15% de la plantilla: 2 puntos.

Tomando como referencia RPT personal funcionario: Peso de la suma de los grupos A1 y A1-A2: es inferior al 50%=0, entre 50 y 70% =1, >70%=2.

Según la escala definida para el indicador, el valor mínimo es 0 y el máximo 6. Se normaliza a escala 0 a 100. En la tabla se refleja el escalado:

Escala indicador	Escala normalizada
0	0
1	16,67
2	33,33
3	50,00
4	66,67
5	83,33
6	100

Nota: Para determinar los porcentajes que se han incluido en las métricas de este indicador (e.g. peso del personal directivo, etc), se ha tenido en cuenta la estructura de personal de una serie de empresas que hemos analizado en el marco del presente proyecto, tanto públicas (e.g. Red.es, ICEX, etc) como privadas (e.g. Telefónica, Orange, etc).

1.C Adecuación de la plantilla a las funciones y recursos (plantilla, comparativa con organismos similares y desglose del gasto en personal diferenciando entre plantilla propia y personal eventual, contratos mercantiles, expedientes de servicios profesionales, etc.)

Adecuación de la plantilla a las funciones y recursos (para valorar la adecuación se tendrá en cuenta una comparativa con organismos similares y si existen recomendaciones al respecto de un organismo externo neutral de cara a la entidad): Plantilla sobredimensionada = 0, Plantilla infradimensionada = 1, Plantilla dimensionada adecuadamente = 2.

Peso del gasto en plantilla propia sobre total de personal superior al 90%: No = 0, Si = 1 (nota: el total de personal incluye personal eventual, contratos mercantiles y expedientes de servicios profesionales).

Según la escala definida para el indicador, el valor mínimo es 0 y el máximo 3. Se normaliza a escala 0 a 100. En la tabla se refleja el escalado:

Escala indicador	Escala normalizada
0	0
1	33,3
2	66,7
3	100

1.D Peso de la retribución variable sobre el total de la retribución del personal (mecanismo de reparto de productividades o el esquema de retribución variable que aplique en la institución y peso de la retribución variable sobre el total de la remuneración)

El reparto de la productividad se establece en función del grado de consecución de una serie de objetivos medibles, retadores y alcanzables: No=0, Si =1

El peso de la retribución por productividad no excede en ningún caso el 35% de la retribución total del empleado: No=0, Si =1.

Según la escala definida para el indicador, el valor mínimo es 0 y el máximo 2. Se normaliza a escala 0 a 100. En la tabla se refleja el escalado:

Escala indicador	Escala normalizada
0	0
1	50
2	100

Nota: Para determinar las métricas del presente indicador en relación con el peso de la retribución variable, se ha tenido en cuenta el trabajo desarrollado por la Fundación Hay Derecho en su estudio sobre sueldos públicos.

Bloque 2. Recursos Humanos: Formación, organización y confianza.

Sub-indicadores que forman el bloque:

2.A Existencia de planes de formación continua, actualización de competencias y desarrollo profesional. Procedimientos de selección de las personas interesadas

Se ofrecen acciones formativas a la plantilla: No se ofrece formación =0, Solo se ofrecen para determinados perfiles (e.g personal directivo) =1, existen acciones formativas accesibles para toda la plantilla =2.

Existen procedimientos formales para el acceso a la formación (en función de criterios objetivos que son públicos o en función de mapas de competencia y desarrollo profesional que existan en la entidad): No existen =0, Solo para cierta clase de formación (e.g. un master) o perfil de empleado = 1, hay un procedimiento por tipo de formación y perfil de empleado = 2.

Según la escala definida para el indicador, el valor mínimo es 0 y el máximo 4. Se normaliza a escala 0 a 100. En la tabla se refleja el escalado:

Escala indicador	Escala normalizada
0	0
1	25
2	50
3	75
4	100

I.2.B Disposición de organigrama y de RPT/Catálogo de puestos de trabajo. Periodos de actualización.

No están disponibles ni el organigrama ni la RPT (o lo están, pero no actualizados) = 0,
Están disponibles (y actualizados) el organigrama o la RPT =1,
Están disponibles (y actualizados) el organigrama y la RPT =2,
Están disponibles (y actualizados y en formato que facilite su explotación como por ejemplo el Excel en el caso de la RPT) el organigrama y la RPT = 3.

Según la escala definida para el indicador, el valor mínimo es 0 y el máximo 3. Se normaliza a escala 0 a 100. En la tabla se refleja el escalado:

Escala indicador	Escala normalizada
0	0
1	33,3
2	66,7
3	100

I.2.C Existencia de expedientes sancionadores y disciplinarios en el ámbito de los RRHH.

Existen expedientes sancionadores = 0
No existen expedientes sancionadores =1

Según la escala definida para el indicador, el valor mínimo es 0 y el máximo 1. Se normaliza a escala 0 a 100. En la tabla se refleja el escalado:

Escala indicador	Escala normalizada
0	0
1	100

2.D Porcentaje de sentencias ganadas por el organismo ante los tribunales de Justicia en el ámbito de los RRHH

La puntuación se corresponde con el porcentaje de sentencias ganadas, teniendo en cuenta que si no existen sentencias equivale a un 100% de sentencias ganadas (máxima puntuación).

Según la escala definida, el valor mínimo es 0% y el máximo 100%, se normaliza de 0 a 100.

Bloque 3. Procedimientos de trabajo y garantía de calidad

Sub-indicadores que forman el bloque:

3.A Planificación del trabajo (valorar la existencia de un Plan estratégico y/o de actuación y de un procedimiento de análisis del impacto "ex ante" de actuaciones de la entidad)

- Existe un plan estratégico (medio plazo, 3-5 años):
  - Sí = 1
  - No = 0
- Existe un plan de actuación anual
  - Sí = 1
  - No = 0
- El plan anual incluye objetivos cuantificables/medibles
  - Sí = 1
  - No = 0

Según la escala definida para el indicador, el valor mínimo es 0 y el máximo 3. Se normaliza a escala 0 a 100. En la tabla se refleja el escalado:

Escala indicador	Escala normalizada
0	0
1	33,3
2	66,7
3	100

3.B Seguimiento de las actuaciones (valorar la existencia de un plan de seguimiento de las actuaciones / recomendaciones)

- Existe un informe anual de resultados
  - Sí = 1
  - No = 0
- Existe un método objetivo de seguimiento de actuaciones (cuadro de mando, etc.)
  - Sí = 1
  - No = 0

Según la escala definida para el indicador, el valor mínimo es 0 y el máximo 2. Se normaliza a escala 0 a 100. En la tabla se refleja el escalado:

Escala indicador	Escala normalizada
0	0
1	50
2	100

3.C Realización de evaluaciones "ex post" de la actividad de la entidad

- Existen evaluaciones externas puntuales o periódicas de las actuaciones de la organización (Ej. Tribunal de Cuentas, OCDE)
  - Sí = 1
  - No = 0

- Existen evaluaciones internas periódicas de las actuaciones de la organización (análisis de impacto de actuaciones, revisión del cumplimiento de los objetivos, etc.)
  - Sí = 1
  - No = 0

Según la escala definida para el indicador, el valor mínimo es 0 y el máximo 2. Se normaliza a escala 0 a 100. En la tabla se refleja el escalado:

Escala indicador	Escala normalizada
0	0
1	50
2	100

3.D Realización de actuaciones de asesoramiento como institución

- Se han realizado actuaciones de asesoramiento a instancia de parte
  - Sí = 1
  - No = 0
- Se han realizado actuaciones de asesoramiento de forma proactiva
  - Sí = 1
  - No = 0

Según la escala definida para el indicador, el valor mínimo es 0 y el máximo 2. Se normaliza a escala 0 a 100. En la tabla se refleja el escalado:

Escala indicador	Escala normalizada
0	0
1	50
2	100

Bloque 4. Presupuesto y digitalización de la entidad

Sub-indicadores que forman el bloque:

4.A Grado de ejecución presupuestaria

Escala de consecución del indicador: El promedio del grado de ejecución del presupuesto de gastos en los últimos tres años analizados (en este caso, 2015, 2016 y 2017) establece la puntuación de 0 a 100 en este indicador.

Según la escala definida, el valor mínimo es 0% y el máximo 100%, se normaliza de 0 a 100.

4.B Instrumentos de gestión de mejora de la eficiencia y eficacia (contabilidad analítica, técnica "Presupuesto Base Cero"

Indicador que valora la existencia en la entidad de una contabilidad analítica y que en la elaboración anual del presupuesto se utilice la técnica denominada "Presupuesto Base Cero".

Escala de consecución del indicador (ya normalizada): Se establecen tres niveles de consecución del indicador: Valoración máxima 100 puntos: la entidad cuenta con los dos instrumentos de gestión recogidos en este indicador, 50 puntos: la entidad cuenta con uno de los dos instrumentos de gestión recogidos, 0 puntos: la entidad no cuenta con ninguno de los dos instrumentos de gestión recogidos.

4.C Auditorías externas de cuentas (presupuesto de gastos)

Indicador tiene en cuenta que se lleven a cabo auditorías externas de cuentas anuales, pero solo para aquellos organismos que no las tengan previstas legalmente (por un organismo público como puede ser la IGAE, el Tribunal de cuentas o similar).

Escala de consecución del indicador (ya normalizada): Se establecen dos niveles de consecución del indicador: Valoración máxima 100 puntos: la entidad lleva a cabo una auditoría de cuentas externa todos los años. 0 puntos: no se lleva a cabo.

4.D Utilización de medios digitales (valoración del grado de digitalización de la entidad en función de una serie de variables: PCs, aplicaciones, presupuesto TIC, responsable TIC, etc.)

La entidad dispone de un parque informático no obsoleto y que se adapta a las necesidades de su plantilla (ej. portátiles o tablets para aquellos empleados que lo necesiten por sus funciones), No=0, Si=1.

La entidad dispone de aplicaciones informáticas especializadas para un mejor desempeño de sus funciones: No=0, Si=1.

Existe personal TIC especializado, No=0, Sí pero es personal externo=1, Sí y es personal de plantilla =2.

Según la escala definida para el indicador, el valor mínimo es 0 y el máximo 4. Se normaliza a escala 0 a 100. En la tabla se refleja el escalado:

Escala indicador	Escala normalizada
0	0
1	25
2	50
3	75
4	100

Bloque 5. Confianza en la institución: a nivel general y a nivel de personal

Sub-indicadores que forman el bloque:

5.A Porcentaje de impugnaciones ganadas por la institución (tanto recursos administrativos como recursos ante los tribunales de Justicia) por categoría (excluyendo las relacionadas con RRHH y contratación)

Escala de consecución del indicador (ya normalizado): Si el organismo no tiene impugnaciones se otorga la puntación máxima (100 puntos), al igual que si ha ganado el 100% de las impugnaciones (suma de todas las categorías). Reseñar en cualquier caso que el porcentaje de impugnaciones ganadas (sumando todas las categorías) establece la puntuación de 0 a 100 en este indicador.

5.B Neutralidad en la definición y ejecución de las actuaciones de la institución (valoración de la existencia de procedimientos de inclusión/selección de proyectos o actuaciones y criterios reglados para la resolución de asuntos.)

Nota: Solo se considera en el caso de que aplique a la institución porque tenga cierto margen de decisión en la decisión de sus actuaciones.

Escala de consecución del indicador (ya normalizado): Se establecen tres niveles de consecución del indicador: Valoración máxima 100 puntos: la entidad cuenta con los dos mecanismos descritos en el indicador (procedimientos de inclusión/selección de actuaciones y criterios reglados para la resolución de asuntos), 50 puntos: la entidad cuenta con uno de los dos mecanismos recogidos, 0 puntos: la entidad no cuenta con ninguno de los dos mecanismos recogidos en el indicador.

5.C Número de investigados entre los cargos directivos y técnicos de la institución en procedimientos de instrucción penal en los últimos 3 años.

Escala de consecución del indicador (ya normalizado): Ninguno: 100 puntos, algún técnico o directivo 50 puntos, alguno de ambos: 0 puntos.

5.D Existencia de planes previstos para la prevención de conflictos de intereses.

Escala de consecución del indicador:

No dispone de ningún plan relacionado con la prevención de conflictos de intereses = 0,

Dispone al menos de un código de conducta/ética =1,

Dispone de un plan adicional a un código de conducta (por ejemplo un plan de integridad sobre contratación pública) =2,

Dispone de un plan integral de prevención de conflictos de intereses = 3.

Según la escala definida para el indicador, el valor mínimo es 0 y el máximo 3. Se normaliza a escala 0 a 100. En la tabla se refleja el escalado:

Escala indicador	Escala normalizada
0	0
1	33,33
2	66,67
3	100

Bloque 6. Confianza en los mecanismos de contratación de la entidad

Sub-indicadores que forman el bloque:

6.A Ratio de contratos menores y negociados respecto al total

Escala de consecución del indicador (ya normalizado): Se establece en primer lugar el promedio del peso de estos contratos en los tres últimos años (2015, 2016 y 2017). Se fijan estos niveles de consecución (escala ya normalizada): la valoración máxima (100 puntos) se obtiene si el peso de los contratos es inferior al 15%. Si el peso está entre el 15% y el 35%: 50 puntos, si es superior al 35% 0 puntos.

6.B Número de adjudicaciones o de acuerdos impugnados en el ámbito de contratación.

Escala de consecución del indicador (normalizado): 100% menos el porcentaje de contratos impugnados (se ganen o no). La escala se convierte a 100 puntos (100% = 100 puntos, etc.).

6.C Composición de las mesas de contratación

Se trata de un indicador cualitativo que valora la composición de las mesas de contratación de la entidad y su rotación. Se valora:

- Que haya personas procedentes de diferentes departamentos
- Que haya rotación en las mesas
- Excluir al máximo responsable de la institución

Escala de consecución del indicador (ya normalizada): 100 puntos si se cumplen los tres criterios y por cada uno que no se cumpla se quita 33 puntos.

6.D Número de licitantes por cada contrato (media)

Escala de consecución del indicador (ya normalizada): Se fijan cuatro niveles: Valoración máxima (100 puntos) si el promedio de licitadores es superior a 6, 50 puntos si el promedio se encuentra entre 3 y 6, 0 puntos si el promedio es inferior a 3.

6.E Ratio de contratos con publicidad limitada

Se trata de un indicador que recoge el peso de los contratos con publicidad limitada sobre el total de expedientes licitados en los últimos tres años.

Escala de consecución del indicador (ya normalizada): Se establece en primer lugar el promedio del peso de estos contratos en los tres últimos años (2015, 2016 y 2017). Se fijan estos niveles de consecución: la valoración máxima (100 puntos) se obtiene si el peso de los contratos es inferior al 15%. Si el peso está entre el 15% y el 35%: 50 puntos, si es superior al 35% 0 puntos.

Bloque 7. Contrapesos

Sub-indicadores que forman el bloque:

7.1 Existencia de procedimientos de contrapesos en la entidad:

A. Código ético/de conducta

B. Mecanismos de “compliance”

C. Buzón de denuncia

D. Mecanismos formales de asesoramiento por parte de expertos independientes

Escala de consecución del indicador (ya normalizado): Se establecen 4 niveles de consecución en función de la existencia de uno o más de los 4 procedimientos que componen el indicador: Nivel máximo: 100 puntos (existencia de 3 o 4 procedimientos), 66,7 puntos (existencia de 2 de los 4), 33,3 puntos (existencia de 1 de los 4 procedimientos), y 0 puntos (no existe ninguno).

Bloque 8. Transparencia y rendición de cuentas

Sub-indicadores que forman el bloque:

8.A Índice Transparencia Cumplimiento Obligatorio

Tomamos como referencia el Informe de evaluación de los órganos constitucionales y reguladores.

Escala de consecución del indicador (junto con normalización): Se toma como referencia el valor del índice, pero en escala 100 en vez de 10.

8.B Índice Transparencia Cumplimiento Voluntario

Se establece en esta ocasión una definición propia para valorar el grado de cumplimiento voluntario. Tomando como base los criterios que se utilizaron en el informe de evaluación de

los órganos constitucionales y reguladores, para el cumplimiento de este indicador se tienen en cuenta la publicación de los siguientes factores en la página web del organismo público:

- Agenda del Presidente, altos cargos y máximos responsables del organismo o institución, con identificación de las partes reunidas, del objeto de la visita y de su resultado
- Orden del día y acuerdos de los órganos de gobierno del organismo o institución.
- En su caso, identificación e información profesional del personal eventual "de confianza" del organismo o institución
- En su caso, los informes de auditoría realizados por entidades externas e independientes al organismo o institución
- Indemnizaciones devengadas y percibidas por el Presidente, los altos cargos y los máximos responsables del organismo o institución en concepto de viajes, manutención, alojamiento y asistencia a órganos colegiados o sociales.
- Bienes patrimoniales del organismo o institución, su titularidad, y, en su caso, cesionario y destino de la cesión.
- Relación de vehículos oficiales a disposición del organismo o institución.
- Relación de los obsequios recibidos por el Presidente del organismo o institución por razón del cargo, con indicación de su descripción, dotador, fecha y destino de los mismos.

Escala de consecución del indicador (junto con normalización): La publicación de cada factor añade un punto de consecución y en función del número de factores que apliquen al organismo se normaliza a escala de 100 puntos. En el caso de un organismo en el aplicasen todos los factores (ocho), la escala de normalización sería la siguiente:

Escala indicador	Escala normalizada
0	0
1	12,50
2	25,00
3	37,50
4	50,00
5	62,50
6	75,00
7	87,50
8	100

8.C Rendición de cuentas y estrategia de comunicación (comparecencias en sede parlamentaria y estrategia de comunicación donde se tiene en cuenta las notas de prensa emitidas y la presencia en redes sociales).

Se valora la existencia de perfiles propios de la entidad en diferentes redes sociales (twitter, Facebook, YouTube, etc.):

- Ninguna: 0 puntos
- De 1 a 3: 1 punto
- Más de 3: 2 puntos
- Aparte se valora la frecuencia de actualización (1 punto adicional valorado subjetivamente)

Notas de prensa:

- Al menos 1 a la semana: 1 punto
- Menos de 1 a la semana: 0 puntos

Comparecencias parlamentarias:

- Si comparece más de lo previsto por ley: 2 puntos
- Si solicita comparecencia más de lo legal pero no se le concede: 1 punto
- Solo la legal: 0 puntos

Otros elementos:

- Publica o retransmite las reuniones de sus organismos de dirección: 1 punto
- Publica los informes y auditorías externos: 1 punto
- Publica los informes de seguimiento y evaluaciones internas: 1 punto

Según la escala definida para el indicador, el valor mínimo es 0 y el máximo 9. Se normaliza a escala 0 a 100. En la tabla se refleja el escalado:

Escala indicador	Escala normalizada
0	0
1	11,1
2	22,2
3	33,3
4	44,4
5	55,6
6	66,7
7	77,8
8	88,9
9	100