

# Implantación de un sistema de gestión y calidad dentro del Protectorado y Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha<sup>1</sup>

*Inés Peláez Peláez*

Coordinadora de Finanzas y Logística de la Fundación Atenea Grupo GID  
Máster en Administración y Dirección de Asociaciones, Fundaciones y Entidades No Lucrativas  
Universidad Autónoma de Madrid

SUMARIO: I. INTRODUCCIÓN: 1. *Justificación del trabajo*. 2. *Descripción de la situación: punto de partida*. 3. *Objetivo general y objetivos específicos*. 4. *Metodología*. 5. *Estructura*.—II. MARCO TEÓRICO: 1. *Definición y antecedentes históricos de fundación como institución*: A) Definición. B) Antecedentes históricos. C) Contexto actual. 2. *Estructura y funciones de los protectorados y registros de fundaciones*: A) Funciones registrales y funciones del Protectorado. B) Ámbito estatal. C) Ámbito autonómico. 3. *El Protectorado y Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha*.—III. IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN Y CALIDAD DENTRO DEL PROTECTORADO Y REGISTRO DE FUNDACIONES DE CASTILLA-LA MANCHA: 1. *Descripción del servicio y análisis de la situación*. 2. *Proceso de modernización mediante la implantación de un sistema de gestión y calidad*: A) Estandarización de los procesos de trabajo. B) Tramitación electrónica. C) Optimización de los recursos humanos. IV. CONSIDERACIONES FINALES.—V. BIBLIOGRAFÍA Y WEBGRAFÍA.

## I. Introducción

### 1. *Justificación del trabajo*

La sociedad de nuestro tiempo se encuentra inmersa en un profundo y continuo cambio prácticamente en todos los ámbitos: social, económico, político y tecnológico, lo cual exige un gran esfuerzo de adaptación por parte de las Administraciones Públicas a esta nueva realidad. La modernización administrativa debe ser una puesta al día permanente de la Administración a las exigencias de los nuevos tiempos, debe ser un proceso inacabado como lo son todos los cambios sociales, los cuales no tienen fin. Este nuevo contexto ha traído consigo cambios en lo relativo a los procedimientos de gestión

---

<sup>1</sup> Trabajo Fin de Máster presentado en el XIX Máster de Administración y Dirección de Asociaciones, Fundaciones y Entidades No Lucrativas de la Universidad Autónoma de Madrid (UAM).

internos y externos de las Administraciones Públicas, tales como el modo en la que éstas se acercan a los ciudadanos o en las formas de prestación de los servicios.

Las Administraciones Públicas deben asegurar un marco normativo estable y adaptado a las necesidades de los ciudadanos y que contribuya a simplificar las relaciones entre las distintas administraciones. Las medidas de modernización de las Administraciones Públicas deben ir orientadas principalmente al desarrollo e implantación de la administración electrónica, la simplificación de los procedimientos administrativos y la reducción de las cargas administrativas, la mejora de la calidad en la prestación de los servicios públicos, la evaluación y el control de los programas y las políticas públicas, la dirección por objetivos orientada a resultados, la gestión integral del conocimiento corporativo y la transversalidad.

Los protectorados y los registros de fundaciones, como parte de las Administraciones Públicas, no deben ser ajenos a estos procesos de modernización, sobre todo los protectorados, para que, según la Asociación Española de Fundaciones (AEF), sean concebidos como órganos supervisores y reguladores similares a los previstos para otros sectores económicos y sociales que están en áreas de interés general y, sobre todo, para que puedan contar con recursos materiales y humanos adecuados y sean eficaces los instrumentos de supervisión que contempla la legislación actual.

Uno de los grandes retos que afrontan los protectorados y registros de fundaciones en el actual Ordenamiento español es la dispersión administrativa, ya sea a nivel estatal como autonómico, lo cual conlleva inseguridad jurídica y discrecionalidad, y por tanto la nueva normativa en materia de fundaciones se debe encaminar a dar más transparencia al sector y a favorecer aún más la rendición de cuentas, con criterios de buen gobierno para todos los miembros de los patronatos, y a proporcionar un mejor y más fácil acceso a la información por parte de los ciudadanos, además de mejorar la interlocución de las fundaciones con la administración pública.

## **2. Descripción de la situación: punto de partida**

Este trabajo se va a centrar en el Protectorado y Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha, una unidad administrativa de tamaño medio, con un personal adscrito de 8 funcionarios y con alrededor de 400 fundaciones registradas, que desde que se transfirieron las competencias por parte del Estado a la Comunidad Autónoma, en el año 1995, ha evolucionado muy poco, funcionando con procedimientos y procesos antiguos, casi arcaicos, y poco

adaptado a las nuevas corrientes de modernización de las Administraciones Públicas.

### **3. *Objetivo general y objetivos específicos***

El objetivo general de este trabajo es estudiar el proceso de modernización del Protectorado y Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha mediante la implantación de un sistema de gestión y de calidad. Dentro de este objetivo general, destacan tres objetivos específicos:

- 1.º La estandarización del trabajo mediante protocolos y guías de tramitación.
- 2.º La implantación de la gestión y tramitación electrónica.
- 3.º La optimización de los recursos humanos disponibles.

### **4. *Metodología***

La metodología a utilizar se va a basar fundamentalmente, al ser un estudio de caso, en la obtención de información directamente de las fuentes originarias, mediante entrevistas con el Jefe de Servicio de Planificación y Coordinación Jurídica, responsable del Protectorado y Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha, y con otros miembros del Servicio, y la recopilación de información mediante documentos, tanto de gestión como administrativos, puestos a disposición por dicha unidad de la administración autonómica.

Para el marco teórico, se va a recurrir a la obtención de información mediante los métodos clásicos de búsqueda de legislación, jurisprudencia, libros o artículos de doctrina sobre la materia, ya sea en versión papel o mediante buscadores y páginas web.

### **5. *Estructura***

La estructura del trabajo se soporta en cuatro pilares básicos:

- 1.º La introducción, donde se ha expuesto la justificación del trabajo, la descripción de la situación o el punto de partida, la definición del objetivo general y los objetivos específicos, la metodología llevada a cabo para la realización del trabajo y una breve explicación de la estructura del mismo.
- 2.º El marco teórico, donde se realiza una definición de fundación como institución, desde una visión histórica hacia la visión actual, se realiza un

análisis de las estructuras y funciones de los distintos protectorados y registros de fundaciones que existen en España, tanto en el ámbito estatal como autonómico, profundizando en el Protectorado y Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha.

3.º El desarrollo del proyecto, el cual consiste en la modernización del Protectorado y Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha mediante la implantación de un sistema de gestión y de calidad.

4.º Las consideraciones finales, las cuales van a hacer referencia al grado de implantación del proyecto y, por tanto, va a ser un instrumento de evaluación y control del mismo.

## II. Marco teórico

### 1. *Definición y antecedentes históricos de fundación como institución*

#### A) *Definición*

El artículo 2 de la Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones, es fundamental para entender el concepto de fundación dentro del Derecho español, el cual dispone que: *«son fundaciones las organizaciones constituidas sin fin de lucro que, por voluntad de sus creadores, tienen afectado de modo duradero su patrimonio a la realización de fines de interés general. Las fundaciones se rigen por la voluntad del fundador, por sus estatutos y, en todo caso, por la Ley»*. Por tanto, esta Ley establece las siguientes características esenciales de la figura de fundación:

- son organizaciones,
- sin fin de lucro,
- persiguen fines de interés general,
- disponen de un patrimonio afecto a tales fines.

Estos elementos básicos o estructurales sirven para entender la evolución histórica del concepto de fundación desde una perspectiva de patrimonio hacia una perspectiva de organización, que implica valorar más a las «personas» que a las «cosas». El patrimonio es el elemento históricamente más característico de las fundaciones, y lo sigue siendo hoy; sin patrimonio o dotación fundacional no hay fundación, pero la organización juega un papel instrumental muy importante y existe para alcanzar los fines de interés general mediante una adecuada gestión y administración de ese patrimonio.

Las fundaciones representan una más de las múltiples y diferentes figuras a través de las cuales las personas pueden aportar su grano de arena a la consecución de fines de interés general, sin embargo la participación privada en actividades de interés general puede desarrollarse a través de otras personas jurídicas, como asociaciones o corporaciones, o incluso, directamente, sin entidades interpuestas. La peculiaridad fundamental de las fundaciones radica en el desprendimiento patrimonial irreversible que el fundador efectúa.

### B) *Antecedentes históricos*

La fundación ha sido y es un patrimonio afecto a una finalidad y estos tres elementos: patrimonio, afección y finalidad son característicos en todas las épocas y en todos los Ordenamientos de nuestro entorno.

La legislación de desarrollo de la Ley de Establecimientos Generales de Beneficencia, de 14 de enero de 1822, supone el inicio del concepto moderno de fundación, puesto que se considera de interés público y esto es lo que le va a perfilar en el futuro su singular régimen jurídico. En 1834 se crean los protectorados, cuyo origen se encuentra en el Derecho Canónico sobre las fundaciones pías, y cuyas primeras competencias son de inspección, protección y vigilancia. Por la Real Orden de 19 de abril de 1848 se ordena que se abra un registro donde consten las obras pías, memorias o fundaciones que vayan descubriéndose, puesto que era interés del gobierno investigar, por un lado cuántas fundaciones existían en las provincias dedicadas a la beneficencia y por otro lado, cuántas de ellas se encontraban alejadas del objeto al que las destinaron sus institutores. Durante este período son constantes las peticiones de información legal acerca de estas fundaciones, como la exhibición de las escrituras de fundación, peticiones que son el inicio de una colaboración entre estos establecimientos privados y el Protectorado que con el tiempo será conocida como la rendición de cuentas. En resumen, a finales del siglo XIX se impone dentro de la fundación una organización: la junta de patronos o los administradores, así como la gratuidad absoluta de sus cargos, y además se consolida como nuevo ente el Protectorado con finalidades de control y fiscalización. Sobre estas bases históricas nace el moderno concepto de fundación.

Actualmente, el derecho de fundación para fines de interés general viene recogido en el artículo 34.1 de la Constitución Española, de 27 de diciembre de 1978, lo cual constituye una verdadera novedad en el Ordenamiento Jurídico español puesto que es la primera vez que una Constitución lo contempla como derecho subjetivo. La Ley 30/1994, de 24 noviembre, de Fundaciones e Incentivos Fiscales a la Participación privada en Actividades de

Interés General, supuso un importante avance normativo en la regulación de las fundaciones, cuyas normas hasta entonces se encontraban dispersas y resultaban inadecuadas a las nuevas demandas sociales y, por tanto, se puso fin a una regulación en materia de fundaciones antigua, fragmentada e incompleta. La vigente Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones, sustituye a esta anterior y pretende superar ciertas rigideces de la anterior regulación, denunciadas por las propias fundaciones, así como recoger en el Ordenamiento Jurídico español algunas experiencias positivas contempladas en otros países de nuestro entorno.

### C) *Contexto actual*

En un contexto de crisis económica como el actual, en el que los recursos de las fundaciones, sobre todo los procedentes de las Administraciones Públicas, se ven limitados, el replanteamiento de las estrategias de financiación de las entidades y el establecimiento de alianzas, tanto con el sector empresarial como con otras entidades no lucrativas, puede representar una oportunidad para mantener y reforzar el buen desarrollo de sus programas y actividades, así como para ampliar el número de potenciales beneficiarios.

Además, en este nuevo entorno, la ciudadanía es cada vez más exigente con el papel que deben jugar en un futuro las fundaciones, ya no como un elemento complementario al Estado dentro del llamado «Estado del Bienestar», sino como su pilar fundamental, y por ello las entidades deben regirse por los principios de buen gobierno y transparencia. Y para las empresas, la «responsabilidad social corporativa» ya no puede suponer una utilización táctica para sus campañas de comunicación y marketing, sino una parte sustancial de sus valores y de su estrategia, en esencia, su columna vertebral, y hacer de la colaboración con las fundaciones y otras entidades sin ánimo de lucro una pieza importante de su política de alianzas.

Las fundaciones en este proceso de transformación deben incorporar modelos flexibles de organización capaces de adaptarse a las necesidades sociales cambiantes y a estos nuevos retos de transformación, con un modelo de financiación basado en la diversificación (pública, privada de empresas, privada de particulares y propia), y a través también del trabajo en red y la colaboración con entidades que buscan un impacto común, de fusiones o alianzas como vía para incrementar la eficiencia, competitividad y el impacto en resultados y de una relación intensa con la sociedad civil en sus diferentes facetas de colaboración (donante/voluntario/ciudadano). Y los protectorados y registros de fundaciones deben regirse por un marco regulador adecuado a esta evolución, para que las fundaciones puedan promover la

participación activa de la sociedad civil y se contribuya a incrementar la financiación privada de las entidades sin fin de lucro.

## **2. Estructura y funciones de los protectorados y registros de fundaciones**

### **A) Funciones registrales y funciones del Protectorado**

#### *Funciones registrales.*

Los principios que rigen los registros de fundaciones, tanto el estatal como los autonómicos, intentan ser una réplica o adaptación de los que inspiran los dos Registros Públicos más conocidos y consolidados: el de la Propiedad y el Mercantil; y estos principios sobre los que se asienta el régimen registral de las fundaciones se pueden concentrar en siete:

- 1.º Titulación pública.
- 2.º Legalidad.
- 3.º Legitimación.
- 4.º Fe pública.
- 5.º Prioridad.
- 6.º Tracto sucesivo.
- 7.º Publicidad formal.

La normativa que rige en la actualidad el Registro de Fundaciones de competencia estatal, pretende convertir a este Registro en una instancia centralizada en relación con los Registros equivalentes de las Comunidades Autónomas, donde consten ciertos datos fundamentales, sin embargo, en la realidad, la constitución de registros y órganos de protectorado propios por parte de las Comunidades Autónomas ha provocado la existencia de regímenes registrales distintos. En la práctica, tampoco a nivel estatal el Registro de Fundaciones se encuentra centralizado, puesto que existen tantos registros como protectorados, a pesar del esfuerzo del Ministerio de Justicia de avanzar hacia la puesta en marcha efectiva del Registro Único de fundaciones de competencia estatal. A pesar de ello, tanto la normativa estatal como la autonómica, coinciden en considerar al registro de fundaciones como un registro administrativo sujeto, en cuanto a la legitimación de acceso por parte de los interesados, funcionamiento y alcance de publicidad, a lo establecido en la legislación estatal.

Para entender las principales funciones de los registros de fundaciones, se relacionan a continuación las que aparecen en el Real Decreto 1611/2007, de 7 de diciembre, del Registro de Fundaciones de competencia estatal. Se-

gún este reglamento, el Registro tiene por objeto la inscripción, constancia y depósito de los actos, negocios jurídicos y documentos relativos a las fundaciones, y sus funciones son:

- a) La inscripción de las fundaciones y los actos relativos a ellas que determinan la Ley 50/2002, de 26 de diciembre, y el Real Decreto 1337/2005, de 11 de noviembre.
- b) La legalización de los libros obligatorios de las fundaciones: libro de actos, libro diario y libro de planes de actuación y cuentas anuales.
- c) El nombramiento de auditores de cuentas.
- d) El depósito y publicidad del plan de actuación y de las cuentas anuales, acompañadas, cuando proceda, del informe de auditoría y del informe anual sobre el grado de cumplimiento de los códigos de conducta para la realización de inversiones temporales.
- e) La expedición de certificaciones sobre denominaciones, y de certificaciones y notas sobre los asientos y documentos que obren en el Registro.
- f) La determinación del protectorado de la fundación.
- g) La evacuación de consultas, cuando éstas sean de interés general.

#### *Funciones del Protectorado.*

Cabe identificar al protectorado como al órgano o unidad administrativa a quien, conforme a la normativa, se encomienda el ejercicio de la potestad de tutela sobre todas o determinada clase de fundaciones. La principal justificación para fundamentar esta intervención pública y la existencia de este órgano administrativo de control, es la de garantizar el cumplimiento de la voluntad del fundador durante toda la vida de la fundación, lo que se concreta en la conservación de su patrimonio fundacional y la aplicación de los rendimientos que se obtengan a idénticas o semejantes finalidades. Además, al ser las fundaciones entidades de base patrimonial y no personal, y no existir un desdoblamiento orgánico, el protectorado se configura también como un órgano de control y supervisión del patronato, sin olvidar que son entidades autónomas y que el protectorado no puede sustituir al patronato salvo en casos muy graves, y debe actuar siguiendo principios de legalidad y no de oportunidad. La normativa en materia de fundaciones de las Comunidades Autónomas ha recogido idéntico criterio, en el que se inspira la legislación del Estado y en que se basa el concepto de protectorado.

El Real Decreto 1337/2005, de 11 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento de fundaciones de competencia estatal, recoge en sus artícu-



los las principales funciones del Protectorado de Fundaciones ejercido desde la Administración General del Estado:

1. Funciones de apoyo, impulso y asesoramiento: asesorar a las fundaciones en proceso de constitución en relación con la normativa aplicable a dicho proceso, asesorar a las fundaciones ya inscritas en relación con su régimen jurídico, económico-financiero y contable, promover la realización de estudios de viabilidad, dar a conocer la existencia y actividades de las fundaciones y promover la elaboración de publicaciones sobre los diversos aspectos de la realidad fundacional.

2. Funciones en relación con el proceso de constitución: velar por el respecto a la legalidad en la constitución de la fundación e informar sobre la idoneidad de los fines y sobre la adecuación y suficiencia de la dotación fundacional.

3. Funciones en relación con el patronato: autorizar al patronato para asignar retribuciones a los patronos distintas de las propias de su cargo, autorizar a los patronos a contratar con la fundación.

4. Funciones en relación con el patrimonio de la fundación: autorizar la enajenación o gravamen de los bienes y derechos de la fundación cuando formen parte de la dotación o estén directamente vinculados al cumplimiento de sus fines, velar en todo momento por la adecuación y suficiencia de la dotación fundacional.

5. Funciones relativas al cumplimiento de fines: velar por el efectivo cumplimiento de los fines fundacionales, conocer y examinar el plan de actuación y las cuentas anuales, verificar si los recursos económicos de la fundación han sido aplicados a los fines fundacionales.

6. Funciones en relación con la modificación de estatutos, fusión y extinción de las fundaciones: tener conocimiento y, en su caso, oponerse por razones de legalidad o de forma motivada a los acuerdos de modificación de estatutos o de fusión adoptados por el patronato, ratificar el acuerdo del patronato sobre la extinción de la fundación, tener conocimiento y supervisar las operaciones de liquidación de la fundación.

7. Funciones en relación con el ejercicio de las acciones legalmente previstas: ejercitar la acción de responsabilidad en favor de la fundación frente a los patronos, instar judicialmente el cese de los patronos por la no diligencia en el desempeño de su cargo, impugnar los actos y acuerdos del patronato que sean contrarios a la ley o a los estatutos, instar de la autoridad judicial la intervención de la fundación cuando concurren las circunstancias previstas legalmente.

## B) *Ámbito estatal*

El modelo de Registro de Fundaciones de ámbito estatal que aparece en la Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones, es un modelo único, al establecer que «existirá un Registro de Fundaciones de competencia estatal dependiente del Ministerio de Justicia, en el que se inscribirán los actos relativos a las fundaciones que desarrollen su actividad en todo el territorio del Estado o principalmente en el territorio de más de una Comunidad Autónoma». Y sobre el Protectorado esta ley expone que será ejercido por la Administración General del Estado respecto de las fundaciones de competencia estatal, sin precisar su concreta organización.

No obstante a lo anterior, lo cierto es que hasta la fecha no se ha puesto en marcha el Registro único de Fundaciones de competencia estatal, de tal forma que actualmente se han consolidado tantos registros como los existentes hasta la fecha de promulgación de la Ley 50/2002, y son los diferentes Ministerios quienes asumen la responsabilidad del registro y protectorado de las fundaciones de sus concretos ámbitos sectoriales, según sus propios criterios administrativos, lo que en ocasiones confunde a fundaciones y a ciudadanos abrumados por una indeseable y *contra legem* dispersión organizativa.

Actualmente existen los siguientes protectorados y registros de fundaciones en la Administración General del Estado:

— *Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad. Secretaría General Técnica. Subdirección General de Normativa. Protectorado y Registro de Fundaciones.*

Corresponde al Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad el ejercicio del Protectorado de Fundaciones con fines de asistencia social e inclusión social, sanitarios, de cooperación para el desarrollo, fomento de la economía social, promoción del voluntariado, cívicos, defensa de los derechos humanos, promoción de la acción social y promoción y atención a personas en riesgo de exclusión.

La inscripción registral, depósito o incorporación al Registro de los actos y documentos relativos a las fundaciones cuyos fines sean los anteriormente relacionados, en tanto no entre en funcionamiento el Registro de Fundaciones de Competencia Estatal, debe realizarse en el Registro de Fundaciones de este Departamento.

— *Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Subsecretaría. Secretaría General Técnica. Subdirección General del Protectorado de Fundaciones.*

Este Ministerio ejerce las atribuciones del Protectorado de las fundaciones cuyos fines de interés general sean de carácter educativo, cultural, deportivo

y los relacionados con la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación.

El Registro de este Ministerio desarrolla sus funciones respecto de las fundaciones de carácter educativo, cultural, deportivo y de investigación, así como respecto de aquellas otras que así se haya determinado por no disponer en su ámbito de Registro.

— *Ministerio de Empleo y Seguridad Social. Subdirección General de la Economía Social, del Trabajo Autónomo y de la Responsabilidad Social de las Empresas. Registro de Sociedades Cooperativas, Sociedades Laborales y Fundaciones Laborales.*

El Protectorado de Fundaciones Laborales de competencia estatal es ejercido a través del Ministerio de Empleo y Seguridad Social, teniendo como objetivo velar por el correcto ejercicio del derecho de fundación y asegurar la legalidad de la constitución y funcionamiento de las fundaciones laborales.

La inscripción registral, depósito o incorporación al Registro de los actos y documentos relativos a las fundaciones de carácter laboral, debe realizarse en el Registro de Fundaciones de este Departamento.

— *Ministerio de Industria, Energía y Turismo. Subsecretaría.*

Corresponde al Ministerio de Industria, Energía y Turismo el ejercicio del Protectorado y Registro de Fundaciones, cuyos fines estén relacionados con energía, desarrollo industrial, turismo, telecomunicaciones y de la sociedad de la información.

— *Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente. Subsecretaría. Vicesecretaría General Técnica.*

El Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente ejerce el Protectorado y Registro de fundaciones cuando sus fines estén vinculados con las atribuciones de este Ministerio.

— *Ministerio de Fomento. Subsecretaría.*

El Ministerio de Fomento ejerce el Protectorado respecto de las fundaciones de competencia estatal, cuyos fines fundacionales estén más directamente relacionadas con las competencias de este Ministerio.

La inscripción registral, depósito o incorporación al Registro de los actos y documentos relativos a las fundaciones con fines relacionados con este Ministerio, en tanto no entre en funcionamiento el Registro de Fundaciones de competencia estatal, debe realizarse en el Registro de Fundaciones de este Departamento.

—*Ministerio de Justicia. Subsecretaría. Dirección General de los Registros y del Notariado. Subdirección General del Notariado y de los Registros.*

El Ministerio de Justicia ejerce el Protectorado y Registro de fundaciones cuyos fines se vinculen con las atribuciones del Departamento. Además le corresponde a este Ministerio la competencia respecto a la llevanza del Registro Único de Fundaciones aprobado en el Reglamento del Registro de Fundaciones de competencia estatal, por Real Decreto 1611/2007, de 7 de diciembre.

—*Entidades Religiosas. Secretaría de Estado de Justicia. Dirección General de Cooperación Jurídica Internacional y Relaciones con las Confesiones. Subdirección General de Relaciones con las Confesiones.*

El Registro de Entidades Religiosas ejerce sus competencias sobre las entidades religiosas que quieran obtener personalidad jurídica civil.

En el Registro consta el nombre oficial de la entidad, la fecha y número de inscripción, el domicilio social, una descripción de sus fines, su régimen de funcionamiento y órganos representativos y, en la mayor parte de los casos, los nombres de los representantes legales y de los lugares de culto (iglesias, templos, mezquitas, sinagogas, oratorios, etc.).

—*Ministerio de Economía y Competitividad. Secretaría General del Tesoro y Política Financiera. Subdirección General de Legislación y Política Financiera.*

De conformidad con lo previsto en la Ley 26/2013, de 27 de diciembre, de cajas de ahorros y fundaciones bancarias, el protectorado de las fundaciones bancarias cuyo ámbito de actuación principal exceda el de una Comunidad Autónoma será ejercido por el Ministerio de Economía y Competitividad.

### C) *Ámbito autonómico*

Ante la imposibilidad de entrar en un análisis detallado de las funciones que, en cada una de las Comunidades Autónomas, se encomienda al Protectorado y Registro de Fundaciones, puede llevarse a cabo un resumen breve del panorama en materia de fundaciones que se plantea en el Estado de las Autonomías:

#### *Comunidad Autónoma de Cataluña.*

Las funciones que ejerce el Protectorado y otras materias relacionadas con fundaciones se recogen en la Ley 21/2014, de 29 de diciembre, del protectorado de las fundaciones y de verificación de la actividad de las asociaciones

declaradas de utilidad pública. Al Protectorado de Fundaciones en Cataluña le corresponde funciones de asesoramiento, de registro, de supervisión, de suplencia y de nombramiento de patronos, siempre respetando los supuestos establecidos en el Código civil de Cataluña.

El Protectorado y Registro de Fundaciones de Cataluña se encuentra en la Subdirección General de Entidades Jurídicas y del Protectorado, Dirección General de Derecho de Entidades Jurídicas, Secretaría General de Justicia, Departamento de Justicia.

#### *Comunidad Autónoma de Galicia.*

Las funciones del Protectorado gallego se recogen en la Ley 12/2006, de 1 de diciembre, de fundaciones de interés gallego y en el Decreto 14/2009, de 21 de enero, por el que se aprueba el reglamento de fundaciones de interés gallego. Esta normativa atribuye al Protectorado de Fundaciones de Galicia funciones de apoyo, impulso y asesoramiento, en relación al proceso de constitución, en relación con el patronato, en relación con el patrimonio de la fundación, relativas al cumplimiento de los fines fundacionales, en relación con la modificación, fusión, escisión y extinción de las fundaciones y en relación con el ejercicio de las acciones previstas legalmente. Por lo cual, se deduce que son funciones prácticamente idénticas a las atribuidas al Protectorado de Fundaciones de competencia estatal.

El Registro de Fundaciones de Galicia es único y se encuentra dentro de la Secretaría General, Vicepresidencia y Consejería de Presidencia, Administraciones Públicas y Justicia. Existen distintas secciones adscritas a cada uno de las Consejerías con funciones de protectorado, en cada una de las cuales se lleva un registro auxiliar.

#### *Comunidad Autónoma del País Vasco.*

Conforme a la Ley 12/1994, de 17 de junio, de Fundaciones del País Vasco, al Decreto 100/2007, de 19 de junio, por el que se aprueba el Reglamento del Protectorado de Fundaciones del País Vasco, y al Decreto 101/2007, de 19 de junio, por el que se aprueba el Reglamento del Registro de Fundaciones del País Vasco, al Protectorado le corresponden las siguientes funciones genéricas: asesorar e informar a las fundaciones en constitución y ya inscritas, llevar el Registro de Fundaciones, velar por el efectivo cumplimiento de los fines de cada fundación, verificar la aplicación de los recursos económicos de las fundaciones al cumplimiento de sus fines de interés general, aprobar los acuerdos de modificación estatutaria y fusión, y ratificar los

acuerdos de extinción, así como controlar las operaciones de liquidación de las fundaciones, entre otras funciones.

El Protectorado y Registro de Fundaciones del País Vasco está situado dentro de la Dirección de Relaciones con las Administraciones Locales y Registros Administrativos, Viceconsejería de Relaciones Institucionales, Departamento de Administración Pública y Justicia.

#### *Comunidad Autónoma de Canarias.*

Con carácter general, las funciones del Protectorado de las fundaciones canarias se regulan por la Ley 2/1998, de 6 de abril, de Fundaciones de Canarias, y por el Decreto 188/1990, de 19 de septiembre, por el que se aprueba el reglamento de organización y funcionamiento del Protectorado de Fundaciones Canarias, las cuales se pueden concretar en: asesorar e informar a las fundaciones inscritas o en proceso de constitución; velar por el efectivo cumplimiento de los fines de cada fundación conforme a la voluntad expresada por el fundador y teniendo en cuenta la consecución del interés general; comprobar si los recursos económicos de las fundaciones se destinan al cumplimiento de los fines fundacionales; ejercer la acción de responsabilidad de los patronos cuando ello fuera pertinente; dar la adecuada publicidad a la existencia y a las actividades de las fundaciones; u otorgar las autorizaciones y aprobaciones previstas en la ley.

El Protectorado y Registro de Fundaciones de la Comunidad Autónoma canaria se sitúa dentro de la Dirección General de Transparencia, Participación Ciudadana y Relaciones Institucionales, Viceconsejería de Relaciones con el Parlamento y Transparencia, Consejería de Presidencia, Justicia e Igualdad.

#### *Comunidad Autónoma de Andalucía.*

La Ley 10/2005, de 31 de mayo, de Fundaciones de la Comunidad Autónoma de Andalucía y el Decreto 279/2003, de 7 de octubre, por el que se crea el Registro de Fundaciones de Andalucía y se aprueba su reglamento de organización y funcionamiento, recogen las funciones del Protectorado de las fundaciones andaluzas, tales como asesorar a las fundaciones que se encuentren en proceso de constitución; informar sobre la adecuación y suficiencia de la dotación y sobre la idoneidad de los fines de las fundaciones en proceso de constitución; velar por el cumplimiento adecuado de los fines fundacionales de acuerdo con la voluntad del fundador y teniendo en cuenta la consecución del interés general; velar por la integridad, suficiencia y rentabilidad del patrimonio fundacional y verificar si los recursos económicos de las fundaciones han sido aplicados al cumplimiento de los fines fundacio-

nales; garantizar la legalidad de las modificaciones de estatutos, fusiones y extinciones de las fundaciones; y controlar el proceso de liquidación, entre otras.

El Protectorado y Registro de Fundaciones de Andalucía se encuentra en la Dirección General de Justicia Juvenil y Cooperación, Secretaría General para la Justicia, Consejería de Justicia e Interior.

*Comunidad Autónoma de Castilla y León.*

Conforme a la Ley 13/2002, de 15 de junio, de Fundaciones de Castilla y León y al Decreto 63/2005, de 25 de agosto, por el que se aprueba el Reglamento de Fundaciones de Castilla y León, las funciones asignadas al Protectorado son las siguientes: informar a los interesados sobre el régimen jurídico, económico y fiscal de las fundaciones, así como de los trámites y procedimientos para su constitución; asesorar a las fundaciones sobre las cuestiones jurídicas, contables y fiscales que se susciten en la constitución y funcionamiento de las mismas; apoyar a las fundaciones en la realización de las actividades para el cumplimiento de sus fines; velar por la efectiva realización de actividades dirigidas al cumplimiento de los fines fundacionales, procurando respetar la voluntad del fundador siempre que no sea contraria a lo dispuesto en la normativa aplicable y persiga fines de interés general; comprobar la aplicación de los recursos de la fundación al cumplimiento de los fines fundacionales; y verificar que las actuaciones de las fundaciones y sus órganos de gobierno y administración se llevan a cabo de conformidad con lo dispuesto en el ordenamiento jurídico.

El Protectorado y Registro de Fundaciones de Castilla y León se encuentra situado dentro de la Secretaría General, Consejería de Presidencia.

*Comunidad Autónoma de Madrid.*

La Ley 1/1998, de 2 de marzo, de Fundaciones de la Comunidad de Madrid y el Decreto 20/2002, de 24 de enero, por el que se regula el Registro de Fundaciones de la Comunidad de Madrid, establece cuáles son las funciones propias del Protectorado: velar por el efectivo cumplimiento de los fines fundacionales de acuerdo con la voluntad del fundador y teniendo en cuenta la consecución del interés general; asesorar a las fundaciones que se encuentren en trámite de constitución o ya inscritas, en cualquier asunto que se refiera a su régimen jurídico o económico, o a las actividades a realizar en cumplimiento de sus fines; difundir la existencia y las actividades de las fundaciones; y verificar si los recursos económicos de la fundación han sido

aplicados a los fines fundacionales, pudiendo solicitar del patronato la información que a tal efecto resulte necesaria.

En el ámbito de cada Consejería la titularidad del Protectorado corresponde al Consejero, sin perjuicio de la posibilidad de desconcentración de dicha titularidad o delegación del ejercicio de la competencia.

El Registro de Fundaciones de la Comunidad de Madrid es único y se encuentra dentro de la Subdirección General de Política Interior, Dirección General de Seguridad, Viceconsejería de Presidencia y Justicia, Consejería de Presidencia, Justicia y Portavocía del Gobierno.

#### *Comunidad Autónoma de Cantabria.*

Son funciones del Protectorado, conforme señala el Decreto 26/1997, de 11 de abril, por el que se crea y regula el Protectorado y el Registro de las Fundaciones de la Comunidad Autónoma de Cantabria, las siguientes: asegurar la legalidad en la constitución de la fundación; asesorar a las fundaciones ya inscritas y a las que se encuentren en período de constitución sobre aquellos asuntos que afecten a su régimen jurídico y económico, así como a las cuestiones que se refieran a las actividades desarrolladas por aquellas en el cumplimiento de sus fines, prestándoles a tal efecto el apoyo necesario; elaborar el informe previo a la inscripción de la fundación en el Registro en relación a los fines y suficiencia de la dotación; comprobar si los recursos económicos de la fundación han sido aplicados a los fines fundacionales; ejercer provisionalmente las funciones del órgano de gobierno o patronato de la fundación, si por cualquier motivo faltasen todas las personas que lo debieran integrar; ejercer la correspondiente acción de responsabilidad por los daños y perjuicios que causen los patronos por actos contrarios a la Ley o a los estatutos, o por los realizados negligentemente; resolver las solicitudes de autorización para todos aquellos asuntos y actos de administración y gestión de las fundaciones que precisen la del Protectorado; controlar la liquidación del patrimonio de las fundaciones; y decidir, cuando proceda, el destino de los bienes de la fundación liquidada, entre otras.

El Protectorado y Registro de Fundaciones cántabras se sitúa dentro de la Secretaría General, Consejería de Presidencia y Justicia.

#### *Comunidad Valenciana.*

La Ley 8/1998, de 9 de diciembre, de Fundaciones de la Comunidad Valenciana, establece las funciones que debe asumir el Protectorado: llevar el Registro de Fundaciones; velar por el cumplimiento adecuado de las actividades que realicen los promotores, así como garantizar la efectiva afectación



de los bienes y derechos recaudados a fines de interés general; asesorar a los patronos de las fundaciones en proceso de inscripción para alcanzar ésta y velar por la adecuación y suficiencia de la dotación; promover que las fundaciones ya constituidas en escritura pública procedan a su inscripción en el Registro de Fundaciones; acordar y ejecutar las medidas provisionales legalmente establecidas en relación con el patronato, y velar por el cumplimiento de las obligaciones que incumben a los patronos; velar por el efectivo cumplimiento de los fines fundacionales de acuerdo con la voluntad del fundador y teniendo en cuenta la consecución del interés general; velar por la integridad, suficiencia y rentabilidad del patrimonio fundacional y verificar si los recursos económicos de la fundación han sido aplicados a los fines fundacionales; garantizar la legalidad de las modificaciones de estatutos, fusiones y extinciones de las fundaciones, instando, en su caso, las correspondientes acciones judiciales, y controlar el proceso de liquidación; asesorar a las fundaciones ya inscritas sobre su régimen jurídico y económico, así como sobre las cuestiones que se refieran a las actividades desarrolladas por aquéllas en el cumplimiento de sus fines, prestándoles a tal efecto el apoyo necesario; y dar publicidad a la existencia y actividades de las fundaciones.

El Protectorado y Registro de Fundaciones de la Comunidad Valenciana está situado dentro de la Dirección General de Justicia, Secretaría Autonómica, Consejería de Justicia, Administración Pública, Reformas Democráticas y Libertades Públicas.

*Comunidad Autónoma de Aragón.*

Conforme al Decreto 276/1995, de 19 de diciembre, de la Diputación General de Aragón, por el que se regulan las competencias en materia de fundaciones y se crea el Registro de Fundaciones, las funciones encomendadas al Protectorado son: calificar las fundaciones y ordenar su inscripción en el Registro; aprobar o denegar la inscripción en el Registro de Fundaciones de las ya constituidas que modifiquen sus estatutos; autorizar la fusión de una fundación con otra, a propuesta del patronato y previo acuerdo de las fundaciones interesadas, o solicitar de la autoridad judicial la fusión de aquellas fundaciones que no puedan cumplir sus fines por sí mismas cuando éstos sean análogos y exista oposición de sus órganos de gobierno y no lo haya prohibido el fundador; ratificar el acuerdo del patronato para la extinción de la fundación por alguna de las causas previstas en la Ley; controlar el procedimiento de liquidación realizado por el patronato en el supuesto de extinción de la fundación, y determinar el destino de los bienes y derechos resultantes de esa liquidación de las fundaciones; requerir del patronato, después de oído, la adopción de las medidas correctoras pertinentes, si se hubiera advertido en

la gestión económica alguna grave irregularidad, que ponga en peligro la subsistencia de la fundación o suponga una desviación grave de los fines fundacionales, o de la actividad realizada, entre algunas otras.

El Protectorado y Registro de Fundaciones de la Comunidad Autónoma de Aragón se encuentra dentro de la Dirección General de Justicia e Interior, Departamento de Presidencia.

Las Comunidades Autónomas que no han dictado una Ley propia en materia de fundaciones; como Asturias, Murcia, Islas Baleares, Castilla-La Mancha, Extremadura y La Rioja, se rigen por la normativa estatal, y en concreto por lo establecido en la Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones, en lo que se refiere a la regulación de las funciones del protectorado y del registro.

Las Comunidades Autónomas que han desarrollado un modelo de protectorado y registro único son: Aragón, Canarias, Cantabria, Castilla y León, Castilla-La Mancha, Cataluña, Extremadura y La Rioja. En cambio, las funciones del protectorado son ejercidas por las consejerías o departamentos que en cada momento sean competentes por razón de los fines o funciones que realicen las fundaciones, por lo que el protectorado puede ser múltiple, en las siguientes Comunidades Autónomas: Andalucía, Asturias, Galicia, Islas Baleares, Madrid, Murcia, Navarra, País Vasco y Valencia. Sin embargo, en la práctica, las Comunidades Autónomas que pueden acoger en su legislación un modelo múltiple de protectorado, han desarrollado normativas tendentes a un modelo único, con algunas excepciones como Asturias, Galicia, Islas Baleares, Madrid y Murcia, en las que puedan existir además diferentes registros de fundaciones.

Con la consolidación de modelos administrativos tendentes a presentar un protectorado y registro únicos, lo que se consigue es mejorar la agilización de los trámites administrativos que afectan al funcionamiento de las fundaciones, además de aumentar la eficiencia y la eficacia dentro de la administración pública mediante la racionalización de medios, tanto materiales como humanos; y sobre todo, fortalecer el principio de seguridad jurídica y reducir la discrecionalidad.

### **3. *El Protectorado y Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha***

En función del Real Decreto 385/1995, de 10 de marzo, sobre traspaso de funciones y servicios de la Administración General del Estado a la Comunidad Autónoma de Castilla-La Mancha en materia de fundaciones, el modelo de protectorado por el que se va a optar en esta comunidad autónoma es el modelo único. Además, mediante este Real Decreto se traspasan

a la Comunidad Autónoma de Castilla-La Mancha las funciones que la Administración del Estado realiza respecto de las fundaciones que desarrollan principalmente sus funciones en el ámbito territorial de la Comunidad Autónoma y que figuran en una relación que se adjuntó de cada Ministerio.

Desde el año 1995 que se traspasaron las competencias en materia de fundaciones, no se ha desarrollado dentro de la Comunidad Autónoma de Castilla-La Mancha ninguna norma autonómica en este campo. Por tanto, en lo que se refiere a las funciones del Protectorado y Registro de Fundaciones, se rige por la legislación del Estado:

—Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones. BOE núm. 310, de 27 de diciembre de 2002, páginas 45504 a 45515.

—Reglamento de Fundaciones de Competencia Estatal, aprobado por Real Decreto 1337/2005, de 11 de noviembre. BOE núm. 279, de 22 de noviembre de 2005, páginas 38068 a 38082.

—Reglamento del Registro de Fundaciones de Competencia Estatal, aprobado por el Real Decreto 1611/2007, de 7 de diciembre. BOE núm. 17, de 19 de enero de 2008, páginas 4091 a 4103.

En el Decreto 82/2015, de 14 de julio, por el que se establece la estructura orgánica y competencias de la Consejería de Hacienda y Administraciones Públicas, en su artículo 5.2.c), se atribuye a la Viceconsejería de Administración Local y Coordinación Administrativa las funciones de *«ordenación y gestión del registro y protectorado de fundaciones, del registro de asociaciones, así como de los registros de colegios profesionales y consejos de colegios profesionales y las resoluciones relativas a las solicitudes de inscripción o anotación en dichos registros»*. Y dentro de la Viceconsejería de Administración Local y Coordinación Administrativa, la unidad administrativa encargada de la gestión ordinaria del Protectorado y Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha es el Servicio de Planificación y Coordinación Jurídica.

En el Decreto 22/2015, de 30 de abril, de reducción de plazos y modificación del sentido del silencio administrativo en determinados procedimientos tramitados por la Administración de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha, se intenta dar cobertura jurídica al proceso de modernización y mejora de la gestión de la Administración autonómica y se establece la tramitación electrónica de los siguientes procedimientos en materia de fundaciones:

- a) Procedimientos de autorización de autocontratación.
- b) Procedimientos de autorización o comunicación de enajenaciones y gravámenes.

- c) Presentación de las cuentas anuales.
- d) Presentación de los planes anuales de actuación.
- e) Procedimientos de expedición del certificado de denominación.
- f) Solicitud de informe previo de calificación de estatutos.
- g) Solicitud de certificación sobre el contenido de los asientos del Registro.
- h) Solicitud de copia de documentos depositados en el Registro.

La veracidad e integridad de la documentación presentada electrónicamente se acreditará mediante la utilización de la firma electrónica de la fundación, como persona jurídica, o de la persona que ostente la representación legal de la entidad, según los sistemas de firma electrónica admitidos por la Administración de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha.

En este Decreto también se regula el acceso electrónico a la información registral de fundaciones, esto es, los datos básicos inscritos en el Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha, con respeto siempre a la legislación sobre protección de datos:

- a) Nombre de la fundación.
- b) Código de inscripción registral.
- c) Tipo de fundación.
- d) Fecha de inscripción registral.
- e) Domicilio.
- f) Localidad.
- g) Provincia.
- h) Código postal.
- i) Teléfono.
- j) Correo electrónico.
- k) Web.
- l) Fines.
- m) Estatutos.

El Protectorado publicará la relación de las fundaciones inscritas que hayan cumplido debidamente la obligación de presentar las cuentas anuales en el primer semestre del año, en el Diario Oficial de Castilla-La Mancha y en la sede electrónica de la Administración de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha. Si esta obligación se hubiera cumplido fuera del plazo legal, se indicará expresamente en cada caso.

Además, este Decreto regula ciertos procedimientos referentes a las fundaciones del sector público regional y a la aceptación por la Administración de la Junta de Comunidades de la condición de miembro del patronato de

fundaciones; uno de estos procedimientos y básicamente el principal es la obtención de la autorización correspondiente mediante acuerdo del Consejo de Gobierno, que debe adjuntarse a la documentación a presentar ante el Protectorado y Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha, para todos los actos y negocios jurídicos que afecten al funcionamiento y representación de todas las fundaciones del sector público castellano-manchego.

### **III. Implantación de un sistema de gestión y calidad dentro del Protectorado y Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha**

#### **1. Descripción del servicio y análisis de la situación**

Inicialmente, lo primero que se realizó fue un análisis y diagnóstico de la situación de partida del Servicio de Planificación y Coordinación Jurídica, unidad administrativa encargada de la gestión ordinaria del Protectorado y Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha. El proceso de evaluación se llevó a cabo con los recursos propios de la Consejería correspondiente, sin ningún tipo de ayuda o colaboración por parte de evaluadores, certificadores o auditores externos, por tanto los costes derivados de este trabajo se hicieron a cargo del tiempo y de los salarios del personal funcionario interviniente.

Este análisis y diagnóstico llevó a detectar una serie de carencias y deficiencias que provocaban que el servicio que se prestara a las fundaciones fuese de escasa calidad, entre las que destacan las siguientes:

1. Normativas: Mientras que en otras comunidades autónomas se había desarrollado legislación específica en materia de fundaciones, en Castilla-La Mancha no existía norma autonómica alguna en dicho ámbito.

2. Gestión y organización:

- No existía un registro informatizado de fundaciones, toda la documentación estaba archivada en papel con el espacio y la carga administrativa que esto suponía.

- No existía un listado de todos procedimientos que se gestionaban en el Servicio, por tanto no se tenía una idea precisa de si el trabajo que se estaba realizando era correcto o no, de quien estaba llevando a cabo cada procedimiento dentro del Servicio, o en todo caso, si se satisfacían las necesidades administrativas de las fundaciones.

- No existía posibilidad de tramitar electrónicamente procedimiento alguno, toda la documentación se presentaba y se gestionaba en papel con lo

que el tiempo de respuesta para las fundaciones era mayor, al igual que era mayor el volumen de trabajo para el Servicio.

- La información y documentación estaba archivada en cajas sin orden y no había un respaldo informático de ninguno de esos documentos, lo que suponía una dificultad máxima al ir a buscar algún tipo de información y poder resolver los procedimientos de manera más ágil.

- Existían unas 400 fundaciones registradas y sobre las que la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha ejercía el Protectorado y no existía un diagnóstico sobre la situación de cada una de ellas, debido a la desorganización de la documentación y al desbarajuste de la gestión. Muchas de estas fundaciones no tenían actividad y el Protectorado se suponía que debía velar por el mantenimiento de su patrimonio; si no se tenía un diagnóstico de cada fundación, no se podía saber en qué estado se encontraba cada una.

- La información existente en la web estaba obsoleta y era insuficiente, lo que impedía a las fundaciones que se pudieran informar o pudieran realizar sus gestiones a través de la web y tuvieran que llamar por teléfono e incluso presentarse en persona en el Protectorado o Registro, lo cual suponía más carga de trabajo para la Administración y más inconvenientes para las fundaciones.

3. El retraso medio en la tramitación de los asuntos se estimó en un año, lo cual impedía en algunos casos el mejor funcionamiento interno de las fundaciones y la queja de éstas ante esta lentitud.

4. El personal adscrito al Servicio de Planificación y Coordinación Jurídica, responsable del Protectorado y Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha, era el siguiente:

- Jefe de Servicio.
- J. Sección.
- Jefe de Sección.
- Jefe de Sección.
- Asesor Económico.
- Técnico Superior.
- Jefe de Negociado.
- Auxiliar Administrativo.
- Auxiliar Administrativo.

En principio este personal se consideraba suficiente, pero existía una falta de coordinación evidente entre las personas que gestionaban el Registro y las que gestionaban el Protectorado, y todas ellas con el Jefe de Servicio, máximo responsable tanto del Protectorado como del Registro y la instancia

última por el que pasaban todos los procedimientos. El trabajo se encontraba muy separado en parcelas aparentemente diferentes, debido en gran medida a que parte del personal funcionario tenía atribuidas otras funciones relacionadas con otro tipo de entidades jurídicas, como asociaciones o colegios profesionales. Era evidente que para tener una mayor eficiencia y eficacia debía haber una coordinación absoluta entre el personal que gestiona el Protectorado y el que gestiona el Registro, siempre manteniendo la independencia que le otorga a cada uno la Ley.

Antes de abordar cuestiones de gestión y de calidad, se atendió primero al problema logístico, que aunque, a priori, no parecía importante, era fundamental para poner en orden los expedientes y los documentos de cada fundación, y poder partir así de algo ordenado y coherente. Para ello, se estuvo casi dos meses ordenando cada documento en cada expediente de cada fundación, a la vez que se escaneaba para tenerlo en formato electrónico, de forma cronológica y por materia.

Además de ordenar físicamente y electrónicamente toda la documentación, se llevó a cabo una diagnosis de la situación de cada fundación a través de dos documentos de gestión que, una vez finalizados, se incorporaron al expediente de dichas fundaciones, y que son los siguientes:

—Diagnosis de la situación; de cada fundación se elaboró un documento en el que se recogía si los estatutos y los patronos estaban actualizados, el estado de la dotación fundacional y si ésta se encontraba parcialmente o totalmente desembolsada, si la fundación tenía o no actividad, si se habían presentado en los últimos años las cuentas anuales y los planes de actuación, la situación financiera de la fundación y una propuesta de actuación por parte del Protectorado para subsanar las carencias y deficiencias que apareciesen.

—Resumen registral; de cada fundación se confeccionó un documento en el cual se resumía la vida registral de la fundación: nombre, domicilio social, número de registro, fecha y acto de constitución, patronato inicial, primera inscripción, inscripciones posteriores, anotaciones marginales y otras informaciones sujetas a constancia registral. Además, en este documento aparecían las últimas cuentas anuales y planes de actuación, autorizaciones y comunicaciones presentados ante el Protectorado de Fundaciones, así como un inventario con todos los bienes del patrimonio de cada fundación.

El proceso de diagnosis de la situación de las fundaciones está dirigido a detectar si se encuentran en alguna o todas de estas situaciones:

—La inactividad de la fundación.

- Irregularidades en la gestión económica de la fundación.
- El incumplimiento de las obligaciones impuestas por el Ordenamiento Jurídico, así como de la voluntad del fundador o de los estatutos.
- La falta de adecuación entre los fines fundacionales y las actividades efectivamente desarrolladas.
- La falta de presentación de las cuentas de manera reiterada.

Y después de que el Protectorado de Fundaciones elabore un informe respecto de estos extremos, se iniciará un procedimiento de comprobación de actividad de la fundación, el cual puede concluir con:

- a) Archivar el procedimiento por la falta de concurrencia o de acreditación de los supuestos que determinaron el inicio del expediente o por la efectiva adopción de las medidas correctoras propuestas.
- b) Ejercer las acciones judiciales que en cada caso procedan.
- c) Remitir el expediente al Ministerio Fiscal, cuando se deduzca la existencia de ilícito penal en la actuación del patronato de la fundación.
- d) Remitir el expediente a la Agencia Estatal de Administración Tributaria, cuando se deduzca la existencia de ilícito administrativo en materia tributaria en la actuación del patronato de la fundación.

## **2. *Proceso de modernización mediante la implantación de un sistema de gestión y calidad***

### **A) *Estandarización de los procesos de trabajo***

- a) Manual de procedimientos.

El manual de procedimientos es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización. Su objetivo es proporcionar información que sirva de base para evaluar la eficiencia del sistema en el cumplimiento de sus funciones específicas, una vez finalizada la identificación y desarrollo de cada uno de los procesos y procedimientos. Además, permite conocer el funcionamiento interno con lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos, y a los puestos responsables de su ejecución, y sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema (Auditoría sistémica).



Por tanto, el manual de procedimientos incluye los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación, y suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la entidad. En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente. También el manual de procedimientos contiene una descripción precisa de cómo deben desarrollarse las actividades de cada entidad, ha de ser un documento interno, del que se debe registrar y controlar las copias que de los mismos se realizan y es fundamental a la hora de implantar, por ejemplo, una norma de calidad como la ISO.

En el Protectorado y Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha se considera prioritario desarrollar un Manual de Procedimientos, también llamado en el ámbito de la administración pública Manual del Servicio, para poder describir la organización, las funciones, actividades, actuaciones y responsabilidades desarrolladas por esta unidad administrativa. El Manual del Servicio de Fundaciones tiene la siguiente estructura:

- I. Definición del servicio.
  - a) Registro:
    - Función de fe pública. Principios registrales.
    - Función de legalización de libros.
    - Organización: Libros.
  - b) Protectorado:
    - 1.º Función de tutela:
      - Control de cuentas.
      - Control de planes de actuación.
      - Autorizaciones de enajenaciones, gravámenes y autocontratación.
      - Control de fines y actividad: expedientes de control.
    - 2.º Función de control: intervención y garantía del gobierno de la fundación.
    - 3.º Función de asesoramiento.

## II. Ámbito del servicio.

Relación de procedimientos, diferenciando los del Protectorado de los del Registro.

## III. Organización del servicio.

### a) Sistema de gestión:

- Aplicación informática: Definición. Manual de informática.
- Personal: Funciones y roles.
- Modelos de gestión.

### b) Portal de Entidades Jurídicas (Fundaciones):

- Estructura: Manual de informática.
- Tramitación electrónica: Variantes: Tramitación directa y representada: Notarios.
- Modelos de solicitud.
- Modelos orientativos.

## IV. Instrucciones técnicas del servicio.

## V. Modelos administrativos.

### a) Registrales.

### b) De Protectorado.

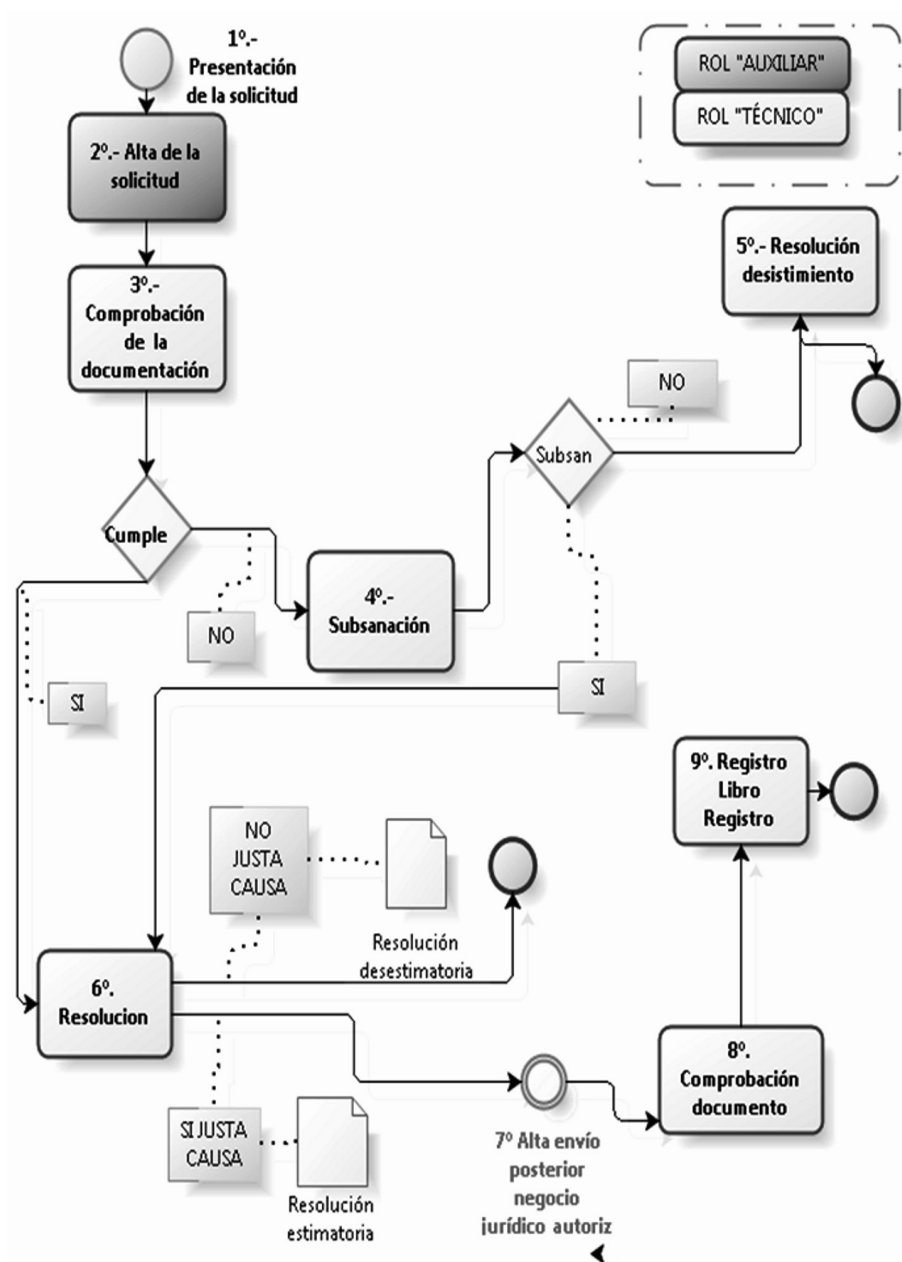
## VI. Carta del servicio.

Dentro del Manual de Procedimientos o del Servicio, se encuentran las Instrucciones Técnicas del Servicio (ITS), que son la descripción de cada procedimiento y consta de cuatro partes esenciales:

1. Objetivo y alcance, en esta parte se plantea la finalidad de la ITS, las razones que han llevado a su elaboración y quien va a aplicarlo.
2. Normativa, en esta parte se enumera toda la legislación, tanto nacional como autonómica, que respalda la implementación de esa ITS.
3. Procedimiento, en esta parte se realiza un inventario o listado de todo el proceso de cada procedimiento que se lleva a cabo dentro del Servicio.
4. Diagrama de flujo, en donde se trata de plasmar en forma de esquema el proceso que recorre un documento o una petición desde que entra en un procedimiento hasta que finaliza.
5. Anexos de documentos, donde se recoge tanto los documentos administrativos (externos) como los documentos de gestión (internos) que se van a utilizar en el proceso de estandarización de cada procedimiento.

A modo de ejemplo, se expone a continuación un flujograma de la ITS de «Autorización de enajenaciones y gravámenes»:

*Autorización de enajenaciones y gravámenes sobre dotación*



b) Documentos administrativos.

Una vez elaborado el Manual de Procedimientos, donde se encuentra identificados la organización, las funciones y todos los procedimientos que se realizan en el Protectorado y Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha, y de cada procedimiento sus Instrucciones Técnicas del Servicio (ITS), se va a llevar a cabo una estandarización de todos los documentos administrativos que se utilizan. Los documentos administrativos son la forma en que las fundaciones y los ciudadanos se dirigen a la Administración Pública para resolver sus peticiones.

En el Protectorado y Registro de Fundaciones existen dos tipos de documentos administrativos: los no registrales, los cuales no tienen ningún reflejo en el Registro de Fundaciones y los registrales, los cuales deben estar registrados.

*No registrales:*

—Autorización para la enajenación o gravamen de bienes y derechos que formen parte de la dotación o estén directamente vinculados al cumplimiento de los fines.

—Autocontratación para que los patronos contraten con la fundación.

—Comunicación de la enajenación o gravamen de bienes no dotacionales ni afectos a los fines fundacionales.

—Informe preceptivo y vinculante sobre la idoneidad de fines y la suficiencia de la dotación.

—Informe previo no vinculante sobre la aprobación o modificación de estatutos (Escrito de calificación previa de estatutos).

—Informe previo al procedimiento de comprobación de la actividad de una fundación.

—Inicio del procedimiento de comprobación de la actividad de una fundación.

—Resolución del procedimiento de comprobación de la actividad de una fundación.

—Ratificación de la extinción de una fundación.

—Resolución de depósito registral de cuentas anuales.

—Resolución de depósito registral de planes de actuación.

—Resolución de no depósito de cuentas anuales.

Requerimiento en el procedimiento de comprobación de la actividad de una fundación.

- Requerimiento de presentación de las cuentas anuales individual.
- Requerimiento masivo de presentación de las cuentas anuales.
- Requerimiento masivo de presentación de los planes de actuación.
- Requerimiento de subsanación procedimiento no registral.

*Registrales:*

- Acta de comparecencia de patronos.
- Certificado de denominación negativa de fundaciones.
- Diligencia de constancia registral.
- Diligencia de legalización de libros.
- Escrito de calificación registral para la constitución de una fundación.
- Escrito de calificación registral para la modificación de los estatutos.
- Resolución de desistimiento del procedimiento de inscripción registral de la constitución de una fundación.
- Resolución de desistimiento del procedimiento de inscripción registral de los miembros del Patronato.
- Resolución de inscripción de la constitución y apertura de la hoja registral de una fundación.
- Resolución de inscripción de hechos posteriores a la constitución (Escrito de calificación registral).
- Requerimiento de subsanación procedimiento de calificación registral.

c) Documentos de gestión.

Los documentos de gestión son aquellos que utiliza el Protectorado y Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha en su funcionamiento a nivel interno.

- Documento de control del contenido de los estatutos.
- Documento de control de cuentas anuales.

—Modelo de comunicación al Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas del listado de fundaciones que han presentado las cuentas anuales, que no las han presentado y las que han obviado el requerimiento a su

presentación por parte del Protectorado de Fundaciones de Castilla-La Mancha en el último año.

—Modelo para la realización de la publicidad semestral de la constitución de fundaciones.

d) Carta de Servicios.

La Carta de Servicios es un documento que constituye el instrumento a través del cual los órganos, organismos y entidades de la Administración Pública informan a los ciudadanos y usuarios sobre los servicios que tienen encomendados, sobre los derechos que les asisten en relación con aquellos y sobre los compromisos de calidad en su prestación.

Con la futura publicación de la Carta de Servicios del Protectorado y Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha se pretende mejorar la calidad de los servicios que se prestan, dar más información al ciudadano y ofrecer así una mayor transparencia en la gestión.

La Carta de Servicios fundamentalmente debe tener las siguientes partes:

—Una relación de los principales servicios que se prestan; en relación al Registro de Fundaciones, deberá recoger todo lo relacionado con los servicios en el proceso de constitución de una nueva fundación, en las inscripciones posteriores que se produzcan en la vida de la misma, en el depósito y constancia de todos los documentos, actos y negocios jurídicos en el Registro, en la publicidad registral, en las comparecencias ante el Registro de patronos u otras personas con un interés legítimo, y en otro tipo de funciones como la legalización de libros. En cuanto al Protectorado de Fundaciones, los servicios serán los relativos a la emisión de resoluciones, a acciones de apoyo y asesoramiento, y a un servicio de información donde las fundaciones puedan consultar cualquier duda sobre la tramitación de todos los procedimientos del Protectorado o del Registro.

—Los derechos específicos que tienen los usuarios, en este caso de las fundaciones ya inscritas y de las que se encuentran en proceso de constitución, y bajo que normativa se amparan.

—Los compromisos de calidad, que se concretan básicamente en una reducción de los plazos en la respuesta a las solicitudes que se inicien por parte de las fundaciones y demás usuarios, pero también en el compromiso de mantenimiento y actualización del portal web de Fundaciones de la Consejería de Hacienda y Administraciones Públicas, y en responder a las quejas y sugerencias que surjan.

—Los indicadores del nivel de calidad; a fin de poder comprobar el nivel de cumplimiento de los objetivos de los compromisos de calidad, se deben establecer indicadores que reflejen el nivel de calidad de los servicios prestados, alguno de ellos pudiera ser el porcentaje de solicitudes, certificados, depósitos y resoluciones resueltas en el tiempo previamente establecido.

—Medidas que aseguren la igualdad de género, que atiendan a la diversidad, que faciliten el acceso y mejoren las condiciones de prestación del servicio; los servicios deben prestarse conforme a criterios plenamente objetivos y no discriminatorios, debe existir un fácil acceso para personas con movilidad reducida a los puntos de información al público, y la página web debe cumplir con las normas de accesibilidad, para facilitar las consultas a las personas con discapacidad.

—La implantación de sistemas normalizados de gestión de la calidad, medioambientales y de prevención de riesgos laborales; los servicios que se prestan por parte del Protectorado y Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha pueden ser objeto de evaluación y control para poder conseguir un sello de calidad, por ejemplo una ISO en algún conjunto de servicios concretos.

—Medidas de subsanación, quejas y sugerencias; los usuarios que consideren que el Protectorado y Registro de Fundaciones ha incumplido los compromisos recogidos en la Carta de Servicios, pueden dirigir un escrito o una reclamación a la unidad administrativa responsable de la misma, y se deberá enviar al ciudadano un escrito de disculpas, dando cuenta de las medidas adoptadas para corregir la deficiencia en el servicio prestado.

—Información complementaria; horarios de atención personal y directa al público, el lugar de atención al público, dirección postal, atención telefónica y teléfonos de consulta y solicitud de cita previa, comunicaciones electrónicas y solicitud de cita previa, página web, sede electrónica, redes sociales, la forma de acceder mediante transporte privado o público, y los accesos y facilidades para las personas con discapacidad.

## B) *Tramitación electrónica*

### a) *Aplicación informática (back office).*

Dentro del proyecto global de modernización del Protectorado y Registro de Fundaciones, se tomó conciencia de que una de las necesidades más importantes era la de implantar la Administración electrónica, a través de la aplicación de sistemas informáticos y electrónicos en el tratamiento de los datos y procedimientos registrales, y en la llevanza administrativa del Registro.

El responsable del Protectorado y Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha entregó al Servicio de Informática de su Consejería un documento con las especificidades y exigencias para la realización de una aplicación informática, destinada a la administración y gestión del Registro de Fundaciones. Una vez puesta en marcha esta herramienta, fue necesario emigrar toda la información y la documentación de las hojas registrales en Word, y de la documentación ya escaneada al nuevo sistema.

El modelo organizativo y funcional de esta nueva aplicación informática, que gestiona el Protectorado y Registro de Fundaciones, se articula a través de tres libros.

1.º LIBRO DIARIO: Se trata de una sección dentro de la aplicación informática que recoge las solicitudes y documentos presentados al Registro, permitiendo un control de la actividad registral. Cuando la solicitud llega, se da de alta un asiento en el Libro Diario con la siguiente información: código de la fundación, asunto, solicitante (identificación), fecha de presentación (fecha de alta de la solicitud en registro), lugar a efectos de notificación, técnico responsable, fecha de asiento de cancelación (causa de cancelación, registro, denegación registro) y nota marginal.

2.º LIBRO REGISTRO O DE INSCRIPCIONES: Se trata de una sección dentro de la aplicación informática que recoge las inscripciones de los distintos tipos de asientos. Es el núcleo o corazón del Registro de Fundaciones.

Dentro de este libro se pueden realizar tres tipos de asientos registrales:

a) *De inscripción*; suponen el alta de una determinada información, ya sea en el momento del alta de la fundación (asientos de la primera inscripción de la fundación) o en posteriores inscripciones en el Registro.

b) *De cancelación*; cada asiento puede cancelarse, normalmente por la inscripción de uno posterior que le deja sin efecto.

c) *Notas marginales*; en cada asiento debe permitirse hacer anotaciones marginales, que explican ciertas observaciones del asiento en cuestión, en los términos de la Ley o por voluntad del encargado del Registro. La nota es accesoria del asiento registral al que está unida.

Los asientos deben identificarse numéricamente de forma correlativa.

El procedimiento de registro se inicia siempre con la apertura de la hoja registral de la fundación, que se produce en virtud de una solicitud a la que se adjunta una serie de documentación y esencialmente la copia autorizada de la escritura de constitución.



*Alta de la Hoja Registral (1.ª Inscripción).*

Al dar de alta una fundación se inscriben una serie de asientos registrales, algunos de los cuales pueden cancelarse a lo largo de la vida de la fundación: código (automático y correlativo: el código de la provincia y un número con cuatro dígitos, ejemplo: TO0001), denominación de la fundación, domicilio, N.I.F, tipo de fundación (pública, sanitaria, asistencial, educativa, cultural, religiosa), teléfono, página web, dirección electrónica, constitución (escritura escaneada), fundadores (personas físicas y personas jurídicas), fines, estatutos (resumen), patronato (composición y órganos delegados), dotación (tipo y valoración) y tramitación (informes, resolución y diligencia en el proceso de alta).

*Inscripciones posteriores.*

Una vez abierta la hoja registral de la fundación e inscritos sus asientos, se tiene que registrar la vida de la misma a través de inscripciones posteriores. Las inscripciones posteriores pueden ser de cancelación o de inscripción, las de cancelación se realizarán identificando primero el asiento a cancelar de los dados de alta. Seguidamente se indica la forma de realización de las inscripciones posteriores en función del tipo de asiento:

a) Modificaciones de estatutos. Se trata de un asiento de inscripción que ha de hacer referencia a los artículos modificados o adicionados, así como, en su caso, la mención de los que se suprimen o se sustituyen (se ha de incluir la escritura de modificación escaneada).

b) Cese de patronos. Se trata de un asiento de cancelación que hace referencia a la causa (inhabilitación o incompatibilidad, muerte, declaración judicial de fallecimiento o extinción de la persona jurídica, cese en el cargo por el que fue nombrado miembro del Patronato, transcurso del período de mandato, renuncia u otras causas establecidas en los Estatutos) y a la fecha en que se produjo.

c) Nombramiento de patronos. Se trata de un asiento de inscripción en el que se hace constar si es persona física: identificación de cada patrono (nombre y apellidos, estado civil, N.I.F, nacionalidad y domicilio); si es persona jurídica: razón social, N.I.F y domicilio; y si es persona física por razón de su cargo: forma y fecha de aceptación del cargo, el cargo que ostentan en el Patronato, la duración del mandato, y si el nombramiento es por tiempo determinado.

d) Otorgamiento de apoderamientos generales y delegaciones de facultades en patronos. Se trata de un asiento de inscripción en el que se hace

constar: las facultades que se delegan, nombre y apellidos y demás datos de identificación, en su caso, de las personas designadas para desempeñar dichas facultades o cargos y aceptación del apoderado.

e) Revocación de los apoderamientos generales y de las delegaciones de facultades. Se trata de un asiento de cancelación en el que se hace constar: el acuerdo del Patronato y la fecha de registro.

f) Delegación de facultades en órganos estatutarios. Se trata de un asiento de inscripción en el que se hace constar: la identificación del órgano, el artículo de los Estatutos en el que esté prevista la creación de dichos órganos, las funciones estatutariamente encomendadas y el acta certificada de la constitución de tales órganos.

g) Revocación de la delegación de facultades en órganos estatutarios. Se trata de un asiento de cancelación en el que se hace constar: el acuerdo del Patronato.

h) Aumento de la dotación. Se trata de un asiento de inscripción precedido por otro de cancelación en el que se hace constar: la cuantía de la aportación, la fecha de la escritura pública y el origen de la aportación.

i) Disminución de la dotación. Se trata de un asiento de inscripción precedido por otro de cancelación en el que se hace constar: la cuantía de la disminución, la fecha de la escritura pública y la autorización previa del Protectorado para realizar el acto de disposición que haya dado lugar a la misma.

j) Inscripción de actos que procedan de resolución judicial o administrativa. Se trata de un asiento de inscripción en el que se hace constar su contenido y el documento judicial o administrativo.

k) Inscripción de la extinción. Se trata de un asiento de inscripción en el que se hace constar la causa (expiración del plazo determinado, realización íntegra del fin fundacional, por imposibilidad en su realización o por cualquier otra causa prevista en el acto constitutivo, en los Estatutos o en la Ley), la ratificación del acuerdo de extinción por el Protectorado y la fecha de la escritura de extinción.

l) Inscripción del nombramiento de liquidadores. Se trata de un asiento de inscripción en el que se hace constar: su identidad, el modo en que han de ejercitar sus facultades y el plazo para el que han sido nombrados.

m) Inscripción de la liquidación. Se trata de un asiento de inscripción en el que se hace constar: los apoderamientos o delegaciones acordados por el Patronato para llevar a cabo la ejecución material de los acuerdos relativos

al proceso de liquidación, la identidad de las personas apoderadas o en las que se haya delegado dicha ejecución, el destino dado a los bienes y derechos resultantes de la misma y el saldo de la liquidación.

n) Inscripción de la disolución y cancelación total de los asientos de la fundación: fecha del asiento.

3.º LIBRO DE DEPÓSITO DE CUENTAS ANUALES Y PLANES DE ACTUACIÓN: Se trata de una sección dentro de la aplicación informática que recoge los datos de las cuentas anuales y planes de actuación presentados en los últimos cuatro años. La información que se recoge, diferenciada por años, es de dos tipos:

1.º El depósito de planes de actuación:

AÑO/Código Fundación.

- a) Nombre Fundación
- b) Fecha presentación
- c) Fecha primer requerimiento
- d) Fecha segundo requerimiento
- e) Depósito registral: SI/NO y fecha (documento escaneado)
- f) Previsión de ingresos y gastos
- g) Observaciones

2.º El depósito de cuentas anuales:

AÑO/Código Fundación.

- a) Nombre Fundación
- b) Fecha presentación
- c) Fecha primer requerimiento
- d) Fecha segundo requerimiento
- e) Depósito registral: SI/NO y fecha (documento escaneado)
- f) Observaciones
- g) Dotación fundacional
- h) Activo No Corriente
- i) Activo Corriente
- j) Patrimonio Neto
- k) Pasivo No Corriente
- l) Pasivo Corriente
- m) Ingresos totales
- n) Subvenciones recibidas
- o) Porcentaje de subvenciones sobre ingresos totales
- p) Resultado del ejercicio

- q) Resultados de ejercicios anteriores
- r) Número de trabajadores

El acceso al Registro siempre se llevará a cabo de oficio, siendo los responsables del mismo los encargados de introducir la información y la documentación escaneada. Por ello, es necesario que la aplicación informática identifique a la persona que introduce los datos registrales, y así se garantice la integridad y la seguridad misma del Registro a través de claves de acceso.

*Tramitación de los procedimientos.*

La tramitación comienza con el registro de la documentación en el Libro Diario; con ello se tendrá una fecha de registro único y otra de acceso al registro. Una vez dado de alta en el Libro Diario, el asunto se asignará a uno de los técnicos del Protectorado y Registro de Fundaciones, que tendrá que realizar tres operaciones básicas:

1. Calificar la solicitud y la documentación que se presente en tres tipos básicos de procedimientos:

a) *Para la constitución de una fundación.* Esta solicitud debe acompañarse de la siguiente documentación:

- Solicitud de inscripción en modelo normalizado.
- Copia autorizada de la escritura acompañada de una copia simple de la misma, que contendrá:
  - El nombre, apellidos, edad y estado civil del fundador o fundadores, si son personas físicas, y su denominación o razón social, si son personas jurídicas; y, en ambos casos, su nacionalidad, domicilio y número de identificación fiscal.
  - La voluntad de constituir una fundación.
  - La dotación, su valoración y la forma y realidad de su aportación. Si es inferior a la legal, un presupuesto correspondiente al primer ejercicio de la fundación, así como un estudio económico que acredite la viabilidad del presupuesto con los recursos aportados.
  - Los estatutos.
  - La identificación de las personas que integran el Patronato, así como su aceptación si se efectúa en el momento fundacional.
  - Documentación económica: justificación acreditativa de la aportación económica de la dotación fundacional.

- Justificación del cumplimiento de las normas fiscales relativas al Impuesto de Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados.
- Fotocopia del N.I.F. provisional.

La tarea de calificación se centrará en la comprobación de la aportación de la documentación exigible, teniendo especial relevancia para evitar futuros problemas la configuración del patronato y la dotación fundacional. El técnico incorporará el informe del Protectorado sobre la idoneidad de fines y dotación al Registro y realizará el Escrito de Calificación, firmado por el propio funcionario, que da soporte a la Resolución de Inscripción. El escrito se realizará en el modelo que, por fusión, se obtendrá en la misma aplicación informática. Una vez firmado electrónicamente por el funcionario, se alojará en dicha aplicación.

Una vez inscrita la fundación y abierta la hoja registral de la misma, se devolverá la copia autorizada debidamente estampillada al domicilio indicado por la fundación, quedando en el Registro la copia simple. De la documentación aportada, se escaneará y se incorporará al Registro la escritura autorizada.

b) *Para la modificación de los estatutos de una fundación.* Esta solicitud debe acompañarse de la siguiente documentación:

—Solicitud de inscripción en modelo normalizado.

—Copia autorizada de la escritura pública y de una copia simple de la misma, que contendrá el acuerdo del Patronato de modificación estatutaria.

La tarea de calificación se centrará en la determinación de los artículos estatutarios modificados, en el respeto a las reglas estatutarias para modificar los propios estatutos, teniendo especial importancia para evitar futuros problemas la configuración del patronato. El técnico realizará el Escrito de Calificación, firmado por el propio funcionario, que da soporte a la Resolución de Inscripción. El escrito se realizará en el modelo que, por fusión, se obtendrá en la misma aplicación informática. Una vez firmado electrónicamente por el funcionario, se alojará en dicha aplicación.

Una vez inscrita la modificación, se devolverá la copia autorizada debidamente estampillada al domicilio indicado por la fundación, quedando en el Registro la copia simple. De la documentación aportada, se escaneará y se incorporará al Registro la escritura autorizada.

c) *Para la modificación del patronato de una fundación.* Esta solicitud debe acompañarse de la siguiente documentación:

- Solicitud de inscripción en modelo normalizado.
- Documento que acredite el nombramiento y la aceptación o la renuncia expresa del cargo de patrono.

La tarea de calificación se centrará en determinar la cancelación de los asientos anteriores y en calificar el tipo de nombramiento y patrono, para lo que será imprescindible partir de la configuración del patronato existente en los estatutos de la fundación. El técnico realizará el Escrito de Calificación, firmado por el propio funcionario, que da soporte a la Resolución de Inscripción. El escrito se realizará en el modelo que, por fusión, se obtendrá en la misma aplicación informática. Una vez firmado electrónicamente por el funcionario, se alojará en dicha aplicación.

Junto a estos tres procedimientos de calificación básicos, existen otros procedimientos registrales menores que se incluyen en la relación de procedimientos.

2. Resolver la apertura de la hoja registral de la fundación y la inscripción de los asientos registrales correspondientes a la primera inscripción. En el caso de modificación estatutaria, deberá ordenar la inscripción del asiento registral de modificación y en el caso de modificación del patronato, deberá ordenar cancelar los asientos registrales anteriores y ordenar las inscripciones posteriores de los asientos correspondientes. En todo caso, la resolución se realizará en el modelo que, por fusión, se obtendrá en la misma aplicación informática. Una vez firmado electrónicamente por el Viceconsejero, se alojará en dicha aplicación.

3. Diligencia de inscripción, que se realizará seguidamente a la firma de la resolución que ordena la inscripción, también en un modelo que, por fusión, se obtendrá en la misma aplicación informática, y que se notificará por el Servicio de Planificación y Coordinación Jurídica (Protectorado y Registro de Fundaciones) a la fundación en el domicilio indicado.

En la tarea registral se incorporarán escaneados a la aplicación informática los documentos básicos del expediente:

- a) Escrituras públicas.
- b) Acuerdos del patronato.

Además de la descripción del procedimiento registral, es posible que, dado de alta un asunto en el Libro Diario, se requiera algún tipo de subsanación

resultado de la calificación previa de los documentos, o mejoras de la solicitud o de impedimentos de registro que, por su naturaleza, sean subsanables. En estos casos, se anotará en el Libro Diario mediante nota marginal la fecha de la solicitud de subsanación y el objeto de la subsanación. Transcurrido el plazo de subsanación sin que ello se produzca, se procederá a la cancelación del asiento de apertura en el Libro Diario y a la notificación al interesado de la resolución de denegación de la inscripción solicitada. El escrito de subsanación y la resolución de denegación de inscripción deberán realizarse mediante documentos de fusión obtenidos de la propia aplicación informática y que firmados, se escanearán y se alojarán en ella.

La información del Registro ha de ser explotada a efectos de obtener informes sobre la realidad de las fundaciones en Castilla-La Mancha, una de las funciones de difusión que el Protectorado tiene encomendada por la Ley. A través de programas como el *QlikView* u otro programa de «Business Intelligence», el gestor de la aplicación informática debe obtener informes a partir de la información registral. El programa a utilizar puede variar, pero no la directriz de que sea el gestor, y no el Servicio de Informática de la Consejería correspondiente, el que pueda configurar y elaborar el informe que en cada momento se requiera. Se pueden elaborar informes y cuadros sobre criterios económicos como el volumen de ingresos, el número de trabajadores, el nivel de endeudamiento u otros extremos; sobre criterios territoriales como la provincia o el municipio del domicilio fundacional; pero también sobre otros criterios como el tipo de fundación. Todo esto permite un mayor conocimiento, investigación y transparencia del sector fundacional en Castilla-La Mancha, además de facilitar una mejora de las políticas públicas de la Junta de Comunidades hacia las fundaciones castellano-manchegas. Esta herramienta será la básica en la información web a presentar en materia de fundaciones.

Junto al Registro de Fundaciones, existen una serie de procedimientos no registrales que pueden tramitarse en forma electrónica. La relación de estos procedimientos es la siguiente:

1. Solicitud al Registro de la expedición del certificado de denominación.
2. Solicitud de autorización o comunicación de enajenaciones y gravámenes.
3. Comunicación de aceptación de legados con cargas o donaciones onerosas o remuneratorias y la repudiación de herencias, donaciones o legados sin cargas.

4. Solicitud de informe previo de calificación de estatutos.
5. Solicitudes de certificación sobre el contenido de los asientos del Registro o de nota simple informativa.
6. Solicitudes de copia de documentos depositados en el Registro.
7. Presentación de las cuentas anuales.
8. Presentación de los planes de actuación.

Los procedimientos extraregistrales enumerados deben tramitarse en formato electrónico, para lo que es necesario realizar dos operaciones complementarias:

1. Se realiza el flujo de tramitación de cada uno de los procedimientos, todos ellos muy sencillos, se determina la información que se graba en la aplicación informática, deudora de la información que se incluye en los formularios web, y se incorpora a la aplicación la posibilidad de obtención de los documentos administrativos, los cuales se obtienen por fusión.

2. La elaboración de un formulario de solicitud web por cada uno de los procedimientos, conectado con la aplicación informática interna de gestión. Estos formularios se encuentran en la Sede Electrónica de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha y permite, mediante la utilización de firma electrónica, rellenar los campos del formulario y automáticamente los campos de la aplicación interna de gestión, lo que reduce errores, optimiza los recursos escasos y permite el seguimiento del expediente por el interesado.

Una vez puesta en funcionamiento la posibilidad de tramitación electrónica con los requerimientos mencionados, debe ponerse en valor por parte del Servicio gestor (Protectorado y Registro de Fundaciones), derivando consultas telefónicas a la vía electrónica de la Sede Electrónica de la Junta de Comunidades o poniendo en conocimiento de las fundaciones la posibilidad de tramitación puesta en marcha.

b) Difusión a través del Portal Web (*front office*).

La implantación de la Administración electrónica incluye por supuesto también la creación de la Sede Electrónica de la Administración de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha, esto es, de un servicio electrónico de acceso a los datos inscritos en el Registro de Fundaciones, posibilitando que los ciudadanos puedan obtener información de cualquier fundación inscrita y, además, de forma clara, ordenada y en un formato electrónico que permita su reutilización (*open data*).



En la Sede Electrónica de la Junta debe existir un apartado dedicado a la difusión de información sobre fundaciones. Ese apartado debe dividirse en cinco áreas:

1. *Modelos orientativos*. En diversos formatos: Word, Excel.

—Constitución.

- a) Modelo de estatutos.

—Gobierno y administración.

- a) Aceptación. Designado por miembro nato.
- b) Aceptación. Miembro nato y designación.
- c) Aceptación. Persona física.
- d) Aceptación. Persona física. Representante.
- e) Aceptación. Persona jurídica.
- f) Certificado. Modificación de estatutos.
- g) Certificado de apoderamiento.

—Cuentas anuales.

- a) Modelo de certificado de aprobación de cuentas anuales.
- b) Modelo de hoja de firmas de los patronos.
- c) Modelo de balance abreviado.
- d) Modelo de cuenta de resultados abreviada.
- e) Modelo de memoria económica abreviada.
- f) Modelo de «Destino de rentas e ingresos».
- g) Modelo de inventario.

—Planes de actuación.

- a) Modelo de certificado de aprobación del plan de actuación.
- b) Modelo orientativo de plan de actuación.
- c) Instrucciones para la cumplimentación del plan de actuación.

—Fusión y extinción.

2. *Base pública de datos de fundaciones*.

Se trata de una aplicación ligada al Registro de Fundaciones y concreta en un pequeño buscador con cuatro parámetros de búsqueda que pueden combinarse entre sí:

- a) Nombre: nombre exacto o, al menos, alguna palabra que forme parte del mismo.
- b) Localidad: en desplegable del domicilio fundacional.
- c) Provincia: en desplegable del domicilio fundacional.

- d) Fines o tipo de fundación: se puede conocer las fundaciones cuyos fines coincidan con el seleccionado del desplegable.

El resultado de la búsqueda se lista y permite pinchar en cada uno de los resultados obteniendo la siguiente información de cada una de las fundaciones:

- a) Número de Registro.
- b) Fecha de inscripción.
- c) Domicilio.
- d) Localidad.
- e) Provincia.
- f) Código Postal.
- g) Teléfono.
- h) Fax.
- i) Correo electrónico.
- j) Web.
- k) Fines.
- l) Estatutos (Descargables, si bien es una función que se incorporaría posteriormente, una vez acabada la fase de tránsito al nuevo sistema).

### 3. *Modelos de solicitud*

Los formularios de las solicitudes en formato papel se obtienen en modelos pdf interactivos:

- a) Solicitud de certificado negativo de denominación.
- b) Solicitud de inscripción de desembolsos pendientes de la dotación fundacional.
- c) Solicitud de inscripción de aumento de la dotación fundacional.
- d) Solicitud de primera inscripción en el Registro de Fundaciones.
- e) Guía de comprobación de la documentación a presentar en la primera inscripción en el Registro de Fundaciones.
- f) Comunicación de herencias y donaciones.
- g) Comunicación de la adquisición de participaciones en sociedades mercantiles.
- h) Comunicación al Protectorado de modificaciones estatutarias.
- i) Solicitud de inscripción de modificaciones estatutarias.
- j) Solicitud de legalización de libros.
- k) Comunicación trimestral de la enajenación de valores cotizados.
- l) Solicitud de certificados y otra documentación.
- m) Solicitud de inscripción de modificaciones en el Patronato.
- n) Solicitud de inscripción de delegaciones y apoderamientos.

- o) Solicitud de inscripción de la extinción de una fundación.
- p) Solicitud de inscripción de la fusión de fundaciones.
- q) Solicitud de autorización para contratar con la fundación por parte de los patronos.
- r) Solicitud de autorización anual para la enajenación de valores cotizados.
- s) Solicitud de autorización/comunicación de la enajenación de bienes y derechos.
- t) Solicitud de autorización/comunicación del gravamen de bienes y derechos.
- u) Comunicación al Protectorado del acuerdo de fusión entre fundaciones.
- v) Solicitud de ratificación del acuerdo de extinción de una fundación.
- w) Solicitud de extinción de la fundación.
- x) Solicitud de liquidación de la fundación.

4. *Acceso a los formularios web o aplicación de tramitación electrónica.*

5. *Informe anual sobre la realidad de las fundaciones en Castilla-La Mancha.*

Dentro del primer trimestre de cada año, se elaborará y publicará en la Sede Electrónica de la Junta por el Protectorado de Fundaciones un informe sobre la realidad de las fundaciones en Castilla-La Mancha, cuyo *esqueleto* se prefijará de antemano. Tendrá dos partes esenciales: datos estadísticos sobre el trabajo anual realizado por el Registro de Fundaciones y datos sobre cuentas anuales, fines y actividades de las fundaciones. En todo caso, el informe «trabaja» contra el Registro.

Además, existirá un repositorio de legislación en la materia.

c) Convenio con el Colegio Notarial.

El Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha recoge el nacimiento, desarrollo, vida y extinción de las entidades que en él se inscriben. Actualmente se encuentran inscritas alrededor de 300 fundaciones, inscripción que les confiere personalidad jurídica y que se practica en virtud de documento público, según dispone la Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones, de tal forma que las fundaciones deben establecer en documento notarial tanto su constitución como la modificación de sus estatutos, aceptaciones y renunciaciones a la condición de patrono y muchos otros actos de su funcionamiento y representación. El documento notarial es el vehículo que la Ley exige para la mayoría de los actos inscribibles y, asimismo, los representantes de aquellas entidades que formalizan documentos notariales están obligados a acreditar la representación de las mismas ante notario como elemento indispensable para permitir a éste el cumplimiento de su deber de control de

legalidad en la autorización de los documentos que constituyen su ámbito natural.

La disposición adicional quinta de la Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones, establece la obligación de los notarios de poner en conocimiento del correspondiente protectorado de fundaciones el contenido de las escrituras públicas en lo referente a la constitución de las fundaciones y sus modificaciones posteriores, *«mediante la remisión de copia simple de las citadas escrituras»*, obligación que en caso de fundaciones constituidas en testamento *«será cumplimentada cuando el notario autorizante tuviere conocimiento del fallecimiento del testador»*. El artículo 26.5 del Reglamento del Registro de Fundaciones, aprobado por el Real Decreto 1611/2007, de 7 de diciembre, aplicable supletoriamente en Castilla-La Mancha, establece que *«las comunicaciones notariales con el Registro serán telemáticas»* y el artículo 7 del Reglamento de Fundaciones de competencia estatal, aprobado por el Real Decreto 1337/2005, de 11 de noviembre, indica que *«el protectorado, al recibir la copia simple de la escritura de constitución enviada por el notario autorizante, podrá requerir a los patronos designados en ella para que acepten el cargo, si todavía no lo hubieran hecho, e insten la inscripción de la fundación»*.

A través de un convenio con el Colegio Notarial se obtiene una transmisión de información recíproca y bidireccional por cauces seguros, eficaces, ágiles y especialmente económicos que proporciona seguridad al tráfico jurídico y económico.

El Convenio tiene por objeto establecer un marco de colaboración entre la Consejería de Hacienda y Administraciones Públicas de Castilla-La Mancha, dentro de la cual se integra el Protectorado y Registro de Fundaciones, y el Consejo General del Notariado a través del Colegio Notarial de Castilla-La Mancha que permita:

a) El envío electrónico por los notarios de los documentos notariales que, en virtud de lo dispuesto en la legislación básica sobre fundaciones, deben ser presentados en el Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha, por cuenta y nombre de sus otorgantes.

b) Habilitar a todos los notarios en activo del territorio español para que puedan gestionar telemáticamente la inscripción registral de los documentos notariales que autoricen, previo consentimiento de los interesados.

c) Establecer mecanismos de transmisión de información, recíproca y bidireccional, entre las notarías y el Protectorado y Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha, para el mejor cumplimiento del convenio, en el marco de sus respectivas competencias.

El Convenio será de aplicación a todos los notarios del Reino de España y, en concreto, a la remisión electrónica de los títulos notariales establecidos en el artículo 25 en relación al 24 del Reglamento del Registro de Fundaciones de competencia estatal:

- 1.º La copia simple de los documentos testamentarios.
- 2.º La copia autorizada de las escrituras de constitución de fundaciones.
- 3.º La copia autorizada de las escrituras de modificación o nueva redacción de estatutos de las fundaciones inscritas en el Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha.
- 4.º Los documentos públicos de nombramiento y aceptación, renovación, sustitución, suspensión y cese, por cualquier causa, de los miembros del patronato de una fundación, o de los cargos del mismo.
- 5.º La copia autorizada de la escritura pública acreditativa de los desembolsos sucesivos de la dotación inicial de la fundación, o de los aumentos y disminuciones de la misma.
- 6.º La copia autorizada de la escritura pública de otorgamiento de poderes generales o especiales y las delegaciones de facultades otorgadas por el Patronato, así como su modificación y revocación.
- 7.º La copia autorizada de la escritura pública acreditativa de la creación, modificación y supresión de los órganos previstos en el apartado 2 del artículo 16 de la Ley 50/2002, de 26 de diciembre, así como el nombramiento, aceptación, renovación, sustitución, suspensión y cese de sus miembros.
- 8.º La copia autorizada de la escritura pública acreditativa de la fusión de las fundaciones.
- 9.º La copia autorizada de la escritura pública del acuerdo de extinción ratificado por el Protectorado.
- 10.º La copia autorizada de la escritura pública acreditativa de la liquidación de la fundación.

Además, el Convenio también recoge otros aspectos como la forma y el tiempo en el que los notarios deben remitir electrónicamente la documentación y las solicitudes, de cómo los notarios pueden tener acceso a la información del Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha, la confidencialidad y el tratamiento de los datos personales que se remitan por vía electrónica o telemática, o la inexistencia de obligaciones económicas por ambas partes.

C) *Optimización de los recursos humanos*

a) *Reorganización del Servicio.*

Antes de afrontar esta parte, se debe tener en cuenta la singularidad de la administración pública en la gestión de sus recursos humanos. A pesar de que existe una tendencia, cada vez más importante, por evolucionar y modernizar la gestión de los recursos humanos en las Administraciones Públicas en lo que se refiere a la implantación de la planificación estratégica, la potenciación de la formación y la sociedad del conocimiento, el aumento del rendimiento a través de la gestión por competencias y la conciliación de la vida familiar y la vida laboral; lo cierto es que sigue habiendo en la actualidad mecanismos muy rígidos de estructuración, de forma que resulta muy difícil cambiar a los empleados públicos de actividad, unidad administrativa o puesto.

Tras negociaciones y consultas, tanto con el Servicio de Personal de la Consejería de Hacienda y Administraciones Públicas como con los empleados públicos, se llegó a un acuerdo para dar salida a personas que no deseaban estar en la unidad administrativa que gestiona el Protectorado y Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha y se les reubicó en otras unidades administrativas, otros optaron por cambiarse de puesto de trabajo a través de un concurso regional de traslados de funcionarios públicos, el cual se lleva a cabo aproximadamente cada dos años, y se dio cabida a otros empleados públicos que llegaron a través también de este concurso de traslados. De esta manera, el Protectorado y Registro de Fundaciones, en la actualidad cuenta con las siguientes personas:

Jefe de Servicio.  
J. Sección.  
Jefe de Sección.  
Jefe de Sección.  
Asesor Económico.  
Jefe de Negociado.  
Auxiliar Administrativo.

La reorganización del Servicio no sólo implicó un cambio de personas, sino un modo nuevo de hacer las cosas a nivel organizativo interno. En cuanto al problema previo existente de descoordinación, se han implantado mecanismos de coordinación para que cada persona sepa en cada momento que es lo que tiene que hacer y que todo esté organizado y dirigido desde el Jefe de Servicio. Estos mecanismos de coordinación establecen procesos y procedimientos que debe llevar a cabo todo el personal para unificar criterios

de actuación, además de la utilización de los mismos documentos de gestión para el día a día. Así, el ciudadano será atendido siempre del mismo modo, sea quien sea el empleado público que lo atienda, lo cual mejora enormemente la calidad del servicio que se presta.

b) Reasignación de funciones y tareas.

Una asignación eficiente y eficaz de funciones y tareas a las personas que trabajan en las Administraciones Públicas es fundamental en la gestión de recursos humanos. Una de las iniciativas que se están llevando a cabo en la reforma de la función pública, es la introducción de un modelo moderno basado en la gestión por competencias, el cual pretende superar la rigidez del modelo actual de puestos de trabajo para centrar la atención en los profesionales que integran la administración pública, identificando las competencias definidas en términos de capacidades, habilidades y conocimientos, y que, a la vez, se agrupan en actitudes y aptitudes para el desarrollo de la actividad. Su concreción parte de un análisis de las competencias de los puestos de trabajo en que se describen las requeridas para desarrollar las funciones asociadas, y que se contrasta con una evaluación de las competencias individuales de que dispone cada persona de la administración. El contraste de las diferencias, entre las competencias que posee cada individuo y las que requiere el puesto, aporta las pautas para la gestión de los procesos de selección, promoción interna, formación y evaluación del desempeño.

En el caso del Protectorado y Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha, se reasignaron todas las funciones y tareas de cada empleado público del Servicio, utilizando todos los recursos humanos disponibles para la realización de todas las actuaciones del mismo, sin áreas de especialización. En este caso, se ha renunciado a una gestión por competencias y la explicación viene derivada principalmente por dos razones; la primera es debida a que el volumen de trabajo no lo permitía, la especialización sólo tiene sentido cuando la carga de trabajo es importante; y la segunda razón se debe a que el Servicio que gestiona el Protectorado y Registro de Fundaciones tiene un personal cuya formación es esencialmente jurídica y, por tanto, las tareas pueden ser asignadas a cualquiera de sus miembros. La única excepción es el Asesor Económico, que al tener una formación económica, sus funciones y tareas se centran principalmente en la revisión de cuentas anuales, planes de actuación, control financiero, entre otras, por lo que es el único funcionario del Servicio que tiene una parcela de competencias específica.

Además, se creó una herramienta informática para el control del trabajo y se cambió el sistema de asignación del mismo, que pasó a ser semanal y

responsabilidad del Jefe de Servicio. A principios de semana, el Jefe de Servicio reúne a todo el personal y asigna una serie de asuntos a cada uno, los cuales deben ser resueltos en esa semana y a la semana siguiente si alguno de esos asuntos no ha podido ser resuelto, se estudia en común con el resto del personal una solución al problema. Si durante la semana, entrara algún tema urgente, el Jefe de Servicio lo asignaría a la persona que en ese momento tuviera menos carga de trabajo.

Como consecuencia de todas estas medidas, se consiguió resolver el atasco de trabajo existente y rebajar el tiempo de respuesta en los procedimientos. Además, se logró mejorar la calidad del servicio que se da a las fundaciones y ciudadanos, a través de una mayor formación y capacitación del personal funcionario, y sobre todo mediante la integración de criterios de calidad dentro de la gestión de los recursos humanos dentro de esta unidad administrativa.

#### **IV. Consideraciones finales**

La implantación de un sistema de gestión y de calidad en una organización requiere, además de mucho trabajo y esfuerzo, un período amplio de tiempo, no sólo para llevar a cabo la implementación del proyecto en sí, sino para que todos los elementos que intervienen puedan adaptarse al nuevo entorno. La implantación de un nuevo sistema genera siempre normales resistencias en el personal de la organización, pero la resistencia al cambio, sin embargo, debe atajarse con determinación, pues es imprescindible si se quieren conseguir los objetivos propuestos, y ello pasa por implicar al personal en la misma definición del nuevo sistema de trabajo, incluso, si ello fuera posible, en las fases tempranas de diagnosis y definición, y en todo caso, en las de implementación y evaluación.

Además, no solo surgen reticencias al proceso de modernización dentro de la administración pública, teniendo en cuenta que el sector fundacional en España, y por tanto el de Castilla-La Mancha, está formado mayoritariamente por pequeñas y medianas fundaciones, incluso microfundaciones, la implantación de la administración electrónica en los protectorados y registros de fundaciones, tanto a nivel estatal como autonómico, debe ir acompañada de medidas de acceso a las nuevas tecnologías, puestas a disposición por los organismos competentes, para facilitar así los trámites a todas las fundaciones y ciudadanos que tengan dificultades de acceso a la tramitación electrónica.

La ejecución del proyecto de implantación de un sistema de gestión y de calidad en el Protectorado y Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha



ha ido especialmente lenta, debido a las peculiaridades de una organización pública, en la que la dirección por proyectos no está definitivamente asentada, y los roles de dirección y responsabilidad tampoco; no obstante, se ha conseguido ejecutar más de tres cuartas partes del proyecto, permitiendo convertir el Protectorado y Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha en uno de los tres de España que ofrecen a los ciudadanos la posibilidad de tramitar electrónicamente buena parte de los procedimientos. Por tanto, el proyecto que se ha llevado a cabo puede utilizarse para trasladar este modelo de gestión a otros protectorados y registros de España, que por dimensiones o por características, sean semejantes al de la Comunidad Autónoma de Castilla-La Mancha.

Sin embargo, todavía queda mucho por hacer: el Manual de Procedimientos está sin redactar, sólo existe un pequeño esquema; las Instrucciones Técnicas del Servicio (ITS) se van elaborando poco a poco, hay que tener en cuenta que son alrededor de 30, dada la complejidad de procesos y procedimientos que se manejan; la Carta del Servicio está por hacer, base esencial de la implementación del sistema de calidad; la conversión total de la gestión en electrónica está a la espera del convenio con el Colegio Notarial, y de la implantación del archivo electrónico y las notificaciones electrónicas.

En todo caso, se ha conseguido dar la vuelta a una gestión decimonónica, con tiempos de respuesta inaceptables en una sociedad del siglo XXI, y puesto la senda y buena parte del andamiaje necesarios para convertir a corto plazo el Protectorado y Registro de Fundaciones de Castilla-La Mancha en una unidad administrativa moderna, eficaz y eficiente, y sobre todo ha provocado que las fundaciones y los ciudadanos, en su vertiente de usuarios de los servicios públicos, hayan visto como sus solicitudes y asuntos se resuelven más rápido y con un mayor grado de calidad, dando cumplimiento a su auténtica finalidad.

## V. Bibliografía y webgrafía

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE FUNDACIONES: Anteproyecto de Ley de Fundaciones: Valoración de la Asociación Española de Fundaciones sobre el Anteproyecto y sus principales novedades.

[http://www.fundaciones.org/EPORTAL\\_DOCS/GENERAL/AEF/DOCcw54229ffc0a07/ResumenyvaloraciOnAPLE.pdf](http://www.fundaciones.org/EPORTAL_DOCS/GENERAL/AEF/DOCcw54229ffc0a07/ResumenyvaloraciOnAPLE.pdf).

BENEYTO PÉREZ, J. M.<sup>a</sup> (dir.); RINCÓN GARCÍA LOYGORRI, A. (coord.): *Tratado de Fundaciones*, tomo I. Editorial Bosch S. A. (2007).

GENERALITAT DE CATALUNYA. DEPARTAMENT DE JUSTÍCIA: Àmbits d'actuació. Entitats jurídiques. Fundacions.

[http://justicia.gencat.cat/ca/ambits/dret\\_i\\_entitats\\_juridiques/fundacions/](http://justicia.gencat.cat/ca/ambits/dret_i_entitats_juridiques/fundacions/).

GENERALITAT VALENCIANA: Ciudadanos. Áreas Temáticas. Sociedad y Consumo. Fundaciones y Asociaciones.

[http://www.gva.es/es/inicio/ciudadanos/ciu\\_areas\\_tematicas/ciu\\_at\\_sociedad\\_y\\_consumo/ciu\\_at\\_syc\\_fundaciones\\_y\\_asociaciones](http://www.gva.es/es/inicio/ciudadanos/ciu_areas_tematicas/ciu_at_sociedad_y_consumo/ciu_at_syc_fundaciones_y_asociaciones).

GOBIERNO DE ARAGÓN. DEPARTAMENTO DE PRESIDENCIA: Áreas Temáticas. Interior. Asociaciones, Fundaciones y Colegios Profesionales. Fundaciones.

[http://www.aragon.es/DepartamentosOrganismosPublicos/Departamentos/Presidencia/AreasTematicas/Interior/AsociacionesFundacionesColegiosProfesionales/03\\_Fundaciones?channelSelected=5dff23556439d210VgnVCM1000002e551bacRCRD](http://www.aragon.es/DepartamentosOrganismosPublicos/Departamentos/Presidencia/AreasTematicas/Interior/AsociacionesFundacionesColegiosProfesionales/03_Fundaciones?channelSelected=5dff23556439d210VgnVCM1000002e551bacRCRD).

GOBIERNO DE CANARIAS. CONSEJERÍA DE PRESIDENCIA, JUSTICIA E IGUALDAD: Relaciones Institucionales. Participación Ciudadana y Juventud. Fundaciones.

<http://www.gobiernodecanarias.org/cpji/ripc/fundaciones/>.

GOBIERNO DE CANARIAS. CONSEJERÍA DE PRESIDENCIA, JUSTICIA E IGUALDAD: Temas. Modernización Administrativa. Innovación y Mejora Servicios Públicos.

[http://www.gobiernodecanarias.org/cpj/temas/modernizacion\\_adm/acciones/](http://www.gobiernodecanarias.org/cpj/temas/modernizacion_adm/acciones/).

GOBIERNO DE CANTABRIA. CONSEJERÍA DE PRESIDENCIA Y JUSTICIA. SECRETARÍA GENERAL DE PRESIDENCIA Y JUSTICIA: Fundaciones.

<http://www.cantabria.es/web/secretariageneralcpj>.

GOBIERNO DE CASTILLA-LA MANCHA. CONSEJERÍA DE HACIENDA Y ADMINISTRACIONES PÚBLICAS: Portal de Entidades Jurídicas. Fundaciones.

<http://ejuridicas.castillalamancha.es/fundaciones/fundaciones>.

GOBIERNO DE ESPAÑA. MINISTERIO DE AGRICULTURA, ALIMENTACIÓN Y MEDIO AMBIENTE: Funciones y Estructura. Organización y Organismos. Fundaciones.

<http://www.magrama.gob.es/es/ministerio/funcionesestructura/organizacionorganismos/fundaciones/>.

GOBIERNO DE ESPAÑA. MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE: Servicios al ciudadano. Fundaciones.

<http://www.mecd.gob.es/serviciosalciudadanomecd/fundaciones>.

GOBIERNO DE ESPAÑA. MINISTERIO DE EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL: Empleo. Autónomos, Economía Social y Responsabilidad Social de las Empresas. Registro de Sociedades Cooperativas, Sociedades Laborales y Fundaciones Laborales.

[http://www.empleo.gob.es/es/sec\\_trabajo/autonomos/economiasoc/Regsociedades/](http://www.empleo.gob.es/es/sec_trabajo/autonomos/economiasoc/Regsociedades/).

GOBIERNO DE ESPAÑA. MINISTERIO DE HACIENDA Y ADMINISTRACIONES PÚBLICAS. SECRETARÍA DE ESTADO DE ADMINISTRACIONES PÚBLICAS: Áreas. Organización administrativa.

<http://www.seap.minhap.gob.es/web/areas/modernizacionprocedimientos.html>.

GOBIERNO DE ESPAÑA. MINISTERIO DE INDUSTRIA, ENERGÍA Y TURISMO: Organización. Protectorado de Fundaciones.

<http://www.minetur.gob.es/esES/Organizacion/Paginas/fundaciones.aspx>.

- GOBIERNO DE ESPAÑA. MINISTERIO DE JUSTICIA: Áreas Temáticas. Libertad Religiosa. Registro de entidades religiosas.  
<http://www.mjusticia.gob.es/cs/Satellite/Portal/es/areastematicas/libertadreligiosa/registroentidadesreligiosas>.
- GOBIERNO DE ESPAÑA. MINISTERIO DE SANIDAD, SERVICIOS SOCIALES E IGUALDAD: Fundaciones. Protectorado y Registro de Fundaciones.  
<http://www.msssi.gob.es/fundaciones/protectoradoRegistro/home.htm>.
- GOBIERNO DE EXTREMADURA. CONSEJERÍA DE HACIENDA Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA: Servicio de Interior y Espectáculos Públicos/Servicio de Administración de Justicia y Registros. Fundaciones.  
<http://www.gobex.es/ddgg004/61>.
- GOBIERNO DE LA REGIÓN DE MURCIA. CONSEJERÍA DE PRESIDENCIA: Áreas Temáticas. Fundaciones.  
[http://www.carm.es/web/pagina?IDCONTENIDO=473&RASTRO=c76\\$m&ID-TIPO=140](http://www.carm.es/web/pagina?IDCONTENIDO=473&RASTRO=c76$m&ID-TIPO=140).
- GOBIERNO DE LA RIOJA: Oficina electrónica. Asociaciones y entidades sin ánimo de lucro.  
<http://www.larioja.org/npRioja/default/defaultpage.jsp?idtab=694948&web=000&publico=ASOCIACIONES>.
- GOBIERNO DEL PRINCIPADO DE ASTURIAS: Registro y suscripciones. Registro de Fundaciones Docentes y Culturales.  
<http://sede.asturias.es/portal/site/Asturias/menuitem.46a76b28f520ccaaf18e90dbb-b30a0a0/?vgnnextoid=1786c159b5d4f010VgnVCM100000b0030a0aRCRD>.
- GOBIERNO DE NAVARRA: Trámites. Inscripción de Fundaciones.  
[http://www.navarra.es/home\\_es/Servicios/ficha/1762/Inscripciondefundaciones](http://www.navarra.es/home_es/Servicios/ficha/1762/Inscripciondefundaciones).
- GOBIERNO REGIONAL DE LA COMUNIDAD DE MADRID: Trámites. Registro de Fundaciones.  
[http://www.madrid.org/cs/Satellite?c=CM\\_Tramite\\_FA&cid=1109168960729&definicion=Inscripcion+Registro&language=es&pagename=ComunidadMadrid%2FEstructura&pid=1109265444835&tipoServicio=CM\\_Tramite\\_FA](http://www.madrid.org/cs/Satellite?c=CM_Tramite_FA&cid=1109168960729&definicion=Inscripcion+Registro&language=es&pagename=ComunidadMadrid%2FEstructura&pid=1109265444835&tipoServicio=CM_Tramite_FA).
- GOBIERNO VASCO. DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y JUSTICIA: Registros Administrativos. Fundaciones.  
[http://www.jusap.ejgv.euskadi.eus/r47edukireg/es/contenidos/informacion/ra\\_fun\\_presentacion/es\\_registro/fundac\\_presen.html](http://www.jusap.ejgv.euskadi.eus/r47edukireg/es/contenidos/informacion/ra_fun_presentacion/es_registro/fundac_presen.html).
- GOVERN DE LES ILLES BALEARS. CONSEJERÍA DE PRESIDENCIA: Dirección General de Relaciones Institucionales y Acción Exterior. Registro Único de Fundaciones.  
<http://www.caib.es/sacmicrofront/contenido.do;jsessionid=129062E1A2AC-739F9A3AF2E5C549B327?idsite=280&cont=6674&lang=es&compa=yes>.
- JUNTA DE ANDALUCÍA: Justicia e Interior. Áreas de Actividad. Fundaciones.  
<http://www.juntadeandalucia.es/organismos/justiciaeinterior/areas/fundaciones.html>.

- JUNTA DE CASTILLA Y LEÓN. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE CASTILLA Y LEÓN: Asociaciones, Fundaciones y Colegios Profesionales. Fundaciones.  
[http://www.jcyl.es/web/jcyl/AdministracionPublica/es/Plantilla100/1144758988921/\\_/\\_/](http://www.jcyl.es/web/jcyl/AdministracionPublica/es/Plantilla100/1144758988921/_/_/).
- PWC, ESADE UNIVERSIDAD RAMÓN LLUL (INSTITUTO DE INNOVACIÓN SOCIAL), OBRA SOCIAL LA CAIXA: «Estudio sobre el presente y futuro del Tercer Sector social en un entorno de crisis».  
<http://www.pwc.es/es/fundacion/assets/presentefuturo3sector.pdf>.
- RODRÍGUEZ ARANA, J.: «El proceso de modernización administrativa en las Comunidades Autónomas».  
[http://idpbarcelona.net/docs/public/iccaa/2001/2\\_parte/modernizacion.pdf](http://idpbarcelona.net/docs/public/iccaa/2001/2_parte/modernizacion.pdf).
- SALVADOR SERNA, M.: «Nuevas tendencias en gestión de recursos humanos en las administraciones públicas: ¿están cambiando las reglas del juego?». *Revista Internacional de Organizaciones (RIO)*, n.º 1, diciembre 2008. 109127.  
[http://www.revistario.org/index.php/revista\\_rio/article/view/10/16](http://www.revistario.org/index.php/revista_rio/article/view/10/16).
- VÁZQUEZ, I.: «La modernización de la Administración Pública: nuevos retos». Ponencia.  
<http://www.dintel.org/web/Eventos/CongresosEspana/Profesionales/2009/ponencias/vazquez.pdf>.
- VILLORÍA MENDIETA, M.: «Documentación sobre gerencia pública, del Subgrupo A1, Cuerpo Superior, especialidad de Administración General, de la Administración de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha. La gestión de las personas en la Administración Pública. La evaluación del rendimiento», tomo 7. Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha. Consejería de Administraciones Públicas. Escuela de Administración General.
- XUNTA DE GALICIA. VICEPRESIDENCIA E CONSELLERÍA DE PRESIDENCIA, ADMINISTRACIÓN PÚBLICA E XUSTIZA: Organización. Secretaría General. Servicios. Fundaciones de Interés Gallego.  
<http://cpapx.xunta.es/queeunhafundaciondeinteresealego>.