

Astic

INFOAGE

INFORME ANALÍTICO DE GESTIÓN Y ORIENTACIÓN
DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES
(TIC's) EN LA AGE Y ESTUDIO DE LA ADMINISTRACIÓN
ELECTRÓNICA EUROPEA



Astic

Astic

INFOAGE

INFORME ANALÍTICO DE GESTIÓN Y ORIENTACIÓN
DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES
(TIC's) EN LA AGE Y ESTUDIO DE LA ADMINISTRACIÓN
ELECTRÓNICA EUROPEA

Rosa Catalán Palomino
Madrid: 2005

Catalán Palomino, Rosa

INFOAGE. Informe analítico de gestión y orientación
de las tecnologías de la información y las comunicaciones
(TICS's) en la AGE y Estudio de la Administración electrónica europea.
Madrid: ASTIC, 2005
44 pags.; 21 x 29,7 cms.

ISBN:
Dep. Legal:
Imprime:
Patrocina: Secuware

INDICE

I.	Introducción	5
II.	Objetivos y alcance	6
III.	Metodología	7
1.	Informe analítico	9
1.1.	Panorámica actual de las TIC's en la AGE	10
1.2.	Líneas generales de actuación	11
1.3.	Política de empleo	14
1.4.	Formación	16
1.5.	Política de adquisiciones	16
1.6.	La Ley de Contratos del Estado	17
1.7.	Relaciones interadministrativas	17
1.7.1.	CCAA	17
1.7.2.	Unión Europea	18
1.8.	Conclusiones	18
2.	Estudio de la Administración Electrónica en la	
	Unión Europea y países del entorno	21
2.1.	Introducción	22
2.2.	Estudios internacionales sobre implantación de la Administración electrónica	23
2.3.	Estructura institucional de la Administración electrónica	24
2.4.	Administración electrónica en países de la UE con modelos de éxito	25

I. Introducción

La Asociación Profesional del Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado (ASTIC) entiende que, tras la implantación y desarrollo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC's) llevada a cabo en la AGE en los últimos años, ha llegado el momento de reflexionar y replantear la adecuación de los resultados obtenidos a los servicios que demanda la sociedad actual. Y, sobre todo, evaluar y diseñar la función que los profesionales de este sector pueden desempeñar para la obtención de los objetivos deseados.

Con este fin, ASTIC ha emprendido el desarrollo de este informe. Durante la elaboración del mismo, se ha pulsado la opinión de altos responsables de las TIC's en la AGE, a través de entrevistas personalizadas, y se ha tomado como referencia comparativa el uso de estos sistemas de apoyo de la Sociedad de la Información y el Conocimiento (SI) en otros países europeos .

La finalidad inicial de este estudio es servir de base para reflexiones y análisis posteriores. De hecho, su enfoque está orientado a conseguir un documento que propicie ulteriores estudios. Desde ASTIC se pretende que, a partir de aquí, y con el conocimiento contrastado que se ha acumulado a través de las diferentes opiniones y documentos consultados, se establezcan nuevos contactos personales y periódicos entre los diferentes responsables de las TIC's en la AGE para, entre todos, ir elaborando una Propuesta dinámica y global, que evolucione y se acomode a las situaciones futuras.

Se ha dividido el documento en dos partes: una primera de diagnóstico de la situación actual de las TIC's en la Administración, basada en las entrevistas citadas más arriba. En la segunda parte, se estudian países de la Unión Europea, más Suiza y Noruega, con modelos más avanzados que los españoles en la implantación de estas tecnologías en sus Administraciones.

Por último se enumeran una serie de conclusiones directas sobre el modelo de gestión de las TIC's en la AGE, que no pretende más que servir de documento base de futuras discusiones entre los responsables de estas tecnologías y de las cuales deberán surgir propuestas periódicas consensuadas para presentar a los correspondientes responsables políticos

ASTIC desea agradecer a todos los responsables TIC's entrevistados, su gran disposición a colaborar y su desinteresadas aportaciones.

Asimismo, agradece a la empresa Secuware su patrocinio y su colaboración en todas las fases del Estudio.

II. Objetivos y alcance

El objetivo final de este trabajo es, por tanto, la elaboración de una plataforma de evaluación básica sobre la gestión y orientación de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC's) en la AGE, que pretende servir como un documento de trabajo para futuras propuestas conjuntas.

En este informe se constatan los factores críticos de la situación actual de las TIC en la AGE, los aspectos significativos de las actuaciones desarrolladas hasta la fecha, señalando las líneas de oportunidad y los ejes que forman el entorno de su evolución: la política de empleo, la formación, los mecanismos de adquisición de tecnología y las relaciones interadministrativas

También se muestra la gran percepción que los profesionales TIC tienen de las características de la Organización en la que trabajan, y el conocimiento que poseen sobre las innovaciones y servicios que, puestos en marcha, harían de la AGE una Administración más moderna y eficaz.

Como telón de fondo se hace una síntesis de las políticas implantadas en los países europeos que han obtenido resultados significativos en el desarrollo de la Sociedad de la información.

Al final de este informe analítico de la AGE, y a modo de resumen de todo lo dicho, se aportan unas conclusiones sintéticas con la finalidad de que puedan ser la base de desarrollos específicos y de planes en profundidad para el desarrollo dinámico y futuro que preside este documento.

III. Metodología

Este informe es un reflejo fiel de un trabajo de campo, con extensas entrevistas, desarrolladas en un formato flexible para no condicionar las respuestas ni forzar opiniones preconcebidas

El estudio se ha llevado a cabo en las siguientes fases:

Fase 1. Diseño y planteamiento del trabajo. Consulta con profesionales y altos directivos TIC's de la AGE. La selección de estos responsables TIC's se realizó a propuesta de miembros de la Junta directiva de ASTIC, en función de los puestos que ocupan en la actualidad y su disponibilidad a colaborar en el estudio.

Fase 2. Entrevistas personales con directivos TIC's.

Fase 3. Consulta personalizada con los Directores y Subdirectores Generales responsables de las TIC's en la AGE.

Fase 4. Estudio de modelos de éxito de las TIC's en países europeos con buen desarrollo de la SI.

Fase 5. Elaboración y redacción.

Fase 6. Presentación a todos los profesionales en las Jornadas de la Administración Pública en Peñíscola, en junio del 2005.

Fase 7. Publicación del Estudio.

INFORME ANALÍTICO



1.1.- Panorámica actual de las TIC's en la AGE

Los responsables entrevistados han marcado los elementos más significativos que permiten evaluar la situación presente de las TIC's en la AGE. Han descrito a través de su experiencia los puntos cruciales que configuran el panorama actual, en los siguientes términos:

Se ha progresado, pero el ritmo es insuficiente

Todos los profesionales entrevistados coinciden en el gran avance experimentado en los últimos años en la modernización de la Administración General del Estado y en la cantidad y calidad de servicios que se han puesto en marcha, pero también coinciden en opinar que el camino por recorrer es aún muy largo, y que se podría haber avanzado más rápidamente si se hubiese contado, entre el personal directivo, con los especialistas adecuados en la materia y que, si se mantiene el ritmo actual, no se acortará la distancia que aún mantenemos con los países europeos más avanzados.

A partir de todas las opiniones vertidas en las sucesivas entrevistas realizadas, queda patente cómo gracias al esfuerzo, al trabajo, a la gran capacidad y a la visión estratégica de los profesionales TIC se ha conseguido, desde su creación como Cuerpo, que el diseño y la implantación de estas tecnologías hayan obtenido un grado de desarrollo nada desdeñable en los últimos años, a pesar de que en ocasiones la poca colaboración y/o aportación directiva de los responsables políticos de turno no hayan ayudado.

Ha cambiado el papel de las TIC

Tradicionalmente el fundamento de las TI, tanto en la Administración como en el sector privado, era mejorar la productividad y el rendimiento de determinadas tareas, por lo que eran poco más que un instrumento al servicio de la gestión. En los últimos años la situación ha variado y los responsables de estas tecnologías en la AGE tienen que responder a unos fines mucho más complejos: hacer que el ciudadano se relacione con la Administración de una manera ágil, eficaz, cercana, rápida y más económica.

Las TIC, por lo tanto, no solamente serán elementos auxiliares de apoyo, sino que pasan a ser una

infraestructura estratégica. La política de cualquier gobierno siempre tiene unas directrices estratégicas que normalmente no están vinculadas con las TIC, excepto en la promoción del desarrollo tecnológico, competencia de los respectivos Ministerios de Industria, o similares. Por lo tanto, cuando se plantea una política clara de mejorar la integración de los sistemas de información, el objetivo estratégico será mejorar la integración de la información.

Ahí las TI serán tácticas en la medida en que son el instrumento para conseguir la deseada integración de la información, que también son estratégicas en el sentido de que son un instrumento esencial, sin el cual no se puede conseguir lo requerido. Es decir, las TIC por sí solas son siempre un instrumento para conseguir algo esencial, y hoy en día se ha demostrado en nuestra sociedad que tienen importancia estratégica.

Como la Administración del Estado es tradicionalmente conservadora y la velocidad de su desarrollo no siempre es paralelo a la evolución de la sociedad, las TIC van cobrando, cada vez más, esa importancia estratégica para conseguir los objetivos políticos fijados de antemano. En el terreno laboral, esta circunstancia significa una gran oportunidad profesional para aquellas personas que tengan sólidos conocimientos en las TIC's.

Resistencias convencionales

Sin duda, bajo el punto de vista de la Administración Pública en general, uno de los mayores retos que tiene que abordar este tipo de Organizaciones es el continuo cambio que experimentan las TIC, un incremento exponencial que contrasta con los lentos mecanismos de adaptación de la AGE. La Administración está muy normalizada y jerarquizada, circunstancia que, una vez conocidos sus procesos y protocolos de funcionamiento, facilita los movimientos dentro de ella, pero que también dificultan una actualización ágil.

Las barreras organizativas y jurídicas están muy presentes en las claves de éxito de los países más avanzados que nosotros, en cuanto a la Sociedad de la Información se refiere, y esto nos debería hacer reflexionar sobre dónde puede estar el origen del problema. Quizás hemos *acoplado* estas tecnologías a organizaciones ya hechas y cerradas,

sin entender que el uso que llevan aparejado supone una auténtica revolución en la concepción y estructura de las propias organizaciones. No bastaba con su aplicación, había que partir de cero y entender que habíamos entrado en una nueva era y que todas las estructuras anteriores se quedaban obsoletas. No era cuestión de *aplicarlas*, sino de rediseñar la organización en torno a las nuevas posibilidades y los nuevos servicios que se podían abrir y ofertar a partir de la inauguración de los nuevos tiempos.

Además, hay que tener en cuenta que estos nuevos modos y maneras iban a afectar, como así ha sido, no solamente al campo laboral, sino prácticamente a todas las facetas de nuestra vida cotidiana. Por tanto, se iniciaba un ciclo de afectación global y de plena interacción relacional que realimenta, a su vez, los campos profesionales.

Situación apasionante, de la cual los responsables políticos de la Administración no han sabido, hasta ahora, estar a la altura de las circunstancias, pese a la buena voluntad de algunos de ellos y a las acciones valiosas, pero aisladas, de otros.

Necesidad de cambio

La AGE ha dejado escapar, como consecuencia de todo lo expuesto, una de sus funciones más importantes en un Estado de las Autonomías como el Estado español: servir de guía, ejemplificador, no impuesto, a otros sistemas autonómicos que, necesariamente, tienen un mayor grado de inexperience que el de la Administración General.

Así, se está produciendo el fenómeno contrario: algunas CC.AA están empezando, o ya tienen en marcha, proyectos con más visión de futuro que los de la AGE. Ellas no tienen miedo al cambio, sentimiento que parece presidir, a veces, a parte de los altos directivos políticos de la Nación. Así vemos que en el País Vasco, a través de su sistema foral de recaudación de tributos, se ha desarrollado toda una pequeña red de Administración Electrónica, o el portal integrado catalán.

Convendría, quizás, abandonar la *soberbia* que preside, en ocasiones, a los profesionales y responsables de la AGE y estudiar modelos de éxito implantados en otro tipo de Administraciones.

Como reflexión final en este apartado, también sería útil pensar sobre la idoneidad de que el cuerpo central de los ministerios, dejando aparte organismos autónomos, fuese interpretado como una gran empresa cuyo activo y función principal, aparte de ejercer la *autoritas*, sea el manejo de la información y su transformación en conocimiento útil para el ciudadano y para el estamento directivo.

Tal y como está estructurado actualmente el sistema, la información no fluye ni aun dentro de los departamentos: se intercambia con dificultad entre ministerios, se duplican trabajos sin sentido y las direcciones, incluso dentro de los propios organismos, están mal abastecidas de información para llevar a cabo su cometido. Es probable que la principal razón de todo ello sea la herencia de unos años pasados que han dado lugar a múltiples unidades superindependientes, no coordinadas, enfocadas a sus problemas urgentes y superadas por sus necesidades.

1.2. Líneas generales de actuación

Las líneas generales de actuación en la Administración están siempre condicionadas por los ciclos políticos a las que están sometidas. La mudanza periódica en los cargos de alta dirección provoca que los programas sean elaborados, básicamente, con objetivos a corto y medio plazo, y que, por tanto, no se diseñen proyectos pausados que requieran una gran reflexión y una planificación por etapas y a largo plazo.

La acción directiva

Otro de los grandes condicionantes es la concepción sobre las TIC que tienen los sucesivos responsables políticos, que apenas la conciben como una mera herramienta de apoyo a la gestión. Por supuesto que esta mentalidad cambia, en algunos casos, con el transcurrir de la experiencia acumulada durante la legislatura de turno, dado que uno de los principales activos de la AGE es el prestigio y la gran categoría de los profesionales con los que se encuentran, pero el escaso tiempo del que disponen y eventuales cambios hace que la *rueda* comience de nuevo.

La concepción global de toda la Organización sería mucho más moderna y eficaz si algunos de los que

conocen la sistemática para hacer esto posible estuviesen en puestos de alta responsabilidad. Todos sabemos que no avanzaremos en el acceso de los ciudadanos a la SI, al ritmo requerido, si no modificamos la estructura misma de funcionamiento de la AGE, y esta modificación no es posible sin contar con los profesionales que tienen experiencia en las nuevas estructuras organizativas.

Estos profesionales son los responsables TIC ya existentes desde el tímido acercamiento de finales de los años 80 y principios de los 90, con la creación de ciertas Direcciones Generales de Informática, si bien más tarde fueron descabalgados de estos puestos, con el consiguiente deterioro de la función pública en torno a estos temas.

El potencial de la experiencia disponible

Por consiguiente, el poder de influencia de estos expertos en el diseño de programas se limita a su capacidad de influencia sobre el alto responsable político de turno que, a su vez, tiene que hacer llegar su voz sobre temas que desconoce a los comités de dirección respectivos, donde, entre personas que en muchos casos tampoco saben cómo se modifica una organización para acomodarla a los tiempos, se decidirán las líneas de actuación ministeriales.

Dado que, como ya hemos apuntado, las TIC no deben considerarse como un instrumento de gestión, sino como prestadoras de servicios, los responsables de su diseño e implantación tienen que estar en los órganos de decisión de los distintos Departamentos: en primer lugar para conocer las políticas a desempeñar para por cada uno de ellos y, en segundo lugar, para participar en la aceptación de estas políticas. En general hay más soluciones que problemas, y hay que aprovechar estas soluciones.

Algunos de los profesionales TIC entrevistados han opinado que el hecho de que en otros países exista un mayor impulso de las Tecnologías de la Información se debe a que existen Unidades de Investigación en paralelo a las Unidades Ejecutivas. En los países nórdicos, en Reino Unido o en Francia, hay unidades dentro de la propia Administración o en colaboración con empresas que están investigando sobre los temas que otras unidades ejecu-

tan, y eso provoca que se avance más rápidamente. Esta situación fomenta, a su vez, el contacto entre administradores de distintos países en campos concretos.

Como contrapunto, en España son las Subdirecciones Generales las que tienen que diseñar, planificar y ejecutar los proyectos, pero es que también tienen que investigar y estudiar, circunstancia a todas luces inviable.

Mimetismo y necesidades concretas

Llama la atención que los diferentes gobiernos españoles no se hayan planteado soluciones que ya han adoptado otros países con mejores resultados: la creación de una comisión, departamento, o cualquier otra unidad administrativa que, incluso estando asignada a un Ministerio concreto, esté adjunta a la Presidencia del Gobierno. Resulta obvia su doble misión de concienciar a los máximos dirigentes del país y de gozar de fuerza normativa y directiva frente a las otras Unidades Departamentales.

Algunos Gobiernos españoles han tratado de trasponer las políticas europeas, a políticas nacionales, mediante Planes, como [Info XXI](#), [España.es](#), o ahora el [Plan Conecta](#), pero no parece que hayan ido acompañados de éxito aparente y, desde luego, no se han seguido grandes avances en la SI a partir de los mismos. El Plan Conecta, presentado en [Tecnimap 2004](#), cuenta con 84 millones de euros de presupuesto hasta 2007. Destacan en las pautas principales (43 proyectos en total):

- *Certifica*: Ideado para el desarrollo de sistemas de interacción de datos entre las AA.PP y el ciudadano, se propone reducir los certificados que actualmente se exigen desde la Administración al ciudadano. Para esto se vuelve a lanzar el DNI electrónico, aunque se avisó que su implantación será "paulatina y obligará a una compleja adaptación de la Administración".
- *Ciudadano.es*: Con la finalidad de acercar la Administración al ciudadano, es un portal integrador con espacios para la reclamación, atención y comunicación con los ciudadanos.
- *Simplifica*: Para el logro de una gestión pública racional y eficiente (reducción de costes y tiempos de respuesta), mediante el impulso de la imagen institucional y las licitaciones electrónicas.

- *Map.es*: Actualización y mejora tecnológica del MAP. Unificación y potenciación de las páginas web de la AGE, mediante la red corporativa multiservicio, formación virtual y firma electrónica para gestión interna dentro del MAP.

Cuestión clave

Sin duda, todos ellos reflejan una preocupación y un compromiso de los sucesivos responsables políticos en el tema que nos ocupa, pero el diseño, puesta en marcha y seguimiento de la mayoría de ellos refleja cierta inexperiencia para acometer el problema desde la raíz: crear una nueva concepción de la Organización en su conjunto y, a partir de ahí, poner en marcha los mecanismos necesarios para montar la estructura que la soporte y las líneas de actuación que nos conduzcan a una Administración que sea capaz de ser productiva y de ofrecer los servicios que los ciudadanos demandan en la actualidad.

Resulta llamativo que en los gabinetes de los sucesivos Presidentes del Gobierno no existan auténticos departamentos ocupados en Programas TIC de afectación global, con toma de decisiones estratégicas y con un seguimiento puntual de lo que sucede en otros países europeos. Cuando los ha habido nominalmente no se han ocupado de estas funciones, de gran importancia estratégica para el país.

A modo de resumen, podríamos finalizar este apartado apuntando la necesidad de establecer esa coordinación a un plazo corto o medio mediante la creación de las estructuras necesarias que arranquen a las unidades de su autismo y las empuje a entrar por sendas comunes, aun a despecho de las quejas de sus usuarios acostumbrados a tener aplicaciones y métodos de trabajo muy personalizados. Sin duda estas actuaciones solamente podrán implantarse por quien tenga capacidad técnica y estatus jerárquico suficiente para hacer valer su autoridad.

Tampoco tiene que ser necesariamente una imposición: esta claro, por ejemplo, que en el ámbito de la Intervención hay una línea de actuación unificada, pero esto no excluye que cada unidad de Intervención tenga su flexibilidad de interpretación de cada pro-

blema puntual, pero hay una normas y unos pasos que siempre son necesarios seguir y a los cuales no se oponen nunca las direcciones de los ministerios, entre otras cosas porque no dependen de ellos.

Ejemplos de interés

También hay otros organismos administrativos, comunidades autónomas y ayuntamientos, que han optado por crear unidades autónomas, mas o menos liberalizadas, para soportar este tipo de trabajos, ciertamente con resultados muy variables, que van desde el portal de [Barcelona](#), que se codea con los mejores, hasta el Ayuntamiento de [Mataró](#), ejemplo fructífero de colaboración con una empresa privada para un portal común, constituyendo un equipo mixto que ha creado una plataforma común para los 700 empleados municipales. En la misma línea, en [Tecnimap 2004](#) se premiaron los proyectos de los Ayuntamientos de Catarroja y Manresa, en torno a la virtualización del primero y la plataforma de visado de proyectos y licencia de obras del segundo, en colaboración con el Colegio Oficial de Arquitectos de Cataluña.

Actuaciones sugeridas

Pero en todo caso lo que parece claro es que la organización rectora o coordinador que se cree tendría que asegurar los siguientes aspectos:

- a) Evitar duplicidades en temas de aplicaciones, es decir utilizar todos la misma aplicación para funcionalidades similares. Significaría, además de un ahorro en contrataciones y licencias, disponer de un personal propio que ahora realiza estos trabajos duplicados y que pasaría a realizar otras funciones.
- b) Utilizar sistemas homogéneos que por un lado faciliten el intercambio de información y por otro eviten la diversificación de conocimientos técnicos necesarios para el funcionamiento normal. Significa también simplificar la formación para hacer intercambiable el personal entre las diferentes unidades
- c) Negociar licencias a nivel administración como persona jurídica única. Si bien es cierto que debe haber transparencia en la contratación no es aceptable que los costes de la administración se incrementen por el hecho de dar entrada a muchas empresas para que todas tengan su parte de mercado en la administración.

- d) Utilizar, en lo posible y si el coste de propiedad lo indica, software abierto. Al menos debería existir una política de apoyo a este tipo de software encaminado a que, en último término, sustituyera en el entorno cliente a otros propietarios y casi monopolísticos.
- e) Conexión abierta entre centros, como si de una red única se tratara. Hoy día cada ministerio es un búnker para los demás cuando prácticamente todos disponemos de las mismas defensas para accesos indeseables y contra virus.
- f) Poner en marcha un único concurso para contratación de las comunicaciones. El ahorro sería muy importante y la competencia daría lugar a ofertas interesantes desde el punto de vista de los servicios que pondrían a nuestra disposición.
- g) Ofrecer al ciudadano un portal único, puesto al día desde cada una de las unidades informáticas y de unidades gestoras de cada ministerio. Significa tener un libro de estilo único de modo que el ciudadano no tenga que pensar en cada caso cómo está dispuesta la información y cuáles son las normas de navegación de cada ministerio. Por supuesto debería contar con un buscador interno potente y fácil de usar a través del registro electrónico único.
- h) Poner en marcha sistemas de gestión informática apoyados en la firma electrónica que permitan el intercambio de datos entre sistemas de un modo ágil y con entera responsabilidad de los actores que intervengan en dichos intercambios.
- i) Ofrecer a los técnicos una carrera administrativa atractiva en general, dentro de toda la administración y no solo dentro de su unidad y de sus *conocidos*.
- j) Imposibilitar los *conventillos* que tanto mal hacen a la fluidez de la información y que resultan tan caros.

Búsqueda del modelo apropiado

En suma, se trata de pensar como si la administración fuese una multinacional y la Dirección tuviera que responder ante sus accionistas de sus resultados anuales, en vez de seguir con el esquema actual, más próximo a lo que serían quince empresas sin control de su informática y con cierto grado de amiguismo entre sus técnicos.

Por lo tanto creemos que la nueva organización debería tener, al menos, las siguientes características:

- 1.- Ser especialista en temas de tecnologías de la información y el conocimiento.
- 2.- Un rango suficientemente alto para que además de tener autoridad técnica la tuviera también jerárquica.
- 3.- Concentrar en ella a todos los puestos de carácter informático y los presupuestos correspondientes.

1.3. Política de empleo

La opinión generalizada de los responsables consultados es que es una de los grandes problemas pendientes, a pesar de la buena voluntad de algunos y de las sucesivas reformas que se han ido llevando a cabo.

Entre todos subyace la creencia de que el Cuerpo TIC's pertenece a una Administración obsoleta, anquilosada en esquemas antiguos, con una estructura desfasada, que condiciona su política de empleo.

La percepción del Cuerpo TIC

En general, los altos responsables de TIC entrevistados consideran muy positiva la creación, en su momento, del Cuerpo TIC en la AGE. De hecho, ha sido un modelo para otras Administraciones autonómicas o locales que, o bien están creando sus propios Cuerpos o recurren a los técnicos TIC para cubrir funciones que ningún otro colectivo les puede llevar a cabo de manera eficaz. En la UE sorprende esta circunstancia.

No obstante, no todos han estado de acuerdo en su inclusión como Cuerpo General, y preferirían que fuese clasificado como Cuerpo especial, con lo que conlleva de plazas especialmente ocupadas y dotadas exclusivamente para los TIC's.

La coincidencia es general cuando se habla de la mala política de empleo de la AGE al mantener a los responsables de las TI en niveles máximos de Subdirecciones Generales. Los responsables de la Innovación en una Organización no pueden ser ajenos a la presentación de nuevos proyectos, que afectan medularmente a toda aquella, ante

los Comités de Dirección, ni pueden ser ajenos a las decisiones que allí se adopten.

Esta circunstancia la tienen clara en las empresas privadas, donde estos directivos tienen, en la mayoría de los casos, puestos de alta dirección.

Los puestos de los profesionales TIC's

En cuanto al sistema de provisión de puestos de trabajo, en líneas generales, no parece adecuado el método de libre designación para aquellos puestos que tienen funciones directivas, si bien se considera más adecuado el concurso para los puestos más técnicos.

En el fondo de todo esto se encuentran los actuales Organigramas Ministeriales que, a pesar de las sucesivas remodelaciones -sujetas casi siempre a cambios políticos-, no logran adaptarse a las necesidades de empleo actuales. El problema reside en que se parte, como siempre, de soluciones parciales, evitando entrar en el núcleo del problema: la nueva concepción de la Administración basada en la prestación de servicios y la confección de los puestos de trabajo en función de éstos y no al revés.

La falta adecuada de definición de los puestos de trabajo, con denominaciones confusas y poco adecuadas a las tareas a desarrollar en la actualidad, es otra de las quejas más habituales de los responsables de las TI. La denominación de los puestos es, en muchos casos, falsa y esta circunstancia hace creer a los responsables políticos que cuentan con unos recursos que no tienen. Cuando se solicita y se abordan las reclasificaciones de puestos de trabajo necesarias, los periodos de tiempos transcurridos son tan largos que se han convertido en ineficaces. ¡Y vuelta a empezar!

Un aspecto descuidado por la alta dirección de personal de la AGE, en torno a los especialistas TIC, es la escasez de oferta de empleo público para Grupos B y C, en contra de lo que sucede en otros Cuerpos superiores de similares características. Las funciones que deberían estar encomendadas a estos colectivos pasan a ser asumidas o bien por profesionales del grupo A, que deberían concentrar sus esfuerzos en otras labores, o bien directamente a la contratación externa.

Políticas de motivación y capital intelectual

En el apartado de política de empleo es donde se acusan mayores diferencias entre la empresa privada y la pública. La consideración de las TIC como herramienta de productividad y de beneficio, no de gasto, hace que las retribuciones de sus directivos TIC no vayan acompañadas con esta línea de pensamiento. La diferencia con la Administración es, por tanto, muy fuerte, y provoca que los mejores profesionales se decanten, principalmente, por el sector privado.

A pesar de todo, el capital intelectual que posee actualmente la AGE en este campo laboral es valiosísimo. Esto se debe en gran medida a las políticas empresariales de los últimos años, basadas en una drástica reducción del periodo de vida laboral activa, jubilaciones anticipadas excesivamente tempranas y al fenómeno altamente preocupante que supone la nueva política de empleo y formación del sector privado, más que a una política de retención y motivación de la AGE.

Algunos altos directivos TIC reclaman una mayor flexibilidad de puestos, con herramientas para premiar el buen trabajo y la dedicación. Proponen una auténtica dirección y retribución por objetivos. Ello podría motivar a los muchos funcionarios con grandes e innovadoras ideas de servicio público, para los que no existen canales adecuados para dejar oír su voz.

Con respecto al problema de la atomización de los Cuerpos dedicados a las TI en la AGE, hemos contrastado diferentes opiniones al respecto. Algunos responsables opinan que es una situación irrelevante, que lo importante es la definición de puestos y las competencias asignadas a ellos, mientras que otros creen que esta circunstancia contribuye al caos organizativo y a la pérdida de fuerza laboral.

Otro tema objeto de preocupación es la pirámide de edad. La edad media es muy alta entre los profesionales TIC's y este factor aparece como especialmente grave en un sector que precisa una actualización de conocimientos constantes. Esta circunstancia incide en la, a veces, excesiva dependencia de empresas.

Las competencias profesionales

En términos generales se considera que la contratación externa aporta beneficios destacables: innovación, contacto con el “exterior”, empleo de recursos no disponible en la propia organización, rapidez y agilidad en la ejecución de determinados proyectos, etc., pero se destaca que no se puede acometer la ejecución de proyectos, con o sin contratación externa, si dichos proyectos no se diseñan, elaboran, supervisan y aplican a través de la dirección de los profesionales TIC’s. Se apuesta por el necesario equilibrio.

Además de todo lo dicho, se da un aspecto sobre el que deberíamos reflexionar: nuestra propia responsabilidad en estos temas. Es notoria la sobrevaloración que se da al *Tecnicismo* frente a otras aptitudes, cuando se trata de puestos directivos. Se tiende a enfatizar en exceso la necesaria formación técnica de los responsables de estas tecnologías. Este caso es frecuente incluso para aquellos altos directivos de las TIC que, frente a considerar como un valor añadido fundamental la probada aptitud y actitud directiva de los actuales, o posibles, dirigentes de este campo profesional, se decantan por conocimientos de menor nivel y menor valor añadido. Esta circunstancia se muestra, claramente, cuando hacen las elecciones de personal para sus departamentos, con marcada tendencia a la priorización del citado *tecnicismo* por encima de otras aptitudes.

1.4. Formación

La existencia y funcionamiento del Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) complace a la mayoría de los altos responsables TIC. Consideran que se les escucha y que, además, se intenta atender las solicitudes de formación que hacen las respectivas Unidades Ministeriales, tanto en cuanto a calidad como a cantidad de la formación solicitada.

El problema consiste, como casi siempre, en que la lentitud inherente a cada proceso administrativo provoca que, dado el tipo de conocimiento tan puntual requerido, la formación no llegue en el momento oportuno.

Todos piensan que en la AGE hay dinero y recursos para la formación de sus funcionarios y que el

sistema establecido no es malo, pero hay que dotarlo de una mayor agilidad y que cabría establecer una coordinación entre todos los centros encargados de ofrecer la citada formación.

Mejorar la planificación

Los periodos de formación iniciales de los diferentes Cuerpos de la Administración varían mucho de unos a otros y, durante el resto de su vida laboral, se tiene la impresión de que existe una gran dispersión: en cuanto a la formación continua, aconsejada en cualquier sector profesional, pero especialmente en el nuestro, cada Ministerio tiene su propio plan de formación y, a veces, cada Unidad elabora el suyo. En ocasiones, los cursos los imparten los propios funcionarios de la casa y, en otras, ante la urgencia de la adquisición de unos determinados conocimientos y la ausencia de especialistas en la materia internos, se recurre a la contratación externa.

Esta situación plantea también la necesidad de un programa de formación de formadores, apenas existente en la mayoría de los diferentes Departamentos Ministeriales.

Por supuesto, la autoformación es una opción, basada en la urgencia y la necesidad, a la que se acogen gran parte de los profesionales de este sector, con la carga que conlleva de sobreesfuerzo y dispersión. Con el denominado *e-learning* se está intentando paliar los riesgos de la “soledad” de la autoformación sin apoyo, con aportaciones notables en algunos centros. Ya en esta tesitura, algunos responsables políticos han apostado por la introducción del teletrabajo en la Administración, con los beneficios económicos y personales que esa tendencia parece aportar. La primera propuesta en este sentido se remonta al Libro Blanco para la mejora de los Servicios Públicos del año 2000 (página 137), pero ha tenido poca o nula implantación.

1.5. Política de adquisiciones

Como todos sabemos, la política de adquisiciones en la AGE gira en torno a tres grandes herramientas: el Servicio Central de Suministros, las Comisiones Ministeriales y la denominada, hasta el momento, CIABSI.

Fórmulas actuales

La concepción de compras centralizadas, de cara a una mejora en la oferta de productos y precios, resulta positivamente valorada por la mayor parte de los entrevistados. Asimismo, las funciones atribuidas al Servicio Central de Suministros se consideran adecuadas, pero despiertan polémica en cuanto a su posible ingerencia en la valoración de adquisiciones que deberían corresponder, por su propia idiosincrasia, exclusivamente a las Comisiones Ministeriales. Aquí conviene hacer una observación respecto a las negociaciones ministeriales de equipos informáticos que se realizan en numerosas ocasiones, como es públicamente conocido, a espaldas del catálogo, con el objetivo de conseguir mejores precios, dado el desfase de aquel.

Se aprecia que los nuevos concursos para contrato de servicios están resultando útiles, sobre todo cuando lo que se contrata es un desarrollo cerrado, con un final acotado, para la consecución de un producto. De facto, este mismo procedimiento, se puede utilizar, a veces, para contrataciones de personal, que paliar la carencia de efectivos reales en las estructuras de las unidades.

Mayor agilidad

En cuanto a la adquisición de equipos sería interesante estudiar un sistema de mesa continua de catalogación y descatalogación, evidentemente cambiando la actual ley de Contratos, que permitiera a las empresas que cumplieran una serie de características y obligaciones fijadas contractualmente negociar con la mesa los elementos a introducir y las variaciones de precios de un modo periódico de plazo corto. En un campo en que la tecnología avanza tan rápidamente, y a pesar de las facilidades que la S. G. de Compras da a las empresas para cierto tipo de cambios, es demasiado frecuente las discordancias entre ítems que figuran en las hojas de suministro y el producto final conseguido. Eso sí, hay que decir que en general la Administración sale favorecida.

A la luz de todo lo expuesto, resulta obvia la urgencia de acometer un replanteamiento de la política de adquisiciones de la AGE.

Otra de las herramientas en las que se basa esa política, las Comisiones Ministeriales, gozan de

un consenso generalizado en cuanto que introducen un poco de orden en el desconcierto general. El problema principal es que no tiene poder y las Unidades ministeriales respectivas pretenden ir por libres. No obstante, es una forma de intentar coordinar las diferentes tendencias, de dar y obtener asesoramiento, y de transmisión de actuaciones en torno a la gestión de la información hacia los responsables políticos.

Por último, la actual CIABSI tiene poco que hacer en un reino de taifas, según la mayoría de las opiniones constatadas. Nace en unos años en los que, por el exponencial desarrollo y utilización de la informática en los Departamentos Ministeriales, parece necesario un órgano de coordinación y asesoramiento, y se adormece, o la dejan adormecer, según van tomando fuerza las propias Unidades gestoras, las cuales, por el propio dinamismo de la herramienta que utilizan, sobrepasan las funciones y la casi imposible agilidad de una Comisión interministerial.

El MAP, en estos momentos, está trabajando en la remodelación de este tipo de organismos: CIABSI, Consejo Superior de Informática, etc.

1.6. La Ley de Contratos del Estado

El origen del problema de la ley de contratos parece radicar, en opinión de muchos, en que está pensada para regular contratos de obras y orientada a mercados consolidados. Por tanto, resulta de escasa eficacia para el sector informático.

La excesiva rigidez es otro de los inconvenientes apuntados. Las Intervenciones Delegadas no contribuyen a paliar el problema. Se considera que la tarea de los interventores debería ser más participativa.

1.7. Relaciones interadministrativas

1.7.1. CCAA

Al margen, o en paralelo, a las reuniones correspondientes de las Conferencias Sectoriales, prácticamente todos los entrevistados coinciden en que las relaciones con las Comunidades Autónomas que componen el Estado Español han evolu-

cionado favorablemente en los últimos años, ha desaparecido el miedo que tenían a ser supervisadas o controladas, según desde que bando se mire, y están muy dispuestas a la colaboración.

El trabajo conjunto ha puesto de manifiesto la cantidad de información, conocimiento y experiencia que Administración Central a puesto al servicio de las CC.AA y ahora el papel de la AGE suele ser el de coordinadora-cooperadora. El problema es que eso exige un coste en personal y presupuestario muy notable, a cambio de una mejor vertebración del estado en su conjunto, que no siempre es asumible por parte de la Administración General del Estado, en parte porque no siempre los responsables políticos, tanto centrales como autonómicos, parecen tener consciencia de este posible reparto de papeles.

De imperiosa necesidad

Algunos directivos opinan que en la actualidad existe casi un clamor por la cooperación entre la Administraciones, la interoperatividad semántica, la estandarización, la interoperatividad tecnológica, la usabilidad. La AGE debería ser centro de encuentro y punto de referencia de todas estas iniciativas.

1.7.2. Unión Europea

La opinión más extendida incide en que, como hábito establecido, las interministeriales con la Unión Europea son escasas y se centran fundamentalmente en la participación en foros o en conferencias más que en la búsqueda de líneas de funcionamiento conjunto.

Los responsables de los diferentes Departamentos se remiten al actual Ministerio de Industria para coordinar la participación en los diferentes Programas de interés.

Parece claro que falta conocimiento y coordinación de los proyectos que se están llevando a cabo en las diferentes áreas que abarcan los Programas europeos relacionados con las TIC's. Cada Unidad va por libre, se apunta a lo que, casi circunstancialmente, llega a sus manos y echan en falta una canalización de sus posibles iniciativas.

Ejemplos a seguir

Cuando se estudian, como se hace en el capítulo 2 de este informe, las iniciativas y evolución de los

países de nuestro entorno, los más avanzados en la implantación de las TIC en la Administración y en los servicios al ciudadano, se observa inmediatamente que todo ello se debe a las iniciativas que se tomaron en su momento de creación de los organismos reguladores adecuados.

Estos organismos, y los que de ellos han emanado, han sido los encargados de estudiar iniciativas de éxito, de diseñar programas, de canalizar proyectos dispersos y, a partir de ahí, liderar la política de implantación de estas tecnologías y responsabilizarse de la coordinación real de todo el Plan.

Negar lo anterior

En España, se han llevado a cabo sucesivos intentos para poner en marcha Planes similares (Info XXI, la creación de Red.es, el nuevo Instituto tecnológico, etc.), pero parece que cada directivo político que asume el cargo se ve empujado a dejar su patente en nuevas acciones, dejando de lado lo realizado con anterioridad, que, aunque pudiese no resultar del todo válido, en cualquier caso aportaría la experiencia que acumulan los funcionarios que han trabajado en ello. Los países que avanzan en el tema que nos ocupa, han actuado, en general, de manera más integradora, continuista y positiva.

1.8. Conclusiones

1. El ritmo de desarrollo de la AGE en España ha sido insuficiente.
2. Las TIC deben aplicarse en la AGE con una visión estratégica, influyendo decisivamente en la innovación y evolución organizativa de la Administración.
3. La modernización de los servicios al ciudadano debe acompasarse a las potencialidades de las TIC.
4. Los profesionales TIC son un capital intelectual de sumo valor para el conjunto de las Administraciones.
5. El liderazgo político de las TIC's no ha sido eficaz en su cometido.
6. El proceso de aprendizaje de la dirección política en este campo ha hecho más lento el proceso de cambio y modernización.

7. Los profesionales TIC han tenido hasta ahora escasa influencia en la dirección política y estratégica de las TIC en la AGE.
8. Falta una sólida autoridad al máximo nivel ejecutivo que impulse, coordine y motive el cambio necesario.
9. La base del modelo técnico de implantación de las TIC en la Administración debe contemplar prioritariamente:
 - a. La homogenización y estandarización
 - b. La interoperabilidad
 - c. La seguridad y la garantía del servicio público
 - d. La sinergia Interadministrativa
 - e. La sinergia y desarrollo profesional
 - f. La contratación ágil
10. Los profesionales TIC, como capital intelectual de la Administración en el campo tecnológico, precisan políticas de soporte, formación y coordinación institucional en materia de las TIC
11. La rotación directiva debe servir para dinamizar la correcta evolución de los proyectos
12. Los objetivos de los Proyectos TIC en la Administración deben estar integrados en un plan estratégico global.
13. La participación en los planes europeos debe ser mayor, además de coordinados e impulsados por una sola Unidad ministerial.

ESTUDIO DE LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA EN LA UNIÓN EUROPEA Y PAÍSES DEL ENTORNO



2.1. Introducción

La difusión de las TIC (Tecnologías de la Información y las Comunicaciones) en las sociedades actuales supone uno de sus elementos característicos, al mismo tiempo que un límite de no retorno. El Estado y las Administraciones Públicas van un poco por detrás del ritmo que marca la propia sociedad y el desarrollo tecnológico, teniendo muchas veces que recuperar a marchas forzadas esa brecha para verse de nuevo rezagado. Se necesita, por tanto, una reinención del papel del Estado y el fortalecimiento de sus relaciones con la sociedad, que deben ser más transparentes, con servicios de mayor calidad, coherencia entre los distintos organismos que la componen, información más pertinente a la solicitada por los destinatarios y una mayor posibilidad de participación general.

Ha habido intentos de afrontar estos desafíos a nivel supraestatal, como el Plan de Acción de la Unión Europea conocido como eEuropa 2005, una de las medidas adoptadas en el Consejo Europeo de Lisboa, el mismo que pretendía que la economía europea se basase para el año 2010 en la sociedad del conocimiento, y que recientemente ha sido redimensionado, sobre todo en plazos, ante la imposibilidad de cumplimiento. En dicho Plan, se adjudicaba un papel muy relevante a los servicios públicos y su uso de las nuevas tecnologías, especialmente en cuanto a eficiencia, accesibilidad y ahorro. La estrategia se basa en la interoperabilidad y cooperación paneuropea, tanto en la conexión entre instituciones de diversos Estados, como en el aprendizaje mutuo en la aplicación de los casos de mejores prácticas o la identificación de barreras que limiten el desarrollo de estas medidas.

En España, y según el estudio más reciente del Grupo Telefónica (“La Sociedad de la Información en España 2004”), el panorama es francamente

mejorable, puesto que aunque más de una cuarta parte de los hogares tienen acceso a la Red con alta velocidad, nuestro país no despegó en ninguno de los estudios internacionales. Ni siquiera en éste, que sitúa a España en el decimoquinto lugar de la Unión Europea, algo “claramente insuficiente, de acuerdo con el potencial de la economía española y frente al desafío para mejorar su competitividad e igualarse a los índices medio de la Comunidad Europea”. En la UE, como institución, la situación tampoco es totalmente positiva. Según un informe de recomendaciones elaborado por un equipo de expertos para evaluar la eficacia y los resultados en materia de investigación sobre la Sociedad de la Información entre 1999 y 2003, la UE ha gastado más de 1.000 millones de euros por año en este campo durante esos cuatro años, con Francia, Reino Unido, Alemania, Italia y España como principales beneficiarios.

El presente documento tiene por objeto plantear una panorámica general sobre la actual gestión de las Tecnologías de la Información (TIC’s) en la Administración General del Estado, en base a entrevistas realizadas en los primeros meses de 2005 a altos responsables TIC’s de diferentes Ministerios, y en la observación de nuestro entorno más cercano en la Unión Europea, como modelo para ver soluciones innovadoras y, en muchos casos, de éxito.

En este sentido, este estudio sigue la línea de ASTIC de una postura de apoyo y colaboración a los planes de Modernización de la Administración. Las posibilidades de mejora son grandes y la brecha que nos separa de otros países europeos, como demuestran los más variados estudios internacionales, no deja de agrandarse con el paso de los años, independientemente del Gobierno en el cargo.

2.2. Estudios internacionales sobre implantación de la Administración Electrónica

	A	B	C	D	E	F
1°	EE.UU	EE.UU	Canadá	Dinamarca	Dinamarca	Suecia
2°	Suecia	Singapur	Singapur	Reino Unido	Noruega	Dinamarca
3°	Australia	Finlandia	EE.UU	Suecia	Finlandia	Islandia
4°	Dinamarca	Suecia	Dinamarca	Noruega	Singapur	Corea del Sur
5°	Reino Unido	Dinamarca	Australia	Finlandia	Holanda	Noruega
6°	Canadá	Canadá	Finlandia	EE.UU	Canadá	Holanda
7°	Noruega	Suiza	Hong Kong	Singapur	Islas Farøe	Hong Kong
8°	Suiza	Noruega	Reino Unido	Holanda	Australia	Finlandia
9°	Alemania	Australia	...	Hong Kong	N. Zelanda	Taiwán
10°	Finlandia	Islandia	...	Suiza	EE.UU	Canadá

A: FN (UNDESA) Global eGovernment Readiness Rankings 2003.

UNDESA/UNPAN publicó su informe *The world Public Sector Report 2003: e-Government at the Crossroads* hace dos años, abarcando la totalidad de estados miembros de las NN.UU y es uno de los estudios más completos a disposición del público. La clasificación está basada en un conjunto de indicadores que incluyen infraestructura, servicios de Internet públicos, niveles de participación y capital humano. El informe se realizó bajo los estándares de investigación académicos y utiliza un gran número de indicadores estadísticos, aunque adolece de ciertas indecisiones.

B: WEF-Global Information Technology Report 2003-2004.

El Foro Económico Mundial estudia a 80 países en función a 64 variables y 9 subíndices, agrupados en torno a las categorías entorno, madurez y uso actual de las TIC en el crecimiento económico. El método es de libre acceso y documentado, e incluye estadísticas y estimaciones. Enfatiza que la posición en el ranking es

muy mudable y se realizó en colaboración con el INSEAD.

C: Accentures eGovernment survey 2004.

La investigación abarca más de 200 servicios públicos en 22 países, y se basa en el nivel de desarrollo de esos servicios. Los países reciben una puntuación en función de la madurez de su servicio y cómo se logra la accesibilidad y sencillez. El informe se realizó a través de entrevistas telefónicas con altos cargos de la Administración Pública, así como con sus propios expertos. Las diferencias entre los primeros países son mínimas.

D: Economist Business Intelligence Unit/IBM eReadiness Index 2004.

El Instituto IBM para el Valor de los Negocios realizó este informe que cubre un gran número de indicadores, incluyendo la opinión de expertos elegidos en función de países y de su amplia experiencia. Los datos finales van desde datos macroeconómicos hasta estadísticas oficiales, pasando por previsiones de la Unidad de Inteligencia Económica (2002-2006) y muchas otras fuentes.

E: Taylor Nelson Sofres-Government Online 2003.

El estudio de carácter anual se realiza mediante encuesta telefónica entre una selección representativa de la población de 32 países.

F: ITU Digital Access Index 2003.

La Unión de Telecomunicaciones Internacional, ITU, puntúa a 178 países según una batería de criterios, a los que acompañan un sólido plantel de estadísticas, mercado y usos, nivel de precios relativos y educación. Los indicadores están adaptados a los criterios de NN.UU como objetivos del milenio. El primer informe se anticipó la reunión mundial para la Sociedad de la Información (WSIS) celebrada en Ginebra en diciembre de 2003, incidiendo en unos elementos muy concretos, pero globales, para establecer comparaciones.

2.3. Estructura institucional de la Administración electrónica

La estrategia de Administración Electrónica de la UE depende de la Comisión Europea, y la información viene centralizada en la página que alberga al IDABC, que tiene la misión de ayudar a la intercooperación de los distintos gobiernos europeos en materia de nuevas tecnologías. Depende de la comisaría europea para empresa y nuevas tecnologías y puede “hacer recomendaciones, desarrollar soluciones y proveer servicios” a los diferentes gobiernos europeos. Su respaldo legal esta en el Art. 154 de la UE para alcanzar los objetivos señalados en los art. 14 y 158 (establecer redes de comunicación transeuropeas).

eEurope, una aproximación

En el Consejo Europeo de Lisboa, en marzo de 2000, los miembros de la UE se marcaron como objetivos un crecimiento económico sostenido, mayor empleo y calidad del mismo, y una mayor inclusión social, todo ello basado en las TIC. Es aquí donde nace la iniciativa eEurope, que ha tenido un gran éxito en sus objetivos, especialmente en cuanto a plazos, y ha servido de catalizador para poner sobre la mesa de los respectivos gobiernos nacionales el debate sobre la Sociedad de la Información.

La primera fase fue eEurope 2002, que comprendía 64 objetivos a cumplir en ese año. La segunda fase, eEurope 2005, actualmente en curso, se centra en la potenciación de la banda ancha y en el despliegue de servicios online, tanto en el sector público como en el privado. La financiación del programa no depende de una partida específica: se trata más bien de un marco de actuación dentro del gasto aprobado, como los Fondos Estructurales, para acelerar la implantación de legislación relativa a la Sociedad de la Información.

Además del efecto directo que la inversión en TIC tiene en el crecimiento económico, hay otro efecto adicional en su contribución al incremento de la productividad, en dos vertientes. Por una parte, el avance tecnológico en la industria TIC incrementa la productividad de manera directa mediante el propio producto y los procesos de innovación. Y por otra parte, el uso de TIC contagia al resto de la economía y favorece el incremento de la eficiencia en el resto de sectores productivos. Hay un consenso general en torno al hecho de que la mejora en las prestaciones de las empresas y los servicios públicos sólo puede ser conseguida si las formas y procesos de trabajo se reorganizan aprovechando todas las potencialidades que ofrecen las TIC. La mejora de la destreza en las mismas es un requisito previo.

Además, las políticas públicas tienen que fomentar el uso eficiente de las TIC, eliminando barreras y facilitando cambios en la reorganización empresarial y administrativa, favoreciendo la inversión en capital humano. eEurope 2002 logró un importante éxito en la extensión del acceso a Internet y ha ayudado en la adopción del actual marco legal para las TIC, además de una importante legislación en comercio electrónico. Aún así, el uso efectivo de Internet no ha sido tan veloz como la difusión del acceso, por lo que las actuaciones se han reorientado hacia ese objetivo, especialmente mediante el incremento de la capacidad de las redes, la disponibilidad de servicios y aplicaciones interesantes y el apoyo a los cambios organizativos. La estrategia fue adoptada en el Consejo de diciembre de 2002.

El despliegue de la banda ancha y los servicios asociados están íntimamente interconectados. La

inversión en infraestructuras está guiada por la disponibilidad de contenidos, aplicaciones y servicios, pero el desarrollo de éstos depende de la implantación masiva de la primera, en un círculo vicioso. El plan eEurope 2005 intenta crear las sinergias positivas necesarias en este proceso, por medio de favorecer las condiciones para el despliegue de la infraestructura y apoyando el desarrollo de servicios mediante un entorno digital más seguro. El objetivo es intentar integrar a los sectores más desfavorecidos de la sociedad.

Un principio fundamental de este Plan de Acción es la necesidad de dejar un ejercicio libre de la competencia en un mercado abierto. Cuando la competencia no es efectiva, el nuevo marco regulatorio actúa para ofrecer un entorno más favorable, promoviendo el acceso a la infraestructura existente al mismo tiempo que se fomenta la innovación y el despliegue de plataformas alternativas.

- Se pretende (según una encuesta sobre disponibilidad de Servicios Públicos, Cap Gemini, 2003):
- Eliminar las barreras existentes a la actualización de la infraestructura actual y el despliegue de una nueva.
- Asegurar la disponibilidad de incentivos fiscales (a nivel europeo y nacional) en contextos de quiebra de mercados, especialmente en regiones periféricas con baja densidad de población.
- Demostrar al sector público las múltiples posibilidades de la banda ancha, mejorando la calidad y rebajando el coste de los servicios públicos.
- Promover el uso de TIC en las empresas, y su inversión en recursos humanos.
- Conocer las demandas de diferentes actores públicos (estrategia de agrupación de la demanda) para facilitar la consecución de una masa crítica de usuarios que facilite el despliegue de la infraestructura mediante recursos comerciales para la inversión.

La Sociedad de la Información es una realidad en la Unión Europea. Los resultados obtenidos por la UE en estudios de campo basados en indicadores mundiales revelan una gran implantación de las TIC tanto en el ciudadano como en los hogares y las empresas. Estos son algunos de los datos conocidos en 2004 para la Europa de los 15:

- 58% de los hogares con acceso a Internet
- 96% de las empresas con acceso a Internet. De ellas, un 39% con banda ancha.
- 85% de la población tiene la posibilidad de acceder a una red de banda ancha.
- 67% de los 20 servicios públicos básicos están disponibles en los 15 países de la UE
- Estos resultados se deben a los esfuerzos combinados del sector público y privado desde principios de los años 90.

El enfoque que tiene la Comisión Europea, para abordar los desafíos de la Sociedad de la Información hasta 2010, se recoge en un documento aprobado el 19 de noviembre de 2004.

Los principales puntos de actuación se centran en el desarrollo de la investigación y la inversión en TIC, y su difusión en todos los sectores de la economía. También hay que ajustar en mayor medida la oferta a la demanda y necesidades de los ciudadanos, para permitirles participar de manera más directa en comunidades virtuales. Las líneas de actuación prioritarias son la difusión del acceso electrónico, los contenidos y servicios, interoperabilidad y la confianza.

Contenidos

Los contenidos audiovisuales y multimedia tienen que ser los impulsores del desarrollo en esta área, especialmente con la difusión de la banda ancha. Su desarrollo se ha retrasado por varios factores, algunos relativos a la regulación legal (pago por móvil), otros con la interoperabilidad, la falta de confianza o las situaciones de dominio de mercado, pero es necesario que se alcance un acuerdo claro entre los sectores público y privado.

Einclusion

Las actuaciones conocidas como de “einclusion” son las que quieren garantizar un acceso universal y la disponibilidad de recursos TIC para todos, a un coste razonable. La importancia de este apartado se incrementa en la medida en que las TIC penetran y alteran en gran medida la sociedad. Las complejas y nuevas tecnologías pueden provocar que algunos sectores sociales no se incorporen al nuevo fenómeno, por lo que la “einclusion” tiene que ser abordada a nivel nacional, regional y local. La destreza digital, o la capacidad de los ciudada-

nos para hacer un uso efectivo de las TIC, esta íntimamente ligada a este fin. Para lograrlo, las tecnologías tienen que ser de un uso fácil, más si tenemos en cuenta el progresivo envejecimiento de la sociedad.

Estas actuaciones son absolutamente necesarias, aunque complejas en su despliegue y en su período de investigación, e imposible de ser abordado exclusivamente por el sector privado. El sector público tiene que aportar la iniciativa necesaria para poner de relieve estos problemas. La UE ya ha tomado medidas mediante su programa-marco.

Servicios Públicos

El uso de TIC está dirigido a mejorar la calidad de los servicios que prestan al ciudadano las Administraciones Públicas, y para incrementar la democracia y la transparencia. Actualmente, la reforma del sector público, en aras de una mayor eficiencia, no es un problema limitado a un solo país, sino a la mayoría de las Administraciones nacionales. Esta actitud está impulsada por los grandes cambios de la sociedad a la que se sirve, como el envejecimiento y la inmigración, así como por la necesidad de controlar el gasto, especialmente en sanidad, pensiones y servicios públicos, sin perder calidad.

Los desafíos en este campo son de diverso tipo. En primer lugar, la inversión en TIC no es suficiente. Como ya se ha indicado, esa inversión tiene que venir acompañada de los correspondientes cambios organizativos, que son difíciles de lograr en plazos cortos. En segundo lugar, hay problemas en todo lo relacionado con la baja interoperatividad de la mayoría de los servicios y en la diversidad de leyes administrativas y costumbres entre las diferentes regiones y países. Y, por último, el papel de las pequeñas empresas, que se verían muy beneficiadas de poder hacer el mayor número posible de trámites de manera electrónica. Para poder lograrlo, los sistemas de autenticación electrónica son imprescindibles, especialmente en cuestiones claves como el registro de empresas.

Destrezas y trabajo

El análisis de los efectos que del uso de las TIC demuestra que se obtienen los mejores resultados mediante la combinación de la reorganización de los procesos y la inversión en las capacidades

informáticas. La vía lógica, por tanto, sería fortalecer las TIC's durante todo el proceso educativo y formativo. Estas tecnologías facilitan la adquisición y la actualización de los conocimientos relativos a cada sector profesional, en la misma medida que los economizan, los hacen menos dependientes de un lugar o momento concreto y los personalizan según los requerimientos.

Hay que tener en cuenta la diferencia de productividad entre EE.UU y Europa. La forma de superar esta desventaja es mediante un uso de la TIC en el trabajo, que puede facilitar estructuras flexibles como el trabajo en casa, a tiempo parcial o el retraso de la jubilación.

Las TIC como industria

La industria TIC es un sector importante de la economía por derecho propio. Todos los programas económicos reconocen esta relevancia, y su desarrollo debe ser fomentado. El crecimiento espectacular de otras naciones en los últimos años, en gran parte basado en el fortalecimiento de este sector (Irlanda, Singapur, Taiwán), lo convierte en un modelo atractivo. Hay que crear el clima favorable para las inversiones en TIC, y aumentar la inversión en I+D, algo en lo que la Comisión Europea ha puesto especial énfasis.

Interoperatividad

Para que los recursos basados en las TIC sean más accesibles se debe mejorar su compatibilidad. La interoperatividad tiene significados distintos según sea su usuario, aunque el rasgo general es que los protocolos son creados y elegidos por los operadores de mercado. Los organismos europeos CEN, CENELEC y ETSI realizan una importante labor para superar esta importante barrera de difusión de las TIC, pero deben ser apoyadas por los gobiernos en la búsqueda de soluciones compartidas, que en algunos casos pueden estar basadas en protocolos libres.

Confianza y dependencia

El uso diario de internet es algo habitual en la vida de una gran mayoría de ciudadanos. El requisito previo para ampliar su difusión es mejorar su seguridad, privacidad, protección, derechos de autor y tutela del sector, que son los problemas que detectan en las TIC los ciudadanos más reacios a su uso.

Se han hecho muchos esfuerzos en esta línea (protección a menores, control de virus, correo indiscriminado), pero todavía queda mucho por hacer en la dependencia de muchos sectores económicos de las tecnologías de la información y los riesgos que asumen.

2.4 Administración electrónica en países de la UE con modelos de éxito

ALEMANIA

Estructura de la Administración y programa de e-government

El sistema federal se basa en tres niveles administrativos: la Federación, los Estados Federales (*Länder*) y los municipios. Con la excepción de unas competencias muy estrictas de nivel federal, la parte más importante corresponde a los Estados Federados y las unidades administrativas inferiores. Como reflejo de esta situación, baste decir que en 2001 había 4,2 millones de empleados en la Administración, de los que el 11,8% trabajaban directamente para la Federación, 52,5% para los *Länder* y el 35,7% restante a nivel local.

En el campo de la educación, formación profesional, ciencia y cultura los *Länder* tienen la responsabilidad desde la creación de la legislación hasta la ejecución de los programas. A pesar de ello, la mayoría del personal de los Estados Federados se destina al orden público y la seguridad, quedando una minoría para el resto de las tareas. La Federación tiene que limitarse necesariamente a una labor de supervisión sobre la legalidad de las disposiciones administrativas, sin poder crear una alternativa. Hay normas federales de obligado cumplimiento (Art. 85 de la Ley Fundamental), pero su aplicación siempre desata fricciones con los *Länder*.

El programa BundOnline 2005 tenía el objetivo de poner on-line todos los servicios de la Administración Federal (376) para este año. Depende del Ministerio del Interior, y se calculó un gasto de 1.650 millones de euros en 2001 para conseguir un ahorro anual, una vez culminado, de 400 millones de euros (un 20% de los gastos generales de la Administración).

Trayectoria en e-government

La mayor economía de la UE y su país más poblado no destaca por la calidad general de sus políticas de e-government: aunque el primer plan al respecto se remonta a 1996 (plan Info 2000) no es hasta julio de 1999 cuando la llamada iniciativa "Alemania para el Siglo XXI" da un paso importante. Este plan era, y esto es una rareza en lo estudiado hasta ahora, de iniciativa privada, con todos los agentes del sector representados y formando un consejo de 49 miembros muy heterogéneos bajo el auspicio del canciller Schröder.

Antes de finalizar ese año se lanza el programa nacional de nuevas tecnologías, con cuatro líneas de actuación básicas y el de modernización de la administración, con diez pasos básicos para alcanzar los objetivos en 2005.

Dada la estructura federal del Estado alemán, el primer paso consistió en el lanzamiento del portal integrado de servicios centrales de esta administración bajo la rúbrica www.bund.de (literalmente "federal.de") en mayo de 2001, poco antes de que el canciller afirmase que el plan, en líneas generales, pasaba por sustituir al "estado protector" por un "estado socio", mucho más eficiente, respetando las rígidas normas constitucionales contra la centralización del Estado. En la aplicación práctica, el plan suponía poner on-line 376 servicios estatales, con un presupuesto de 1.600 millones de euros, además de 1.200 millones de euros específicos anuales para tecnologías de la información.

El proceso a partir de aquí, sigue una evolución paralela a la de otros países: establecimiento en 2002 de una oficina central para la Sociedad de la Información, que asume las competencias antes ejercidas por el Ministerio Federal de Interior (www.kbst.bund.de y www.bsi.bund.de), el mismo año en que son accesibles on-line 1.000 formularios y se pueden pagar impuestos por la red. Al finalizar ese año ya había 160 servicios disponibles. No obstante, la falta de coordinación entre las diferentes administraciones del muy federal estado alemán hizo necesario en 2003 un nuevo impulso coordinador materializado en un nuevo plan, que no ha conseguido que los diferentes estados cedan sus competencias totalmente a un órgano central. Conviene destacar que todo el proceso está moni-

zado, además de por los controles normales, por el Tribunal Federal de Cuentas en la figura de su presidente, ya que es el máximo responsable del Plan de Mejora de la Administración, con capacidad para dar su opinión, hacer propuestas, recomendaciones e informes.

El plan actual quiere servir de modelo al resto de Europa a través de los principios de descentralización y coordinación, La consigna “unos pocos para todos”, consistente en que una serie de administraciones elegidas de carácter federal, regional y local logran la integración y después presentan el modelo a los demás, en formato típico de grupo de trabajo. La última evolución es de febrero de 2005, con la presentación del nuevo modelo de procedimiento para el despliegue de las nuevas tecnologías en la administración federal, basado en un calendario estricto y una lista clara de responsabilidades. En definitiva, el modelo alemán es un claro ejemplo de las distorsiones que se producen al intentar llevar una estrategia global en un Estado con tantas competencias transferidas.

Desde 1998 la estrategia de modernización del Estado Alemán se ha basado en tres pilares: la gestión moderna de la Administración, reducir la burocracia y la Administración Electrónica. De 1998 a 2002, los resultados han sido muy destacados: se ha reducido el número de agencias federales de 654 a 533, casi una quinta parte (18,5%), se han reestructurado otras 100 agencias, reduciendo puestos intermedios, y se ha reducido la plantilla federal un 1,5% anual, pasando de 314.253 en 1998 a 286.574 en 2004, casi 27.000 puestos menos, un 8,8%. Desde luego, no todas esas cifras se deben a la aplicación de las nuevas tecnologías, pero si una parte muy significativa.

Análisis de D-Online

El programa se remonta a junio de 2003, y se basa en 5 pilares de actuación en 21 proyectos: 8 en servicios de e-government (contenidos), 4 en interoperabilidad, 4 en infraestructuras, 2 en protocolos y 3 en coordinación. A su vez, tres son los principios que rigen el marco de actuación: el ya citado de “unos pocos para todos”, que busca dar igual representación en el programa a los diferentes niveles de la administración; “cada proyecto, un líder”, que busca repartir las 21 actuaciones (6

para la Adm. Federal, 13 para *Länder* y 2 para municipios, asistidos por una síntesis de Adm.Federal y Regional); y el tercer principio, basado en la “transparencia de protocolos, competencia entre productos”, que busca no adscribirse al producto concreto de una empresa e intentar desarrollar una plataforma de *open source*.

La organización se basa en una Conferencia de Secretarios de Estado, extraídos del Gobierno Federal y de los Estados Federados, así como de municipios. La presidencia recae en el Secretario de Estado de la Administración Electrónica y también en el Ministro del Interior, del que depende, y que también alberga a esta Conferencia. Sus deliberaciones y conclusiones tienen que servir para informar a sus respectivos superiores, que serán los que adopten las medidas.

Primer pilar: repertorio de servicios

Los tres cuerpos de la Administración tienen que ofrecer sus servicios on-line, de acuerdo a criterios objetivos de demanda de los usuarios y su frecuencia e intensidad de uso. Ocho servicios son prioritarios en términos de incrementar la eficiencia en las administraciones: Registro judicial (de empresas y antecedentes penales) y registro comercial; censo y registro civil; Estadísticas oficiales; registro de vehículos; registro de becas; información geográfica; licencia de obras; gestión de grandes obras y desplazamientos. De estos servicios, sólo uno (estadísticas oficiales) es federal, el resto son llevados a cabo por los *Länder* más ricos (Hesse, Baden-Württemberg o Baviera) o ciudades (Dortmund, con el registro civil), con el compromiso de cederlo después al resto de miembros de la Federación.

Segundo Pilar: red de portales administrativos

El fin es armonizar e interconectar los diferentes portales de la administración federal, algo ya logrado embrionariamente en bund.de, pero también con el ánimo de integrar los servicios municipales en los portales de los *Länder* y el del resto de países e instituciones europeas. Cuatro grupos de actuación prioritarios: integración de portales oficiales (7.000, a cargo del Comité de Proceso de Datos Automático –KoopAADV-); buscador razonado de la Adm. responsable; servicios on-line (gestión de vacaciones, subastas, ofertas de empleo público); oferta conjunta en Internet (a cargo de KoopAADV).

Tercer pilar: infraestructuras

Facilitar el intercambio de información para solapamientos. El proyecto estrella es TESTA (TransEuropean Service for Telematics between Administrations): una plataforma de comunicación para uso interno. Cuatro proyectos: facilitar las comunicaciones entre las administraciones y entre éstas y el público; legislación anti-monopolio y marco de negocios; firma electrónica; red alemana –TESTA-

Cuarto Pilar: Protocolos, datos y modelos de procesamiento

Con los anteriores pilares se crean comunicaciones seguras y estructuras de intercambio que pueden ser automatizadas. Dos proyectos: estandarización XML (eXtensible Markup Language), que simplifica el proceso de datos; xSozial, estandarización del intercambio de datos en materias laborales y sociales, un proyecto que implica a 40 agencias desde el Ministerio hasta asociaciones caritativas.

Quinto Pilar: coordinación de e-Government y transferencia de resultados

Los proyectos de éxito llevados a cabo, tanto a nivel federal como de *Länder* o municipios, se intercambian rápidamente para fomentar su aplicación y evitar desarrollos paralelos. Tres líneas de actuación: Media-KOMM Transfer, del Ministerio de Economía, se apoya en la agencia central y en 20 unidades administrativas inferiores; Conferencia de Secretarios de Estado, que se reúne 4 veces al año; secretaría de la Conferencia de Secretarios, que realiza la labor administrativa y la agenda.

FRANCIA

Francia es el prototipo de estado centralizado, aunque desde los años setenta existe un lento y tímido inicio de descentralización por parte de los poderes centrales del Estado hacia las 22 regiones, los 96 departamentos y los más de 36.500 municipios. No destaca en las estadísticas internacionales sobre e-government, y su puesto oscila en las posiciones templadas entre el décimo y el vigésimo, por detrás de países de similares características.

Evolución

En 1998 el Primer Ministro francés presentó el programa PAGSI de acción gubernamental sobre

la Sociedad de la Información, creando al efecto dos Comités Interministeriales, el CISI para el e-government y el CIRE, para la reforma de la Administración Pública, con función de supervisión y dirección de la estrategia en todos los asuntos relativos a la Sociedad de la Información. El CIRE fue rápidamente sustituido por un órgano equivalente, el DIRE, un delegación interministerial bajo las órdenes del Primer Ministro, pero estrechamente vinculada al Ministerio de Administraciones Públicas y para la Reforma del Estado. Posteriormente se creará una nueva comisión para la Simplificación de la Administración.

En octubre de 2000, se crea el primer portal integrado de la Administración, y, al año siguiente, se plantea el objetivo de poner todas las administraciones on-line para el año 2005, al igual que otros países europeos de similares características y siguiendo las directrices de Bruselas. En 2002 la prioridad se centra en la seguridad electrónica y la protección de datos personales, para lo que se publica un Libro Blanco.

Las elecciones de ese año trajeron un cambio de Gobierno y una redefinición de la estrategia en e-government, por parte de Jean-Pierre Raffarin, recogida en el documento “Para una República numérica de la Sociedad de la Información”. En la misma línea se sitúa el informe del Ministro para la Reforma Pública en enero de 2003, titulado “La Hiper-República: construyendo la Administración en Red en función de las necesidades de los ciudadanos”, cuya actuación más concreta ha sido la creación de la Agencia para el Desarrollo de la Administración Electrónica (ADAE), que recoge las competencias del DIRE y se encarga tanto del impulso gubernamental como de la coordinación, con asesoramiento técnico.

- En 2004 se lanza el programa ADELE con vigencia para el período 2004-2007 con 1.800 millones de euros. Pretende 140 medidas para 300 servicios nuevos, de los que se priorizan 14 bajo el principio de simplificar la vida de:
- Ciudadanos: número telefónico de asistencia común, cambio de domicilio, servicio personalizado en “mon.service-public.fr”, tarjeta de residencia habitual, virtualización del estado civil, DNI electrónico y tarjeta sanitaria.

- Agentes: Formación y guía del cambio (20% del presupuesto de formación), tarjeta de agente público y digitalización del BOE.
- Empresas: servicio de empleo empresarial y virtualización de los procedimientos de compra pública.
- Municipios: digitalización de los circuitos contables y financieros, además de los servicios de información geográfica.

Características

No existe una estrategia, como tal, en la actuación del Gobierno francés, apenas unas líneas estratégicas apuntadas en los Libros Blancos y que se orientan hacia el servicio de información y servicios básicos on-line:

- Hacer por Red todos los procedimientos administrativos: empezando por los más demandados por los ciudadanos, que serán actualizados por medio de encuestas y estudios.
- Liderazgo fuerte y coordinación en e-government: creación de una agencia para la Administración electrónica que simplifique los trámites y los pasos intermedios.
- Impulso rápido para proyectos determinados: entre ellos, el cambio de domicilio, solicitud de becas y servicios en red para áreas rurales.

Estructura

A la cabeza se encuentra se encuentra el Secretario de Estado para la Reforma del Estado, dentro del Ministerio de Administraciones Públicas. Inmediatamente debajo, y en funciones de coordinación, se encuentra la referida ADAE, que nominalmente depende del Primer Ministro y que ejerce sus competencias en todos los Ministerios y sus respectivos campos de actuación en e-government. Todo el proceso está vigilado por el equivalente al Tribunal de Cuentas. La Protección de Datos recae en la Comisión Nacional de Informática y Libertad (CNIL).

Últimas actuaciones

El caso francés produce paradojas difíciles de interpretar. Sin contar con un plan organizado para la Sociedad de la Información, ha logrado impulsar una serie de servicios que le permite mantenerse en un buen puesto en los estudios internacionales sobre el sector. No obstante, un reciente estudio (octubre 2004) señala que el 83% de los ciudada-

nos no sabe qué es el e-government, a pesar de que la mitad (45%) afirma haber utilizado recursos asociados a estas prácticas: unos simplemente buscando información (36%), otros por pago de tributos (21%) y el 20% por otros aspectos. Sólo el 50% considera que se ahorra tiempo y únicamente el 10% observa mejoras desde que se instaló el servicio.

En enero de 2005 se ha anunciado la plena accesibilidad a la Administración Electrónica para los discapacitados para el año 2007, por medio de las siguientes medidas:

- Desarrollo de equipos específicos y formación.
- Facilitar la contratación de discapacitados en la Administración.
- Financiar la compra de equipos.
- Plan de accesibilidad en los portales gubernamentales.
- Adaptar los accesos a la Red públicos a las necesidades.
- Plan de comunicación sobre la accesibilidad.

ITALIA

Estructura estatal

Italia se divide en 20 regiones, cinco de las cuales cuentan con un estatuto especial, para un total de 103 provincias y más de 8.000 municipios, una cifra similar a España. Las regiones tienen capacidad legislativa compartida con el Estado en términos de legislación concurrente, excepto en los principios fundamentales. Las regiones tienen la facultad de legislar sobre toda aquella materia no expresamente reservada por la Ley. Los municipios y las provincias pueden legislar sobre sus órganos de autogobierno. Desde hace ya muchos años Italia intenta avanzar en la federalización el país.

Evolución

En junio de 2000 se aprueba el plan para la Sociedad de la Información, basado fundamentalmente en la Administración Electrónica. El plan se dota con 400 millones de euros, y tenía como objetivo final la reforma de la administración, buscando una mayor eficiencia y cercanía al ciudadano. Una de las primeras medidas del Gobierno Berlusconi al subir al poder en julio de 2001, fue crear una car-

tera ministerial para la Tecnología y la Innovación, responsable de dirigir y marcar objetivos en el e-government. El Ministro dirige un departamento de la Presidencia, adscrito al Consejo de Ministros. A principios de 2002, el Comité Ministerial para la Sociedad de la Información identifica 10 objetivos prioritarios para alcanzar antes del fin de la legislatura en 2006. Entre ellos, poner todos los servicios públicos on-line, distribuir 30 millones de DNI electrónicos, recaudar el 50% de los impuestos en bienes y servicios por la Administración Electrónica, desarrollo de la alfabetización electrónica...

A lo largo de ese año también se crea un centro de coordinación entre la Administración Central y las Regiones, una agencia nacional de Innovación Tecnológica (que tardó en despegar) y un portal integrado de la Administración, además de protocolos de seguridad. En abril de 2003 el Ministro propone una "visión conjunta" de la Administración Electrónica y presenta la iniciativa "E-government para un federalismo eficaz", que propone coordinar a las instituciones centrales, las regiones y los municipios. Un poco antes, el Comité Ministerial aprobaba una nueva partida de 161 millones de euros para 10 nuevos objetivos, como la creación de una red de banda ancha internacional para conectar las Embajadas, un portal de servicios empresariales, medidas para fomentar el uso del e-government...

El modelo italiano de reforma de la Administración se apoya sobre la difusión de las TIC y en tratar de servir a los ciudadanos como "clientes", con la mejor asistencia posible. El concepto de "cliente" no significa que las Administraciones Públicas busquen obtener beneficios, sino que su objetivo es ofrecer servicios que se adecuen a las necesidades quien los requiera, con especial énfasis en los italianos residentes en el extranjero (existe un Ministerio con ese nombre).

El modelo estratégico seguido cuenta con seis elementos:

1. **Provisión de servicios:** un conjunto de servicios de calidad ofrecidos de manera innovadora a los usuarios. Un único punto de distribución, aunque intervengan diferentes administraciones, para diluir la complejidad de la administración ante el usuario.

2. **Identificación digital:** DNI electrónico y firma digital.
3. **Canales de acceso.**
4. **Agencias de provisión de servicios.**
5. **Interoperabilidad y cooperación**
6. **Infraestructura de comunicación:** para conectar todos los departamentos, y buscando mejorar la capacitación técnica de los funcionarios.

Estructura

Administración central del e-government, como hemos visto, pivota en torno a un Ministro creado ad-hoc, y del que dependen varias agencias.

1. **Departamento para la innovación y tecnologías:** se encarga de coordinar el despliegue del e-government en la Administración Central, en colaboración con el **Comité Ministerial** para la Sociedad de la Información, que coordina a su vez las acciones de los diferentes Ministerios y agencias.
2. **Centro Nacional para la Informática en la Administración (CNIPA),** que reemplazó en 2003 un órgano similar precedente instituido en 1993. Está bajo el mando del Primer Ministro y es el responsable del despliegue de las políticas aprobadas. En cada una de las administraciones centrales hay un responsable TIC que informa al CNIPA directamente, creando una red de responsables que supone un notable esfuerzo de coordinación bajo directrices eminentemente técnicas.
3. **Formez:** asociación sin ánimo de lucro impulsada por el Estado (a través del Departamento del Servicio Civil) y un importante número de administraciones locales para desarrollar e impartir servicios de capacitación en TIC.
4. **Tribunal de Cuentas:** audita las cuentas públicas a priori para los actos gubernamentales y a posteriori en el gasto efectivo del presupuesto.

Balance

A pesar de todos estos esfuerzos e iniciativas, Italia es la mayor economía de la OCDE con peores registros internacionales, y con mucha diferencia, en indicadores de e-government. Esto se debe, en gran medida, a la falta inversión y a la falta de interés, por parte de las autoridades locales, a pesar de los pla-

nes trazados a nivel nacional. El gasto total en TIC's, durante, 2004 fue de 757 millones de euros, pero también en las nuevas tecnologías se reproduce la dieléctica norte/sur, tan presente en Italia, y entre grandes municipios y pequeños.

Por ejemplo, el plan RUPAR de conexión entre administraciones sólo incluye al 25% de los ayuntamientos, el 47% de las comarcas, el 55% de las provincias o el 69% de las regiones, quizá sea la estadística más grave, porque revela un fracaso ya en el nivel inmediatamente inferior al Estado.

Por supuesto, con estos datos, la interoperabilidad es un objetivo lejano, y el 23% de las regiones, el 24% de las provincias y el 71% de los ayuntamientos no ofrecen servicios por medio de un portal en Internet.

Para intentar hacer un seguimiento más cercano de estas realidades, el Gobierno ha instituido un Observatorio Permanente sobre la implantación de la Sociedad de la Información, con dos informes al año a partir de **2005**.

Al mismo tiempo, el Ministro de Innovación ha solicitado a la UE la introducción de una estrategia común para el e-government, incluyendo objetivos y criterios comunes de análisis de objetivos, con parámetros homogéneos, denominándola "**Maas-trich del e-government**". La proposición será estudiada en la segunda mitad de 2005

Últimas medidas: la Ley de 2005

La **Ley**, con entrada en vigor el 31 de enero de 2005, pretende dar el último impulso a la Sociedad de la Información antes del fin de legislatura. Las líneas de actuación fundamentales son:

- Acuerdo cuadro con el CNIPA para eliminar duplicación de tareas: contratos-marco en la compra de equipos informáticos y provisión de servicios para la Administración, incluyendo entes autónomos.
- Pago de nóminas on-line: a los seis meses de entrar en vigor la Ley, para todos los funcionarios o contratados.
- Digitalización de los departamentos económicos de cada Ministerio.
- Proyecto "PC para los jóvenes": para adolescentes nacidos en 1989.

- Proyecto "PC a los docentes": para todo el ordenamiento académico.
- Proyecto "PC para los funcionarios": ofrecer a los empleados públicos la posibilidad de adquirir equipos informáticos a precios moderados.
- Fondo de garantía para PYMES: para ofrecer financiación a las innovaciones tecnológicas en el proceso de producción y en el producto (40 millones al año).
- Digital terrestre: 70 euros para la compra de TV digitales (110 millones de euros)
- Banda ancha: 50 euros de ayuda a quien adquiera una conexión de banda ancha (75 euros en áreas objetivo 1 de la UE, 30 millones en total).
- Canalizar fondos e inversión de capital para PYMES innovadoras.
- T-Government: promoción de la televisión digital terrestre (10 millones).

REINO UNIDO

Estructura política

Desde los años setenta se encuentra inmerso en un proceso de descentralización administrativa y progresiva autonomía, conocido como "devolution", y que incluye, entre las competencias que transfiere, todas aquellas de e-government. Aún así, con buen criterio, las regiones han seguido los plazos y calendarios fijados por el Gobierno central, de ahí que Reino Unido aparezca en bastante buena situación en todos los estudios internacionales sobre Administración Electrónica. La agencia **norirlandesa**, la **escocesa** y la **galesa** comparten el mismo objetivo de lograr la plena accesibilidad de servicios en 2005.

Evolución

En febrero de 1998, con la publicación del documento "Gobierno electrónico: TIC y ciudadanos" por la Agencia Parlamentaria de Ciencia y Tecnología (POST) se dio paso a una serie de medidas que buscaban incrementar la eficacia de la administración, así como su transparencia, por medio del e-government. Al mes siguiente, el libro blanco "Modernizar el gobierno" establecía el desarrollo de un ambicioso programa de Administración Electrónica, con el objetivo de tener todos los servicios on-line para el año 2008 (rebajado a 2005, en marzo

de 2000). Antes del fin de 1999, también se crea el cargo específico E-envoy, integrado en el Gobierno, y con el fin de liderar y guiar el cambio en los diferentes ministerios y agencias.

El programa-marco estratégico para el e-government pretendía introducir métodos y modelos del mundo e-business en el sector público, y sirvió para la Iniciativa On-line del Reino Unido, realizada por la Unidad de Ejecución e Innovación (PIU, actualmente Unidad Estratégica), dependiente del Ministerio de Presidencia. Se plantea lograr un acceso universal a Internet, así como formación y uso lo más extensos posibles para el año 2005. Este programa tiene tres puntos básicos: conectar al usuario, lograr que se realicen negocios on-line y que la administración esté disponible por Internet (inversión de 1.000 millones de libras en 3 años). Ese mismo año 2000 también ve el primer esbozo de interoperabilidad, basado en el protocolo XML (Extensible Markup Language) y el primer portal integrado, Uk.online.

En noviembre de 2002, aprovechando una cumbre internacional sobre e-government auspiciada por el E-Envoy, se anuncia una nueva inversión de 6.000 millones de libras en los próximos tres años para lograr los objetivos de la Administración electrónica. Al menos 1.000 millones están siendo destinados a la difusión de la banda ancha. Muy poco después, la estrategia para el e-government local pretende transformar la gestión de las corporaciones locales y ayuntamientos, buscando incrementar su eficacia y reducir los costes.

Plan de acción

Los cuatro principios fundamentales que guían la actuación del Gobierno británico en la implantación de la Administración electrónica son:

- Construir los servicios en función de las indicaciones de los usuarios. Servicios de alta calidad accesibles, convenientes y seguros, que permitan a los ciudadanos interactuar con el Gobierno en sus propios términos. Los servicios tienen que superar las barreras intergubernamentales. Se fomentará las alianzas entre el sector público y privado, mucho más dinámico a la hora de seguir las cambiantes dinámicas de la demanda.
- Hacer más accesible el Gobierno y sus servicios. Todos los servicios susceptibles de ser

digitalizados deben estar disponibles on-line, a través de TV digital o centros de llamadas, según sea la demanda. Tiene que permitir el contacto personal cuando se necesite. Los servicios se podrán personalizar y ser accesibles mediante portales hechos a medida. Prioridad en la seguridad de las transacciones.

- Inserción social. Los nuevos servicios estarán disponibles de tal manera que sean universales y de uso sencillo. Mejorar la capacitación de aquellos en contacto con el público. Especial énfasis en las minorías lingüísticas y discapacitados.
- Optimizar el uso de información. Los recursos del Gobierno y la información de la que dispone son valiosos, por lo que deben ser gestionados eficazmente mediante una política de coordinación coherente que redunde en una mejor aplicación política, un mejor servicio y un trabajo eficiente.

Estructura

La red nacional depende, en primer lugar, del Ministerio de la Presidencia (Cabinet Office), que asiste al Gobierno en sus funciones y en el programa de reforma de la Administración Pública. Su importancia jerárquica es muy alta, y se sitúa entre el Primer Ministro y el Ministro de Economía. Su unidad estratégica para el e-government ha publicado numerosos informes sobre los avances en la materia. La coordinación recae en el E-Envoy, que proporciona "liderazgo político en toda la administración para lograr los objetivos marcados por el Gobierno en e-government", una labor que incluye, además de los corpos centrales, también los no departamentales.

Al E-Envoy le asisten el Gabinete de Gobierno de Comercio, una división del Ministerio de Economía con la misión de ayudar al gobierno central y al sector público a obtener rendimientos de sus impuestos y su actividad comercial, especialmente en el despliegue de TIC. Todo el proceso, a su vez, está supervisado por el equivalente al Tribunal de Cuentas.

A nivel regional y local, la estrategia de e-government depende del Primer Ministro en una clara estructura vertical de arriba abajo, pero matizada, porque, inmediatamente después la responsabili-

dad recae en las autoridades locales, que tienen que presentar un informe sobre aplicación y plan de despliegue de la Administración Electrónica, sobre el que después se fundamentaran las subvenciones. En esta tarea ayudan tanto el E-Envoy como el Gabinete de Gobierno del Comercio, así como la Agencia de Mejora y Desarrollo, creada exclusivamente para asistir a los ayuntamientos en aspectos concretos, entre los que se encuentra el e-government. Su línea de actuación, para evitar la duplicidad de tareas, se guía por los principios de compartir información y coordinar estrategias comunes. Un nivel similar de actuación también se observa en la Asociación de Entidades Locales, que agrupa a todos los ayuntamientos de Inglaterra y Gales (más de 500).

Un escalón por debajo, se encuentran tanto la Sociedad para la Gestión de TIC como la Sociedad de Managers en Entidades Locales. La primera es una asociación profesional de gestores TIC en el sector público, con 1450 miembros y 550 organizaciones diferentes y que constituye un foro para la promoción, uso y desarrollo de una gestión eficiente de TIC, y la segunda se dedica a la formación en gestión de recursos a autoridades locales.

Últimas Actuaciones

- El ya referido portal uk.online y su evolución actual en directgov.uk es el referente en las actuaciones sobre e-government. Su organización interna no se articula en torno a los diferentes ministerios, sino en torno a episodios de la vida de los ciudadanos, como “tener un hijo”, “comprar un coche” o “mudarse de casa”. Tiene una versión especializada en negocios. Tiene especial interés el tipo de identificación electrónica, dado que en Reino Unido no existe un equivalente al DNI. El portal gubernamental creado a propósito busca salvar este inconveniente por medio de un registro previo del usuario y su desarrollo ha consumido gran parte del presupuesto para el e-government.
- Aunque ha sido aprobado recientemente, ha pasado por un calvario parlamentario (incluyendo revisión por parte de la Comisión de Derechos Humanos) por problemas con la privacidad personal. Ahora, una institución tan prestigiosa como la London School of Economics, se plantea su aplicabilidad, seguridad,

plazos y costes. En un informe del 4 de marzo de 2005, se afirma que el 79% de las corporaciones locales ha alcanzado un grado satisfactorio de e-government, cuando el año anterior era 20 puntos inferior en los 250 programas prioritarios. También existe, desde finales de 2004, un portal único para la gestión de becas y documentos académicos, copiando un modelo de éxito aplicado en Escocia desde hace años.

FINLANDIA

Organización política

Finlandia es un estado centralista que reconoce ciertas minorías en su territorio, como los lapones en el norte y los suecos en la costa sur, pero con todas las instituciones en Helsinki. Esta centralidad, unida a la amplia formación de su escasa población (poco más de cinco millones de habitantes) y la alta renta per cápita, además de una poderosa industria de TIC, ha hecho que el país escandinavo figure destacado en las clasificaciones internacionales sobre e-government.

Evolución

Ya en 1999, Finlandia estaba a la cabeza, con medidas tan pioneras por entonces como el DNI electrónico, además del Acta para el Desarrollo de los Servicios Electrónicos en la Administración. Este Acta es una auténtica *Constitución* de derechos, deberes y responsabilidades para funcionarios y ciudadanos en la implantación de la Sociedad de la Información. El mismo año, el Ministerio del Interior presentó el primer plan de e-government, denominado JUNA, que incluía la acción de crear un portal administrativo integrado para el año 2002, bajo la rúbrica Suomi.fi, y que venía a sustituir un portal existente desde verano de 1997, la Guía del Ciudadano. El nuevo portal se complementa con secciones específicas de servicios públicos on-line, de formularios administrativos y un portal dedicado al mundo de la empresa, fruto de la labor conjunta entre siete ministerios.

Un informe de finales de 2002, recomendó al nuevo gobierno que saliese de las urnas el próximo año la creación de un puesto ministerial para el encargado del e-government. De esta

manera, en 2003 se crea un Consejo de la Sociedad de Información, con las funciones prioritarias de coordinación entre administraciones y el sector privado. El plan vigente es del mismo año, y se centra en incrementar la competitividad y la productividad por medio de las TIC, en promover la igualdad social y regional, y en mejorar el bienestar de los ciudadanos y la calidad de vida, mediante el uso efectivo de las TIC's.

Líneas de actuación

Bajo la máxima de ofrecer servicios on-line seguros y accesibles, el desarrollo del e-government en Finlandia se basa en :

- Evitar problemas y gastos a los usuarios
- Favorecer al ciudadano
- Impulsar la competitividad de las empresas finesas

No obstante, se han identificado cuatro áreas problemáticas o cuellos de botella:

- Desarrollo, implantación y difusión de los servicios on-line
- Demanda de estos servicios y su calidad
- Accesibilidad, pertinencia y capacidades del usuario
- Guía y coordinación del impulso de la Sociedad de la Información

Estructura

La responsabilidad nacional recae en el Grupo de Trabajo Ministerial en Administración y desarrollo regional, cuyo secretario es el Ministro de Economía. Después se sitúa el Consejo para la Sociedad de la Información, ya citado, que es un órgano de negociación para impulsar las medidas adoptadas y para coordinar las diferentes administraciones. Lo dirige el Primer Ministro y en su mesa se sientan representantes ministeriales, locales y del sector, que informan regularmente al Gobierno de sus deliberaciones.

Por tanto, la estructura está fuertemente centralizada en el Ministerio de Economía, al que se ha intentado descargar con la creación de Unidad de Gestión de la Información Gubernamental desde 2002. Al mismo nivel se sitúa un Comité para la Gestión de la Información en la Administración (JUHTA), que esta vez está bajo las órdenes del Ministerio del Interior, que coordina y efectúa reco-

mendaciones sobre las diferentes administraciones del Estado.

Últimas actuaciones

A finales de 2004, se ha planteado crear la figura de un CEO para la Sociedad de la Información, recuperando la vieja idea lanzada en 2002 de crear un Ministerio, y con la finalidad primordial de unificar y estandarizar las soluciones TIC de las Administraciones, así como los servicios de Gobierno Electrónico. Su función también incluye la gestión de los recursos humanos, y se incluye dentro del Ministerio de Economía.

En el plano práctico, se ha creado un portal para el debate libre de los ciudadanos, y otro portal-guía sobre los servicios disponibles.

DINAMARCA

Organización Estatal

Dinamarca es una monarquía constitucional centralizada en torno a la capital Copenhague, que alberga una cuarta parte de la población del país. Los territorios autónomos de Groenlandia y las Islas Faroe cuentan con reconocimiento legal a sus peculiares características, y con representación parlamentaria. Dinamarca es el país escandinavo que menos ha oscilado históricamente en su posición mundial en los diferentes estudios de organismos públicos o privados sobre la implantación de la Sociedad de la Información: primero o segundo.

Evolución

En 1994, cuando prácticamente ningún Gobierno había iniciado ninguna acción para la Sociedad de la Información, los daneses ya contaban con un Libro Blanco para aplicar hasta el año 2000, realizado por el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación y la Agencia Nacional de TIC (NITA). En 1998, el Ministro de Investigación y Tecnologías de la Información crea el Comité para Dinamarca Digital, encargado de elaborar un borrador para la aplicación de políticas TIC por el Gobierno.

El borrador planteaba convertir a Dinamarca en líder mundial en TIC y e-government sin perder el Estado de Bienestar. En 2001 se publica un nuevo Libro Blanco para mejorar la coordinación de políti-

cas, que se traduce en la creación de un Comité Conjunto entre el Gobierno central, regional y local, que establezca un calendario conjunto de implantación de servicios de e-government. La programación de este calendario será realizado por una Unidad de Digitalización insertada en el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación. En la misma línea de coordinación se crea otro comité, en este caso para el desarrollo del protocolo común basado en XML.

Con todos estos pasos previos, en enero de 2002 se presenta la estrategia danesa para el e-government, combinado con un programa de reforma de las Administraciones Públicas. La firma digital se logra en 2003 con la distribución a todos los ciudadanos del programa OCES, que asegura transacciones seguras en la Red.

Actuaciones

La visión-guía sobre el e-government, se basa en el uso sistemático de las TIC como medio para introducir nuevas formas de actuación, y transformar las organizaciones y los métodos de trabajo para mejorar la calidad del servicio y la eficiencia. Dinamarca ha tenido muy en cuenta el incremento de la población mayor y el descenso de la fuerza de trabajo, que utilizarán preferentemente los servicios públicos, y que forzarán a transformar la función pública de administración en servicio.

Las autoridades danesa, en algunos campos se pueden aplicar soluciones de autoservicio, independientemente del tiempo y el espacio, pero la transición al e-government no es únicamente tecnológica, sino también organizacional. Para que el proceso tenga éxito, la formación de los funcionarios es fundamental. El proyecto de Administración Electrónica vigente tiene como objetivos:

- E-government contribuyendo activamente al desarrollo de la Sociedad-Red.
- El sector público tiene que trabajar y comunicarse electrónicamente.
- Los servicios del sector público tienen que ser accesibles de manera intuitiva tanto para ciudadanos como empresas.
- Los objetivos del sector público tienen que lograrse aplicando modelos de éxito, los mejores.

Y las prioridades para el futuro son:

- Organización flexible

- Cooperación en los servicios
- Reducir la administración mediante un trabajo más eficiente
- Accesos integrados al sector público
- Servicios electrónicos integrales
- Infraestructura digital en todas las organizaciones públicas
- E-government seguro
- Intercambio de conocimientos y prácticas.

Estructura

En el vértice del ordenamiento del e-government se encuentra el Comité Conjunto para la Administración Electrónica, compuesto por secretarios permanentes de cinco Ministerios, los Directores de organizaciones regionales y municipales y representantes de las dos mayores ciudades. Lo preside el Ministro de Economía, y sus funciones son la formulación de la estrategia general de e-government, identificación y búsqueda de posibles barreras, tomar las decisiones estratégicas que impliquen coordinación y soluciones conjuntas, dirigir el proceso de digitalización de las Administraciones Públicas, comunicaciones seguras y vigilar los plazos y condiciones del tránsito a la digitalización.

Como órganos subordinados se encuentran la Fuerza de Choque para la Sociedad Digital, que sirve de catalizador para la coordinación y la cooperación en los procesos de digitalización en todos los niveles de la administración, creando los primeros borradores de actuación. Cuenta con 20 funcionarios de plantilla y depende del Ministerio de Economía, así como el referido NITA, de carácter más técnico.

Todo este esquema se traduce en el plano práctico en el portal integrado Danmark.dk, que sirve de acceso a información general y servicios públicos, el portal específico de negocios Virk.dk, el programa de firma digital y el de cobro de impuestos DOIP, uno de los primeros en Europa, desde 2002.

SUECIA

Organización Política

En Suecia existen tres niveles de administración: el Gobierno Central, la administración provincial y la municipal. Estos dos últimos están gobernados por

asambleas denominadas consejos municipales y diputaciones provinciales. Las elecciones generales coinciden con las provinciales/locales cada cuatro años, y la elección es directa. El Estado llega a las provincias mediante el gobierno civil y su correspondiente gobernador de designación estatal.

Los 209 municipios suecos cuentan con amplias competencias, así como las 21 provincias y regiones, que asumen las competencias demasiado costosas para los municipios, especialmente el sistema sanitario y el transporte público. A nivel nacional, existen 320 comités centrales, agencias, direcciones nacionales y compañías estatales integradas en los diferentes ministerios. Los organismos públicos son independientes: actúan bajo su propia responsabilidad siguiendo las líneas de actuación marcadas por el Gobierno.

Evolución

En 1998 se presentó el plan “La AGE al servicio de los ciudadanos”, donde se identificaban a las TIC como la herramienta más útil para la reformar la Administración, en función del servicio a los ciudadanos. Al año siguiente, el plan se mejora bajo el título de “Una administración pública al servicio de la democracia”, con los servicios estatales disponibles las 24 horas y con un único punto de acceso, superando la tradicional división ministerial. Antes de finalizar el año 1999, una nueva iniciativa “La sociedad de la información para todos” establece las bases que han llevado a Suecia a los primeros puestos de las clasificaciones mundiales en TIC y Sociedad de la Información

Estrategia

La estrategia se amplió y mejoró en noviembre de 2002 bajo estas líneas de actuación:

- Acceso 24 horas al día, 7 días a la semana, en aras de aumentar la transparencia administrativa y la participación ciudadana en los procesos de decisión. También se busca la mayor inclusión social.
- Aumentar la tasa per cápita de ordenadores personales y acceso a Internet: Suecia es uno de los países del mundo con mayor difusión de TIC, gracias a su renta personal y a la potente industria, pero también ha facilitado el proceso de difusión la exclusión del IVA en equipos informáticos personales.

- Aumentar el número de visitantes a los portales públicos: más del 50% de los usuarios de Internet habían utilizado alguna forma de e-government, especialmente el servicio de búsqueda de empleo a nivel nacional y el de pago de impuestos.
- Integración de la administración en un único portal: a pesar de la gran autonomía de las agencias públicas, éstas están supervisadas por las autoridades centrales en todos los asuntos de e-government, para no duplicar funciones, evitar barreras y dotar con una infraestructura común.
- Adoptar medidas como: la firma electrónica segura, en conjunción con el sistema bancario y el sector privado.

Agentes

En el vértice del ordenamiento legal sobre la Sociedad de la Información, se encuentra el Ministro de Economía, aunque la coordinación la ejerce la Agencia Sueca para la Administración Pública, de la que depende también el despliegue, en conjunción con los departamentos ministeriales. Todo el proceso está controlado por el equivalente al Tribunal de Cuentas. El portal unificado Sueciadirecta es el mayor exponente de los avances logrados.

NORUEGA

La estrategia del gobierno noruego aparece en el portal integrado enorge.com con validez para el período 2002-2005, de gran éxito como se puede ver en el último balance realizado sobre plazos de cumplimiento. Nada menos que el 78% de los noruegos tiene acceso a Internet (mayoritariamente de banda ancha), el 76% tenía ordenador en casa. El informe relaciona todos esos datos con el incremento medio de la productividad en el país escandinavo.

Cuenta, desde octubre de 2004, con un Ministerio para la Modernización y, entre otras funciones, tiene la misión de coordinar el uso de la tecnología de la información y de adoptar medidas para hacer del Gobierno una estructura más eficiente y orientada al servicio. Esto le otorga grandes poderes, desde la contratación de personal hasta la construcción de edificios. Algo parecido a las entidades públicas empresariales de España, pero con rango de Ministerio.

Se compone de cinco departamentos y dos unidades de personal (de salario y análisis económico), a saber:

- Departamento de Reestructuración y política de personal.
- Departamento de competitividad
- Departamento de servicios gubernamentales
- Departamento de estrategia TIC
- Departamento de Administración Interna

Recoge competencias que antes ostentaban el Ministerio de Trabajo y de las Administraciones Públicas, así como del Ministerio de Comercio e Industria, y cuenta con 200 empleados. También cuenta con la función de seguir las actividades de la Agencia de Protección de Datos y de la compañía estatal que proporciona asesoramiento en materia de TIC, así como de gestionar el portal integrado www.norge.no, que desde el 1 de enero de 2005, es otra agencia estatal.

SUIZA

No forma parte de la UE (igual que Noruega) y siempre ha mostrado capacidad para, sin perder su estricta neutralidad y su no alineamiento en compromisos internacionales, gozar de una de las economías más avanzadas del mundo, y de un gobierno federal con instituciones de democracia directa (como el uso habitual del referéndum) que le sitúan como un referente mundial en políticas de gobierno y acercamiento a los ciudadanos. Así, no es de extrañar que las sucesivas administraciones helvéticas hayan puesto un celo especial en el desarrollo del gobierno electrónico, en parte impulsado por las especiales características lingüísticas del país (4 lenguas), y en parte por su geografía y el nada desdénable factor de su elevada renta per cápita.

A nivel federal, las instituciones clave son: la oficina de la Administración electrónica, un comité interdepartamental para la implantación de la sociedad de la información (con la figura de un secretario general) y el típico portal de integración de unidades federales, cantonales y comunales. Además, hay otras instituciones secundarias como el observatorio de la sociedad de la información, que facilita información de otros países y de empresas privadas, un directorío de organismos electrónicos y una asociación sin ánimo de lucro que asesora al Gobierno en su estrategia. A nivel regional, se reproduce en gran medida la situación alemana, propia de un modelo federal: los cantones, las unidades administrativas inmediatamente superiores al Ayuntamiento e inmediatamente inferiores a la Federación. Éstas últimas muestran un nivel de aplicación de la administración electrónica muy inferior al Federal, hasta el punto de que sólo cinco cantones tienen una estrategia de Gobierno electrónico en marcha, curiosamente los más poblados y urbanos.

En la misma línea de barreras a la difusión de la administración electrónica, se sitúan dos informes de entidades no gubernamentales, que indican ciertas reticencias de los ciudadanos suizos ante los avances:

- Despliegue de servicios electrónicos: a pesar de que el 80% de los entrevistados tiene Internet y el 75% lo usa regularmente, sólo el 12% usa los servicios gubernamentales.
- Conciencia de su existencia: sólo el 7% conoce el portal www.ch.ch. Un porcentaje tan bajo sólo puede responder a una mala política de promoción.
- Demanda de nuevos servicios: muy alta, salvo en el pago de tributos.

Bibliografía

General

SÁINZ MORENO, Fernando (edit.) (2004): *Estudios para la reforma de la Administración Pública*, Madrid, Inap.

HEEKS, Richard (edit.) (1999): *Reinventing Government in the Information Age. International practice in IT-enabled public sector reform*, Londres, Routledge.

FUNDACIÓN BERSTELMAN:
<http://www.begix.de/en/studie/studie.pdf>

OCDE: <http://www1.worldbank.org/publicsector/egov/EGovernmentImperative.pdf>

Por Países

Alemania

http://www.bund.de/nn_6958/Content/BundOnline-2005/Download/Download-seite-2004-engl-anl,templateId=raw,property=publicationFile.pdf

<http://deutschland-online.de>

Dinamarca

<http://www.e.gov.dk/sitemod/design/layouts/default/index.asp?pid=1710>

www.danmark.dk

Finlandia

http://www.tietoyhteiskuntaohjelma.fi/etusivu/en_GB/mainpage/

<http://www.e.finland.fi/>

Italia

http://www.innovazione.gov.it/ita/intervento/normativa/allegati/visione_condivisa_03

<http://www.ct.rupa.it>

Francia

<http://www.adae.gouv.fr/IMG/pdf/dossierpresse-ES.pdf> (en español)

Noruega

<http://www.odin.dep.no/mod>

www.norge.no

Reino Unido

www.directgov.uk

<http://www.e-envoy.gov.uk>

Suecia

<http://finans.regeringen.se/lund/index.htm>

www.sverigedirekt.se

Suiza

<http://www.isps.ch>

<http://www.gov.ch>

Unión Europea

<http://www.europa.eu.int/idabc>





Astic