

# Construyamos un planeta más inteligente: Implicaciones para las Administraciones Públicas



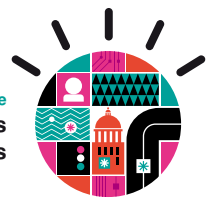




# Índice

<b>Introducción</b>	<b>5</b>
<b>I. La agenda de la innovación en el sector público</b>	<b>6</b>
1. Facilitar la vida al ciudadano, favorecer la inclusión y fomentar la participación	8
2. Estimular la competitividad, la creación de empleo y el crecimiento sostenible	10
3. Incrementar el uso de los servicios de Administración electrónica y potenciar el nivel de los mismos	11
4. Mejorar la transparencia informativa y la confianza en la Administración	12
5. Mejorar la colaboración entre las Administraciones Públicas	13
6. Proteger el medio ambiente y garantizar el crecimiento sostenible: nuevas tendencias de “Green Computing”	15
<b>II. Cómo alcanzar los objetivos estratégicos: Factores críticos de éxito</b>	<b>16</b>
<b>III. Componentes de una estructura de colaboración continua</b>	<b>18</b>
1. Organización, cultura y gobernanza	18
2. Alianzas estratégicas, acuerdos y colaboración con terceros	18
3. Interacción y servicios personalizados	18
4. Crear y compartir conocimiento	19
<b>Referencias</b>	<b>21</b>
<b>Contactos en España</b>	<b>21</b>
<b>Información legal</b>	<b>22</b>





## Introducción

Hace unos meses, IBM anunció la agenda sobre “smarter planet” que, en palabras de Sam Palmisano, tiene un objetivo muy claro: “cambiar la manera en la que funciona el mundo”. En pocos años se nos han abierto los ojos ante el profundo impacto del cambio en el medio ambiente, los conflictos geopolíticos que trae consigo la gestión de la energía y, ahora más que nunca, ante la realidad y los peligros que conlleva la complejidad de los sistemas financieros actuales.

Todo esto nos hace reflexionar sobre algo: el mundo continúa siendo ‘plano’, continúa haciéndose cada vez más pequeño y más interconectado, pero sobre todo, es cada vez más inteligente. Y, como compañía líder en tecnología e innovación, estamos obligados a dar una respuesta a las nuevas necesidades de los ciudadanos, las empresas y las organizaciones en general.

En un mundo con cerca de mil millones de transistores por persona, cualquier actividad o proceso puede ser medido y, como consecuencia, mejorado. En un mundo con más de seis mil millones de personas y un billón de dispositivos conectados a Internet, la cantidad de datos producidos y disponibles para el público no tiene precedentes. Y en un mundo con una capacidad analítica tan avanzada como la actual, todos estos datos pueden aportar un conocimiento muy valioso para la sociedad.

Cambiar el curso de la historia no depende sólo de los gobiernos, sino también de las empresas, las organizaciones y, por supuesto, de los individuos. *“Hay mucho trabajo por hacer, como líderes y como ciudadanos”,* asegura Palmisano. *“Juntos, debemos hacer que nuestras decisiones y nuestras gestiones sean también inteligentes”.*

Nos movemos hacia una era donde la economía, la sociedad y, en definitiva, el planeta son más inteligentes y están globalmente integrados. Y la pregunta es: ¿qué vamos a hacer nosotros ante esto?

Nuestra respuesta es “smarter planet”: tenemos el compromiso de hacer un mundo mejor. No sólo imaginando un nuevo mundo, no sólo desarrollando tecnología para él, sino también dando resultados y, en definitiva, mejorando el funcionamiento del planeta.

**Sam Palmisano**  
Chief Executive Officer, IBM



# I La agenda de la innovación en el sector público

*En un mundo más interconectado, tecnológicamente preparado e inteligente, la Administración Pública será más accesible, proactiva, eficaz y transparente.*

En el estudio realizado por IBM sobre la Administración Pública en 2020, a través de entrevistas con expertos de la Administración de distintas geografías y sectores, se describe cómo el futuro de las sociedades está condicionado por seis factores que están fuera del control de los gobiernos. Los fuertes cambios demográficos, la globalización, la preocupación por el medio ambiente, unas relaciones sociales cambiantes, la estabilidad social y la tecnología afectarán prácticamente a todas las Administraciones Públicas, exigen su profunda transformación y respuestas individualizadas y adecuadas a cada país, región o localidad.

Los Gobiernos saben que van a tener un papel fundamental en la redefinición del sistema social y económico, y la mayoría de los países están abordando ambiciosos planes de recuperación y reactivación ante la crisis. Por su lado, los ciudadanos demandan que la Administración Pública disponga de procesos más eficientes, sea más accesible y actúe con transparencia en el diseño y ejecución de las políticas públicas.

Para abordar con éxito este proceso de transformación, la Administración Pública no sólo necesita nuevas soluciones, sino aprovechar los factores de cambio para mejorar las estrategias ya existentes.

- **Cambios demográficos:** los funcionarios públicos más senior, por ejemplo, harán un mayor uso de las nuevas tecnologías y de las herramientas para compartir y crear conocimiento, lo que facilitará su transmisión a las nuevas generaciones (se espera que el número de jubilados aumente en un 30% en los próximos 5 años).
- **Globalización acelerada:** el ritmo de la globalización influirá en las políticas económicas y en el aumento de las necesidades educativas para competir a nivel mundial, para lo que será necesario:
  - a. Evaluar los conocimientos y capacidades de los individuos en otros países
  - b. Establecer planes que refuercen la colaboración entre las políticas educativas y la industria
  - c. Crear redes globales y alianzas con terceros
- **Creciente preocupación por el medio ambiente:** los gobiernos pueden dar ejemplo en el uso de tecnologías de la información limpias y crear nuevos modelos de contratación y compras. Algunos de los programas que entran en esta categoría podrían ser: la creación de una “agenda verde”, seguridad en el suministro de agua y alimentos, gestión del transporte y de la congestión del tráfico o el suministro y consumo de energía. Deberán dar ejemplo ya que, de lo contrario, perderían credibilidad en un ámbito que tanto preocupa a los ciudadanos y a las empresas a nivel mundial: la conservación del medio ambiente.



- **Relaciones sociales cambiantes:** la Administración 2.0 reemplazará a la e-Administración, en la que la interacción de los ciudadanos y las transacciones de negocio se basan en una transferencia de datos unidireccional. La Administración 2.0 puede responder mejor a las necesidades de personalización y conexión a través de nuevas herramientas de comunicación como las redes sociales, entre las que se encuentran las comunidades virtuales o los blogs.
- **Amenazas crecientes a la estabilidad y el orden social:** para garantizar la seguridad es necesario invertir en la gestión segura de la información y en la interoperabilidad de los sistemas entre distintas entidades públicas.
- **Creciente impacto de la tecnología:** es de vital importancia la aplicación de unas políticas y estrategias que respondan a los retos de las nuevas tecnologías. El éxito de las medidas adoptadas por la Administración Pública dependerá en gran medida de la incorporación de los avances tecnológicos. En esta categoría se encuentran los programas de creación de infraestructuras tecnológicas y acceso a los servicios, la adopción de estándares abiertos, la subcontratación y externalización de determinadas actividades y el intercambio bidireccional de información entre la Administración y los ciudadanos.

La efectiva implantación de la Administración electrónica es clave. Multitud de estudios coinciden en señalar que las nuevas herramientas surgidas en los últimos años alrededor de las Tecnologías de la Información, y en particular la Web 2.0, obligarán a las Administraciones a un replanteamiento de sus estrategias de e-Administración.

Pero, ¿qué entendemos por una Administración Pública más inteligente? Desde IBM hemos identificado seis líneas de actuación, cada una con una serie de iniciativas asociadas:

Líneas de actuación	Iniciativas asociadas
Facilitar la vida al ciudadano, favorecer la inclusión y fomentar la participación	Fomentar la interacción de los ciudadanos con la Administración gracias al uso de canales telemáticos, asegurando el acceso a los servicios públicos de todos los ciudadanos y fomentando su participación.
Estimular la competitividad, la creación de empleo y el crecimiento sostenible	Facilitar la interacción de las empresas con la Administración mediante la utilización de los canales telemáticos, favoreciendo la creación de empleo, el surgimiento de nuevas empresas y el crecimiento de las existentes y promoviendo un crecimiento sostenible.
Incrementar el uso de los servicios de Administración electrónica y mejorar la calidad de los mismos	Lograr que la oferta de servicios disponibles sea más atractiva, promocionarlos y ubicar los servicios en el lugar de interacción natural para el usuario.
Mejorar la transparencia informativa y la confianza en la Administración	Conseguir una mayor visibilidad y transparencia en los procesos de toma de decisiones y en el normal funcionamiento de la Administración Pública, mejorando la gestión de la información y el control de los recursos locales.
Mejorar la colaboración, entre las Administraciones Públicas y entre el sector privado y el sector público	Consolidar y promover el intercambio de soluciones y mejores prácticas entre las Administraciones Públicas, establecer nuevos modelos de gobernanza que permitan afrontar otros retos institucionales para el sector público en Europa, compartir servicios e infraestructuras comunes entre las Administraciones y mejorar la eficiencia del trabajo interno de los funcionarios públicos mediante la creación de un nuevo espacio común.
Proteger el medio ambiente y garantizar el crecimiento sostenible	Adoptar medidas para la efectiva protección del entorno y la reducción de costes gracias a un uso más eficiente de la infraestructura tecnológica.



## 1. Facilitar la vida al ciudadano, favorecer la inclusión y fomentar la participación

El nuevo marco legal para el impulso de la sociedad de la información y la efectiva implantación de la Administración electrónica han sido clave en el proceso de transformación del sector público.

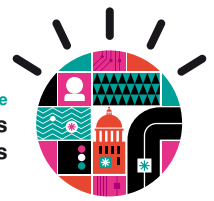
En este momento las iniciativas relativas a la Administración electrónica vienen marcadas por las siguientes políticas estratégicas:

- La política europea definida en los planes e-Europe (planes i2010 y planes IDABC)
- Los planes estratégicos Plan Avanza y Plan Moderniza
- El desarrollo de la Ley de Acceso Electrónico de los Ciudadanos a los Servicios Públicos (LAECSP)
- Iniciativas relacionadas con otras leyes y directivas tanto españolas como europeas

La implantación de la Administración electrónica en España se deberá desarrollar de acuerdo al siguiente marco temporal:

- Diciembre de 2009: entrada en vigor de ciertas obligaciones de la **Ley 11/2007 de Acceso Electrónico de los Ciudadanos a los Servicios Públicos** (LAECSP)
- Diciembre de 2009: entrada en vigor de la **Directiva Europea 2006/123/EC de Servicios para el Mercado Interno** (Directiva Bolkestein o Directiva de Servicios)
- En 2010: el nuevo Fondo de Inversión Local proporcionará fondos a los Ayuntamientos para la aplicación de la Ley 11
- De 2010 en adelante: implantación de los RD de aprobación del Esquema Nacional de Interoperabilidad y el Esquema Nacional de Seguridad
- Enero-Junio de 2010: presidencia española de la Comunidad Europea
- Diciembre de 2010: fecha límite del Plan i-2010
- Diciembre de 2010: aprobación del Plan Avanza Dos
- Diciembre de 2015: fecha límite del Nuevo **Plan de Acción e-Europe**





## Situación actual de la Administración electrónica en España

El informe de la ONU “eGovernment Survey 2008” de enero de 2008, muestra el ranking de los 35 países del mundo con mayor nivel de adecuación al eGovernment, donde España se encuentra en la 20ª posición, subiendo desde la 39ª de 2005 y liderando la adopción de la Administración electrónica en los países del sur de Europa.

Asimismo este informe indica el tremendo avance de España en los últimos años, tanto en las medidas de gestión online como de infraestructuras. El despliegue de la banda ancha, el incremento en un 28% del parque de PCs y el 43% de usuarios de Internet muestra claramente la mejora en infraestructuras. Por otro lado el acceso a la e-Administración con un portal propio, el incremento de la “eParticipación”, el acceso a transacciones online seguras, la inclusión de contenidos multimedia y las alertas a móviles indica la evolución positiva de las tecnologías web en España.

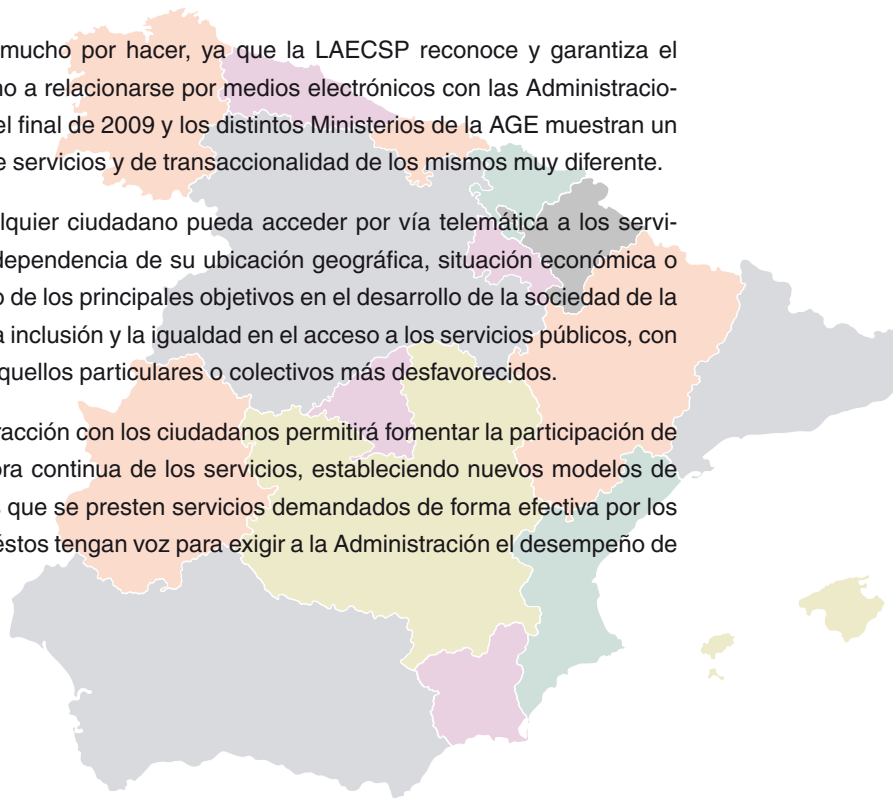
También las Comunidades Autónomas y las Entidades Locales (Ayuntamientos), presentan distintos grados de adopción de la Administración electrónica y están lanzando programas individuales, planes estratégicos y de actuación para adecuarse a los requerimientos de la Ley 11/2007. Entre sus objetivos, cabe destacar los siguientes:

- **Simplificar** los procedimientos administrativos
- **Ofrecer** el acceso a la información y a los servicios a través de cualquier canal elegido por el ciudadano durante 24 horas al día los 7 días de la semana
- **Permitir el acceso a través de ventanillas únicas** que eviten que el ciudadano se tenga que desplazar a distintas Administraciones para la realización de trámites personales, ubicando los servicios en el lugar natural de interacción, que puede ser tanto un organismo público como una organización privada
- **Evitar la presentación de documentos** y datos que ya obren en poder de la Administración.

No obstante, queda mucho por hacer, ya que la LAECSP reconoce y garantiza el derecho del ciudadano a relacionarse por medios electrónicos con las Administraciones Públicas antes del final de 2009 y los distintos Ministerios de la AGE muestran un nivel de exposición de servicios y de transaccionalidad de los mismos muy diferente.

El hecho de que cualquier ciudadano pueda acceder por vía telemática a los servicios públicos, con independencia de su ubicación geográfica, situación económica o social, favorecerá uno de los principales objetivos en el desarrollo de la sociedad de la información, que es la inclusión y la igualdad en el acceso a los servicios públicos, con especial atención a aquellos particulares o colectivos más desfavorecidos.

Por otra parte, la interacción con los ciudadanos permitirá fomentar la participación de los mismos y la mejora continua de los servicios, estableciendo nuevos modelos de Administración en los que se presten servicios demandados de forma efectiva por los ciudadanos y donde éstos tengan voz para exigir a la Administración el desempeño de sus funciones.





## 2. Estimular la competitividad, la creación de empleo y el crecimiento sostenible

Este grupo de iniciativas engloba todas las acciones encaminadas a facilitar la interacción de las empresas con la Administración mediante la utilización de los canales telemáticos, contribuyendo así a fomentar la competitividad, la creación de empleo y el crecimiento sostenible.

Para fomentar la competitividad es preciso:

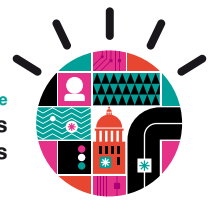
- Simplificar los procesos administrativos
- Ofrecer a las empresas acceso a la información y los servicios a través de canales integrados 24 horas al día y 7 días a la semana
- Facilitar la gestión de trámites, sin obligarles a presentar datos y documentos que ya obran en poder de la Administración, y haciendo uso de la ventanilla única
- Integrar los sistemas de información de las empresas privadas con los de la Administración Pública
- Fomentar la participación y la creación de grupos de interés mediante las redes sociales y la mejor comunicación entre las empresas y la Administración.

También las Administraciones Públicas pueden favorecer la creación de empleo, el surgimiento de nuevas empresas y el crecimiento de las existentes:

- Estableciendo nuevos modelos de colaboración con el sector privado en la prestación de servicios de Administración electrónica
- Creando un ecosistema de colaboración entre las empresas, y entre estas y la Administración, que permita la creación, integración y evolución natural de soluciones relacionadas con la Administración electrónica
- Extendiendo el mercado nacional de modo que las empresas españolas compitan en la Unión Europea y a nivel global con sus soluciones.

Y promover un crecimiento sostenible:

- Colaborando con el despliegue de infraestructuras comunes TIC para la extensión de la Administración electrónica a través de centros de servicios compartidos
- Asegurando la utilización de tecnologías verdes de bajo impacto ambiental en la prestación de los servicios
- Innovando para construir ciudades más inteligentes, capaces de gestionar de forma eficiente infraestructuras básicas como el transporte, el agua o la energía, y mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos. En este sentido, el Fondo de Inversión Local para 2010 es un instrumento financiero clave para abordar dichos proyectos.



### 3. Incrementar el uso de los servicios de Administración electrónica y potenciar el nivel de los mismos

La Ley de Acceso y las iniciativas surgidas en las distintas Administraciones están asegurando un aumento en la oferta de información y servicios disponibles a través de los canales telemáticos.

Una vez garantizado el derecho de los ciudadanos a acceder a la Administración a través de estos canales, es el momento de conseguir un incremento en la utilización de estos servicios y de optimizar el acceso de los usuarios a través de los distintos canales disponibles.

Para ello es necesario incrementar el volumen de trámites a través de Internet en relación con el número de trámites realizados por otros canales, mediante acciones encaminadas a:

- Lograr que la **oferta de servicios** disponibles sea **más atractiva**:
  - » Adaptando los servicios para cada segmento de usuarios
  - » Escuchando al usuario, permitiéndole participar en la configuración de los servicios
  - » Con una estrategia específica para los canales telemáticos y
  - » Ofreciendo ventajas como la agilización de trámites para el canal Internet
- **Promocionar** la oferta de servicios existente, comunicando los trámites disponibles
- **Ubicar los servicios en lugar de interacción natural** para el usuario, haciendo accesibles los servicios desde una mayor variedad de lugares, más próximos a los usuarios, en muchas ocasiones en ubicaciones externas a los portales de la Administración, y eliminando en ciertas ocasiones otros canales de prestación de servicios (por ejemplo, para trámites concretos relacionados con empresas).





## 4. Mejorar la transparencia informativa y la confianza en la Administración

Este grupo de iniciativas engloba todas las acciones encaminadas a mejorar la transparencia en el funcionamiento de la Administración Pública. Para ello se pretende adoptar una serie de actuaciones encaminadas a:

- Dar mayor visibilidad al estado de tramitación de los servicios y transparencia en la gestión de los datos personales, otros datos individuales y documentos asociados a la tramitación concreta.
- Proporcionar tecnologías que permitan la colaboración activa de los ciudadanos (mediante Web 2.0 y posible evolución hacia 3.0) y su participación democrática en todas las fases del desarrollo de las políticas públicas.
- Una mayor transparencia en la toma de decisiones y en la operativa interna de la Administración con el objetivo de ser más eficiente.

Para aumentar la confianza del ciudadano y, de ese modo, acelerar el uso de los servicios públicos, es necesario otorgar la relevancia necesaria a la privacidad de los datos, la autenticación y la gestión de la identidad, garantizar que las transacciones y las comunicaciones digitales sean seguras y que los datos privados estén protegidos y dotar a los ciudadanos y a las empresas de la capacidad de controlar el acceso a sus datos y saber el modo en que se utilizan, se almacenan y se accede a ellos.

La protección de datos, la seguridad de las redes e infraestructuras tecnológicas, la lucha contra el ciberdelito y la fiabilidad son condiciones previas indispensables para el buen funcionamiento de la sociedad de la información y, por consiguiente, asuntos claves en la confianza del ciudadano hacia la Administración.





## 5. Mejorar la colaboración entre las Administraciones Públicas

Las iniciativas comprendidas en este apartado están encaminadas a consolidar y promover el intercambio de soluciones y mejores prácticas entre todas las Administraciones Públicas, de forma que se acelere la adopción de la Administración electrónica y disminuyan los costes gracias a la reutilización de soluciones de eficacia probada. Esto es posible:

- Mediante la compartición de activos y la convergencia de los repositorios.
- Mejorando la creación de contenidos por parte de las Administraciones y el modelo de gestión de los mismos, estableciendo un marco de aportación y reutilización de los contenidos.
- Alentando la colaboración de usuarios mediante programas específicos y tecnologías facilitadoras.

También es importante establecer **nuevos modelos de gobernanza** de las iniciativas públicas que permitan afrontar otros retos institucionales para el sector público en Europa, la convergencia, las tendencias de descentralización y la globalización. Estos nuevos modelos facilitarán la interconexión creciente de las Administraciones locales, regionales y nacionales de toda la Unión Europea, el establecimiento de los indicadores que faciliten la monitorización del grado de avance en la Administración electrónica, la definición de acciones alineadas entre las Administraciones mediante Planes Públicos y Marcos de Acción (como el Esquema Nacional de Interoperabilidad o el Marco de Seguridad) y los procedimientos de comunicación internos y de gestión del cambio que permitan la coordinación y el alineamiento de las Administraciones.

Una de las bases de la colaboración es la **compartición de servicios e infraestructuras comunes** entre las Administraciones Públicas para mejorar la eficacia y reducir costes.





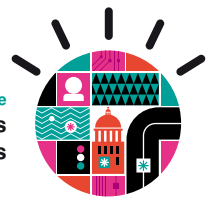
Pero, ¿cuáles son las infraestructuras y servicios susceptibles de ser compartidas?

- Centros de cálculo y de procesamiento de datos.
- Servicios básicos, como la seguridad o directorios de procedimientos electrónicos, y las infraestructuras.
- Servicios avanzados, como la firma electrónica, para la autenticación y validación de certificados, intermediación de datos, notificaciones telemáticas seguras, etc.
- Aplicaciones comunes, como ventanillas únicas o portales.
- Centros de Competencia que proporcionen servicios comunes (típicamente recursos humanos, contabilidad y compras) en un entorno de múltiples organismos públicos, como pueden ser los Ministerios en la Administración General del Estado, generando Centros de Servicios Compartidos (CSC) que concentren los recursos que desarrollan actividades similares a lo largo de toda la Administración, dando servicio a múltiples clientes tanto internos como externos y facilitando y simplificando los procedimientos entre distintas Administraciones (Europeas, AGE, Autonómicas y Locales).
- Otras iniciativas relacionadas con el back-office de la Administración que faciliten y permitan mejorar la eficiencia del trabajo interno de los empleados públicos, como es la creación de un escritorio de trabajo (workplace) común a la Administración, personalizado y configurable, la unificación de datos del empleado, directorios y agendas de contactos o la integración de herramientas de trabajo y de acceso a la información.

También las **nuevas herramientas de software social** ofrecen numerosas posibilidades de colaboración y participación dentro de la Administración Pública (foros, blogs, tableros y wikis), y los sistemas de **mensajería instantánea, voz sobre IP o videoconferencia**, abren nuevos canales de comunicación, permitiendo el acceso multidispositivo y desde ubicaciones distintas al puesto físico habitual.







## 6. Proteger el medio ambiente y garantizar el crecimiento sostenible: nuevas tendencias de “Green Computing”

Gracias al green computing, las organizaciones públicas y privadas pueden obtener importantes beneficios desde el punto de vista económico, organizativo y medio ambiental. Para ello, es necesario:

- Establecer nuevos escenarios tecnológicos que faciliten la sostenibilidad en los centros de procesamiento de datos.
- Definir nuevos puestos de trabajo que optimicen las capacidades de procesamiento y faciliten el ahorro energético.
- Desarrollar programas orientados al ahorro mediante la racionalización de uso de recursos básicos como la electricidad, el agua o el papel.
- Utilizar modelos de trabajo que disminuyan la utilización masiva de medios de transporte, como las reuniones a distancia y el teletrabajo.
- Adoptar medios de contratación pública y financiación a través del ahorro producido y del uso de los servicios que permitan su implantación en un entorno de reducción de los Presupuestos Públicos, donde es necesario hacer más con menos medios.

Todas estas iniciativas de futuro no sólo se basan en la adopción de nuevas tecnologías. Es necesario un cambio organizativo y metodológico para mejorar la calidad de los servicios públicos y facilitar la transformación de la Administración. Una adecuada gestión del cambio evitará alteraciones en la actual prestación de servicios a la vez que facilitará esta transformación.





## II. Cómo alcanzar los objetivos estratégicos: Factores críticos de éxito

Poner en marcha todas estas iniciativas conlleva también la superación de ciertos inhibidores. La clave del éxito dependerá de la capacidad de las organizaciones para lograr la excelencia en el servicio de la Administración Pública, la capacitación de los funcionarios para el correcto desempeño de sus funciones y su participación activa en la ejecución de las políticas públicas, el cumplimiento de la normativa vigente en cada momento y la coordinación de las distintas iniciativas públicas.

El desarrollo de la Administración electrónica es muy complejo e involucra a todos los niveles de la Administración (Administración General del Estado, Comunidades Autónomas y Entidades Locales) y aquellos servicios que exigen la intervención de varias entidades públicas y agentes deben estar perfectamente coordinados para que el usuario los perciba de forma unificada.

Asimismo es necesario eliminar los temores a la pérdida de protagonismo y exceso de celo protegiendo los datos y los sistemas de cada Administración y alinear las prioridades de los distintos implicados en iniciativas globales.

### 1. Uso de estándares e interoperabilidad

La utilización de los estándares tecnológicos del mercado favorece la coherencia de las soluciones y facilita su mantenimiento. Del mismo modo, la definición y el uso de estándares propios de la Administración facilitan la interconexión y la interoperabilidad de las diferentes Administraciones.

### 2. Excelencia en la ejecución de los proyectos

Los proyectos de Administración electrónica son muy complejos, por lo que requieren de una alta rigurosidad en la ejecución mediante la utilización de metodologías, herramientas y personal suficientemente cualificado.

### 3. Adopción de nuevas tecnologías

El uso de nuevas tecnologías (especialmente la orientación a servicios y Web 2.0) son intensivas en producción e intercambio de información y permiten funcionalidades que hasta hace pocos años no se podían exigir de la Administración Pública.

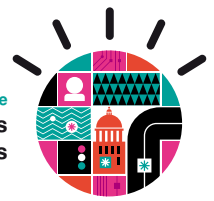
### 4. Facilidad de uso de la Administración electrónica

Para una mejor adopción de la Administración electrónica tanto por parte de los ciudadanos como de las empresas, es clave la facilidad de uso, la rapidez de acceso a la información así como el carácter intuitivo de los medios de acceso (interfaces de usuario).

### 5. Asegurar igualdad de acceso

Es importante asegurar que las nuevas posibilidades de acceso, comunicación, interacción y provisión de servicios que permite la Ley 11 y ofrecen las nuevas tecnologías Web 2.0 están disponibles en las mismas condiciones para todos los ciudadanos, sin ningún tipo de discriminación. Para ello habrá que resolver las limitaciones de pequeños municipios a través de los mencionados Centros de Servicios Compartidos.





## 6. Comunicar la disponibilidad de servicios

Es clave mantener una constante comunicación con los usuarios de los servicios informando sobre la disponibilidad de los mismos, su modo de uso así como las ventajas que supone para ellos el uso de la Administración electrónica.

## 7. Lanzar servicios y/o aplicaciones al grupo objetivo adecuado

Cuanto más relevante sea el servicio para el grupo objetivo, más receptivo estará éste para utilizarlo.

## 8. Lograr la confianza de los ciudadanos

Los ciudadanos deben percibir que el gobierno mantiene el control y garantiza la salvaguarda de su privacidad, aún cuando se colabore con entidades privadas en la prestación de los servicios. Existe una línea muy fina entre lo que los ciudadanos consideran privado y lo que consideran público.

## 9. Identificar el autor del contenido y/o servicio

Las Administraciones deben comunicar la autoría y autenticidad del contenido y/o el servicio publicado. Existe una clara necesidad de transparencia en las señales de autenticidad cuando se accede al ciudadano a través de herramientas Web 2.0.

## 10. Medir la efectividad de las actuaciones

La medición de la eficacia del uso de iniciativas Web 2.0 es un aspecto crítico para el éxito de su implementación, tanto a nivel interno de la Administración Pública como en las iniciativas de participación ciudadana.





# III Componentes de una estructura de colaboración continua

## 1. Organización, Cultura y Gobernanza

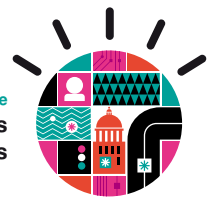
Las Administraciones Públicas más avanzadas tienen una concepción clara de los modos en que pueden aportar valor a su electorado, y esto cambia el modelo de organización y de funcionamiento tanto interno como externo. La transformación organizativa se producirá en el ámbito de la gestión de los recursos humanos, las estructuras institucionales y la gestión financiera, con mayor énfasis en el aprovechamiento de redes y alianzas estratégicas para lograr los objetivos de la organización. En lo que se refiere a cultura, los gobiernos adoptarán más elementos de competitividad, opciones e incentivos, tales como una mayor participación ciudadana, la puesta en práctica de normas medioambientales o la prestación de servicios *on demand*. Los nuevos criterios de “gobernanza”, como la adopción de nuevos indicadores para medir los resultados y el rendimiento evolucionarán. Como ya hemos comentado, un elemento clave será una mayor transparencia en la eficacia de las iniciativas públicas, que miden los resultados, comunican las experiencias aprendidas y analizan las conclusiones. Esto también favorece la existencia de dependencias mutuas para lograr el éxito entre la Administración, las empresas privadas y otras instituciones y ciudadanos.

## 2. Alianzas estratégicas, acuerdos y colaboración con terceros

A pesar de los retos, las Administraciones Públicas saben que necesitan colaborar entre sí y con el sector privado. Sin embargo, la colaboración directa no siempre es la opción correcta, puesto que existen numerosas relaciones “uno a uno” que hay que gestionar, y las limitaciones normativas también pueden ser una traba. La necesidad de colaborar internacionalmente y adaptarse al ritmo de cambio de la sociedad global generará nuevas alianzas e impondrá nuevos modos de interacción. Las organizaciones internacionales y supranacionales, tales como la Unión Europea, la Organización Mundial de la Salud o la Organización Internacional de Aviación Civil son algunos ejemplos del modo en que los gobiernos pueden superar sus limitaciones.

## 3. Interacción y servicios personalizados

Las Administraciones Públicas son conscientes de que unos programas estándar no sirven para cumplir con los requisitos específicos de sus ciudadanos. Para responder a las exigencias de eficiencia, eficacia, seguridad y confidencialidad es preciso poner más foco en medidas gubernamentales individualizadas. En ámbitos tales como los servicios sociales, los programas deberían ser diseñados a la medida de las necesidades de los ciudadanos. No obstante, estos servicios personalizados pueden ser difíciles de implantar, administrar y monitorizar debido a las limitaciones que puede plantear la exigencia de mayor transparencia y responsabilidad por parte de los gestores públicos, así como los requisitos relativos a la seguridad y confidencialidad de los procesos, necesarios para recopilar y proteger datos confidenciales de los



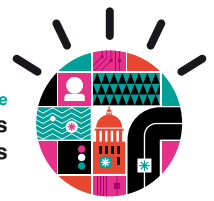
ciudadanos. Cada vez más frecuentemente, los gobiernos están utilizando tecnologías en el ámbito de los sistemas de información, las redes de comunicaciones y la sanidad para posibilitar esa personalización. Por otra parte, el creciente uso de la automatización reduce la lentitud causada por la gestión manual de los procesos y la diseminación de la información. Las nuevas tecnologías permiten identificar con precisión a los individuos y, por tanto, alcanzar mayores niveles de seguridad y eficacia de los programas públicos.

## 4. Crear y compartir conocimiento

La “supervivencia de los más inteligentes” es uno de los desafíos más importantes en las últimas décadas. Crear y compartir conocimiento son tareas críticas para promover la investigación interdisciplinaria y multidisciplinaria, así como para estimular la innovación de productos y servicios. Los trabajadores senior exigen nuevos modelos que permitan compartir conocimiento y ayudar a formar a las generaciones jóvenes para el desempeño de sus funciones en el mercado de trabajo.







## Referencias

- Palmisano, Samuel J. *“A Smarter Planet: The Next Leadership Agenda”*. IBM. 6 de noviembre de 2008.  
Para más información:  
[ibm.com/ibm/ideasfromibm/us/smartplanet/20081106/sjp\\_speech.shtml](http://ibm.com/ibm/ideasfromibm/us/smartplanet/20081106/sjp_speech.shtml)
- *Conversations for a smarter planet: Let’s build a Smarter Government. From the local town council to international collaborations, new ways of working are underway.*  
Para más información:  
[ibm.com/ibm/ideasfromibm/us/smartplanet/](http://ibm.com/ibm/ideasfromibm/us/smartplanet/)
- *UN e-Government Survey 2008: From e-Government to Connected Governance.* Department of Economic and Social Affairs. Division for Public Administration and Development Management. United Nations. New York 2008.  
Para más información:  
<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/UN/UNPAN028607.pdf>
- *Administración Pública 2020: hacia un entorno de continua colaboración.* IBM Institute for Business Value 2008.  
Para más información:  
[ibm.com/easyaccess/sectorpublico/gclcontent/!/gcl\\_xmlid=129580/](http://ibm.com/easyaccess/sectorpublico/gclcontent/!/gcl_xmlid=129580/)
- Cortada, James W., Ashish M. Gupta and Marc Le Noir. *“Cómo seguir siendo competitivo en la era de la información: el papel de las tecnologías de la información y las comunicaciones en el desarrollo económico nacional”*. IBM Institute for Business Value, febrero de 2007.  
Para más información:  
[ibm.com/easyaccess/sectorpublico/gclcontent/!/gcl\\_xmlid=129580/](http://ibm.com/easyaccess/sectorpublico/gclcontent/!/gcl_xmlid=129580/)

## Contactos en España

### **Alberto Barrientos,**

Director de Sector Público de IBM España, Portugal, Grecia e Israel.

Su dirección de contacto es: [alberto.barrientos@es.ibm.com](mailto:alberto.barrientos@es.ibm.com)

### **Isabel Gómez Cagigas,**

Responsable de Sector Público de IBM Global Business Services España, Portugal, Grecia e Israel.

Su dirección de contacto es: [isabel.gomez@es.ibm.com](mailto:isabel.gomez@es.ibm.com)

### **Virginia Toural,**

Socia responsable de Servicios de Innovación de Aplicaciones de IBM Global Business Services.

Su dirección de contacto es: [virginia.toural@es.ibm.com](mailto:virginia.toural@es.ibm.com)



**IBM España**

Sta. Hortensia, 26-28  
28002 Madrid España

La página de presentación de IBM está en la dirección [ibm.com](http://ibm.com)

IBM, el logotipo de IBM, **ibm.com**, el logo de Smarter Government, Smarter planet y el logo del planeta son marcas registradas de International Business Machines Corporation en los Estados Unidos, en otros países o en ambos.

Los nombres de otras empresas, productos y servicios pueden ser marcas comerciales o marcas de servicios de terceros.

Las referencias en esta publicación a productos, programas o servicios IBM no implican que IBM tenga previsto comercializarlos en todos los países en los que IBM opera. Tampoco implican que sólo se puedan utilizar productos, programas o servicios IBM.

Puede utilizarse en su lugar cualquier otro producto, programa o servicio funcionalmente equivalente. Esta publicación está pensada únicamente como guía general. La información está sujeta a cambios sin previo aviso. Póngase en contacto con su oficina de ventas o distribuidor local de IBM para conseguir información actualizada sobre productos y servicios IBM.

IBM no ofrece asesoramiento jurídico, contable o de auditoría, y no reclama ni garantiza que sus productos o servicios sean conformes a la legislación. Los clientes son responsables de asegurar el cumplimiento de las leyes y normas de valores, incluyendo las legislaciones nacionales.

© Copyright IBM Corporation 2009

Todos los derechos reservados.



