



# Comunicación

# 130

## **ESTRATEGIA PARA LA IMPLANTACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA**

**Luis Fernández Hernando**

Gerente de Administraciones Públicas y Sanidad  
Indra Sistemas S.A.

---

## Palabras clave

*Administración Electrónica, Servicios al ciudadano, Interacción, Transacción, Calidad, Interoperabilidad, Sociedad de la Información.*

## Resumen de su Comunicación

*Los cambios sociales y el acceso abierto a las nuevas tecnologías están promoviendo un nuevo modelo de relación entre el ciudadano y la administración.*

*La administración electrónica a través de los diferentes servicios que despliega supone el verdadero motor de un nuevo modelo de Administración.*

*En una estrategia de implantación de la Administración electrónica se distinguen 4 estadios que corresponden a momentos temporales que se suceden en este proceso. .*

*Las actuaciones seguidas deben velar por el cumplimiento de los principios de eficacia, y eficiencia. En este sentido se hace necesario abordar dos procesos por un lado de simplificación de procedimientos y por otro lado de gestión del cambio cultural que supone la implantación de un nuevo modo de "hacer las cosas".*

---

# ESTRATEGIA PARA LA IMPLANTACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA

## 1. Antecedentes

Los cambios sociales y tecnológicos que se están produciendo en los últimos años permiten plantear una redefinición del modelo de atención y relación con los ciudadanos, empresas y otros organismos por parte de las Administraciones Públicas. Esta situación permite desarrollar un modelo donde el ciudadano y la empresa pasan a ser considerados como perceptores de un servicio completo, simplificando la relación con la Administración, proporcionando un servicio a la vez mejor y más eficiente.

Las Administraciones Públicas, a nivel mundial, están adoptando las Nuevas Tecnologías con un objetivo de transformar su relación con los ciudadanos y aprovechar los canales de comunicación electrónica (el e-Government en terminología anglosajona o Administración Electrónica). Todo ello, sin olvidar que las Administraciones no pueden elegir a sus clientes, y han de asegurar que sus iniciativas benefician al mayor número posible de gente.

Por otra parte, las expectativas de los ciudadanos en cuanto al nivel de servicio que han de recibir de las Administraciones son crecientes, y demandan nuevos canales de acceso, disponibles en todo momento, más simples y más personalizados.

Una Administración Pública que quiera mantener una posición de liderazgo en la adopción de las Nuevas Tecnologías no se puede limitar a situar sus servicios en Internet, dado que de aquí a 10 años eso será algo común para todas las administraciones. A medio y largo plazo conviene tomar también iniciativas que consideren la integración de procesos y servicios, el facilitar el acceso a la tecnología a ciudadanos y empresas, el uso de la comunicación electrónica para reforzar el proceso democrático, la cooperación entre administraciones y los efectos de la próxima generación de Internet con las posibilidades que abre la banda ancha y las comunicaciones sin cables a gran parte de los ciudadanos.

En este proceso de adopción de la Administración Electrónica se pueden distinguir cuatro fases, en las que de forma creciente se aprovechan las posibilidades tecnológicas y, a la vez, se transforma el propio funcionamiento de la Administraciones:

- **Presencia:** En esta fase, las Administraciones Públicas desarrollan una comunicación unidireccional, estableciendo información a los ciudadanos en un formato de soporte 24x7x365, ya sea desde la presencia en Internet como de atención Telefónica.
- **Interacción:** En esta fase las Administraciones Públicas desarrollan una comunicación bidireccional en la que se proporcionan servicios consulta de información, peticiones de información y descarga de formularios.
- **Transacción:** En esta fase se proporcionan servicios transaccionales completos al ciudadano tales como el pago de impuestos, solicitud de licencias, etc.

Estas primeras fases suponen un esfuerzo de las Administraciones Públicas en la adopción de infraestructuras, implantación de mecanismos de seguridad en las transacciones tales como la firma electrónica y programas de organización interna que permitan dar respuesta a las demandas de los ciudadanos en un modelo de atención complementario al modelo actual.

- **Transformación:** En esta última fase se desarrolla un modelo de atención integrada basada en eventos

---

en la vida de un ciudadano tales como la compra de una vivienda, solicitud de ayudas al estudio, etc. Para ello se desarrolla un modelo de atención basado en el concepto de ventanilla única y atención integrada y personalizada multicanal: Atención Presencial, Telefónica y por Internet teniendo presente, en este último caso, la posibilidad de acceso multidispositivo y un servicio 24x7x365. De esta forma los ciudadanos podrían iniciar un trámite por cualquiera de los canales y continuarlo por otro canal, disponiendo siempre de acceso a toda la información.

El alcanzar la fase de Transformación implica que los procesos internos y externos han de dar respuesta a las necesidades que desencadena un modelo de atención integral orientado al ciudadano.

Igualmente se han de coordinar las actuaciones con otros Organismos de la propia Administración y con otras Administraciones mediante intercambios y puntos de acceso selectivos a los expedientes de los ciudadanos. De esta forma, los propios organismos dejan de solicitar información a los ciudadanos que ya se encuentra en poder de otros organismos, demandando a estos últimos la información requerida. Estos intercambios de información han de contar con la autorización del ciudadano, dado que la legislación en materia de protección de datos de carácter personal limita los casos en que las administraciones pueden intercambiar datos entre sí acerca de los ciudadanos sin su permiso previo.

Esta nueva situación planteada implica una revisión y transformación de las distintas relaciones de la administración con los ciudadanos, empresas, otros organismos de la propia administración y, finalmente, otras administraciones de distintos ámbitos: local, foral, regional o estatal.

Por otra parte, las expectativas de los ciudadanos en cuanto al nivel de servicio que han de recibir de las Administraciones son crecientes, y demandan nuevos canales de acceso, disponibles en todo momento, más simples y más personalizados.

Gracias a las Tecnologías de la Información, las posibilidades de conseguir un alto nivel de eficacia en la gestión de la administración pública ha alcanzado términos hasta hace unos años inimaginables. Sin embargo, es fundamental no olvidar que la administración electrónica no se limita a la implantación de herramientas informáticas que nos permita automatizar los procesos.

Esta Modernización también nombrada Administración Electrónica o e-goverment para los anglosajones necesariamente lleva a cabo un fuerte impulso renovador que se oriente a la consecución de un alto grado de eficacia y eficiencia de la Administración.

Mediante la implantación de la Administración Electrónica se da un avance en el proceso de apertura de la Administración hacia los ciudadanos, proporcionando a éstos unas herramientas que van a posibilitar el acceso a los servicios de la Administración sin ninguna limitación de tiempo ni horario. Los ciudadanos podrán interactuar con la Administración realizando sus trámites, conocer en cualquier momento la situación de sus expedientes, y dispondrán de un espacio para la participación.

Este modelo de funcionamiento supone un choque cultural importante tanto para los ciudadanos que ahora tendrán un canal más de comunicación con la Administración; como para los empleados públicos que serán protagonistas de una nueva forma de trabajar focalizada en el ciudadano. Obviamente para acometer un proyecto de esta envergadura es conveniente desarrollar un programa de gestión del cambio con el objeto de reducir las resistencias y convertir sus energías en sinergias de un proyecto común.

Por otro lado desarrollar este modelo de Administración significa una oportunidad para mejorar procedimientos y procesos, agilizando y mejorando los servicios públicos. De nada servirá una acción de modernización de este calibre si a la vez no eliminamos aquellas tareas y actividades obsoletas en el tiempo que chocan frontalmente con el principio de eficiencia.

---

Como principales factores impulsores se pueden resumir en los siguientes objetivos:

A) Racionalizar el funcionamiento interno de la Administración con el objetivo de optimizar el uso de los medios disponibles y lograr ahorro de costes. Incrementar la calidad en todos los procesos internos así como su diagnóstico y evaluación para su mejora continua.

B) Interoperabilidad entre administraciones, mejorando la colaboración y comunicación evitando duplicidad de recursos y de información.

C) Potenciar la relación con los ciudadanos mediante todos los canales necesarios y con todas las ayudas disponibles.

Sobre todo el concepto de Administración Electrónica engloba un cambio importante en la modernización de la Administraciones Públicas: El ciudadano debe ser el centro de la Administración, evolucionando del concepto antiguo de ciudadano y administración separadas.

De esta forma toda la Administración ya sea local, autonómica o del Estado debe fomentar la coordinación entre ellas y evolucionar paulatinamente para convertir al ciudadano en el centro de atención.

La sociedad de la información constituye un factor estratégico para desempeñar un papel fundamental en la difusión e implantación del uso de las herramientas tecnológicas entre la administración, los ciudadanos y en el acceso a toda la información existente.

En definitiva la consecución de la Administración Electrónica o Modernización de la Administración mediante la implantación de las nuevas tecnologías permita mejorar la relación con los ciudadanos, aportando transparencia en la tramitación y agilidad en la resolución de los expedientes y procesos administrativos.