

## PONENCIA:

- El mundo local ante los nuevos retos de la Sociedad de la Información

## AUTORES:

- Myriam Fernández-Coronado González (F.E.M.P.)
- Isabelo Fernández Solano (Diputación de Badajoz)
- Fernando Tricas Lamana (Diputación de Zaragoza)
- Alfonso Yerga Cobos (Ayuntamiento de Sevilla)

## RESUMEN:

En un proceso de cambio tan frenético como el que nos embarga en la actualidad, en el que caminamos ya por la antesala de una sociedad de la información y del conocimiento -dentro de la cual Internet se postula como eje y paradigma de una nueva forma de cultura, extendida ésta en su acepción más amplia- nada parece más oportuno que detenerse a reflexionar, en el seno de estas Jornadas sobre la imprescindible e inaplazable mejora de la Administración Local desde dentro y su adaptación a la ya denominada "Era de la Información".

Esta ponencia pretende avanzar, desde la óptica de la Administración Local como administración por excelencia más sensible y más cercana al servicio de los ciudadanos, en las respuestas que debe ofrecer el mundo local ante los nuevos retos de la sociedad de la información.

La ponencia se orienta en 3 direcciones posibles e interesantes:

- **El impacto organizativo de la sociedad de la información en los entes locales.**
- **La descentralización virtual de servicios. Servicios locales en red.**
- **Perspectivas Técnicas en el medio local ante la Sociedad de la Información.**

## BREVE BIOGRAFÍA:

- **Myriam Fernández-Coronado González:** Licenciada en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid; Técnico de Empresas Turísticas por la Escuela Oficial de Turismo de Madrid. Directora del Gabinete Técnico de la Federación Española de Municipios y Provincias (F.E.M.P.).
- **Isabelo Fernández Solano:** Licenciado en Ciencias Políticas y Sociología por la Universidad Complutense de Madrid; Máster en Informática por la Universidad Pontificia de Salamanca. Director del Área de Planificación y Nuevas Tecnologías de la Diputación de Badajoz.
- **Fernando Tricas Lamana:** Licenciado en Ciencias Físicas por la Universidad de Zaragoza; Especialista en Gestión de los Sistemas y las Tecnologías de la Información por la Universidad Politécnica de Madrid. Jefe de Informática de la Diputación de Zaragoza.

- **Alfonso Yerga Cobos**: Licenciado en Historia, Master en Sistemas y Tecnologías de la Información en la Empresa, Master en Desarrollo Local. Director del Plan Estratégico de Sevilla del Ayuntamiento de Sevilla.

**INTRODUCCIÓN**

En un proceso de cambio tan frenético como el que nos embarga en la actualidad, en el que caminamos ya por la antesala de una sociedad de la información y del conocimiento -dentro de la cual Internet se postula como eje y paradigma de una nueva forma de cultura, extendida ésta en su acepción más amplia- nada parece más oportuno que detenerse a reflexionar, en el seno de estas Jornadas sobre la imprescindible e inaplazable mejora de la Administración Local desde dentro y su adaptación a la ya denominada "Era de la Información".

Esta ponencia pretende avanzar, desde la óptica de la Administración Local como administración por excelencia más sensible y más cercana al servicio de los ciudadanos, en las respuestas que debe ofrecer el mundo local ante los nuevos retos de la sociedad de la información.

**IMPACTO ORGANIZATIVO DE LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN EN LOS ENTES LOCALES**

La introducción de tecnologías de la información en la Administración Pública se ha debido históricamente al intento de automatizar procesos, en busca de una mayor agilidad, y al objetivo de minimizar costes, fundamentalmente de transacción (menor tiempo en la realización de operaciones). Esto ha llevado a que fuesen ámbitos relacionados con el área presupuestaria los que prioritariamente han ocupado los primeros lugares, pasando luego a aquellos ámbitos en que se necesitaba un tratamiento extensivo de datos con un alto contenido de integración (bases de datos que afectaban a personas, por ejemplo).

Paulatinamente las herramientas de tecnologías de la información han ido apareciendo en todos los ámbitos que integran la organización administrativa, porque se daban las condiciones para ello - al ser la entidad local una organización que trabaja con datos - y por la propia presión del mercado. El siguiente paso ha consistido en asistir al salto telemático, por el que se han ido incorporando herramientas de acceso y conexión a redes, y que en los últimos años conoce una eclosión particular por lo que se refiere a Internet.

Sin embargo, y es de lo que habrá que tratar, la cuestión es la siguiente: dado que se ha producido la llegada de nuevas herramientas que en sí mismas tienen la capacidad de alterar la realización del trabajo - al introducir, por ejemplo, mayor rapidez -, ¿es perceptible alguna variación en los procesos de trabajo? ; o, ¿es perceptible alguna variación en los puestos de trabajo de aquellas unidades que trabajan con esas herramientas?.

**¿Impacto en los puestos de trabajo públicos?**

A modo de ejemplo, podríamos partir del siguiente cuadro que indica la transformación del trabajo del empleado público:

El <b>empleado público</b> tradicional	El <b>nuevo</b> empleado
--	--------------------------

Especializado en una sola tarea	Realiza varias y complejas actividades
Visión incompleta del proceso total	Es corresponsable del proceso total
Cumple con las instrucciones del supervisor	Es autónomo pero forma parte de un equipo humano.
Actividad sencilla	Emplea equipo y software complejo

Señalemos aquellas reflexiones que mejor describen cuál puede ser, en estos momentos, el estado de la cuestión:

- En términos generales, parece que el impacto de las tecnologías de la información no ha llegado a modificar la estructura de recursos humanos de la Administración Pública.
- En términos más concretos:
  - Al facilitar la tecnología la automatización de tareas administrativas, que siguen siendo en buena parte el grueso de contenidos de los puestos de trabajo públicos, el futuro deberá venir dado por la reconversión hacia arriba (trabajadores del conocimiento) o hacia otro tipo de puestos horizontales con el suyo (más de relaciones y atención, física o electrónica, del ciudadano).
  - Por la misma razón, paulatinamente irán implantándose aplicaciones informáticas que den soporte automatizado al trabajo en grupo. Así, las diferentes soluciones "groupware" irán llegando allí donde hay una base de flujo de trabajo con participación de diferentes puestos, comportando, por un lado, posibilidad de una mayor disciplina en el proceso de trabajo y, por otro, un trasvase de conocimientos a la propia aplicación, independiente de las personas que la manejen.
  - En cuanto a los perfiles, se habla de la transición hacia trabajadores del conocimiento (proceso de datos y textos, programación, edición, traducción, formación, actividades de consultoría, etc.) tal como está ocurriendo en el sector privado. Lo cierto es que esos trabajadores ya están dentro de la Administración Pública. Posiblemente faltos de adaptación, por la propia cultura organizativa existente, pero, en términos generales, están.
- En cuanto a los procesos de trabajo, las tecnologías de la información deberían incidir en aspectos tradicionales de la Administración Pública, como son la proliferación de fases o etapas con escaso valor añadido y un exceso de desperdicio. En este sentido, los procesos de trabajos deberían verse afectados por elementos tales como el intercambio electrónico de datos, la transferencia electrónica de fondos, la reducción de papel de facturas, órdenes de suministro o pago, el relleno de formularios, el acceso a información que trata y guarda la entidad local (estadística, demográfica o geográfica), la comunicación tipo tablones de anuncios o foros, la introducción de la firma electrónica, etc.

## LOS NUEVOS PROCESOS DE TRABAJO

Como resultado de las diferentes variables que actúan sobre la Administración Pública, en general, y la Local, en particular, han surgido nuevos procesos de trabajo. Unos, ya existentes, se han visto modificados como consecuencia de la incorporación de nuevas tecnologías y han ampliado sus características afectando a la cadena de valor y a los puestos de trabajo; otros, precisamente, novedosos, surgidos a partir de las posibilidades que ofrecen las tecnologías y de la consideración de éstas como facilitadoras de la relación con los ciudadanos.

A continuación se relacionan los nuevos procesos agrúpandolos en función de su origen. Es necesario recordar que su detalle está muy determinado por la organización en que se producen. Con todo, se ha optado por ejemplificar algunos de ellos a partir de experiencias reales recogidas en el libro "LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN LOCAL" 1.

### **3.1. Cuyo origen está en la automatización de oficinas:**

- Gestión electrónica de documentos.
- Gestión electrónica de imágenes.
- Almacenamiento óptico (cd-rom, juke-box,...).
- Firma electrónica.
- Etc.

**Ejemplo:** Sistema distribuido del registro general de entrada y salida de documentos.

### **3.2. Cuyo origen está en la nueva relación con el ciudadano:**

- Transferencia de ficheros entre Administraciones y empresas.
- Difusión y/o recepción de información vía telemática.
- Buzón de quejas y sugerencias.
- Etc.

**Ejemplo:** Puntos de información al ciudadano.

### **3.3. Cuyo origen está en la relación información/toma de decisiones:**

- Acceso a base de datos y sistemas de recuperación de ámbito corporativo.
- Sistemas de apoyo a la toma de decisiones.
- Etc.

**Ejemplo:** Experto interactivo para el alta en el padrón.

### **3.4. Cuyo origen está en una nueva organización del trabajo:**

- Trabajo en grupo (correo electrónico, videoconferencia, agendas compartidas, ...).
- Gestión de flujos de trabajo.
- Teletrabajo.
- Informática portátil.
- Transferencia de ficheros entre Administraciones Públicas.

**Ejemplo:** Integración de una red de registro de las oficinas municipales y de los cuerpos centrales de la Administración Pública en una ventanilla única.

## **Tecnología y diseño organizativo**

---

1 Madrid: FEMP, 1998.

El concepto de tecnología está demasiado vinculado a una tipología, concretamente a las que se dedican al procesamiento automático de información. Con ser importante, el concepto de tecnología es más amplio: describe el conjunto de técnicas con las que una determinada organización despliega los servicios que debe prestar.

Desde este punto de vista, el concepto de tecnología engloba tanto a las tecnologías de la información y de la comunicación como a los métodos en que se apoyan los procesos de prestación de servicios.

Y quizá aquí radica el origen de una confusión que hace coincidir la introducción de tecnologías de la información con la garantía de un mayor eficacia y eficiencia en los procesos. El tiempo transcurrido desde la introducción de estas herramientas nos han permitido dimensionar claramente que su éxito está ligado a la cultura de métodos que tenga la organización: allá donde se procese información de manera no automática, allá donde la información circule de manera reglada, sea ésta un circuito automático o no, allá donde la comunicación, interna y externa, sea un valor corporativo, allá donde la información sea un valor para la toma de decisión por parte de quienes tienen la responsabilidad, política o gerencial, la tecnología de la información y la comunicación se insertará como una herramienta para mejorar los procesos y prestar un mejor servicio.

## **¿HACIA UN AYUNTAMIENTO CIBERNÉTICO?**

### **La entidad local y los procesos de información**

En un entorno presidido por los flujos de datos y de información, con Internet como ola portadora, hay que comenzar por convenir que la entidad local es una organización que procesa información a fin de prestar servicios. Con esta perspectiva puede entenderse mejor tanto los flujos existentes como sus respectivos impactos y requerimientos en términos de recursos y actividades.

Un esquema simplificado podría mostrar ejemplos de los siguientes ámbitos:

- **RÉGIMEN INTERNO**
- **ACCESIBILIDAD**
- **DEMOGRAFÍA**
- **GESTIÓN ECONÓMICA**
- **CONTRATACIÓN DE SERVICIOS Y SUMINISTROS**
- **GESTIÓN FISCAL**
- **TERRITORIO**
- **PROMOCIÓN ECONÓMICA Y EMPLEO**
- **PROTECCIÓN CIUDADANA**
- **SERVICIOS SOCIALES**
- **CULTURA**

Si atendemos al cuadro anterior convendremos que la entidad local viene caracterizada por el intercambio de información y que, consecuentemente, es sumamente sensible a todas las circunstancias que en torno al mundo de la información se producen.

En este contexto la explosión del mundo Internet viene a actuar como un catalizador de diferentes inputs:

- La posibilidad de ofrecer más información, tanto en cantidad como en calidad.
- Actuar como un canal de retroalimentación para la actividad de la entidad local.
- Contemplando la entidad local como una organización caracterizada por el flujo de información, no es difícil diseñar un modelo teórico que incorpore Internet y que esté claramente volcado en la prestación de servicios.

### **En cuanto a servicios**

#### **RÉGIMEN INTERNO:**

- Automatización de procesos de trabajo. Por ejemplo, el Registro de entrada y salida.
- Documento electrónico. Por ejemplo, el seguimiento electrónico de expedientes.
- Comunicación con otras instituciones. Por ejemplo, el acceso a la información de la Unión Europea en el caso español.

#### **ACCESIBILIDAD:**

- Bases de datos. Por ejemplo, la Guía de servicios y funcionamiento.
- Agenda de la entidad local. Por ejemplo, la información plenaria.
- Gestión electrónica de la relación con la entidad local. Por ejemplo, la obtención de certificados.

#### **TERRITORIO:**

- Sistemas de información geográfica. Por ejemplo, la gestión del suelo.
- Agenda del municipio. Por ejemplo, la oferta económica del municipio.

### **En cuanto a las infraestructuras y a las herramientas**

El acceso a una información automatizada está determinado por las infraestructuras y herramientas existentes. Contempladas éstas tanto en sentido estático -recursos informáticos- como dinámico -infraestructura telemática- la apuesta por la incorporación a la denominada Sociedad de la Información debe hacerse a partir de la garantía del acceso a servicios básicos como son el servicio telefónico y dotación de equipamiento telemático, tanto para el propio ente local como para su territorio. De ahí que se haga imprescindible contar con:

- La constitución de una red telemática de entidades locales.
- El modelo de datos para el intercambio de información, tanto entre entidades local como en su relación con otras Administraciones.
- El intercambio electrónico de datos tanto para la actividad de las propias entidades locales como en la relación de otras entidades para con ellas.
- La utilización de medios electrónicos, informáticos y telemáticos, en el procedimiento administrativo y, en general, en los procesos de trabajo tanto hacia dentro como en la relación con los ciudadanos.

## **Dificultades encontradas**

Pero no debe ocultarse que en las experiencias existentes aparecen dificultades que lastran la implantación. Algunas de ellas podrían ser:

1. El Ayuntamiento no tiene recursos financieros necesarios.
2. Los costes que supone crear y poner en marcha tales servicios son demasiado elevados para un Ayuntamiento.
3. Las ventajas de tales servicios no se consideran relevantes en términos de eficiencia y eficacia o que no aportarían mejoras significativas para los ciudadanos y las empresas.
4. El personal no está preparado, o es insuficiente, para facilitar o gestionar tales servicios.
5. La informatización de la entidad local no es la adecuada para ofrecer estos nuevos servicios.
6. Hay otras prioridades o los responsables locales no ven aún el potencial ni las ventajas de las TIC.
7. Las leyes son demasiado complejas para asimilar la creación de nuevos servicios a través de redes telemáticas.

## **CONCLUSIONES**

Tal como se ha planteado el tema se coincidirá en que la incorporación de la entidad local a la denominada Sociedad de la Información comporta una serie de desafíos que trascienden el universo interior de su organización. Desafíos que, aunque sea de manera simplista, podemos hacer girar en torno al binomio procesos de trabajo en la Administración y la utilización de redes.

El primero de ellos es el que se deriva del concepto de comunidad en línea. Internet puede venir a potenciar la vida social de comunidades pequeñas, al ofrecer un foro, una red, donde exista un flujo que hable de los problemas de la comunidad.

Pero ese concepto de comunidad en línea comporta también que, al aumentar la interactividad, la presión sobre los responsables públicos, políticos o técnicos, puede ser mayor al disponer de mayores canales de acceso (correo electrónico, buzones de sugerencia, etc).

Un segundo desafío deriva del concepto de alfabetización tecnológica, de la necesidad de ayudar a la gente a superar su posible analfabetismo funcional en tecnología de la información. Hay que evitar el peligro de la segregación informacional de la sociedad bajo sus diferentes formas: la sociedad de los tres tercios en la que el acceso y control de la información sea uno de los elementos de posición dominante de una parte de la sociedad que la usa y disfruta o bajo la forma de quienes lideran y saben, quienes saben pero no lideran y quienes ni saben ni lideran ni participan.

Finalmente, las resistencias. La cultura de la Administración ha hecho en muchas ocasiones de la garantía jurídica una excusa permanente de inmovilismo. Lo cierto es que existen marcos de referencia para el cambio, como los hubo con leyes anteriores, porque en definitiva lo que fallaba era el compromiso a nivel de dirección, incluyendo aquí dirección política y dirección técnica.

## **LA DESCENTRALIZACIÓN VIRTUAL. SERVICIOS ADMINISTRATIVOS EN LA RED**

No todas las regiones avanzan con el mismo ritmo. Los centros dinámicos en su incorporación a la sociedad de la información son

básicamente aquellos que ya recogen hoy las mayores concentraciones y capacidades financieras y tecnológicas, como también las áreas más densamente pobladas. A estas zonas hay que añadir aquellos países que han adelantado los procesos de liberalización de los servicios de telecomunicaciones y se encuentran en mejor situación de partida.

Los obstáculos y barreras que se pueden observar en las regiones menos favorecidas son varios: la falta de aceptación por parte de los decisores públicos; la insuficiente capacidad de articular necesidades, intereses, objetivos y estrategias a largo plazo y la falta de recursos financieros, en muchas ocasiones, impide el desarrollo de determinados proyectos. La cuestión presupuestaria es fundamental para que determinados gobiernos y administraciones puedan acometer proyectos concretos.

Por el contrario, sí que hay oportunidades concretas que ya se han alcanzado en áreas rurales. Una de ellas es el proyecto Infoville, proyecto de una gran repercusión social, no sólo en la Comunidad Valenciana, sino que está siendo "exportado" con gran éxito a otras áreas europeas. Pero también servicios de salud, como el enlace electrónico de hospitales pediátricos en Francia, que ha conseguido una mejora en la calidad de la asistencia pediátrica en esa zona. Además se han producido desarrollos muy concretos en comercio electrónico, en áreas alejadas de las zonas más punteras tecnológicamente como zonas rurales de Sajonia. Otros proyectos a destacar son: los centros de teletrabajo donde las áreas rurales están consiguiendo una cierta fijación de la población, una desconcentración del conocimiento, una reducción de desplazamientos y una salida ordenada de algunas grandes ciudades (por ejemplo en el Reino Unido). Hay otra serie de ejemplos en el campo de la teleeducación y la formación, cuya justificación aparece con más nitidez en las áreas rurales y periféricas que en las zonas urbanas.

En este contexto ¿qué papel juegan los gobiernos regionales y locales? El consejo europeo de ministros de comunicaciones de diciembre de 1997 hizo una serie de observaciones importantes a este respecto, ya que confiere a los gobiernos locales un papel fundamental en este desarrollo. Pero no de manera gratuita. Lo confiere porque los estudios reflejan que el 75% de la interacción de los ciudadanos con el sector público lo es a través de la Administración Local, y que además ésta es la Administración básica para la lucha contra la exclusión social. Pero también porque tiene una posición ideal para hacer proyectos de experimentación, quizás por su tamaño o por su proximidad al ciudadano. Se caracteriza por ser el foco central de la participación democrática, y es donde el ciudadano se encuentra más próximo al sector público, donde más se identifica y donde mejor puede participar, porque realmente es el dominio donde se articula la vida de las comunidades.

Para la Administración Pública la descentralización de servicios en Internet plantea una primera cuestión que se recoge en la Carta Europea de Servicios Públicos: *"Los servicios de telecomunicación deben acelerar los procesos de modernización de la Administración Pública, y suponer un acercamiento de la gestión pública a las demandas cotidianas de los ciudadanos"*.

La iniciativa denominada e-europe, según lo tratado en la reunión celebrada en Lisboa en marzo de 2000 del Consejo Europeo de Primeros Ministros, citaba 3 objetivos a alcanzar:

- 1) Introducir a cada ciudadano, casa, escuela, oficina y administración en la era digital y de manera on line.
- 2) Crear un entorno digital europeo soportado por una cultura cooperativa, colaborativa, listo para financiar y desarrollar nuevas ideas.
- 3) Asegurar que todo el proceso es socialmente integrador, fiable e incrementa la cohesión social.

Desde la óptica de los gobiernos locales, una alternativa es la puesta en servicio de un portal municipal desde el cual se pueda conseguir información, hacer determinados trámites y, lógicamente, integrado con los sistemas de gestión municipal interna. Para lograr este objetivo la administración debe mantener una actitud favorable a la incorporación de las nuevas tecnologías y la adaptación organizativa y legal que va a ser precisa.

Volviendo a algunas de las ideas que se avanzaron desde Lisboa a finales de marzo de 2000, conviene citar en este punto una serie de objetivos concretos marcados en esa reunión para todos los países europeos para fin de 2000:

- 1) Asegurar un fácil acceso al menos a cuatro tipos de información pública para todos los ciudadanos: legal y administrativa, medioambiental, cultural e información sobre tráfico rodado.
- 2) Extender el uso de Internet y garantizar consultas y el feedback en iniciativas políticas.
- 3) Asegurar que los ciudadanos tengan acceso electrónico para interacciones administrativas básicas.

¿Qué áreas de actividad puede abordar el portal municipal para poder alcanzar al menos los objetivos que nos ha marcado e-europe? Evidentemente las consultas y la obtención de justificantes sobre datos personales (planea aquí el problema de la seguridad), la firma y registro de documentos oficiales (que de nuevo incorpora conceptos como la tarjeta ciudadana o sistemas de identificación y seguridad adecuados), los pagos de impuestos y tasas, la presentación de formularios, la obtención de información municipal de interés para el ciudadano, la reserva en instalaciones municipales, etc.

Desde el punto de vista interno, los sistemas corporativos deberán evolucionar de ser aplicaciones cliente-servidor a aplicaciones en la web. En relación con los empleados podemos citar: la gestión de recursos humanos, el control de procesos de autorizaciones de ausencias, los pagos a justificar, etc. Referente a la relación con otras Administraciones: intercambio de datos, correo electrónico, envío de resoluciones, procedimiento administrativo e intercambio de registros. En relación con las empresas: la remisión de formularios, licencias, autoliquidaciones, ofertas, concursos, ficheros bancarios, presentación de facturas, procesos de homologación de productos, pagos vía Internet, etc.

## **PERSPECTIVAS TÉCNICAS EN EL MEDIO LOCAL ANTE LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN**

Por sus elementos diferenciadores de cercanía al tejido social y económico, por su papel de importante motor de desarrollo y por su capacidad de actuar como elemento de imitación y empatía, la

Administración Local viene obligada a planificar actuaciones, a definir estrategias, a dirigir y orientar los esfuerzos que se lleven a cabo dentro del entorno geográfico y de la colectividad de que forma parte, para conseguir su plena incorporación a la sociedad de la información en las condiciones más ventajosas, abiertas y amplias posibles. Sólo unas actuaciones decididas y claras en esta dirección permitirán afrontar el futuro con optimismo y contribuir a mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos.

En este sentido, podemos dividir en siete grandes apartados las principales actuaciones que una Administración Local está obligada a afrontar y que deben ir orientadas a:

1. **Adecuación** de las infraestructuras tecnológicas locales a la sociedad de la información y el conocimiento.
2. **Promoción** del conocimiento, el acceso y la formación de los ciudadanos, empresas y organizaciones sociales en las T.I.C. (alfabetización tecnológica).
3. **Modernización** del equipamiento informático y de los medios telemáticos.
4. **Potenciación** de la gestión del conocimiento, como un paso más de profundización en la sociedad de la información, a través de la sistematización de conocimientos y de posibilitar y facilitar la transferencia de los mismos.
5. **Integración** de todas las actuaciones que se lleven a cabo en su entorno en un objetivo común de consecución del desarrollo colectivo.
6. **Transformación** profunda de los servicios que se prestan y la forma de prestación de los mismos.
7. **Formación** de los recursos humanos de que dispone la Administración Local para su integración en la Sociedad de la Información.

A continuación vamos a desarrollar brevemente cada uno de los diferentes apartados en que hemos en que hemos dividido las posibles actuaciones.

### **1. Adecuación de las infraestructuras tecnológicas locales a la sociedad de la información y el conocimiento**

Las formas de acceso tradicionales a la Sociedad de la Información son cada día más lentas e inseguras y dificultan e imposibilitan con frecuencia una percepción real y clara del potencial que las TIC conllevan e implican y de las posibilidades que se abren a las entidades locales.

Aún cuando concretar las actuaciones que se pueden llevar a cabo es realmente difícil por los diferentes niveles de desarrollo existentes y el continuo cambio tecnológico que se produce, sí es cierto que si hay una decisión clara y unas actuaciones decididas y presididas siempre por el fin de conseguir la adecuación de las infraestructuras tecnológicas locales, todo será más sencillo.

### **2. Promoción del conocimiento, el acceso y la formación de los ciudadanos, empresas y organizaciones sociales en las T.I.C. (alfabetización tecnológica)**

Tal y como señalábamos en la introducción, uno de los aspectos en que se concreta el papel crucial que corresponde a la Administración Local

es en la consecución de una colectividad abierta, flexible, interconectada y formando parte de redes más amplias tanto locales como nacionales e internacionales. Para ello es preciso que exista la posibilidad de acceso generalizado tanto a las infraestructuras y redes existentes como a las propias de la entidad local sin ningún tipo de exclusión o marginación.

Pero además de posibilitar el acceso, es necesario que éste se haga en las mejores condiciones posibles, tanto técnicas como funcionales, lo que implica tanto un proceso de adaptación o readaptación educativa - que antes hemos definido como alfabetización tecnológica- como posibilitar los equipamientos precisos.

La adaptación educativa (alfabetización tecnológica) va a exigir que por parte de la Administración Local se haga todo lo posible para conseguir que la población escolar o en edad escolar pueda acceder a los conocimientos y las habilidades necesarias para dominar y controlar estas tecnologías. Es posible, y casi seguro, que otras administraciones de tipo estatal o regional realicen promesas de integración en el sistema educativo del aprendizaje relacionado con estas tecnologías, pero es tan difícil realizar un plan de extensión escolar generalizada de la formación en las TIC y tan costoso, que difícilmente se llevará a cabo en tiempo y forma.

Evidentemente, el centro escolar es un centro de referencia obligado a la hora de tratar sobre la adaptación tecnológica de los jóvenes en edad escolar, pero no lo es menos considerar las casas de cultura locales, las bibliotecas municipales, los centros de juventud, las universidades populares y otros centros, actividades y dependencias en que se concretan las políticas locales de juventud e infancia que llevan a cabo las Administraciones Locales.

Otro aspecto fundamental que debemos contemplar es la formación y adaptación de las personas adultas al cambio que representa la Sociedad de la Información, las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) y la forma en que han penetrado e invadido nuestras vidas. Aquí les corresponde el papel protagonista fundamental a las administraciones locales a través de la red -tupida en algunos casos- de centros de educación y formación básica de adultos y su imbricación en las colectividades en que llevan a cabo su labor.

En lo referido a las pequeñas y medianas empresas en su incorporación y adaptación el nuevo entorno que representa la Sociedad de la Información y el Conocimiento, nuevamente hemos de afirmar el papel claro de impulsor que corresponde a la Administración Local. De sobra es conocida por todos la importancia que este tipo de empresas, generalmente familiares y con escasa capacidad económica, tiene en el entramado económico y social de las colectividades en que se ubican. Prácticamente entre un 80 y un 90 por ciento de la población activa española trabaja en una pequeña o mediana empresa. Si estos datos los llevamos a zonas rurales podemos afirmar que prácticamente el 100% de la población trabaja en pequeñas y medianas empresas o de forma autónoma, lo que no deja de ser otra pequeña empresa. Conseguir que estas pequeñas y medianas empresas, de escasa capacidad económica, con procesos informáticos muy rudimentarios -salvo excepciones puntuales- y con una plantilla de personal reducida, muy especializada en la labor que desarrolla, con jornadas laborales amplias y poco introducida y formada en las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación -a lo que se une además el hecho de estar ubicadas en entornos poblacionales reducidos, alejados de los centros de formación

y que no representan un mercado atractivo a los centros de formación y a los operadores- puedan apostar claramente por una incorporación decidida y clara, requiere que la Administración Local asuma el papel de cubrir todas las carencias y dificultades que para las mismas se presentan e intente asumir el papel de suplir a aquellos actores que en otro entorno si desarrollarían su labor: centros de formación, academias, centros de formación profesional, cámaras de comercio, etc. bien directamente -en el peor de los casos- o a través de acuerdos de colaboración y cooperación con los mismos que permitan que encuentren atractivo un entorno al que, de otra forma, no acudirían.

### **3. Modernización del equipamiento informático y de los medios telemáticos**

Es frecuente, por desgracia, encontrarse con administraciones -no sólo locales, sino de cualquier nivel- cuyo desorden organizativo y lentitud burocrática son tan enormes que, prácticamente, impiden y paralizan cualquier iniciativa que necesite la colaboración administrativa: licencias, permisos, apertura de negocios, etc. por las dificultades que conseguirlas suponen.

En consecuencia, la Administración Local deberá hacer un esfuerzo importante de introspección para analizar cuál es al papel que le corresponde desarrollar y tomar las medidas necesarias para llevarlo a cabo. Sin duda, la actualización y modernización constante del parque informático de que dispone, de manera tal que le permita disponer de los medios idóneos, la aplicación de los avances que las nuevas tecnología ofrezcan que favorezcan la actuación administrativa, la adecuación tecnológica de los servicios administrativos a las demandas y nuevas necesidades de los ciudadanos y de la propia organización contribuirán de forma muy positiva a cumplir con su misión.

### **4. Potenciación de la gestión del conocimiento, como un paso más de profundización en la sociedad de la información, a través de la sistematización de conocimientos y de posibilitar y facilitar la transferencia de los mismos**

Si tuviéramos que citar algunas características básicas de la Administración Local española, casi con seguridad estaríamos de acuerdo en -además de muchas otras, lógicamente- en:

- Lo dificultoso que resulta el entramado jurídico que domina las actuaciones que lleva a cabo y que la regula y normaliza.
- Cada día son más numerosas y más difíciles de precisar las competencias que asume la Administración Local.
- La escasez de personal con una preparación adecuada y de nivel técnico elevado.

Ante estas dificultades, la Administración Local debe actuar en tres niveles diferentes de potenciación de sus actuaciones en relación con la Sociedad de la Información y su incorporación clara y decidida a la misma:

- a) Aprovechando las capacidades específicas y distintivas del personal que presta sus servicios en la misma: conoce cómo hacer las cosas y los procedimientos.
- b) Simplificando y sistematizando los conocimientos y procesos a través de los cuales se manifiesta la actuación de la Administración Local.

c) Gestionando ese conocimiento para conseguir el máximo rendimiento de las actuaciones que lleva a cabo.

## **5. Integración de todas las actuaciones que se lleven a cabo en su entorno en un objetivo común de consecución del desarrollo colectivo.**

La Administración Local, decíamos con anterioridad, que presentaba como una de sus características fundamentales que cada vez desarrolla un número mayor de competencias y que éstas son cada vez más difusas por lo impropio de las mismas. Pues bien, esto que a primera vista podría parecer una dificultad, tiene cada vez más importancia y da más sentido a la actuación de la Administración Local y se convierte, cada día más, en uno de los ejes fundamentales de actuación de las entidades locales.

Así pues, a la Administración Local sólo le queda una orientación posible de sus actuaciones en el sentido de conseguir unos niveles de eficacia, eficiencia y calidad elevados que le permitan prestar más y mejores servicios con costes similares. Esto no será posible sin un proceso de modernización e informatización que le permita mejorar los rendimientos de sus actuaciones.

Pero además, a la Administración Local se le exige que cree las condiciones necesarias para potenciar las empresas de su localidad, aportando las bases necesarias para mejorar la competitividad local en una economía global.

Unido a lo anterior, también se le exige a la Administración actuaciones claras y decididas que favorezcan y beneficien a los grupos socialmente más desfavorecidos. Y esta exigencia se hace especialmente intensa cuando se refiere a la Administración Local por su cercanía, por la proximidad humana y por el compromiso comunitario implícito que la obliga a velar por el bienestar social y que da sentido a esa definición que hacíamos anteriormente de desarrollo local.

## **6. Transformación profunda de los servicios que se prestan y la forma de prestación de los mismos.**

Los cambios de comportamiento que la Sociedad de la Información y del Conocimiento implican para la Administración Local obligan a un proceso de reflexión y de orientación de las actuaciones de la misma. Los sistemas de información pueden llegar a ser poderosos instrumentos para hacer organizaciones más competitivas y eficientes. La tecnología puede ser usada para rediseñar y reformar organizaciones, transformando su estructura.

Las actuaciones que en este sentido lleva a cabo la Administración Local deben dirigirse y estar orientadas a:

1. Racionalizar y simplificar su propia organización.
2. Abrirse a nuevas posibilidades de cooperación e interconexión con otras administraciones e instituciones públicas y privadas.
3. Impulsar el intercambio de información y la seguridad de la misma, lo que conlleva.
4. Fijar unos niveles mínimos de calidad de todas y cada una de sus actuaciones.
5. Simplificar los procedimientos administrativos y permitir la ejecución automática y a distancia de los mismos, lo que supone.
- 6. Formación de los recursos humanos de que dispone la Administración**

## **Local para su integración en la sociedad de la información.**

Pretender que algo tan complejo como es la Administración Local pueda transformarse y someterse a un proceso de modernización que permita su incorporación a la Sociedad de la Información y el Conocimiento al margen de los recursos humanos que componen la misma y que dan valor a sus actuaciones, es absolutamente impensable.

Dando por sentada esta premisa, la Administración debe emprender un proyecto decidido y prolongado en el tiempo de formación de su propio personal. Esta formación debe estar orientada y dirigida fundamentalmente a la formación en Tecnologías de la Información y la Comunicación y a todos los desarrollos que las mismas conllevan. Junto a ésta, otra formación sobre técnicas específicas de modernización de las actuaciones administrativas (atención al público, habilidades sociales, negociación y cooperación, etc.) es imprescindible que la complemente. Todo ello, debe ir unido a un proceso de evaluación continua que persiga la mejora constante y la adaptación permanente de los recursos humanos a las nuevas demandas y necesidades de la sociedad.