

LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA Y LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS EN EL SECTOR LOCAL ESPAÑOL: LA FIRMA ELECTRÓNICA EN LOS AYUNTAMIENTOS

Julián Arroyo Álvarez*
Juan Baza Román**
Julio Valverde Travieso***

Resumen

El e-Government, Administración Electrónica, es una manera de ver la Administración Pública, dentro del marco de la llamada Nueva Gestión Pública o Management Público, diseñando nuevos modelos organizativos y creando nuevas herramientas que permitan satisfacer las necesidades viejas y nuevas que los ciudadanos demandan.

La Firma Electrónica es una herramienta que en general ayuda a reducir la burocracia, al favorecer el uso de tecnologías de la información, eliminando en muchos casos el soporte papel y reduciendo los tiempos que un proceso normal demanda. Los Ayuntamientos, tanto por el número como por su proximidad a los ciudadanos constituyen un “lugar” adecuado para desarrollar esta herramienta.

Palabras claves: Administración Local; Buen Gobierno; Ciudadanos; Calidad; e-Government; Firma Electrónica y Gobierno Electrónico.

Abstract

Electronic firm is an important tool that helps local government to improve quality. Closeness to citizen do local government a good place to develop electronic firm as an efficient administrative tool.

Keywords: e-governement, electronic firm.

* Escuela Técnica Superior de Ingenieros en Informática. Universidad de Valladolid.

** Facultad de Económicas y Empresariales. Universidad de Valladolid.

*** Facultad de Derecho. Universidad de Valladolid.

Introducción

En el siglo XXI las tecnologías de la información y comunicación permiten “conectar” a los ciudadanos con sus Administraciones Públicas de una nueva forma. La accesibilidad favorece la transparencia y un mayor control de las actividades del Sector Público, aumentando la participación de los ciudadanos en la elaboración de Políticas Públicas, contribuyendo a la reducción del déficit democrático.

El Gobierno Electrónico (e-Government) debe ser un proceso político que apoyado en la “e” potencie la idea del gobierno, -del Buen Gobierno-, desarrollando tecnologías seguras, accesible e integradoras que proporcionen mejores servicios incrementando, así, la satisfacción de los ciudadanos.

Los Ayuntamientos como administración más cercana a los ciudadanos son un lugar adecuado donde desarrollar estrategias de e-Government que favorezcan la prestación de servicios públicos de calidad, reduciendo la burocracia y los tiempos de espera.

La firma electrónica constituye una herramienta “ad hoc” que permite resolver en menos tiempo los expedientes administrativos, favoreciendo la reorganización de las estructuras organizativas y la simplificación de los procesos administrativos en coherencia con las exigencias de calidad.

La mejora de la Administración Pública es una acción permanente en la que las nuevas tecnologías pueden proporcionar importantes mejoras siempre que estén enmarcadas en una estrategia más amplia, que ponga al ciudadano como centro de la toma de decisiones.

Los nuevos desafíos de la Administración Pública

La transformación y evolución de la Administración Pública hacia una Administración al servicio del ciudadano ha alcanzado en los países democráticos y desarrollados un grado de complejidad y diversidad tal, que hace necesario, a nuestro entender, un cambio en el paradigma tradicional del modelo burocrático, al objeto de diseñar una Administración Pública que responda a los valores de la Nueva Gestión Pública, basada en “una concepción del Estado y de la sociedad, democrática y plural mientras que la Administración Pública burocrática se basaba en la costumbre, la centralización y el autoritarismo. Anteriormente había igualdad y monopolio,

pero la nueva situación requiere diferencia y pluralismo” (Cernadas, 2001, pp 73-94)

Esta nueva visión de la Administración Pública, demanda nuevas herramientas y modelos organizativos apoyados en los principios de Management Público entendido, como el conjunto de técnicas que permite alcanzar los objetivos, empleando el mínimo de recursos disponibles e incorporando para ello diferentes técnicas procedentes de la gestión privada, según Cernadas (2002), encontramos los siguientes elementos de base a la hora de hablar del Management Público:

- Descentralización desde el punto de vista político, lo que conlleva la transferencia de recursos y atribuciones a las instancias locales y regionales.
- Descentralización administrativa, delegándose autoridad en los administradores públicos convertidos en gestores cada vez con mayor autonomía.
- Organizaciones con pocos niveles jerárquicos y no piramidales.
- Organizaciones flexibles en contraposición a las unitarias y monolíticas, en las que se den las ideas de multiplicidad, competencia regulada y conflicto.
- Presupuesto de confianza limitada y no desconfianza total.
- Definición de objetivos de las unidades centralizadas como indicadores de rendimientos cuantitativos, siempre que sea posible.
- Control por resultados a posteriori en contraposición al control rígido, paso a paso que se ejercía en los procesos administrativos.
- Una administración centrada en atender al ciudadano en lugar de estar centrada en ella misma.

En las sociedades democráticas, un individuo puede jugar simultáneamente hasta cuatro papeles. Siempre es ciudadano, casi siempre es contribuyente, a veces es usuario y algunas veces es cliente. La orientación de la Administración Pública al ciudadano como cliente, introduce importantes modificaciones a la hora de su gestión. El ciudadano está cada vez más informado, tiene una mayor formación y capacidad de decisión y exige cada día más valor por los impuestos que paga.

Surgen día a día, nuevas necesidades, que piden nuevas maneras de satisfacerlas. En consecuencia los modelos organizativos se vuelven cada vez más complejos, complicados, transversales y menos lineales. Los ciudadanos, básicamente, se preocupan por la respuesta y no por quién responde; su satisfacción no es mayor por que la solución a su problema venga desde un Ayuntamiento o desde otra Administración. Los ciudadanos se han acostumbrado a tiempos de respuesta cada vez más rápidos y a productos y servicios de calidad cada vez mayores que proporcionan las empresas en el sector privado, y lo mismo esperan del Sector Público. Esperan que los servicios públicos sean accesibles, sencillos de utilizar y estén personalizados, adaptándose a las necesidades del individuo de manera que éstos sean incluyentes, es decir, que puedan ser utilizados por cualquiera con independencia de sus recursos y conocimientos.

El Sector Público, a diferencia del Sector Privado, no puede elegir sus clientes, ni tampoco la población tiene la oportunidad de elegir ser cliente o no del sector público; la condición de ciudadano proporciona derechos y obligaciones. En un mundo como el actual, donde “nuestra sociedad se ha convertido, para bien y para mal, en una sociedad de organizaciones” (Mintzberg H, 1991) antes o después trataremos con alguna organización llamada Administración Pública.

No obstante, a pesar de las similitudes que, especialmente en cuanto a técnicas operativas, podamos encontrar entre el Management Público y la Gestión Privada existen importantes diferencias que se incrementan si pensamos en sus objetivos, su naturaleza y su finalidad.

Todo ello hace que en la actualidad las Administraciones Públicas se encuentren más retos a los que hacer frente. Tal como señala el profesor Park, (Park, en línea), “Desde los años 90, las condiciones que afectan a los Gobiernos Locales han cambiado rápidamente. Estos cambios en las condiciones se han traducido en varios y fundamentales cambios de estructura en todos los campos, incluidas las políticas, la economía, la sociedad y la cultura:

- El primer cambio ha sido por la necesidad de una reorganización de las funciones gubernamentales debido a la globalización y la era de la información.
- El segundo cambio ha sido debido al aumento de las demandas democráticas de la sociedad civil y de autogobierno.

- El tercer cambio ha sido debido a la introducción de los principios liberales de competencia y el reforzamiento del marketing
- El último cambio ha sido debido a la demanda de prestación de servicios individuales”.

Una parte importante del déficit democrático que actualmente se percibe en las sociedades más desarrolladas, está relacionado tanto con la calidad de los servicios que la Administración Pública presta, como con el grado de participación que los ciudadanos tienen a la hora de elaborar y diseñar las diferentes Políticas Públicas. La respuesta que la Administración Pública proporcione para satisfacer las necesidades individuales y colectivas, es una de las mejores maneras de fortalecer la democracia en nuestras sociedades y reducir ese déficit democrático antes citado.

En este contexto de cambios, de globalización, de respuestas políticas apoyadas en estructuras y modelos burocráticos válidos para otras circunstancias, la respuesta actual de las Administraciones Públicas, debe pasar en primer lugar por elevar la Política y recuperarla del plano de la gestión en el que, actualmente, se encuentra instalada. Recuperar la Política como Arte, recuperar las ideas, recuperar la ideología para a través de ella, de la Política, favorecer y fortalecer la presencia de los ciudadanos en los procesos de toma de decisión, ya que “necesitamos revitalizar en el siglo XXI la democracia representativa cuyas instituciones verdaderamente deberán responder a las necesidades de los ciudadanos y no al revés”. (MacKinnon, 2005). La madurez de una sociedad democrática exige desarrollar más y mejores formas de participación de los ciudadanos.

Junto a la recuperación de la Política como Arte, la respuesta de las Administraciones Públicas, pasa por la prestación y solución eficaz y eficiente de las necesidades de los ciudadanos, que han ideologizado estos principios de eficacia y eficiencia.

Los ciudadanos exigen a las Administraciones Públicas una respuesta similar en calidad, tiempo y economía a la que, en muchos casos, están acostumbrados por parte del sector privado, especialmente si consideramos que los ciudadanos, tal como hemos señalado anteriormente, no pueden elegir a la Administración Pública, “te toca el ayuntamiento que te toca”. Cada vez más se mide, se compara a las Administraciones Públicas con arreglo a atributos diferentes y paradigmas nuevos que exigen otras estructuras

organizativas, nuevas herramientas y cambios de actitud que permitan satisfacer más y mejor las exigencias democráticas de los ciudadanos.

En este sentido el modelo "Services Quality" (SERVQUAL), establece como atributos específicos, los siguientes.

1. *Fiabilidad*: Habilidad para realizar el servicio acordado de forma fiable y cuidadosa: acierto y precisión; ausencia de errores. La importancia relativa que los usuarios conceden a este criterio es del 32%
2. *Capacidad de respuesta*: Disposición para proporcionar un servicio rápido: rapidez, puntualidad, oportunidad. La importancia relativa que los usuarios conceden a este criterio es del 22%
3. *Seguridad*: Conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza. Esta dimensión agrupa los siguientes criterios:
 - Profesionalidad
 - Cortesía
 - Credibilidad
 - Seguridad

La importancia relativa que los usuarios conceden a este criterio es del 19%.

4. *Empatía*: Atención individualizada que se ofrece a los clientes. Esta dimensión agrupa los siguientes criterios:
 - Accesibilidad
 - Comunicación
 - Comprensión del Cliente

La importancia relativa que los usuarios conceden a este criterio es del 16%

5. *Elementos tangibles*: Aspectos de las instalaciones físicas, equipos, personal y material que interviene o utilizado en la prestación del servicio. La importancia relativa que los usuarios conceden a este criterio es del 11%

El e-government. La administración electrónica en el ámbito local

La Administración electrónica o e-Government constituye un poderoso instrumento y una visión diferente del papel que en estos tiempos juega y

debe de jugar la Administración Pública, en coherencia con los planteamientos de la Nueva Gestión Pública y del Management Público, de manera que los servicios que se prestan respondan a los atributos que hemos visto en SERVQUAL.

La Comisión Europea, el Ejecutivo de la Unión Europea, define la Administración Electrónica como “el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones en las administraciones públicas, combinado con cambios organizativos y nuevas aptitudes, con el fin de mejorar los servicios públicos y los procesos democráticos y reforzar el apoyo a las políticas públicas” (Comisión Europea, 2003); en resumidas cuentas “la administración electrónica es un modo de hacer posible un sector público más abierto, inclusivo y productivo, conforme al buen gobierno. Esta es la condición previa para un Sector Público que se prepara para afrontar el futuro” (Liikanen E, 2003). Nos referimos a la manera de desarrollar un Sector Público que se ajuste a la idea del “buen gobierno”. Buen Gobierno, que necesitará de una correcta combinación de la Política y de la Gestión (Politics & Management) y lograr un adecuado equilibrio a través de la Administración Electrónica.

El Banco Mundial define el e-Government como el “uso por parte de las agencias de gobierno de las Tecnologías de la Información..., que tienen la habilidad de transformar las relaciones con los ciudadanos, las empresas y otras áreas del gobierno. Estas tecnologías pueden servir para una variedad de diferentes fines: mejorar la prestación de servicios a los ciudadanos, optimizar las interacciones con las empresas y la industria, fortaleciendo al ciudadano a través del acceso a la información o la administración más eficiente del gobierno. Los beneficios resultantes pueden ser menor corrupción, incremento de la transparencia, mayor comodidad, mejora de los ingresos y reducción de costes” (World Bank, 2003). En este sentido la modernización y la profundización de la participación de los ciudadanos en las Administraciones Públicas, son dos caras de la misma moneda que deben ser equilibradas y armonizadas cuidadosamente.

En general se acepta la idea de que el e-Government es una combinación de información electrónica y de participación (e-democracy), que necesita de nuevas formas organizativas y nuevas formas de relacionar la Administración y los ciudadanos.

A través de la Administración Electrónica podemos diseñar una nueva Administración Pública que:

- Sea abierta y transparente
- Esté al servicio de los ciudadanos
- Ofrezca más valor

Desde hace tiempo, la necesidad de renovación y adaptación del Sector Público, se enfoca dando una mayor importancia y orientación a los resultados, a la calidad en la prestación de los bienes y servicios y a la orientación al ciudadano, haciendo hincapié en el cambio de cultura como factor estratégico de este proceso, lo que se traduce en un convencimiento mayor de:

- La especificidad y el valor de lo público.
- La no existencia de un modelo único de validez universal en materia de Gestión Pública.
- El cambio de naturaleza y contenido de la demanda social hacia la Administración Pública.
- La necesidad de diseñar estructuras de gobierno y de gestión más ágiles y flexibles, eliminando, en la medida de lo posible, rigideces y formalismos innecesarios.
- La importancia de los valores y el comportamiento de las organizaciones y de las personas y su papel estratégico.
- La separación y diferenciación entre funciones y responsabilidades políticas, técnicas y genéricas.
- El valor de la utilidad de los sistemas de calidad como un medio y no como un fin.
- La necesidad de una mayor colaboración y coordinación entre Administraciones Públicas.
- La importancia del marketing público y de la comunicación interna y externa

La firma electrónica en los ayuntamientos

Las nuevas tecnologías están generando crecientes expectativas en los ciudadanos acerca de la eventual prestación de servicios digitales por parte de las Administraciones Públicas y la forma de relacionarse con ellas. Los

Ayuntamientos se encuentran en la primera línea de la prestación de servicios públicos directos. Son la Administración más próxima al ciudadano, la mayor parte de los mismos viven en ciudades. En el caso de España en el año 2004 más de 33 millones de habitantes, el 77.45% de la población, viven en municipios de más de 10,000 habitantes, con arreglo a la siguiente distribución y según los datos proporcionados por la Dirección General de Estadística de la Consejería de Hacienda de la Junta de Castilla y León.

Cuadro 1
Distribución de la población por municipios

Habitantes	Municipios
<101	945
<500	2,882
<1000	1,096
<2000	985
<5000	996
<10000	531
<20000	339
<50000	204
<100000	73
<500000	51
>500000	6
TOTAL	8108

La Administración Electrónica mejora para los Ayuntamientos ya que, acceso a servicios de calidad tanto a los un entorno socioeconómico cambiante, ciudades compiten entre sí. La Administración gran oportunidad para los Ayuntamientos de los procesos que a diario realizan, especialmente en la interacción con sus ciudadanos y empresas.

Muchos Ayuntamientos han decidido abordar un proyecto piloto de tele administración en el ámbito corporativo, eligiendo para su implantación

Finalmente, la Dirección General de Estadística de la Consejería de Hacienda de la Junta de Castilla y León, 2004.

una actividad de impacto limitado y restringida al uso interno de la Administración Municipal, con el ánimo de reducir la burocracia asociada a determinados procesos administrativos.

En este trabajo, el proceso seleccionado para su análisis es el Procedimiento de Aprobación de Propuestas de Resolución Bajo Decreto. Este proceso es un claro ejemplo de flujo de trabajo en el que una propuesta recorre diferentes estados hasta que es aprobada o rechazada.

Conviene aclarar algunos términos que se utilizan en esta exposición. Cuando hablamos de Decreto, nos referimos a la aprobación por parte del Alcalde, o del Concejal en quien delegue, de una resolución en el ejercicio de sus potestades. Por otra parte, entendemos por flujo de trabajo (workflow), cualquier actividad compuesta por una serie de tareas encadenadas, en las que existe una determinada relación secuencial entre los estados. Los flujos de trabajo pueden clasificarse en varias categorías: “producción, colaboración, administrativo y ad-hoc” (Penadés y Canós, 2001). En este caso, nos referimos a flujos de trabajo administrativos, que son los que se producen con más frecuencia en el ámbito de la Administración Pública.

En el proceso de “Firma Electrónica”, el paso de un estado (situación) a otro de una propuesta de Decreto, está siempre regulado por el cumplimiento de una condición variable que se refleja mediante la inclusión de la firma electrónica del responsable de la tarea a ejecutar, entendida ésta como una acción administrativa en relación con un expediente administrativo. En cualquiera de esos estados la firma electrónica puede tener carácter aprobatorio o denegatorio.

En el caso de que sea aprobatoria, la propuesta seguirá su curso y pasará al estado siguiente hasta llegar al estado final donde la propuesta se convertirá en Decreto legalmente válido, con todas las consecuencias que de él se deriven. En el caso de que la firma sea denegatoria, la propuesta abandonará el circuito de aprobación en ese mismo instante, aunque nada impide que pueda volver a entrar más adelante si el rechazo se ha producido por un error en el contenido de la propuesta o por la imposibilidad de cumplimentar en ese momento alguna de las tareas asociadas al expediente administrativo.

En el Procedimiento de Aprobación de Propuestas de Resolución Bajo Decreto, un funcionario municipal (proponente), después de estudiar un expediente administrativo, realiza una propuesta de resolución del mismo

utilizando como fórmula de aprobación la del Decreto de Alcaldía (o de la Junta de Gobierno Local).

Para ello, introduce el contenido de la propuesta y los datos identificativos en la aplicación informática. Una elección fundamental es el tipo de expediente de que se trata, puesto que la cadena de aprobación (número y orden de autoridades que tienen que estampar su firma para dotarlo de validez) del expediente está ligada al tipo de procedimiento administrativo. Una vez introducida la propuesta, el proponente procede a su firmado y la propuesta pasa al siguiente miembro en la cadena de aprobación.

Este primer paso puede ser sustituido por la introducción de la propuesta por parte del personal administrativo de la unidad organizativa a la que pertenezca el proponente, en cuyo caso, una vez introducida la propuesta pasaría a estar pendiente de firma del proponente como primer miembro de la cadena de aprobación.

Los siguientes pasos variarán de un procedimiento a otro, pero todos tienen en común que pasarán por, al menos, una autoridad que dará visto bueno o aprobará la propuesta, y por el Secretario del Ayuntamiento que dará fe de la validez de las firmas y registrará el Decreto resultante. Finalmente, la propuesta ya aprobada volverá al usuario que la generó para su archivo y ejecución de las acciones correspondientes. Los objetivos a alcanzar con la aplicación de las tecnologías de la información al proceso de Aprobación de Propuestas de Resolución Bajo Decreto son los siguientes:

- Reducir el tiempo medio empleado en la aprobación de las propuestas.
- Facilitar el seguimiento del proceso de aprobación de propuestas, sabiendo en cada momento en qué estado de la cadena de aprobación se encuentra una propuesta dada.
- Permitir un fácil acceso a las propuestas aprobadas mediante la creación de un archivo histórico digital disponible para todos los usuarios del sistema.
- Impulsar el uso de medios informáticos en el trabajo diario de las autoridades municipales, favoreciendo la introducción de nuevas soluciones tecnológicas en los procesos de negocio de los Ayuntamientos.
- Implantar un sistema automatizado de workflow para soportar procesos administrativos de manera sencilla y común. De tal

forma, que utilizando la misma herramienta, puedan incorporarse nuevas funcionalidades sin necesidad de variar el esquema de funcionamiento.

- Facilitar la toma de decisiones en los Ayuntamientos, al disponer de más información en tiempo real.
- Avanzar en la normalización de los procedimientos administrativos en la Administración Municipal, permitiendo la homogeneización entre los diferentes órganos de gobierno local.

Para el desarrollo de este proyecto han de tenerse en cuenta los estándares internacionales actuales en tecnología de firma digital con clave pública PKCS (Public Key Cryptography Standards), así como los referidos al despliegue de una infraestructura de clave pública para certificación PKI (Public Key Infrastructure), sin olvidar el cumplimiento de la vigente legislación española sobre el uso y validez de documentos dotados de firma electrónica reconocida (Ley 59/2003, de 19 de diciembre, de Firma Electrónica), como evolución de la firma electrónica avanzada que establecía el Real Decreto-Ley 14/1999, de 17 de septiembre, sobre Firma Electrónica

En coherencia con lo establecido por la Ley 59/2003 en su exposición de motivos, que señala “Asimismo, debe destacarse que la ley define una clase particular de certificados electrónicos denominados certificados reconocidos, que son los certificados que se han expedido cumpliendo requisitos cualificados en lo que se refiere a su contenido, a los procedimientos de comprobación de la identidad del firmante y a la fiabilidad y garantías de la actividad de certificación electrónica”, con respecto a las características que debe presentar una Firma Electrónica realizada con un certificado reconocido, hay que señalar que los certificados reconocidos constituyen una pieza fundamental de la Firma Electrónica reconocida, que se define siguiendo las pautas impuestas en la Directiva 1999/93/CE como la Firma Electrónica Avanzada basada en un certificado reconocido y generada mediante un dispositivo seguro de creación de firma. A la Firma Electrónica reconocida le otorga la ley equivalencia funcional con la firma manuscrita respecto de los datos consignados en forma electrónica

Todo el sistema de Firma Electrónica deberá sustentarse sobre una aplicación Web que dispone de formularios personalizados para introducir

las propuestas señalando una serie de datos identificativos, entre los que se consideran atributos básicos: el asunto, el número de expediente y la fecha

La información suministrada se empleará para realizar posteriormente un seguimiento de manera sencilla en función de cualquiera de esos parámetros identificadores.

Es recomendable que la aplicación informática sea desarrollada en lenguaje de programación Java u otro con características similares, elección no trivial, ya que este entorno de libre distribución y altas capacidades de interoperabilidad y portabilidad entre plataformas permite un crecimiento futuro del sistema hacia otro tipo de dispositivos (dispositivos móviles, por ejemplo) que habilitaría su uso para otras actividades municipales.

Cada uno de los funcionarios del Ayuntamiento con capacidad de firma en alguna de las fases del proceso estará provisto de una tarjeta criptográfica que almacene su certificado personal cifrado en el correspondiente chip. Además, en cada puesto informatizado se instalará un lector de tarjetas criptográficas que permita que cualquiera de estas personas pueda firmar con su propio certificado desde cualquier ordenador conectado a la red corporativa municipal.

También estarán involucrados en la aplicación otros usuarios adicionales que estén habilitados para la introducción en el sistema de nuevas propuestas, pero que carecen de la posibilidad de realizar firmas digitales. Estos usuarios, personal administrativo, dan soporte al proceso de aprobación y su autenticación en el sistema se realiza por medios tradicionales en informática, basándose en parejas de cadenas del tipo usuario/contraseña.

Este tipo de validación por contraseña se empleará para usuarios que interaccionan con el sistema en representación de una unidad organizativa y aporta como principal ventaja, además de su sencillez, la posibilidad de que otros miembros de la misma unidad organizativa puedan acceder al seguimiento de las propuestas introducidas en la aplicación, agilizando la realización de las tareas burocráticas asociadas a los expedientes administrativos.

En general se ha observado que aquellos ayuntamientos que utilizan esta herramienta, han mejorado el nivel de eficacia y eficiencia al reducir los plazos en la resolución de la mayor parte de los procesos administrativos ya que en el Ámbito Local, es muy clara la distinción entre el ámbito político,

único legitimado para tomar decisiones, y el ámbito funcional que sólo puede proponer. Con la firma electrónica se suprimen los cuellos de botella que muchas veces se producen a consecuencia de la apretada agenda que los políticos suelen tener.

En el ámbito de la Comunidad de Castilla y León esta experiencia se está llevando a cabo en diversos municipios. El procedimiento que hemos expuesto en este artículo proviene del conocimiento de la implantación de un procedimiento similar en un municipio de la Comunidad a lo largo de los dos últimos años. Este ayuntamiento presta sus servicios a una población de más de 200.000 habitantes y gestiona un presupuesto superior a los 300 millones de Euros, generando una media anual de 12.000 “actos administrativos”, que se desarrollan en diversas etapas.

Cada uno de esos “actos administrativos” requiere ser aprobado a través de un Decreto de Alcaldía u Órgano competente. Cada “acto aprobado” lleva aparejado, de media, la firma de tres personas y se desarrolla a través de cinco pasos o estados, desde su inicio hasta su resolución, generado con ello unas cien mil transacciones informáticas anuales.

El funcionamiento de este sistema de gestión administrativa involucra a unos cien funcionarios municipales con capacidad de firma, al ocupar un cargo en virtud del cual están dotados de la autorización suficiente para proponer, verificar, autorizar o visar alguno o todos los procedimientos automatizados incorporados. Al mismo tiempo, ciento cincuenta personas se encargan de desarrollar las labores administrativas asociadas a este procedimiento, mediante la introducción, seguimiento y gestión de cada propuesta de resolución.

Los datos obtenidos hasta ahora, reflejan una importante reducción de los tiempos de resolución en todos los procedimientos y en particular en los referidos a la aprobación de las licencias para ejecución de obras menores, que han pasado de tramitarse en una semana a un día en la mayor parte de los casos.

Conclusiones

Las Administraciones Locales en España tienen en el desarrollo de la Administración Electrónica y de estrategias de e-Gobierno, una magnífica oportunidad para dar un salto cualitativo en el papel que juegan, no sólo

como prestadoras de servicios públicos, si no, también, como facilitadoras de la participación de los ciudadanos en los procesos de diseño y aprobación de Políticas Públicas, que coloquen al ciudadano en el centro de las mismas. En este sentido cada día resulta más evidente que el e-Gobierno va más allá de la prestación de servicios públicos on-line, ampliando las posibilidades de interrelación entre los gobiernos y los ciudadanos, favoreciendo una mayor transparencia de la Administración Pública y responsabilidad por parte de la clase política.

La prestación de servicios públicos on-line, proporciona ventajas a todos los participantes. Los ciudadanos, tal como hemos visto en el caso analizado, reducen sus tiempos de espera y aumentan su seguridad jurídica, y los ayuntamientos, mejoran su eficiencia al disminuir notablemente los costes (prácticamente el papel desaparece). En general se consigue la prestación nuevos y mejores servicios.

La idea del “Buen Gobierno”, apoyado en las mejores prácticas, hoy en día puede ser desarrollada gracias a las nuevas tecnologías que permiten conocer, e intercambiar experiencias que ayudan a mejorar la calidad de los servicios públicos, de forma que los ciudadanos encuentren un razonable grado de satisfacción entre lo que aportan vía impuestos y lo que reciben a través de los servicios públicos, favoreciendo con ello un mayor compromiso de aquellos con la sociedad en la que viven y con las generaciones futuras.

Bibliografía

- Cernadas Ramos A. (2000). “La Transformación de la Gestión Pública Contemporánea”. *Revista de la Escuela de Negocios de Galicia*, 2ª Edición Revisada, pp 73-94.
- Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the European economic and Social Committee and the Committee of the regions. Brussels 26.9.2003 COM(2003) 567-final
- Liikanen, Eriki. (2003). “La administración electrónica para los servicios europeos del futuro” En: *Lección inaugural del curso académico 2003-2004 de la UOC* (2003: Barcelona en línea) UOC (19/04/05 [http // www.edu/dt/20334/index.html](http://www.edu/dt/20334/index.html))

-
- MacKinnon M.P. (2005). *Democracy–Updating the Owners Manual*. Canadian Policy Research Network.
- Mintzberg, H. (1991). *Mintzberg y la Dirección*, Ediciones Díaz Santos SA Madrid España.
- Park, J.W. *International Understanding of Local Governance and the present conditions and problems of Local Governance in Busan*
<http://www.oecd.org/dataoecd/59/38/6101980.pdf>
- Penadés y Canós *Un entorno para el desarrollo de modelos de flujo de trabajo*. Actas de las JISB 2001.
- Zeithaml, V.A.; Parasuraman, A. y Berry, L.L. (1993). *Calidad Total en la Gestión de Servicios*. Ediciones Díaz Santos SA. Madrid España.