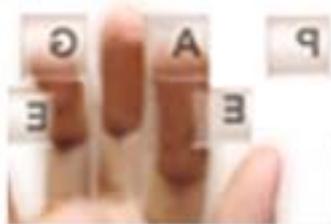


# Plan Estratégico de la Administración On line 2004-2006

11010110  
0101010  
100101



Plan Estratégico de Administración  
y Gobierno Electrónicos

EUSKO JAURLARITZA



GOBIERNO VASCO

JAURLARITZAREN  
LEHENDAKARIORETZA

VICEPRESIDENCIA  
DEL GOBIERNO





# Plan Estratégico de la Administración On Line 2004–2006

Oficina para la Modernización de la Administración



**Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia**

Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco

Vitoria-Gasteiz, 2005

Plan estratégico de la administración "on line" 2004-2006 / Oficina para la Modernización de la Administración. – 1ª ed. – Vitoria-Gasteiz : Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia = Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco, 2005

p. ; cm.

Contiene, además, con portada y paginación propias, texto contrapuesto en euskera: 2004-2006 "on line"ko administrazioarako plan estrategikoa

ISBN 84-457-2260-3

1. Internet en la administración pública-Euskadi. 2. Euskadi-Administración pública-Automatización. I. Euskadi. Oficina para la Modernización de la Administración. II. Euskadi. Vicepresidencia. III. Título (euskera)

004.738.5:35(460.15)

35(460.15):004

- Edición: 1.ª Febrero 2005
- Tirada: 1.000 ejemplares
- © Administración de la Comunidad Autónoma del País Vasco  
Vicepresidencia del Gobierno
- © Archivo Argazki Eusko Jaurlaritza-Gobierno Vasco  
(Autor: Mikel Arrazola)
- Edita: Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia  
Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco  
Donostia-San Sebastian, 1 - 01010 Vitoria-Gasteiz
- Internet: [www.euskadi.net](http://www.euskadi.net)
- Fotocomposición: Rali, S.A.  
Particular de Costa, 8 -10 - 48012 Bilbao
- Impresión: Estudios Gráficos Zure, S.A.  
Carretera Lutxana-Asua, 24 A - Erandio-Goikoa (Bizkaia)
- ISBN: 84-457-2260-3
- Depósito legal: BI-429-05

## PRESENTACIÓN

"Pero es más, desde aquí quiero emplazar a los ciudadanos y ciudadanas para que (...) exijan a la administración el cumplimiento del compromiso que nace con este documento de proporcionar a medio plazo utilidades relevantes para el acceso mediante Internet a los servicios públicos". Ésta es una de las ideas con las que el Lehendakari concluye la presentación del Plan de Euskadi en la Sociedad de la Información. Idea que queda reforzada en el mismo plan con la determinación explícita de desarrollar un plan estratégico de la Administración on line, específicamente orientado a transformar la organización, el funcionamiento y los servicios de la Administración vasca, en general, y del Gobierno, en particular.



Ésta es la respuesta a dicho mandato. El plan que presentamos, denominado Plan de la Administración y Gobierno Electrónicos 2004-2006 y que fue aprobado el 27 de julio de 2004, recoge el testigo del Plan de Euskadi en la Sociedad de la Información como hilo conductor, teniendo como cuerpo básico los programas iniciados en torno a la "Administración On Line".

Hemos recorrido ya mucho camino. Nuestro País está cada vez más preparado para la nueva realidad. Tenemos cada vez más usuarios en Internet, más usuarios de tecnologías móviles que utilizan a su vez más servicios ofrecidos de manera virtual. Por otra parte, la Administración vasca, globalmente considerada, y el Gobierno, en particular, es referente, en el conjunto del Estado español en diversas iniciativas en materia de gobierno electrónico. Hemos recibido premios y reconocimientos públicos. Pero sabemos que todavía tenemos mucho camino por recorrer. Más allá de la tecnología, que potencialmente plantea oportunidades inimaginables, tenemos que transformar radicalmente nuestra organización. Para ello son clave aspectos –clásicos en toda revolución, en todo cambio– tales como: nuestras formas de trabajar, nuestros procedimientos administrativos, las normas que los regulan, la cualificación de nuestros profesionales, la concepción de servicio a la sociedad vasca y a cada uno de sus miembros, con sus características y necesidades. También es básico el conocimiento y la actitud de los cuadros directivos, nuestros cargos públicos, para con dicha nueva realidad.

Nos queda, en fin, la parte más compleja de gestionar y este plan pretende coadyuvar a ello, aportando metodologías, instrumentos y conocimiento.

Pero es un camino que el Gobierno no puede ni debe realizar en solitario. Las Diputaciones Forales y los Ayuntamientos también han de avanzar en este sentido. Por ello, contamos con programas y proyectos que pretenden favorecer su desarrollo aprovechando nuestro impulso. Por ello conceptos como "colaboración", "trabajo en común", "red", entre otros, figuran en la *visión* y los *valores* que acompañan todas las realizaciones del plan.

Debemos estar además atentos a lo que nos digan y pidan las personas, las empresas y los colectivos a quienes damos servicio. Su aportación es necesaria para avanzar. Consecuentemente, es un plan que cuenta también con proyectos que aglutinan conceptos como "Administración orientada a la demanda", "focalizada en el cliente", "igualdad en el uso de los servicios" o "participación", por citar algunos.

Se trata, en definitiva, de un Plan ambicioso en sus objetivos, pero prudente en sus planteamientos, que busca superar la era de la "e-Administración" para que todos volvamos a hablar de "Administración", una nueva Administración que tenga la misma velocidad de respuesta y la misma calidad de servicio que una sociedad exigente y moderna como la vasca demande. Y si es posible que sea capaz, incluso, de estar un paso por delante de manera que sea realmente motor y referente para el desarrollo permanente de nuestro País. Contamos para ello con buenas dosis de ilusión y de ganas y con profesionales cualificados, capaces de evolucionar, aprender y de enseñar. Contamos con un compromiso político evidente de nuestro Gobierno, que seguro se mantendrá en el siguiente. Tenemos, por tanto, los ingredientes. Sólo nos queda seguir trabajando.

Idoia Zenarrutzabeitia Beldarrain  
**Vicepresidenta y Consejera de Hacienda  
y Administración Pública del Gobierno Vasco**

# ÍNDICE

<b>Antecedentes</b> .....	9
<b>El contexto</b> .....	15
Cambios en las administraciones .....	19
Cambios en la sociedad .....	21
<b>La administración on line en la Comunidad Autónoma de Euskadi: situación actual y retos que se plantean</b> .....	25
Análisis de contexto .....	27
Escenario Internet en la Comunidad Autónoma de Euskadi .....	27
Situación de la Administración on line en la CAPV .....	33
Los nuevos retos .....	35
<b>Plan Estratégico de la Administración y Gobierno Electrónicos</b> .....	39
Visión y valores .....	41
Visión .....	41
Valores .....	42
Consideraciones previas .....	43
Ejes sobre los que se sustenta la Administración on line .....	46
Estrategia y política .....	50
Las personas .....	52
Las infraestructuras .....	55
El marco normativo .....	56
Los servicios .....	58
Difusión y gestión del cambio .....	60
<b>Instrumentos de gestión del Plan</b> .....	63
<b>Anexos</b> .....	67
Programas del Plan Estratégico para la Administración On Line .....	69
Proyectos .....	75



## ANTECEDENTES



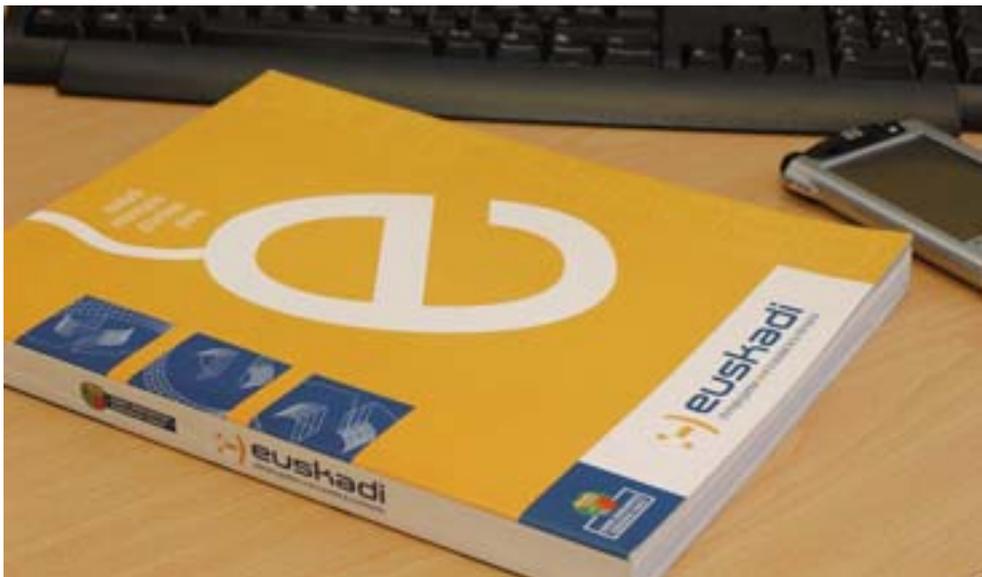


La revolución en curso de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación está transformando rápidamente la economía y la sociedad actuales en las esferas de la producción, del intercambio, del trabajo, el ocio y la cultura, una transformación en la que, si bien la tecnología y las infraestructuras son imprescindibles, lo verdaderamente determinante es la preparación de las personas y la satisfacción de sus necesidades.

El Gobierno Vasco, desde el año 1999 a partir de la iniciativa Euskadi 2000Tres, ha venido desarrollando una serie de actuaciones encaminadas a potenciar la incorporación plena de la sociedad vasca a la sociedad de la información.

Desde el inicio de la presente legislatura, el compromiso del Gobierno de coalición es que ese cambio cultural necesario llegue a toda la población, por razones de equidad, de equilibrio social y de calidad de vida, pero también porque si no hay "una Sociedad de la Información para todos", no podrán obtenerse los beneficios propios de los rendimientos crecientes que son la base de la nueva economía.

Por ello, entre los compromisos programáticos del Acuerdo de Coalición, figuraba la necesidad de responder al reto que plantea a la sociedad vasca la transformación



económica y social auspiciada por las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones y la respuesta a dicho reto se concretaba en la formulación de un nuevo plan de Euskadi en la sociedad de la información y el conocimiento que se desarrollara en diferentes programas e iniciativas bajo tres denominaciones genéricas:

- *e-Alfabetización*, entendida como la difusión universal de las habilidades y conocimientos relacionados con la sociedad de la información.
- *e-Gobierno*, entendida como la relación entre las administraciones y los ciudadanos en su más amplio sentido.
- *e-Entrepreneurship*, entendida como la creación de nuevos negocios a través y relacionados con Internet.

Esta necesidad fue recogida en el debate de investidura celebrado el día 11 de julio de 2001 ante el Parlamento Vasco, donde, enmarcado en el "compromiso con la construcción social de Euskadi", el Lehendakari planteó en su discurso la segunda gran transformación económica de Euskadi basada, entre otros pilares, en la construcción de la sociedad de la información y, a estos efectos, formuló un compromiso para la nueva legislatura en los términos de "avanzar sensiblemente en el proyecto de construir una sociedad de la información para todos, propiciando el necesario cambio cultural, la accesibilidad de los ciudadanos a Internet, el fomento del comercio electrónico y de las empresas de la Nueva Economía, e incrementando la oferta de servicios on line de la Administración".

El Plan Euskadi en la Sociedad de la Información 2002-2005, aprobado por el Consejo de Gobierno en febrero de 2002, vino a dar respuesta a este compromiso, incorporando la visión de una Euskadi digital para todos, identificando, a partir de un análisis del grado de preparación de Euskadi ante la sociedad de la información y las tecnologías de la información y las comunicaciones, unos factores claves a los que habrá que dar respuesta y estableciendo un objetivo global, una estrategia de avance y unos programas de actuación en torno a diferentes líneas de actuación. En última instancia, constituye una iniciativa abierta y dinámica, para lo cual aporta un marco de referencia para el desarrollo de la sociedad de la información en Euskadi, incorpora espacios de participación para el conjunto de la sociedad y define instrumentos de gestión para el seguimiento y evaluación de la ejecución de las actuaciones al objeto de adecuarlas a las nuevas circunstancias determinadas por un entorno económico y social en permanente cambio.

Más allá del marco genérico que supone la iniciativa eEurope 2005, que abordaremos más adelante, el Plan Euskadi en la Sociedad de la Información identifica el papel de las



administraciones en su conjunto como clave en el desarrollo de este nuevo reto, asignándoles distintos roles tales como:

- *Facilitador*, que crea las condiciones necesarias para este proceso de cambio, fomenta la inversión privada mediante la adopción de políticas fiscales y normativas, potencia la formación y el aprendizaje continuos y genera confianza en el desarrollo de la "nueva economía".
- *Dinamizador*, que sensibiliza y promueve la participación de los agentes implicados, promociona la innovación tecnológica y apoya la aplicación generalizada y democrática de las tecnologías de la información y las comunicaciones.
- *Motor*, que impulsa la consolidación de las iniciativas innovadoras, que acelera el uso de las nuevas posibilidades tecnológicas en sus relaciones cotidianas con ciudadanos y empresas, y que transforma sus estructuras internas en organizaciones adaptadas a la sociedad de la información.
- *Referente* en la aplicación de las nuevas tecnologías para generar valor al ciudadano y a las empresas desde la conexión y colaboración interadministrativa, el fomento de la cooperación público-privada y la incorporación de nuevas iniciativas, servicios y contenidos de la sociedad de la información.
- *Garante* del desarrollo futuro de la sociedad de la información mediante la actualización permanente del marco normativo, la adecuación de las infraestructuras, el

equilibrio entre los principios de libertad, privacidad y seguridad, el necesario balance entre la información de dominio público y el derecho de la propiedad intelectual, y el respeto del derecho ciudadano de acceso asequible a la información y las comunicaciones.

La relevancia e importancia del papel de la Administración en este ámbito quedó de manifiesto al disponer el Consejo de Gobierno la elaboración de un específico plan estratégico de la administración on line, una de las principales líneas de actuación del Plan Euskadi en la Sociedad de la Información 2002-2005, que recogiera, además, los proyectos de dicho plan referidos al apartado e-Gobierno.

Mediante la presente publicación, PLAN ESTRATÉGICO DE LA ADMINISTRACIÓN ON LINE, 2004-2006 se da cumplimiento al mandato del Consejo de Gobierno.

## EL CONTEXTO





El Plan Estratégico de la Administración On Line se inserta plenamente en las iniciativas europeas relacionadas con la sociedad de la información y, en especial, con el Plan de Acción eEurope 2005 (una sociedad de la información para todos),<sup>1</sup> que contempla, expresamente, diferentes objetivos y acciones en el ámbito del e-Gobierno y de la e-Administración.

En efecto, el Plan de Acción eEurope 2002 y su continuación en el Plan de Acción eEurope 2005 tienen como *leit motiv* lograr una Europa del conocimiento, socialmente inclusiva, económicamente competitiva, culturalmente diversa y basada en un desarrollo sostenible. Se trata, por tanto, de una estrategia fundamental para los próximos años cuyos principales objetivos para el 2005 son:

- *Unos servicios públicos en línea modernos:*
  - Administración en línea (*e-government*).
  - Servicios de aprendizaje electrónico (*e-learning*).
  - Servicios electrónicos de salud (*e-health*).



<sup>(1)</sup> Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the Economic and Social Committee and the Committee of the Regions - eEurope 2005: An information society for all, 28/05/02.

- *Un marco dinámico para los negocios electrónicos (e-business).*
- *Una infraestructura de información segura.*
- *La disponibilidad masiva de un acceso de banda ancha a precios competitivos.*
- *Una evaluación comparativa y la difusión de las buenas prácticas.*

En el apartado de Administración en línea, las acciones propuestas son las siguientes:

- *equipar todas las administraciones públicas con conexiones de banda ancha para 2005;*
- *la adopción por la Comisión de un marco de interoperabilidad para facilitar la prestación de servicios paneuropeos;*
- *para fines de 2004 servicios públicos interactivos y accesibles a todos mediante redes de banda ancha y accesos multiplataforma (teléfono, televisor, ordenador, etc.);*
- *para fines de 2005, el otorgamiento por vía electrónica de la mayoría de los contratos públicos;*
- *acceso fácil de todos los ciudadanos a los Puntos de Acceso Público a Internet (PAPI).*

En el marco de esta iniciativa, la administración electrónica se define como la utilización de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) en las administraciones públicas, asociada a cambios en la organización y nuevas aptitudes del personal, cuyo objetivo es mejorar los servicios públicos, reforzar los procesos democráticos y apoyar a las políticas públicas. En definitiva, la administración electrónica constituye un instrumento esencial para prestar unos servicios públicos más eficaces y de mejor calidad, reducir los plazos de espera de los usuarios y mejorar la transparencia y la rendición de cuentas.

Por lo tanto, la iniciativa europea en torno al e-Gobierno no sitúa a éste en el centro de la actuación. Se trata, sencillamente, de coadyuvar a los objetivos generales haciendo disponible un canal más eficiente y eficaz para ofrecer servicios a los ciudadanos. Se trata de contar con niveles de servicios on line progresivamente más sofisticados, pasando por distintas etapas que van desde la mera información como nivel más simple hasta la transacción completa, como nivel más sofisticado, pasando por servicios con interacción en un sentido y en doble sentido.

Sin embargo, esto tampoco es suficiente. La existencia de un servicio on line, por ejemplo, no garantiza que los potenciales usuarios lo utilicen. Los distintos análisis realiza-



dos y las incipientes experiencias contrastadas demuestran que unos servicios públicos en línea modernos exigen un auténtico cambio cultural y organizativo tanto en las administraciones que los ofrecen como en los ciudadanos y ciudadanas potencialmente usuarias de aquéllos. Así, un reciente documento de la Comisión en relación al papel del e-Gobierno para el futuro de Europa<sup>2</sup> señalaba que el e-Gobierno suponía el uso de las tecnologías de la información y la comunicación en las administraciones públicas combinadas con cambios organizativos y nuevas destrezas en orden a implementar servicios públicos y procesos democráticos y un sólido soporte para las políticas públicas.

## CAMBIOS EN LAS ADMINISTRACIONES

El e-Gobierno es un potente instrumento para lograr una administración mejor y más eficiente, una administración abierta y transparente, al servicio de todos y que ofrece el máximo valor añadido en sus servicios. En efecto:

- El uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, por sí mismas, no pueden transformar malas prácticas y formas de ofrecer servicios en buenas.
- Los cambios organizativos y las nuevas destrezas giran en torno a claves como:

(<sup>2</sup>) Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, "The Role of eGovernment for Europe's Future", 26/09/03.

- La delegación de responsabilidades en niveles más bajos de la organización, lo que permite dar a los funcionarios oportunidades para asumir una visión global de lo que hacen, aprovechando su conocimiento y sus aportaciones, facilitando su desarrollo personal y ofreciendo, por tanto, nuevas oportunidades de carrera profesional.
  - La orientación de la organización hacia los servicios y los productos o resultados en relación a eventos de la vida o hacia públicos objetivo.
- Una administración al servicio de todos, con iniciativas como los puntos PAPI, puntos de acceso público que cuenten con soporte de tutores o guías en el uso de servicios on line.
- La aportación de valor desde la Administración y Gobierno electrónicos afecta a ámbitos como:
- La integración de diferentes departamentos de un mismo nivel de administración (de una misma administración), lo cual supone hacer neutra para el ciudadano la estructura organizativa del Gobierno –integración horizontal.
  - La integración de varios niveles de la administración (Gobierno, diputaciones forales, cuadrillas, concejos, comarcas, ayuntamientos, etc.) –integración vertical.
  - La integración de diferentes tipos de servicios (información, comunicación, transacción) –integración multicanal y multiservicio.
  - La integración de diferentes suministradores de servicios (público, comercial, asociaciones civiles, etc.) –integración intersectorial.



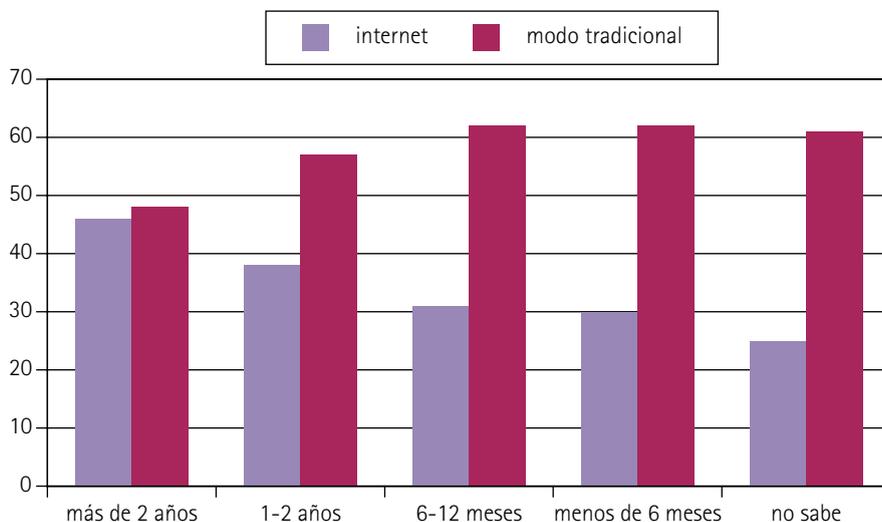
## CAMBIOS EN LA SOCIEDAD

En relación con el cambio que supone para los propios ciudadanos y ciudadanas potencialmente usuarias, más allá de las destrezas en el uso de las nuevas tecnologías o instrumentos como disponibilidad de banda ancha accesible, se trata de un cambio cultural, actitudinal importante. Así, por ejemplo, distintos estudios realizados en el seno de los programas europeos demuestran que inicialmente los ciudadanos prefieren los servicios de la administración on line relativos a aquellos contenidos que no requieren revelar excesivos datos personales, en cuyo caso prefieren los medios de relación tradicionales.<sup>3</sup> Esta tendencia puede venir marcada inicialmente por la prevención ante la percepción de control sobre la información facilitada, así como por la novedad del canal. De hecho, cuanto más servicios on line se utilizan y más frecuentemente, la percepción en relación con los mismos y con dicho canal frente a los tradicionales se torna más positiva. Diversos estudios de *benchmarking* así lo acreditan (por ejemplo, informe STATISTICAL Indicators Benchmarking the Information Society –SIBIS– de marzo de 2003). Se trata, en definitiva, de una espiral que se retroalimenta positivamente en relación a la utilidad (cuantos más servicios de valor más se utiliza) y a la percepción (cuanto más se utiliza la probabilidad de repetir aumenta).

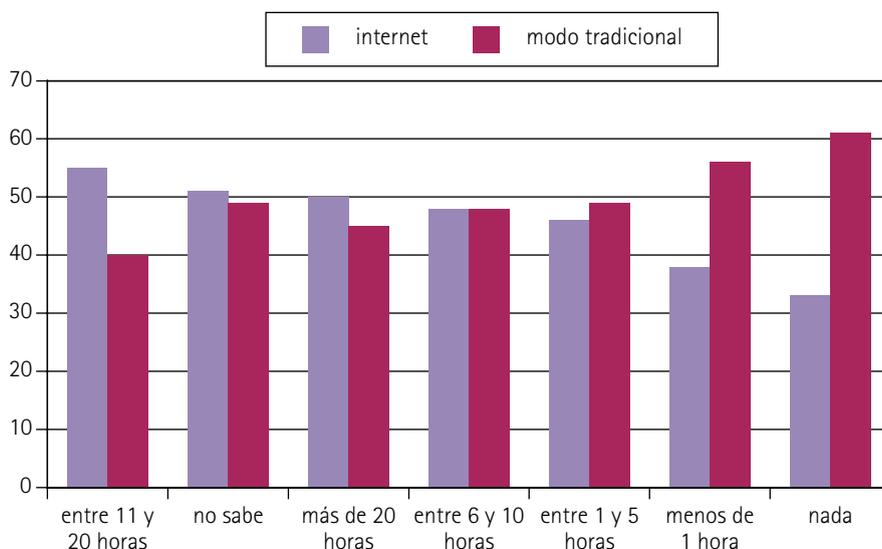


(<sup>3</sup>) Esto parece ser más evidente en el caso de ciudadanos y ciudadanas, y menos evidente en el caso de empresas.

**Cuadro I.** Preferencia hacia servicios on line de la Administración por la experiencia de uso de Internet (en porcentaje de usuarios habituales de Internet)\*



**Cuadro II.** Preferencia hacia servicios on line de la Administración por el uso de Internet desde el hogar durante una semana estándar (en porcentaje de usuarios habituales de Internet) \*



\* Ambos cuadros, I y II, están realizados sobre la medida de 7 servicios, obviando al 100% de los que no lo usan o no conocen el servicio.

El presente Plan de la Administración y Gobierno electrónicos del Gobierno Vasco pretende conjugar las claves que se señalan en el marco del plan de acción eEurope, concretando distintas iniciativas y proyectos desde la realidad sociocultural de Euskadi y de su entorno más inmediato.





# LA ADMINISTRACIÓN ON LINE EN LA COMUNIDAD AUTÓNOMA DE EUSKADI: SITUACIÓN ACTUAL Y RETOS QUE SE PLANTEAN





## ANÁLISIS DE CONTEXTO

### Escenario Internet en la Comunidad Autónoma de Euskadi

Las distintas fuentes de cierta solvencia que puedan utilizarse a nivel del Estado español coinciden en las tendencias:<sup>4</sup>

- Cerca del 80% de los usuarios de Internet se encuentra por debajo de los 45 años.
- Los datos iniciales según los cuales cerca del 70% de usuarios eran hombres y el 30% restante mujeres tiene una clara tendencia a repartirse a partes iguales entre hombres y mujeres.
- Las distintas clases medias (de acuerdo a la clasificación media alta, media media y media baja) tienden a saturar el universo de usuarios de Internet.
- El lugar de acceso predominante a Internet es, con diferencia, el hogar, seguido a distancia por el lugar de trabajo y a partir de aquí el resto con valores ostentosamente menores (lugar de estudios u otros).



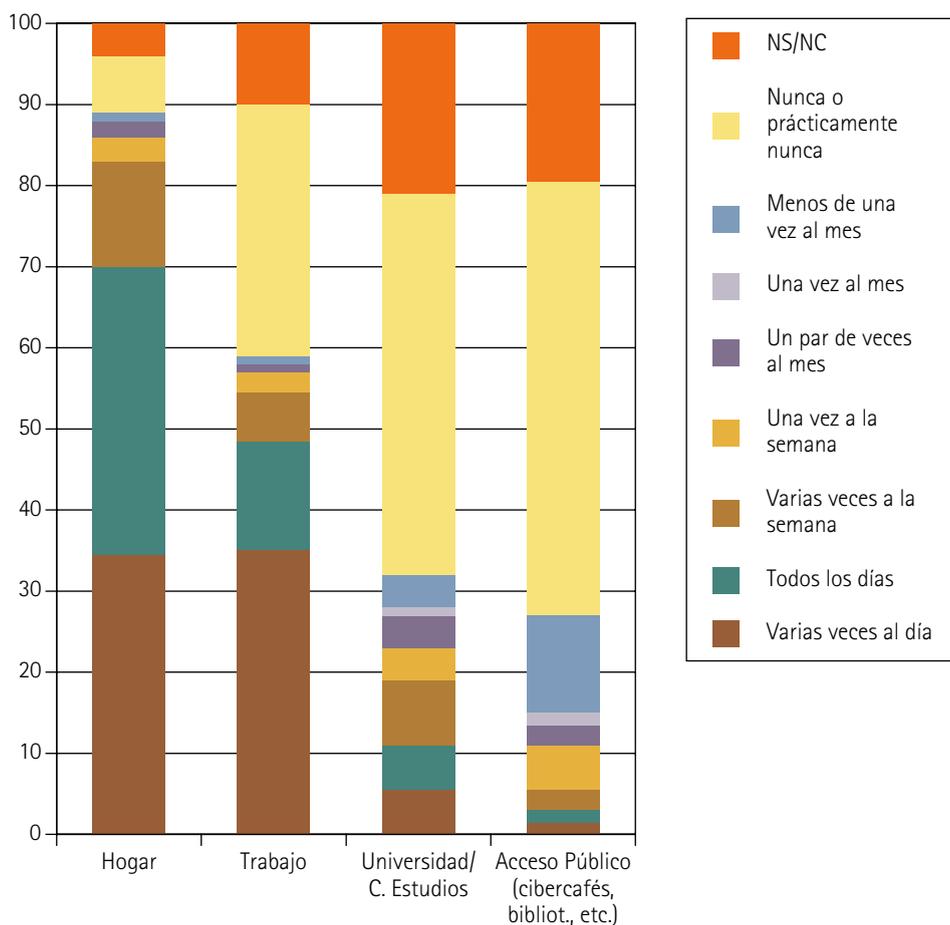
(<sup>4</sup>) Fuentes: EUSTAT; La Sociedad de la Información en España, Telefónica 2002 y 2003; España 2002-2004, Fundación AUNA; y Estudio General de Medios datos 2002-2003.

**Cuadro III.** Población de 15 años o más usuaria de Internet según el lugar de acceso por trimestre (%). 2004

	TOTAL (en miles)	LUGAR DE ACCESO %			
		Hogar	Trabajo	Estudio	Otro
<i>II trimestre 2003</i>	569,8	70,6	43,2	19,3	10,0
<i>IV trimestre 2003</i>	582,1	67,5	43,0	18,8	12,3
<i>II trimestre 2004</i>	618,4	73,3	44,0	19,2	12,5

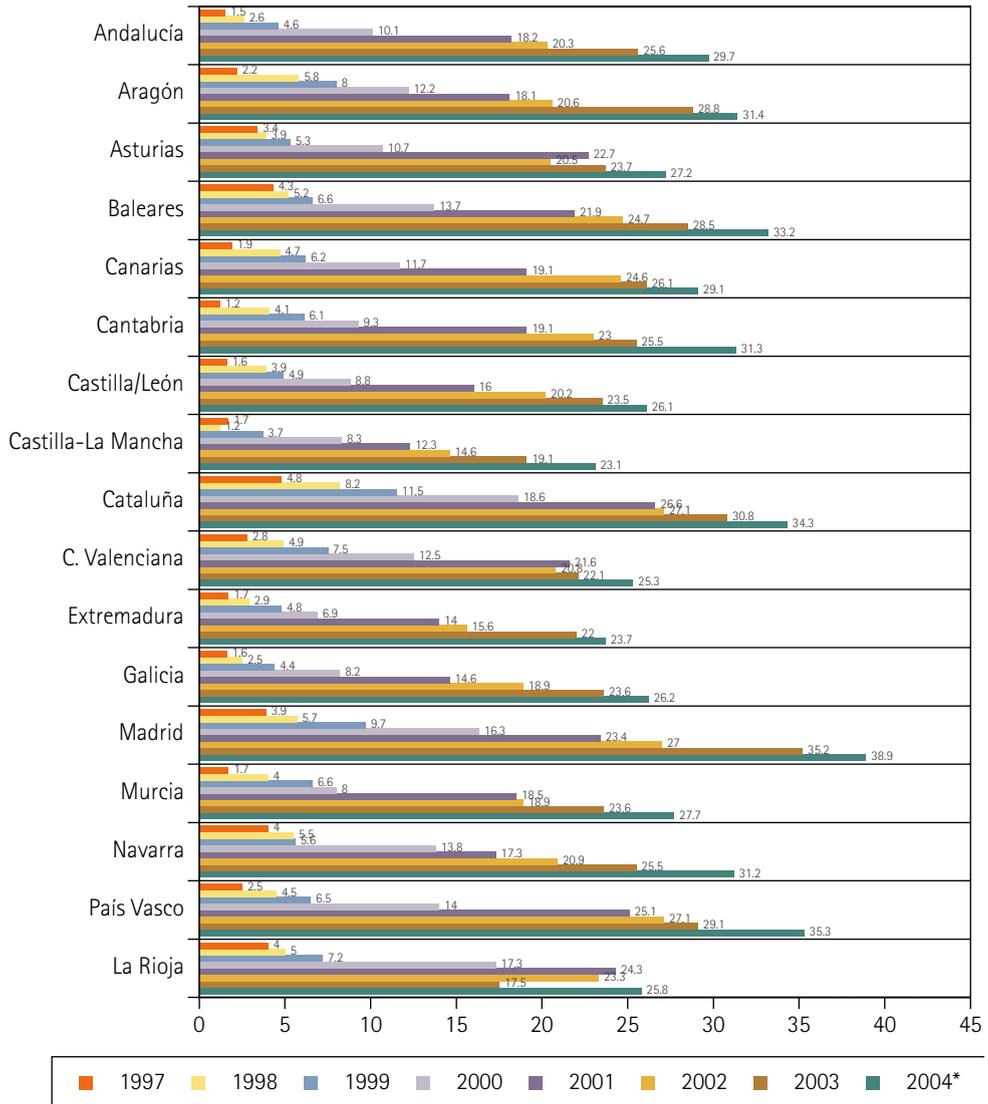
Fuente: EUSTAT. Encuesta de la Sociedad de la Información.

**Cuadro IV.** Frecuencia de acceso a Internet en función del lugar de acceso



- La búsqueda de información y documentación, la lectura de noticias y el correo electrónico son los usos estrella de Internet.
- El volumen de usuarios de Internet, si bien es verdad que a ritmos desiguales, sigue creciendo en el conjunto de las comunidades autónomas del Estado.

Cuadro V. Evolución de los usuarios último mes por años y Comunidad



En definitiva, Internet se está consolidando como una realidad de uso generalizado.

La Administración general de la Comunidad Autónoma de Euskadi ha sido consciente desde el primer momento de la necesaria intervención e impulso que desde las instituciones públicas debía de darse al objeto de no sólo evitar que Euskadi perdiera el tren de la revolución de Internet, sino además que se situase en un escenario que le permitiera ser competitivo a todos los niveles (social, económico, formativo, etc.) en relación con los países europeos más avanzados en este campo. Es por ello que ha desarrollado diferentes iniciativas:

- En el marco de la sensibilización, al objeto de provocar una actitud positiva en el conjunto de la sociedad vasca hacia las nuevas tecnologías y lo que ello conlleva. Se trata, por tanto, de que la sociedad vasca *quiera* utilizar las nuevas tecnologías.
- En el marco de las infraestructuras, facilitando la adquisición de equipos con conexión a Internet, principalmente en el ámbito doméstico, por un lado, y asegurando el acceso a través de banda ancha, por otro. El objetivo, por tanto, es que la sociedad vasca *pueda* utilizar Internet.
- En el marco de la formación tanto a nivel profesional, en el universo de la formación reglada, como en colectivos sociales en general que de manera natural no se acercarían en ningún caso al mundo de Internet. Se trata de que la sociedad vasca en su conjunto *sepa* utilizar las nuevas tecnologías.

El conjunto de acciones emprendidas ha llevado a la Comunidad Autónoma de Euskadi a situarse en el bloque de las tres primeras comunidades del Estado en el conjunto de indicadores que sirven para analizar la evolución de las distintas sociedades en Internet. Quizá el dato más significativo es que el porcentaje de población que tiene acceso desde el hogar a Internet, según las fuentes, varía entre el 25% y el 28,9% en el año 2002, y sigue creciendo. Si nos referimos a datos del Instituto Vasco de Estadística de los años 2003 y 2004 (<[www.eustat.es](http://www.eustat.es)>) nos encontramos con que:

- El 34,3 de la población de la C.A.E. de 15 o más años es usuaria de Internet.
- El 35,7% de la población de la Comunidad Autónoma de Euskadi de 15 o más años tiene acceso a Internet en el hogar y el 16,0% lo tiene en el trabajo.
- El 27,6% de la población accede diariamente.
- Para el 44,0% de la población son los días laborables, de lunes a viernes, los de más acceso.

- El 61,9% de los usuarios accede desde su hogar frente al 38,7% que lo hace desde su lugar de trabajo.
- El 45,8% de los usuarios utiliza Internet para cuestiones personales, principalmente, seguido de un 38,3% para fines primordialmente profesionales.
- Para el 49,4% los temas de mayor interés son los servicios administrativos y para los ciudadanos, por encima de otros usos como banca y finanzas, por ejemplo.

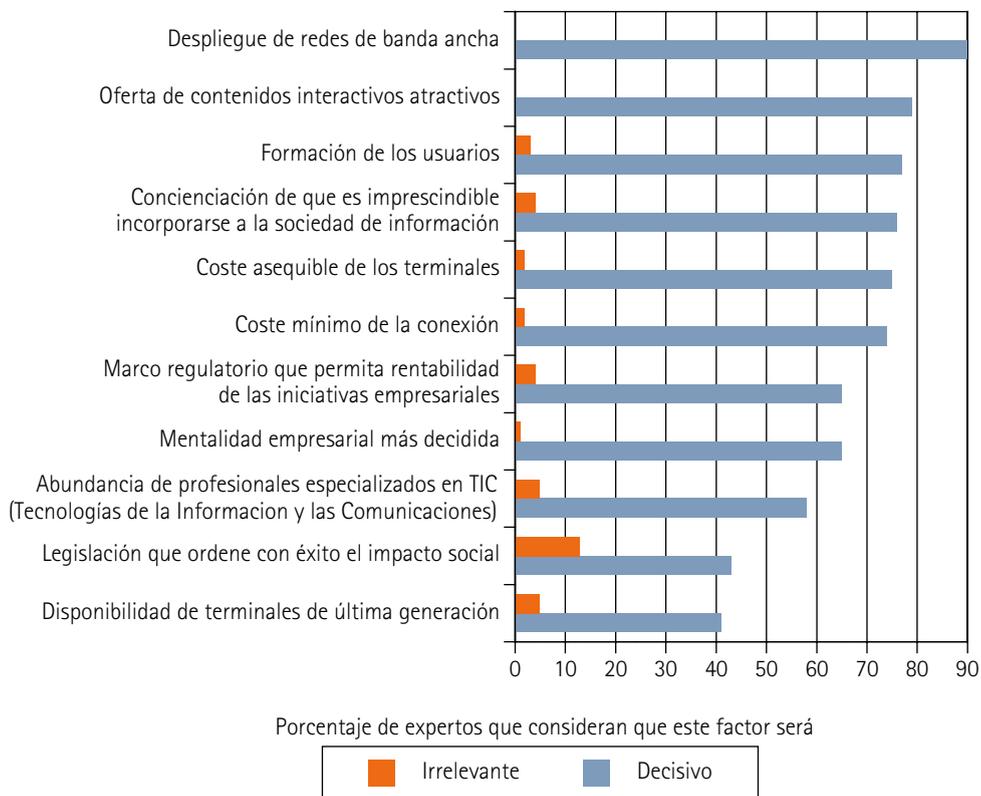
**Cuadro VI.** Población de 15 años o más usuaria de Internet según territorio por trimestre (%). 2004

	C.A.E.	Álava	Bizkaia	Gipuzkoa
<i>II trimestre 2003</i>	31,5	30,5	30,4	33,9
<i>IV trimestre 2003</i>	32,2	32,4	30,9	34,3
<i>II trimestre 2004</i>	34,3	35,9	33,2	35,5
<i>Población (en miles) II trimestre 2004</i>	1.803,0	253,4	972,5	577,1

Fuente: EUSTAT. Encuesta de la Sociedad de la Información.

Se están dando los pasos adecuados. Y sin embargo, el Plan Euskadi en la Sociedad de la Información y, específicamente, el presente Plan de la Administración y Gobierno electrónicos, surgen en un momento que puede ser considerado crítico. En efecto, después de las actuaciones encaminadas a querer, poder y saber, falta impulsar el más complejo de los objetivos: conseguir que la sociedad vasca utilice Internet y las nuevas tecnologías. Los expertos coinciden en señalar que es el momento de los contenidos y, para la Administración, es el momento de los contenidos de valor añadido. En efecto, más allá de aspectos relacionados con "poder", como puede ser el despliegue de la banda ancha o una política de precios adecuada, la oferta de contenidos interactivos atractivos y la existencia de una regulación que ordene adecuadamente la nueva realidad virtual son los aspectos que puede incidir favorablemente en el desarrollo de la llamada sociedad de la información.

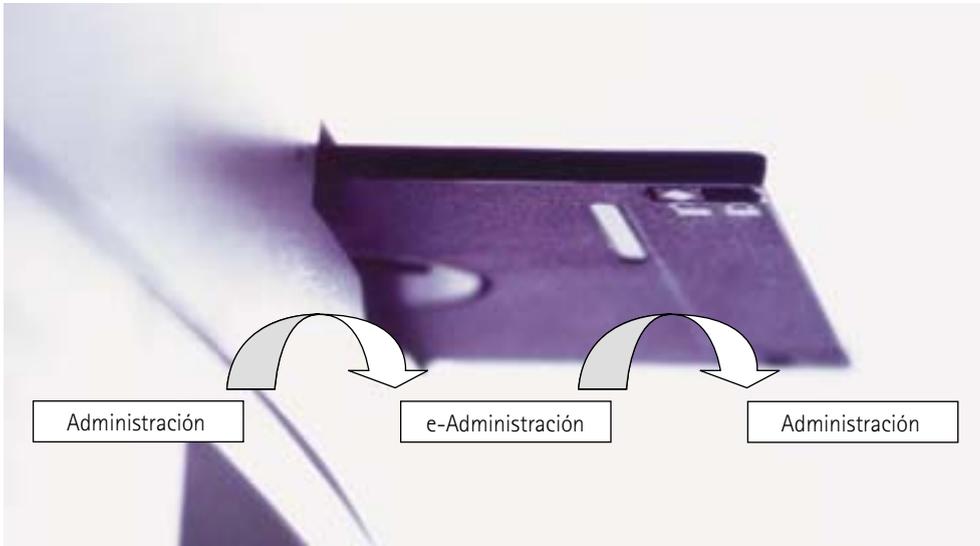
Cuadro VII. Grado de importancia de los factores que condicionan el desarrollo de la sociedad de la información en España



Fuente: La Sociedad de la Información en España 2002. Telefónica.

Los contenidos y proyectos que integran este plan pretenden coadyuvar a dicho objetivo con una constante clara: la existencia de Internet y el desarrollo de la llamada e-Administración es un nuevo estadio que la Administración ha de utilizar inteligentemente para conseguir sus objetivos permanentes (mejorar el servicio al ciudadano y optimizar el uso de los recursos que la sociedad pone a su disposición para, precisamente, recibir servicios). A pesar de que en la realidad virtual surjan nuevas formas de servicios y nuevos entornos que exijan nuevas regulaciones que den garantía y seguridad a la sociedad a la que la Administración sirve, el futuro de la e-Administración será la propia Administración. La transformación organizativa a la que la Administración está avocada debe ser neutra para la sociedad vasca, de manera que lo único que ésta deba percibir es que, por fin, cuenta con una organización que se encuentra volcada en el servicio a sus ciudadanos y ciudadanas.

Gráfico I. El reto es llegar a ser "net-liberated governments", es decir, dejar de hablar de e-Administración para hablar simplemente de Administración.

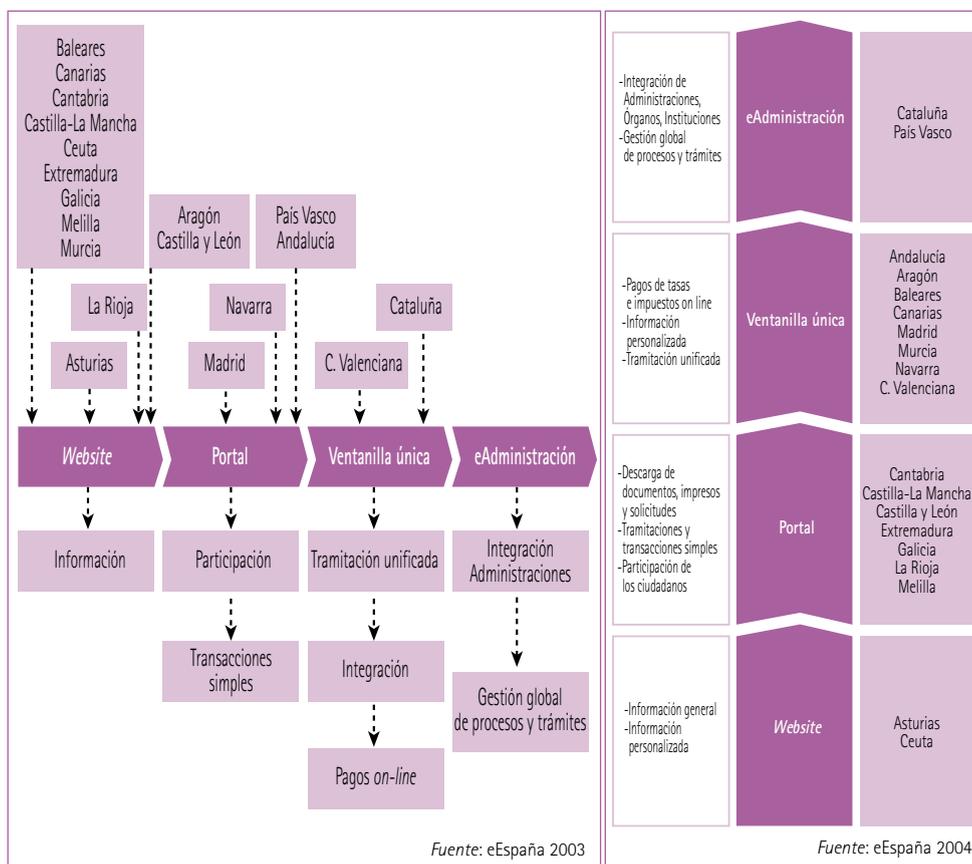


### Situación de la Administración on line en la CAPV

El Gobierno de la Comunidad Autónoma de Euskadi ha tenido en estos últimos años como uno de los programas prioritarios dentro de su acción de gobierno dar un decidido impulso a la transformación de la Administración basada en la introducción de las nuevas tecnologías de la información y comunicación (TIC).

Si bien es difícil describir en términos absolutos en qué situación se encuentra actualmente la Administración Vasca en este ámbito, al tratarse de un fenómeno ciertamente complejo de modelizar y medir, y en cuya valoración intervienen numerosas variables de diferente índole (organizativas, tecnológicas, políticas...), sí es cierto que como consecuencia de la ejecución de los planes de modernización impulsados por el Gobierno Vasco en los últimos años se ha producido una progresión de la administración on line continuada y con coherencia en las actuaciones.

A modo meramente ilustrativo, y con el objeto de visualizar este progreso en el tiempo sobre la aplicación de un mismo método de medida, se incluye a continuación la comparativa sobre el nivel de desarrollo de la Administración on line en las comunidades autónomas realizada por la Fundación AUNA para los años 2002 y 2003.

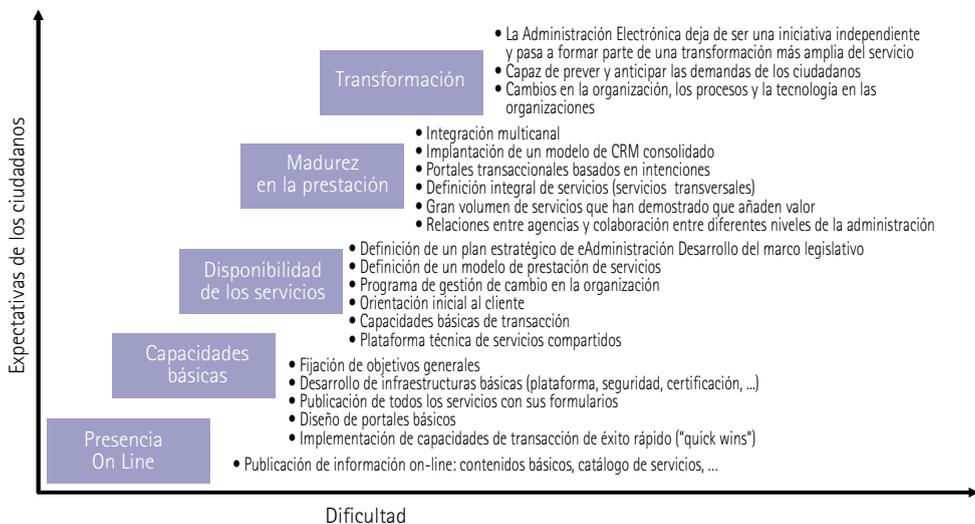


Uno de los factores clave para el éxito en la implantación de los planes estratégicos ha sido mantener siempre la visión a medio y largo plazo, garantizando la coherencia en la evolución de los planes e introduciendo mediante un incremento gradual complejidad y alcance en los proyectos, y la profunda interrelación entre éstos y los planes, estando permanentemente alineados con los objetivos estratégicos marcados al principio de este viaje hacia la administración on line.

Dentro de este esquema de trabajo, las soluciones de administración on line implantadas hasta la fecha han sido principalmente iniciativas para la mejora de la prestación del servicio, basadas en la facilitación del acceso y la interacción. La introducción de estos nuevos canales de relación ha supuesto un reto importante para el Gobierno Vasco desde múltiples puntos de vista, pero principalmente destacan su impacto sobre las estructuras organizativas tradicionales de la administración y sobre las arquitecturas de sistemas de información que soportan los servicios públicos.

- **Acceso:** Potenciación del acceso a las infraestructuras de telecomunicaciones y a las tecnologías de la información por parte de ciudadanos y empresas creando las condiciones propicias para la extensión de las infraestructuras de banda ancha y fomentando la disponibilidad de dispositivos de acceso (KZgunea).
- **Servicio:** Introducción paulatina de un nuevo modelo de relación con el ciudadano que facilita la interacción y la relación con la Administración Vasca, potenciando mediante las posibilidades que ofrece la nueva sociedad de la información un diseño diferente de los servicios públicos que ofrezca soluciones a problemáticas concretas de ciudadanos y empresas, en términos de:
  - sencillez (evitando el coste actual de intermediación con la administración por su complejidad),
  - rapidez (evitando el coste de desplazamientos y reduciendo plazos),
  - calidad (evitando trámites y aportación de información innecesaria y redundante),
  - reducción de costes reales,
- **Cambio cultural:** Lanzamiento de acciones de cambio para que el Gobierno Vasco pase a ser una organización orientada a cliente y servicio.

## Los nuevos retos



En un esquema de maduración de la Administración on line por niveles de evolución, los pasos dados hasta la fecha por el Gobierno Vasco han permitido una progresión gradual hasta alcanzar actualmente una situación que podríamos definir como *consolidada* en

cuanto a la "disponibilidad de los servicios", y *embrionaria* respecto al estadio de "madurez en la prestación".

El objetivo del presente Plan Estratégico para la Administración on line 2004-2006 es dar un salto cualitativo que permita al final de este período haber consolidado la etapa de "madurez en la prestación" y poner en práctica las primeras experiencias en el ámbito de la "transformación de los servicios".

Por lo tanto, el camino que marca este plan estratégico hacia la transformación de los servicios públicos en la Comunidad Autónoma de Euskadi mediante el aprovechamiento de las oportunidades que ofrecen las TIC se caracterizará por:

- *Impulsar la descentralización de los servicios:*
  - Transfiriendo la prestación de los servicios públicos desde las oficinas de la administración a cualquier punto del territorio.
  - Permitiendo a los ciudadanos ser los dueños de sus propias transacciones y adoptar un mayor protagonismo en sus interacciones con la Administración Vasca.
  - Haciendo más abierta y transparente la relación de los ciudadanos con las Administraciones Vascas.
- *Focalización en los ciudadanos y en el servicio:*
  - Potenciar la interacción con el ciudadano mediante un adecuado balance entre la oferta y la demanda de servicios públicos.
  - Una oferta integrada en los puntos de atención.
  - Mejoras en los procesos (documentación exigida, accesibilidad, comprensión, posibilidades de Internet, etc.).
  - Servicios personalizados, proactividad y personalización. El nivel de comprensión del sistema administrativo. La facilidad para interactuar con el mismo.
  - Autoservicio del ciudadano cuando y donde desee, acceso 7x24 de forma remota y evitando esperas.
  - La posibilidad de participación activa de los ciudadanos en los temas que le afectan de forma directa.
  - La definición de un modelo de control de eficiencia articulado a través de la implantación de indicadores de actividad por grupos procedimentales y la elaboración de umbrales objetivos de contraste.
- *Fomentar la integración de los servicios prestados por los diversos Departamentos e incluso Organismos diferentes:*

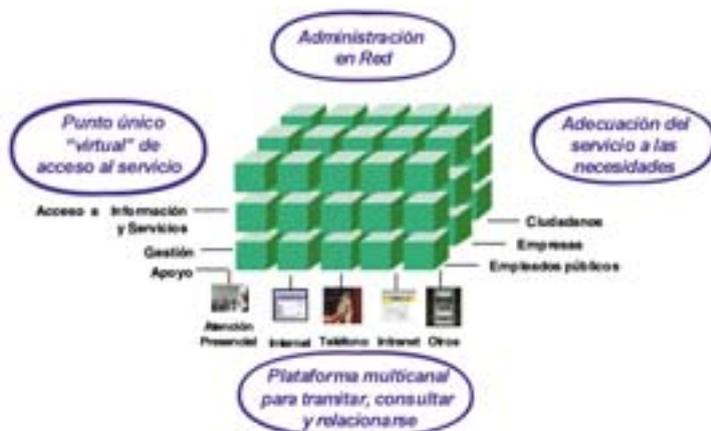
El objetivo final es ofrecer una respuesta homogénea y sincronizada por parte de las administraciones públicas vascas y de los centros directivos y organismos públicos

que las integran, sin la cual será difícil la puesta a disposición de nuevos servicios integrados:

- Eliminando las fuentes de ineficiencia debidas al funcionamiento aislado de los distintos departamentos y a la fragmentación en los servicios.
- Facilitando la integración con los distintos niveles administrativos: Diputaciones Forales, Ayuntamientos, Comunidades Autónomas, Unión Europea, etc.
- Permitiendo que la integración con otros Departamentos, Organismos o niveles administrativos pueda realizarse sin afectar significativamente la estructura orgánica de la organización.

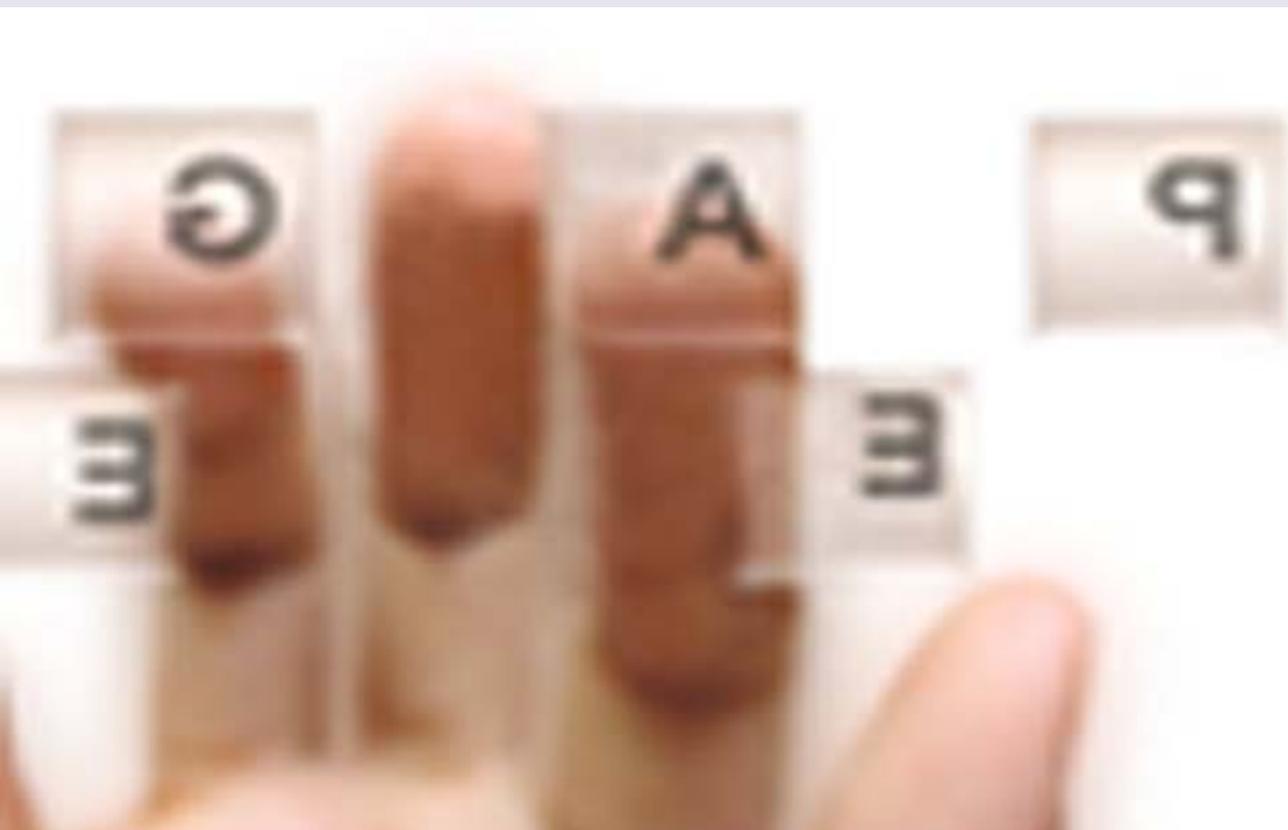
A partir de la solicitud inicial del ciudadano, se integrará la información necesaria para completar el expediente, con peticiones a diferentes Administraciones e incluso a entidades privadas si procede, y poder iniciar la prestación del servicio, agilizando así el acceso, y no pidiendo al ciudadano que aporte documentación que ya se encuentra en poder de la Administración.

- *Alcanzar un amplio cambio cultural, organizativo y de distribución de recursos y competencias. Mejorar las "funciones frontera" existentes en toda organización orientada al servicio.*
- *Potenciar la participación de los agentes económicos y sociales, generando espacios de debate y consenso para su materialización, crear mecanismos de vinculación y sensibilidad social que vayan más allá de la comunicación y la opinión, que permitan implantar un verdadero *liderazgo compartido* en el que cada agente asume su rol, y en el que la ejecución de las acciones encuentran foros de debate y discusión que redundan en la interiorización general del Plan por parte de toda la sociedad vasca.*





# PLAN ESTRATÉGICO DE LA ADMINISTRACIÓN Y GOBIERNO ELECTRÓNICOS





## VISIÓN Y VALORES

### Visión

El presente plan pretende:

- Evidenciar la labor del Gobierno Vasco en la colaboración con los otros niveles de la administración en la evolución de los mismos hacia un escenario de servicio eficaz y eficiente en la era de la sociedad de la información.
- Lograr una Administración que aprovecha al máximo su red de puntos de atención en los distintos niveles de responsabilidad a la hora de responder adecuadamente a las demandas de la sociedad vasca relativas a información o servicios de cualquier administración sea presencialmente o a través de cualquier canal (Internet, telefónico, móvil, etc.).
- Lograr un funcionamiento tal, que ante una demanda de servicio, cualquier dato o información que fuera necesario para el mismo y estuviera en manos de una administración vasca, no tuviera que ser solicitado a la persona interesada, convirtiendo así a los funcionarios públicos en auténticos gestores de los problemas de la socie-



dad para la que trabajan, así como garante de sus derechos y canal de clarificación de sus obligaciones.

- Ofrecer a nuestra sociedad servicios de auténtico valor desde sus Administraciones en general y de su Gobierno en particular.
- En definitiva, poder ajustar, en un proceso de mejora permanente, los servicios públicos a las necesidades y demandas de la sociedad vasca a la que sirve, tanto en el contenido de los mismos como en la forma de ser prestados, como característica fundamental de una Administración Vasca que evoluciona y orienta sus servicios innovando a favor de una sociedad dinámica económicamente, integradora socialmente.

*Los elementos integrantes de la Visión de la Administración que se pretende deberán ser aplicables, al menos, a la Administración General de la Comunidad Autónoma de Euskadi.*

### Valores

Para el logro de la nueva Administración, y en el ámbito de las responsabilidades del Gobierno Vasco, la asunción de este Plan supone su desarrollo de acuerdo con los siguientes Valores:

- La implicación de los máximos niveles de responsabilidad del Gobierno en el logro de los objetivos de la Administración y Gobierno electrónicos.



- El impulso y el desarrollo de propuestas de colaboración entre las Administraciones Vascas a favor del logro de servicios mejores y más eficientes.
- La implicación de los profesionales que integran el potencial humano de la Administración General de la Comunidad Autónoma de Euskadi en orden a hacerles partícipes del proceso de transformación, evitando en la medida de lo posible la ejecución de tareas rutinarias y favoreciendo su desarrollo profesional como condición necesaria para ofrecer un mejor servicio.
- Buscar la participación activa de la sociedad vasca en la definición de las políticas, planes y actuaciones significativas que los diferentes Órganos prevean ejecutar.
- Estar atentos y analizar de manera constante las demandas que los usuarios y usuarias de los servicios públicos, reales o potenciales, realicen.
- Ofrecer los servicios de manera que ningún colectivo social se sienta discriminado en su capacidad de uso.
- Consolidar una nueva Administración más eficiente y eficaz aprovechando al máximo las potencialidades de las tecnologías de la información y comunicación.

Visión	Valores
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en común</li> <li>• Red pública</li> <li>• Administración proactiva</li> <li>• Servicios de valor añadido</li> <li>• Administración orientada a la demanda en mejora continua</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Colaboración</li> <li>• Desarrollo del potencial humano</li> <li>• Participación de la sociedad</li> <li>• Focalizado en el cliente</li> <li>• Igualdad</li> <li>• Nuevas tecnologías como instrumento</li> </ul>

## CONSIDERACIONES PREVIAS

El Plan Euskadi en la Sociedad de la Información establece como objetivo de la línea de actuación relativa a la "Administración on line" el de "la reinención y digitalización de los procesos de las Administraciones Públicas Vascas para acercarse y abrirse al ciudadano y a las empresas y ser más eficientes en la gestión interna de sus recursos". Sin embargo, el Plan Estratégico de la Administración on line, en lo que al Gobierno se refiere, trasciende necesariamente las actuaciones que para sí ha de plantear, tal y como se pretende reflejar a continuación.

## Los conceptos e-Gobierno y e-Administración

Tanto el e-Gobierno como la e-Administración son conceptos que se vienen utilizando casi indistintamente cuando se habla de Administración y sociedad de la información. Desde nuestro punto de vista, sin embargo, y a los solos efectos de un acercamiento ordenado a los contenidos del presente plan, se trata de dos conceptos que conviene diferenciar dado que responden a dos ámbitos de contenidos y responsabilidades diferenciados.

### *e-Gobierno*

El conjunto de contenidos del presente plan entendidos en el ámbito del e-Gobierno se enmarcan en la responsabilidad que el Gobierno Vasco asume de coordinación, colaboración y liderazgo y que emana del marco normativo vigente y especialmente de la Ley Orgánica 3/1979, de 18 de diciembre, de Estatuto de Autonomía para el País Vasco, y de la Ley 27/1983, de 25 de noviembre, de Relaciones entre las Instituciones Comunes de la Comunidad Autónoma y los Órganos Forales de sus Territorios Históricos. Pretende, por tanto, trascender la realidad organizativa del Gobierno Vasco y actuar conjuntamente con los demás niveles institucionales que integran la Administración Vasca, desarrollando e impulsando iniciativas y proyectos que tienen como *leit motiv* el servicio a la sociedad vasca.



Por otro lado, sería ingenuo, a la par que ineficaz, acotar el ámbito de actuación de las iniciativas referidas a Gobierno Electrónico sin tener en cuenta el entorno institucional, político, normativo y de servicios en el que se encuentra inmersa la Comunidad Autónoma de Euskadi. Otras comunidades autónomas del Estado, diversos ministerios del Gobierno español, así como las instituciones europeas, cuentan con iniciativas que directa o indirectamente afectan al interés de la sociedad vasca. Es por ello por lo que el Gobierno Vasco debe buscar la máxima coordinación con otras iniciativas del Estado y europeas en orden a favorecer un mayor y mejor servicio.

En definitiva, el desarrollo de un plan estratégico de la Administración y Gobierno electrónicos precisa, necesariamente, de la perspectiva global de país y, en concreto, de la articulación del País a través de su tejido institucional junto con la implicación del máximo liderazgo político. Se trata de aprovechar la oportunidad que nos ofrece el proceso de adaptación a la nueva realidad para llegar a una Administración orientada claramente al ciudadano, a la demanda, obviando la arquitectura institucional de la que nos hemos dotado en tanto que sea una rémora para el óptimo servicio, pensada desde la perspectiva clásica de distribución por competencias, desde una visión siempre limitada a un Departamento o a una Institución, lo cual lleva a consolidar el viciado esquema de oferta.

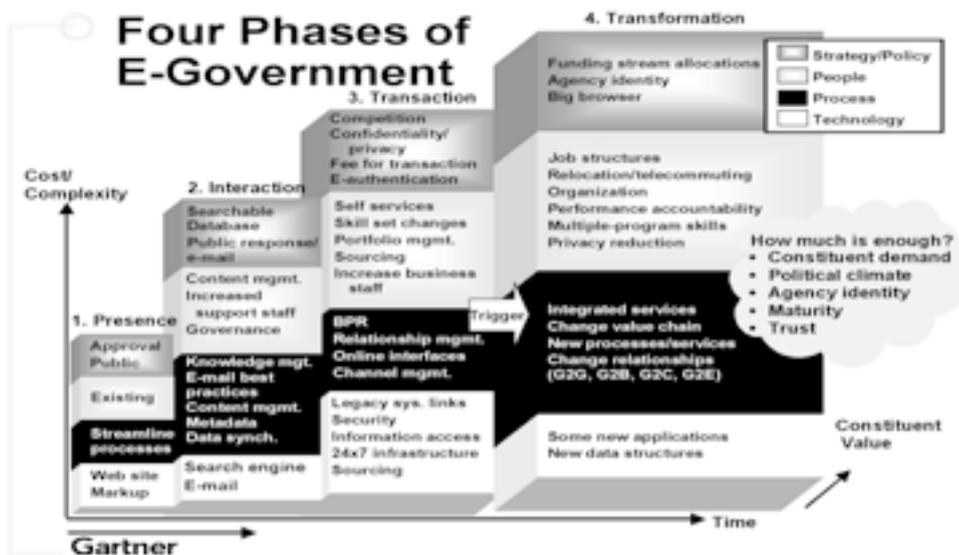
La estrategia del e-Gobierno ha de desarrollarse con visión, estableciendo claramente el liderazgo para el conjunto de las administraciones, buscando siempre la coordinación y el impulso permanente de todos los niveles institucionales, con una perspectiva a medio y largo plazo.

### *e-Administración*

El conjunto de contenidos del presente Plan en el ámbito de la e-Administración, por el contrario, tiene como único escenario de ejecución el de la Administración General de la Comunidad Autónoma de Euskadi. De acuerdo al clásico cuadro de fases de la e-Administración, el objetivo sería el proceso de transformación de la Administración como manifestación clara del final de la adaptación a la nueva realidad.

La estrategia de la e-Administración ha de basarse más en los procesos de la organización, apoyándose en la dinámica de gestión, actuando por proyectos y buscando resultados a corto y medio plazo, que le permita ir consolidando una nueva realidad que asuma de manera natural la reinención de la Administración.

El hecho de que la e-Administración focalice su atención en el Gobierno como organización, no significa, en cualquier caso, que trate a ésta como un cuerpo aislado del con-



junto de las Administraciones vascas, dada la naturaleza interadministrativa de muchos de los procesos y servicios públicos.

## EJES SOBRE LOS QUE SE SUSTENTA LA ADMINISTRACIÓN ON LINE

### *Estrategia y política*

Cualquier proceso que suponga un cambio en la organización referido a la cultura organizativa, los recursos humanos, los sistemas, los servicios, etc. precisa la existencia de un compromiso explícito y constante de los líderes de la organización. El impulso permanente por parte de los máximos responsables de la organización, la articulación de todos los mecanismos posibles para facilitar el proceso de cambio, así como un sentido inconformista permanente con los resultados que progresivamente se vayan obteniendo, han de ser algunas de las características de este eje.

### *Las personas*

En una organización de servicios, y la administración es un ejemplo paradigmático, los equipos humanos con los que se cuenta son la base fundamental sobre la que se asien-



ta el proceso de cambio hacia la Administración y Gobierno electrónicos. En un escenario normalizado son tres los factores sobre los que ha de sustentarse este eje:

- Las estructuras de la organización.
- La definición de los perfiles de los puestos.
- La adecuación del conocimiento, la formación y el reciclaje profesional.

### *Las infraestructuras tecnológicas*

Las infraestructuras pueden ser entendidas como aquellos factores tangibles necesarios para facilitar, ordenar, normalizar y potenciar el proceso de cambio revolucionario que supone la Administración y Gobierno electrónicos.

En lo que a la Administración se refiere, y a los efectos del presente plan, se incluyen dentro de este eje los componentes tecnológicos:

- Las infraestructuras de telecomunicaciones.
- Los estándares tecnológicos.
- Las herramientas y aplicaciones informáticas.



A estos efectos, el presente plan guarda una importante interrelación con el Plan de Informática y Telecomunicaciones (PIT) 2003-2005, una de cuyas líneas estratégicas es, precisamente, la Administración electrónica.

### *El marco normativo*

La implantación de la Administración electrónica comporta la necesaria adecuación del marco normativo, un marco normativo que establezca un entorno jurídico sencillo, seguro y fiable, y cuyos principales componentes serían los siguientes:

- Las directrices, planes, propuestas y estándares europeos.
- El cuerpo normativo cuyo ámbito de aplicación es la Comunidad Autónoma de Euskadi, así como sus Administraciones.

### *Los servicios y procesos*

La Administración y Gobierno electrónicos suponen también una transformación en la forma de entender los servicios que se ofrecen al ciudadano, así como la forma de articular los procesos que les dan cuerpo. Las características de este eje son:

- Servicios 24x7x365.



- Máxima transparencia en el conocimiento de los procedimientos y servicios. Participación de los ciudadanos en la toma de decisiones.
- La satisfacción del cliente como origen desde el que se articulan los procesos de trabajo. Ello exige un proceso permanente de evaluación y *feed back* desde el uso, las sugerencias y las opiniones de la sociedad sobre los servicios y los canales y los estándares de calidad que son ofrecidos.
- Oferta de servicios multicanal.

### *La difusión y la gestión del cambio*

El proceso de reinventar la Administración aconseja trasladar a los actores del proceso, a los propios trabajadores y responsables de la Administración, de manera adecuada, tanto las pretensiones como los logros y avances producidos y estar, a su vez, atento a cualquier resistencia en el camino emprendido para poder responder adecuadamente a ella al objeto de no fracasar en el proceso iniciado.

De igual manera es adecuado trasladar, de manera ordenada, a la sociedad vasca los avances, los esfuerzos realizados y logros conseguidos, con un claro objetivo de evidenciar y "educar" a los potenciales usuarios en las nuevas formas de relación para con la Administración, al objeto de potenciar y consolidar la nueva realidad, la nueva

Administración de forma genérica y poder adoptar así decisiones que optimicen la forma de hacer y aceleren la consolidación de nuevos servicios de valor añadido.

En el anexo de este documento se recoge el detalle de los programas y proyectos en los cuales se materializa el Plan Estratégico de Administración y Gobierno Electrónicos. Igualmente se presenta un gráfico donde se relacionan ejes, programas y proyectos.

## ESTRATEGIA Y POLÍTICA

### e-Gobierno

En el marco de las iniciativas eEurope, y sin perder de vista los proyectos y las realidades del conjunto de países de nuestro entorno y ámbito de influencia, la estrategia a desarrollar desde Euskadi ha de estar basada fundamentalmente en aquello que aporte realmente valor a los ciudadanos y ciudadanas vascas. Para ello, es imprescindible tener siempre presente la realidad vasca en términos de penetración de la tecnología, el conocimiento y, en general, la situación socioeconómica.

Así mismo, la estrategia de e-Gobierno deberá complementar en la medida en que sea aconsejable, la labor de sensibilización y divulgación de la nueva realidad provocada por la revolución de Internet que desde el propio Plan Euskadi en la Sociedad de la Información se realice.

Resultará conveniente provocar un acuerdo y compromiso del conjunto de las instituciones vascas en el fomento de la Administración electrónica, aunando puntos de vista y legítimos intereses particulares, entendiendo que lo que ahora es un escenario novedoso e innovador calificado como e-Administración pasará a ser una forma más de Administración, integrándose con normalidad en los servicios y sistemas de relación de las Administraciones vascas para con el conjunto de la sociedad vasca. Internet y las nuevas tecnologías deben ser consideradas como un medio para seguir avanzando en la modernización de la Administración, en el acercamiento de ésta a los ciudadanos y ciudadanas vascas, para conseguir mayores niveles de eficacia en la utilización de los recursos y eficiencia en los servicios y no tanto como un medio publicitario más de la actuación de cada institución. Dicho compromiso deberá personificarse en los líderes institucionales y en su actitud para con el desarrollo de la Administración electrónica. En este sentido cobra especial interés el papel de la Administración Local que, por definición, y salvedad hecha de los servicios referidos a seguridad ciudadana, sanidad y educación, es el nivel de la Administración que más servicios directos ofrece a los ciudadanos y ciudadanas.



Los proyectos identificados que se refieren a este apartado serían:

- Foro interadministrativo (ver la página 75).
- Modelo de Administración digital (ver la página 76).
- e-Administración local (ver la página 77).

### e-Administración

La puesta en marcha de servicios de e-Administración debe partir de la identificación de aquellos sectores y servicios en los mismos, cuyo efecto no sea únicamente la mejora del servicio en sí, sino que provoque, con su puesta en marcha, un efecto dominó, en línea con el modelo ERAGIN del pasado Plan de Modernización de la Administración General de la Comunidad Autónoma de Euskadi, de manera que, en la medida de lo posible, tenga efectos en:

- El servicio en sí.
- En la sensibilización y difusión del conocimiento en el uso de las nuevas vías de relación a amplios sectores de la sociedad.
- La generación de demanda de nuevos servicios en dichos sectores.

La propuesta de servicios deberá, además, potenciar aquellos factores que favorecen el uso de los mismos, como puedan ser ahorro de tiempo y costes en su uso para los ciudadanos y ciudadanas vascas, y minimizar aquellos factores que resulten inhibidores de su uso, como puedan ser la prevención ante la tecnología o la falta de seguridad y privacidad.

De nuevo será importante la manifestación de compromiso y el impulso de los proyectos de desarrollo de la Administración electrónica de los responsables máximos de los distintos órganos del Gobierno.

El proyecto identificado en el Plan Euskadi en la Sociedad de la Información que se refieren a este apartado sería:

- Metodología de digitalización de servicios (ver la página 78).

## LAS PERSONAS

### e-Gobierno

Tal y como hemos señalado, el cambio de la Administración a la Administración y Gobierno electrónicos es un cambio radical que modifica las propias bases sobre las que están contruidos los servicios públicos en la actualidad.

En efecto, el cambio exige, en el corto y medio plazo, la evolución de unas organizaciones pensadas para ofrecer servicios presenciales y soportadas en documentos escritos, ajustadas a realidades temporales de servicio acotadas, a unas organizaciones que ofrecen servicios multicanal (presenciales, telefónicos, virtuales a través de cualquier nuevo canal telemático, especialmente Internet, soportados, además de en documentos físicos, en documentos electrónicos) sin más limitaciones temporales que las que la propia racionalidad del servicio pueda aconsejar. Supone, por tanto, una auténtica revolución que afecta a las formas de trabajar, a los perfiles profesionales, a la forma en que las Administraciones deben de organizar sus recursos, etc. En definitiva, se trata de un cambio que tiene como actor principal al universo de hombres y mujeres que integran la Función Pública.

El Gobierno tiene un doble papel dentro de la dinámica del e-Gobierno a este nivel. Por una parte, y como máxima institución de este País, es un referente básico a la hora de considerar modelos de relación con los agentes sociales o modelos de organización del



servicio público. Por otro, es el agente principal en la ordenación de la Función Pública, así como en la oferta de procesos de sensibilización y formación para con los funcionarios públicos. Por ello deberá adoptar un papel activo en:

- La promoción de procesos de sensibilización y formación para trabajadores públicos en materias referidas a la Administración electrónica, con especial incidencia en la Administración local.
- El desarrollo y propuesta de nuevos modelos de definición de puestos al conjunto de las Administraciones Públicas vascas, así como de instrumentos de adecuación a los mismos, de manera que se cuente con puestos flexibles, adecuados para hacer frente a las nuevas exigencias de servicio de la Administración electrónica.
- El desarrollo y propuesta de nuevos modelos organizativos orientados al mismo fin.
- Demandas de la Administración electrónica, así como su articulación administrativa (grupos de clasificación y cuerpos).
- La definición y articulación de un pacto con los agentes sociales que favorezca la evolución hacia la nueva Administración.

Éstas y otras iniciativas cobran cuerpo en:

- Formación de Empleados Públicos (ver la página 79).
- Difusión (ver la página 80).

## e-Administración

La e-Administración es posible sólo si contamos con una Administración que abandone procesos burocráticos pensados desde los compartimentos estancos departamentales y organizaciones rígidas preparadas para hacer frente a servicios demandados por una realidad social estable y basada en ciclos evolutivos de largos desarrollos temporales. La nueva realidad generada por la revolución que Internet ha supuesto, exige que nuestra Administración se transforme en una organización flexible, que utilice con destreza y naturalidad las nuevas tecnologías y cuente con instrumentos que le faciliten su rápida adecuación a las demandas y servicios en constante evolución y reinención de la sociedad vasca. Son, cada vez más, nuevos los servicios y las formas de ser ofrecidos que se demandan por parte de la sociedad vasca sobre los ámbitos competenciales, más estables, de la Administración General de la Comunidad Autónoma de Euskadi.

Es preciso realizar un doble esfuerzo en el proceso de adecuación de nuestra Administración a la nueva realidad. Por un lado, se hace necesario ayudar al conjunto de profesionales de la Administración a superar la natural resistencia al cambio, de manera que en cada uno de los proyectos que se aborden deberá incorporarse su correspondiente apartado de gestión del cambio. Por otro lado, deberán desarrollarse nuevos instrumentos de gestión que favorezcan la evolución pretendida, tanto desde el punto de vista de estructuras y organización como desde el punto de vista de puestos de trabajo y perfiles profesionales.



A estos efectos, y ya recogidos en gran medida en el Plan de Modernización, la Administración General de la Comunidad Autónoma de Euskadi está ultimando el desarrollo e implementación de diferentes proyectos como:

- La puesta en marcha de los análisis funcionales.
- La definición, aprobación y puesta en marcha de un nuevo modelo organizativo.

Asimismo, se hace necesaria la identificación de necesidades formativas y desarrollo de procesos formativos a los trabajadores públicos del Gobierno, así como el desarrollo de procesos de sensibilización y de gestión del cambio.

Los proyectos identificados que se refieren a este apartado serían:

- Formación de Empleados Públicos (ver la página 79).

## LAS INFRAESTRUCTURAS

### e-Gobierno

Cada vez resulta más evidente el modelo de Administración según el cual son las distintas Administraciones las que han de coordinar sus esfuerzos para resolver los problemas de los ciudadanos y ciudadanas vascas, teniendo éstas que dirigirse a aquella que les resulte más sencillo relacionarse con ella, ya sea por cercanía, frecuencia, etc. Este modelo, idealmente buscado en todos los procesos de Modernización de la Administración, resulta posible en el entorno virtual. La Ventanilla Única Virtual será antes una realidad de lo que pudo serlo la Ventanilla Única real. Entre otras razones, esto será así porque el entorno virtual permite facilitar las relaciones con la Administración, cualquiera que sea ésta, sin temor a perder cada una su huella y presencia propia (aunque éstas sean en muchos casos irrelevantes para el cliente del servicio).

Para ello, sin embargo, es conveniente contar con cuantas facilidades sean posibles, incluyendo la infraestructura tecnológica. La potenciación de una red interadministrativa como vehículo facilitador de la optimización de servicios al ciudadano que hoy satura dos de los tres niveles institucionales se descubre, por tanto, como un proyecto estratégico para el desarrollo de la Administración y el Gobierno electrónicos.

Los proyectos identificados en el Plan Euskadi en la Sociedad de la Información que se refieren a este apartado serían:

- Euskalsarea Plus (ver la página 81).

### e-Administración

La concreción de estos contenidos forma parte del Plan de Informática y Telecomunicaciones (PIT) 2003-2005, aprobado por el Gobierno el 16 de diciembre de 2003, especialmente en su apartado de Infraestructura Tecnológica para la Administración on line en el ámbito de la Administración General de la Comunidad Autónoma de Euskadi.

## EL MARCO NORMATIVO

### e-Gobierno

En lo que a la Administración se refiere, tan relevante o más que la tecnología resulta el cuerpo normativo que articula, regula, normaliza, acota y delimita el campo de actuación posible de la Administración y el Gobierno electrónicos.



La definición de un Modelo Básico de Tramitación que permita articular todos los procesos de la Administración, en cualquiera de sus tres niveles de manera idéntica.

La elaboración y aprobación de un marco normativo que articule los aspectos referidos a la Administración electrónica y, particularmente, los siguientes:

- El uso de la firma electrónica por parte de las Administraciones Públicas.
- El desarrollo de los requerimientos de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común (incluyendo el acceso a datos de los ciudadanos, requeridos para un determinado servicio público, existentes en las diferentes administraciones).
- Los aspectos básicos de la presencia de las Administraciones en Internet.
- La articulación de procedimientos interadministrativos on line (con la obligatoriedad, en un plazo prudente, de poder tramitar on line los procesos en los que intervienen distintas Administraciones).

Los proyectos identificados que se refieren a este apartado serían:

- Soporte normativo a la administración electrónica (ver la página 82).
- Modelo Básico de Tramitación (ver la página 83).

## e-Administración

En el ámbito de la Administración General de la Comunidad Autónoma de Euskadi se hace precisa la articulación de un marco normativo específico que, en ausencia de un referente general, permita ir modulando las actuaciones abordadas en materia de Administración electrónica. Así, han de ser contempladas materias tales como:

- El uso de la firma electrónica.
- El desarrollo de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, en lo concerniente al procedimiento administrativo.
- El desarrollo normativo en materia de función pública.
- El desarrollo normativo en materia organizativa.

Por otro lado, existirán ámbitos de actuación que únicamente aconsejen otro nivel de compromiso articulándose a través de Acuerdos de la Comisión Delegada para Asuntos Económicos y del Consejo de Gobierno referidos a la Administración electrónica.

Los proyectos identificados que se refieren a este apartado serían:

- Soporte normativo a la Administración electrónica (ver la página 82).

## LOS SERVICIOS

### e-Gobierno

Es responsabilidad del Gobierno proponer el modelo de desarrollo de servicios de las Administraciones Públicas de manera que se eviten los errores que otras experiencias más tempranas han cometido. Básicamente, dichas experiencias han pretendido trasladar miméticamente los servicios y procesos de la administración real al mundo virtual, perdiendo una gran oportunidad de avanzar en la mejora de los mismos.

La propuesta del Gobierno pasaría por la tendencia a la coordinación y homologación de iniciativas, instrumentos y servicios utilizando, en la medida de lo posible, plataformas de datos comunes. Este esquema no debiera ser incompatible con el respeto a la identidad e iniciativa de cada Administración ni con el protagonismo de cada nivel de la Administración en aquellas materias que sean de su ámbito competencial.

Así, por ejemplo, surge la posibilidad de contar con un portal común, referente de las Administraciones vascas que pudiera ser a la vez:

- Pasarela de aquellos contenidos de presencia e información.
- Plataforma común de servicios administrativos –transacción.
- Escaparate de fomento y oportunidad de presencia para aquellas Administraciones y/o servicios de la Administración de menor potencial de visibilidad.

Asimismo, se hace preciso contar con una batería de indicadores, coherente con el Modelo de Administración Digital y compatible con los sistemas de indicadores europeos, que nos permitiera medir la evolución del conjunto de Administraciones vascas, local, foral y de País, teniendo claras las especificidades de los diferentes niveles administrativos.

Por otro lado, en la línea de potenciar la Administración electrónica y facilitar el acceso de la misma al conjunto de la sociedad vasca, y en coherencia con las líneas de actuación sugeridas desde la Comisión en el marco del plan de acción eEurope 2005, surge la oportunidad de utilizar la red de centros englobados en el programa KZGunea como puntos de acceso a la Administración y Gobierno electrónicos.

Los proyectos identificados que se refieren a este apartado serían:

- Modelo de presencia en la red (ver la página 84).
- Modelo de administración digital (ver la página 76).
- KZgunea/PAPI (ver la página 85).
- Firma Electrónica (ver la página 86).

### e-Administración

La revolución de Internet, en el escenario de la Administración electrónica, nos permite plantear la oferta de servicios públicos de manera sustancialmente diferente en algunos casos e, incluso, nos dota de instrumentos para ofrecer nuevos servicios hasta ahora imposibles de pensar o gestionar.

En efecto, como primer paso, es factible trasladar la oferta de servicios "tradicionales", ya existentes, a un entorno web, lo que supone la ventaja de estar disponibles todos los días del año y a todas horas, lo cual, en sí mismo, significa una diferencia sustancial con la situación actual. Esto nos lleva a una labor intensiva de digitalización de los servicios públicos.

Es factible, además, generar un entorno de servicio e interacción en el que los distintos canales de servicio existentes (los ya maduros, como el presencial y el telefónico, y los novedosos, como Internet u otros dispositivos tanto fijos como móviles) puedan ser utilizados indistintamente por los usuarios y usuarias de los mismos. Se trata de un proceso complicado que pasa por la integración de canales, la utilización de herramientas CRM o la consolidación de un Contact Center. Este escenario aporta el valor añadido de que los servicios de la Administración están disponibles cuando y como se necesitan.

Una nueva fase en la consolidación de la Administración electrónica vendría dada por la optimización, automatización y simplificación de los procesos y del uso de la información, de manera que, progresivamente, pudiéramos dar mayor autonomía y control a los usuarios y usuarias sobre los servicios que demanda.

Finalmente, y en coherencia con otros proyectos del presente Plan, se hace precisa la integración de servicios entre las distintas Administraciones, de manera que el número de interacciones necesarias con las Administraciones vascas por parte de los usuarios y usuarias vascas fuese cada vez menor. Ello supone, en gran medida, el cumplimiento de los derechos de los ciudadanos recogidos en la Ley 30/1992, de 26 de noviembre. Esta última fase está claramente condicionada por otras acciones identificadas en el presente Plan como e-Gobierno.

Los proyectos identificados que se refieren a este apartado serían:

- Gobierno Digital (ver la página 87).
- Zuzenean (ver la página 88).
- e-Contratacion (ver la página 89).

## DIFUSIÓN Y GESTIÓN DEL CAMBIO

### e-Gobierno

La profunda transformación que supone el Gobierno electrónico exige generar en la sociedad vasca una nueva cultura de manera que se consiga un doble objetivo:

Por un lado, es importante, en coherencia con las claves del Plan Euskadi en la Sociedad de la Información en las que se identifica a la Administración como un agente necesario en la consolidación de la llamada "nueva Revolución", que desde el Plan de la Administración y Gobierno electrónicos se impulsen actuaciones de difusión y sensibilización de la nueva realidad. Estas actuaciones coadyuvarán a la disminución de la brecha digital.

Por otro lado, en la medida en que la Administración electrónica sea una realidad, las formas de relación de la sociedad vasca con sus administraciones, los niveles de exigencia, y las oportunidades de interacción, se modifican sustancialmente. Todo ello ha de ser oportunamente trasladado a los posibles usuarios y usuarias de los servicios públicos, en orden a lograr un proceso de retroalimentación continuo que posibilite una dinámica de pedagogía mutua y ajuste permanente entre oferta y demanda de servicios administrativos.

Los proyectos identificados que se refieren a este apartado serían:

- Difusión (ver la página 80).

## e-Administración

Desde el punto de vista de la Administración General de la Comunidad Autónoma de Euskadi resulta interesante impulsar iniciativas que den a conocer los esfuerzos que en el ámbito de la Administración electrónica se están realizando, al objeto de reforzar el uso de los servicios que desde la "nueva Administración" se están ofertando. Para ello, es factible utilizar cualquier medio a nuestro alcance: notas de prensa, ruedas de prensa, operaciones estadísticas, jornadas divulgativas, campañas publicitarias concretas, procesos formativos a potenciales usuarios, etc.

Asimismo, se hace necesario contar con instrumentos que permitan evaluar permanentemente el impacto de los servicios en los usuarios, de manera que permitan su mejora continua desde el conocimiento de las necesidades reales de aquéllos. Estos instrumentos pasan obviamente por la utilización de técnicas clásicas utilizadas en el campo del marketing y estudios de mercado, así como por la utilización de las técnicas que la propia tecnología posibilita (buzón de sugerencias, foros, etc.).

Este último aspecto merece una consideración especial. En efecto, el contraste con los usuarios y usuarias de los servicios e iniciativas de la Administración ha de realizarse no sólo para la evaluación de los mismos, sino también para fases previas de diseño de los mismos. Es por ello que resulta especialmente oportuno el impulso de un proyecto que bien pudiéramos denominar *topagune*, o lugar de encuentro, en el que los distintos



órganos del Gobierno pudieran contrastar sus iniciativas antes de ponerlas en marcha, fomentando, de esta manera, un canal de participación ciudadana con anterioridad a la puesta en marcha de iniciativas concretas.

Los proyectos identificados que se refieren a este apartado serían:

- Difusión (ver la página 80).
- Topagune (ver la página 90).

## INSTRUMENTOS DE GESTIÓN DEL PLAN





La gestión del Plan de Administración y Gobierno Electrónicos se desarrollará de manera coherente con lo establecido en el Plan Euskadi en la Sociedad de la Información en su apartado homónimo. Singularmente, el presente Plan será gestionado de acuerdo con los siguientes instrumentos y responsabilidades:

- *Consejo de Gobierno:*
  - Aprobación del Plan.
  - Seguimiento del grado de cumplimiento del mismo.
  - Órgano de impulso de sus actuaciones y proyectos.
- *Comisión Delegada para Asuntos Económicos:*
  - Aprobación del Plan previa a su elevación al Consejo de Gobierno.
  - Aprobación de cuantos proyectos integren el mismo.
  - Aprobación de cuantas modificaciones se realicen a lo largo de su ejecución.
- *Secretaría General de la Vicepresidencia:*
  - Información del grado de cumplimiento del Plan en el seno del Comité Director del Plan Euskadi en la Sociedad de la Información.
  - Coordinación y/o asunción de aquellas actuaciones que en el seno del citado Comité se enmarquen en el ámbito de actuación del Plan de la Administración y Gobierno electrónicos.
- *Dirección de la Oficina para la Modernización de la Administración:*
  - Ejecución del Plan.
  - Interlocución exterior y coordinación operativa.
  - Interlocución con el resto de Administraciones vascas así como, en general, con cualquier otra Administración en materia de Administración y Gobierno electrónicos.
  - Secretaría Técnica, que incluye la información permanente al Departamento de Industria, Comercio y Turismo como órgano gestor del Plan Euskadi en la Sociedad de la Información.
  - Elaboración de propuestas y modificaciones del Plan.
- *Secretaría General del Plan Euskadi en la Sociedad de la Información:*
  - Coordinación Operativa y Seguimiento del Plan Euskadi en la Sociedad de la Información en su conjunto.

La gestión del Plan de Administración y Gobierno electrónicos, contará también con instrumentos de seguimiento y de coordinación técnica que aseguren los resultados de los proyectos en términos de coste, tiempo y consecución de objetivos.

También contará con sistemas de coordinación entre los diversos proyectos que permita el mutuo aprovechamiento de los conocimientos y de los instrumentos que se vayan generando en cada proyecto, así como un sistema de detección de necesidades y de corrección de problemas para su mejora continuada.

# ANEXOS





## PROGRAMAS DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ADMINISTRACIÓN ON LINE

### Desarrollo del e-Gobierno

En el marco de las iniciativas de eEurope, la estrategia a desarrollar desde Euskadi ha de estar basada en aquello que aporte realmente valor a los ciudadanos y ciudadanas vascas. Por ello, deberá tener presente la realidad vasca en términos de penetración de la tecnología, el conocimiento y la situación socio-económica.

### *Objetivos*

Establecer el alcance de las transformaciones hacia una nueva Administración pública, a partir de la introducción de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación.

Alinear los proyectos de la Administración digital con los objetivos del Plan de Modernización del Gobierno Vasco, en el entorno de la sociedad del conocimiento de Euskadi.

Seguimiento y evaluación del desarrollo del Plan Estratégico.

### *Líneas de actuación*

Fortalecimiento de las políticas públicas a partir de la construcción de nuevas relaciones con los ciudadanos: información responsable, más participación en la formulación y en la evaluación de las políticas.

Nuevo sistema de atención al ciudadano y redefinición de las relaciones con los ciudadanos para la prestación de los servicios establecidos de un nuevo sistema de atención al ciudadano.

Establecimiento del Cuadro de Mando y de los indicadores de resultado del desarrollo del Plan Estratégico.

Administración Pública en Red y definición del sistema de relación entre los diferentes niveles de las administraciones públicas.

### *Proyectos*

- Modelo de Administración Digital.
- Marco normativo de seguridad y privacidad. Soporte normativo a la Administración electrónica.
- Firma electrónica.
- Topagune.
- Difusión.

### **Focalización en el ciudadano**

Todavía la mayor parte de las administraciones públicas ofrecen sus servicios y diseñan los procesos de provisión a partir de sus propias estructuras y métodos de trabajo, sin tener en cuenta las necesidades de los ciudadanos ni la complejidad de los servicios. La introducción de las nuevas tecnologías en la prestación de servicios manteniendo esta perspectiva ha conllevado el fracaso de la mayoría de los proyectos.

Por ello, es responsabilidad del Gobierno proponer un modelo de desarrollo de los servicios que tenga en cuenta las expectativas y las prioridades del conjunto de la sociedad vasca.

### *Objetivos*

Definir un sistema de prestación de los servicios públicos orientado a las necesidades de los ciudadanos y ciudadanas.

Elevar la efectividad de los servicios públicos, mediante la mejora de los medios para su localización y acceso, la disminución del tiempo de respuesta y una mayor equidad y fiabilidad de sus resoluciones.

Ofrecer un servicio adecuado a la complejidad de las demandas ciudadanas.

### *Líneas de actuación*

Establecimiento de canales de consulta ciudadana para conocer sus necesidades y las expectativas de respuesta de las administraciones públicas.

Definición de un sistema de distribución de los servicios públicos atendiendo a criterios de facilidad de acceso y simplificación de trámites.

Creación de nuevos servicios más personalizados y automatizados que permitan el autoservicio en cualquier momento y en cualquier lugar.

Mejora del sistema de presencia en Internet mediante una consolidación de la información sobre la oferta de servicios de las administraciones públicas y la definición de transacciones sencillas que eviten los desplazamientos y las restricciones horarias de acceso.

Establecer un sistema de medición de la calidad y eficacia de los servicios públicos, incluyendo la consulta a los ciudadanos y ciudadanas.

### *Proyectos*

- Metodología de Digitalización de Servicios.
- Modelo de presencia en la red.
- Puntos de acceso KZgunea/PAPI.
- Soporte normativo a la Administración electrónica.
- Soporte para la digitalización de los servicios: Gobierno Digital.
- Zuzenean.
- e-Contratación.

### **Transformación de la Administración**

El cambio de la Administración a la Administración y Gobierno electrónicos es un cambio radical que modifica las propias bases sobre las que están contruidos los servicios públicos en la actualidad. Supone cambiar las formas de trabajar, los perfiles profesionales, la forma en que las administraciones públicas deben organizar sus recursos, etc. En este proceso de cambio, los actores principales son las personas que integran la Función Pública.

### *Objetivos*

Adaptación y cambio de los métodos de trabajo orientado a los servicios públicos de acuerdo con las capacidades de descentralización, intercambio de información y respuesta que aportan las nuevas tecnologías.

Capacitación de los empleados públicos para la delegación de responsabilidades en el desempeño profesional.

### *Líneas de actuación*

Comunicación y disseminación de buenas prácticas de servicios públicos y del impacto de las nuevas tecnologías.

Actividades de formación sobre los nuevos servicios públicos y los nuevos métodos de trabajo.

Definición de nuevos perfiles profesionales para hacer frente a las demandas de la Administración electrónica, así como su articulación definitiva (grupos de clasificación y cuerpos).

Desarrollo y propuesta de nuevos modelos organizativos y de nuevos modelos de definición de puestos de trabajo para el conjunto de las administraciones públicas vascas.

Implantar una gestión del conocimiento, basada en la participación activa de los empleados públicos y la formación, que permita aprovechar la información y la experiencia acumulada para mejorar la gestión y los servicios.

### *Proyectos*

- Formación de empleados públicos de las Administraciones vascas.
- Difusión.

### *Administraciones Públicas Vascas en Red*

Son las distintas administraciones las que han de coordinar sus esfuerzos para resolver los problemas de los ciudadanos y ciudadanas vascas, teniendo éstas que dirigirse a aquella administración que les resulte más sencillo relacionarse con ella, ya sea por cercanía o frecuencia. Este modelo puede ser posible en el entorno virtual si las administraciones acuerdan un sistema de interoperabilidad en red que permita el intercambio de la información, la reutilización de las tecnologías y la sincronización o la integración de los procesos relacionados con los servicios públicos.

### *Objetivos*

Conseguir el compromiso del conjunto de las Instituciones vascas mediante un acuerdo para el fomento de la Administración Electrónica y su integración en los servicios y sis-

temas de relación entre las administraciones para la mejora de las relaciones con el conjunto de la sociedad vasca.

Establecer el sistema de relación para el intercambio de información necesaria para simplificar los servicios públicos.

Promover la integración de los procesos de aquellos servicios públicos, en la prestación de los cuales participan los diferentes niveles de las Administraciones vascas.

### *Líneas de actuación*

Crear un espacio permanente de colaboración institucional para el avance en la digitalización de los servicios y la coordinación de iniciativas.

Establecer iniciativas conjuntas para fomentar y coadyuvar en el desarrollo de la Administración Electrónica en el ámbito local.

Definir una estrategia de formación para los trabajadores de las Administraciones Vascas.

Desarrollar una infraestructura para los contenidos y servicios comunes al conjunto de las Administraciones Vascas.

Crear un modelo común de tramitación de procedimientos para el conjunto de las Administraciones Vascas.

### *Proyectos*

- Foro Interadministrativo.
- Modelo Básico de Tramitación.
- Impulso de la Administración Electrónica en el ámbito municipal: e-Administración Local.
- Formación de empleados públicos de las Administraciones Vascas.
- Euskalsarea Plus.

## Matriz de Ejes vs. Programas

Ejes	Programas			
	Desarrollo del Gobierno Digital	Focalización en el Ciudadano	Transformación de la Administración	Administraciones Públicas Vascas en Red
Estrategia y Política	Modelo de Administración Digital (eGOB.02/EP)	Metodología de priorización y digitalización de servicios (eGOB.04/EP)		Foro Interadministrativo (eGOB.07/EP) • Administración Local (eGOB.03/EP)
Las Personas	Difusión (eGOB.06/PE)		Formación de empleados públicos de las administraciones vascas (eGOB.05/PE) • Difusión (eGOB.06/PE)	Formación de empleados públicos de las administraciones vascas (eGOB.05/PE)
Las Infraestructuras Tecnológicas				• Euzkaltarra Plus (eGOB.07/3N)
El Marco Normativo	Soporte normativo a la administración electrónica (eGOB.08/NOR)	Soporte normativo a la administración electrónica (eGOB.08/NOR)		Modelo básico de transacción (eGOB.09/NOR)
Los Servicios y Procesos	Modelo de Administración Digital (eGOB.02/EP) • Firma electrónica (eGOB.15/SEI)	Modelo de prestación de servicios (eGOB.05/SEI) • Fuentes de acceso (eGOB.06/SEI) • Sistema Digital (eGOB.03/SEI) • Zuzerriak (eGOB.02/SEI) • Certificación (eGOB.05/SEI)		
La Difusión y la Gestión del Cambio	Difusión (eGOB.06/PE) • Topogone (eGOB.14/DIV)		Difusión (eGOB.06/PE)	
	"Establecimiento de la transformación de la Administración"	"Orientación de los servicios hacia la Sociedad Vasca"	"Cambio cultural y organizativo en la Administración"	"Cooperación Interadministrativa"



## OBJETIVO

Crear espacios de colaboración interinstitucional para el avance en la digitalización de servicios y la coordinación de iniciativas.

## PARTICIPANTES/AGENTES

El conjunto de las Administraciones vascas.

Especialmente el Gobierno Vasco, las tres Diputaciones Forales y las capitales de los tres Territorios Históricos.

## CONTENIDOS

Acuerdos de colaboración.

Coordinación tecnológica.

Coordinación en la prestación de servicios.

Coordinación en procedimientos administrativos e intercambio de información.

Lugar de intercambio de experiencias y "best practice".

## INDICADOR

Creación del Foro en 2004.

Logro de un acuerdo de colaboración anual.



## OBJETIVO

Crear un nuevo modelo de Administración que sirva de referente para el conjunto de las Administraciones, en sus tres niveles institucionales, al objeto de garantizar el desarrollo de la Administración Digital.

## PARTICIPANTES/AGENTES

Los agentes destinatarios del Modelo son el conjunto de Administraciones Vascas.

## CONTENIDOS

Propuesta estratégica de la nueva Administración Digital.

Modelo de Administración Digital.

Documentación en modo adecuado al objeto de realizar una publicación desde el Gobierno Vasco. Guía de Reflexión.

Batería de indicadores utilizables desde el EUSTAT.

## INDICADOR

Publicación del Modelo.

Desarrollo de procesos formativos/divulgativos del modelo.



## OBJETIVO

Coadyuvar al desarrollo de la Administración electrónica en el ámbito local.

## PARTICIPANTES/AGENTES

El Gobierno Vasco.

Los Ayuntamientos vascos.

En dichos proyectos resultaría de interés contar con la participación activa de las Diputaciones Forales.

## CONTENIDOS

Acuerdos de colaboración.

Impulso tecnológico.

Apoyo inicial en recursos humanos para el logro de los objetivos pretendidos.

Desarrollo de servicios multicanal.

Soporte inicial en el uso de infraestructuras básicas, como la firma electrónica.

## INDICADOR

Un convenio anual de colaboración por Territorio Histórico.

Un convenio con cada una de las tres capitales vascas.



## OBJETIVO

El proyecto pretende desarrollar una metodología de análisis aplicable al conjunto de Departamentos y Organismos Autónomos del Gobierno, de manera que:

- Se identifiquen potenciales usos y servicios susceptibles de ser prestados a través de las nuevas tecnologías, con perspectiva multicanal.
- Se cuente con criterios para seleccionar y priorizar aquellos que resulten de más interés.
- Se identifiquen aquellos aspectos a tener en cuenta o a abordar en cada uno de los servicios identificados.

## PARTICIPANTES/AGENTES

Los Departamentos y Organismos Autónomos del Gobierno.

## CONTENIDOS

Método de Digitalización de Servicios.

Publicación que recoja dicho Método.

## INDICADOR

Contar con la Metodología.



## OBJETIVO

Dotar a los trabajadores de las Administraciones Vascas de los conocimientos y destrezas adecuados para afrontar y desarrollar con éxito el proceso de transformación de la Administración hacia la Administración digital.

## PARTICIPANTES/AGENTES

Trabajadores de las Administraciones Vascas.

Instituto Vasco de Administración Pública.

EUDEL

Viceconsejería de Función Pública.

## CONTENIDOS

Formación en:

- Utilización de Plataformas comunes (pasarela de pagos, notificación electrónica...)
- Nuevos escenarios normativos
- Tramitación on line
- Firma electrónica
- Archivo electrónico
- Protección de datos en la administración electrónica
- Servicios multicanal, etc.

## INDICADOR

Ejecución de dos programas formativos anuales.



## OBJETIVO

Participar e impulsar actos y jornadas de difusión de las potencialidades de la Administración y Gobierno electrónicos de manera genérica, o bien dando a conocer iniciativas particulares del Gobierno.

Desarrollar campañas.

## PARTICIPANTES/AGENTES

El conjunto de los Departamentos del Gobierno.

Dirección del Gabinete de la Vicepresidencia.

Dirección de la Oficina para la Modernización de la Administración.

Secretaría General de Comunicación de la Lehendakaritza.

## CONTENIDOS

Notas de prensa.

Ruedas de prensa.

Campañas publicitarias.

Participación en foros, jornadas, conferencias, etc.

## INDICADOR

Una campaña de la Administración electrónica.

Participar en foros, jornadas, conferencias, etc.



## OBJETIVO

Desarrollar una infraestructura en la que residan contenidos y servicios comunes al conjunto de las Administraciones Vascas así como con otras Administraciones estatales y europeas en orden a coadyuvar al desarrollo de la Administración y Gobierno electrónicos en Euskadi.

## PARTICIPANTES/AGENTES

El Gobierno Vasco.

El conjunto de Administraciones vascas.

## CONTENIDOS

Desarrollo de un estudio que determine las necesidades a satisfacer y la fórmula organizativa, normativa y de funcionamiento más adecuada al objeto de resolver dichas necesidades.

## INDICADOR

Presentación a lo largo del segundo semestre de 2005 de las conclusiones de dicho trabajo.

Puesta en marcha de la solución.



## SOPORTE NORMATIVO A LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA



### OBJETIVO

Desarrollar y establecer el marco normativo que dé soporte a la nueva realidad de la Administración electrónica.

### PARTICIPANTES/AGENTES

El Gobierno Vasco.

### CONTENIDOS

Soporte normativo en materia de Firma Electrónica.

Soporte normativo en materia de Tramitación Electrónica.

Soporte normativo en materia de Registro Telemático.

Soporte normativo en materia de Archivo Electrónico.

Soporte normativo en materia de Pagos Telemáticos.

Soporte normativo en materia de regulación de la presencia del Gobierno Vasco en Internet.

Otros desarrollos.

### INDICADOR

Regulación de Registro Telemático.

Regulación de la presencia del Gobierno Vasco en Internet.

Regulación de diferentes aspectos de la Tramitación Electrónica.

Regulación de la Notificación Electrónica.

Regulación de la Licitación Electrónica.



## OBJETIVO

Crear un Modelo común para el conjunto de las Administraciones Vascas, que identifique las familias o tipos de procedimientos diferentes, en función de su tramitación, y determine las fases, los trámites y los datos básicos para la tramitación de cada tipo de procedimientos.

## PARTICIPANTES/AGENTES

Este Modelo sería de aplicación para el conjunto de las Administraciones Vascas.

Su elaboración se abordaría en el marco del Foro Interadministrativo.

En todo caso sería de aplicación en el conjunto de servicios del Gobierno Vasco.

## CONTENIDOS

Identificación de familias o tipos de procedimientos diferentes, en función de su tramitación.

Determinación y consenso de las fases, los trámites y los datos básicos para la tramitación de cada tipo de procedimientos.

Puesta en marcha de servicios comunes de consulta telemática y cuadro de mando de gestión.



## MODELO PRESENCIA EN LA RED



### OBJETIVO

Definir y desarrollar un Modelo de Presencia del Gobierno Vasco en Internet, al objeto de articular adecuadamente la oferta de servicios públicos y la demanda de los mismos, dando cabida, en su caso a servicios de otras Administraciones.

### PARTICIPANTES/AGENTES

Dirección de la Oficina para la Modernización de la Administración.

Secretaría General de Comunicación de la Lehendakaritza.

Departamentos del Gobierno Vasco.

Otras Administraciones.

Otras instituciones.

### CONTENIDOS

Desarrollo de la nueva red de portales.

Decreto de articulación del modelo y sus desarrollos normativos.

Desarrollo de portales por público objetivo, por departamento y temáticos.

Desarrollo de servicios de valor añadido.

### INDICADOR

Contar con el nuevo portal.

Mantener euskadi.net como referencia entre los usuarios.

Dotarle del nivel de reconocimiento WAI A en el 2005.



## OBJETIVO

Facilitar al conjunto de la Sociedad Vasca, a través de los sistemas únicos de identificación desarrollados desde las Administraciones vascas, puntos de acceso cercanos y públicos a los servicios que desde la Red estén ofreciendo éstas.

## PARTICIPANTES/AGENTES

EJIE, como gestor del programa.

Gobierno Vasco.

Administraciones vascas.

## CONTENIDOS

Disponibilidad de puntos de acceso a los servicios de las Administraciones Vascas en los centros KZgunea, con asesoramiento, en su caso, de los tutores del centro en el uso de la oferta de servicios on line.

## INDICADOR

100% de los centros KZgunea/Territorio Histórico que finalmente se consoliden, funcionando como puntos de acceso a los servicios públicos.



## OBJETIVO

Potenciar el desarrollo de transacciones y servicios de la Administración al objeto de que puedan ser ejecutadas sin necesidad de presentación física de documentos ni presencia física de los interesados con plena validez jurídica a través del uso de la Firma Electrónica.

## PARTICIPANTES/AGENTES

Dirección de la Oficina para la Modernización de la Administración.

El conjunto de Departamentos del Gobierno.

Dirección de Informática y Telecomunicaciones/Sociedad de Informática del Gobierno Vasco – EJE.

IZENPE.

## CONTENIDOS

Utilización de aquellos servicios necesarios en materia de firma electrónica.

## INDICADOR

Contar con servicios susceptibles de ser desarrollados en su integridad sin necesidad de presencia física con el uso de la firma electrónica de acuerdo a los objetivos señalados en el proyecto Gobierno Digital.



## OBJETIVO

Desarrollar los servicios y procesos, orientarlos hacia el flujo de información (desde el ciudadano y hacia el ciudadano) y gestionarlos en un sistema de mejora continua en un escenario de prestación multicanal.

## PARTICIPANTES/AGENTES

Departamentos del Gobierno Vasco.

## CONTENIDOS

Procesos de formación para empleados públicos.

Nuevas herramientas y plataformas de soporte a la digitalización de servicios.

Uso de herramientas web (Internet e Intranet).

Rediseño y reingeniería de procesos.

Redefinición y cambios organizativos.



## OBJETIVO

Implementar un modelo de atención al ciudadano en la Administración General de la Comunidad Autónoma de Euskadi que incorpore la atención y el desarrollo de servicios multicanal.

## PARTICIPANTES/AGENTES

El conjunto de los Departamentos del Gobierno y en concreto sus servicios de atención al ciudadano.

El servicio Zuzenean actual (Dirección de Recursos Generales del Departamento de Hacienda y Administración Pública).

Dirección de la Oficina para la Modernización de la Administración.

Dirección de Informática y Telecomunicaciones/Sociedad de Informática del Gobierno Vasco – EJIE.

Viceconsejería de Función Pública.

## CONTENIDOS

Definición de un nuevo modelo de atención al ciudadano.

Reciclaje profesional en el personal de atención al ciudadano.

Implementación de un contact center.

Implementación de herramientas CRM, reconocimiento de voz, etc.

## INDICADOR

Puesta en marcha del servicio Zuzenean.

Puesta en marcha del canal telefónico de Zuzenean 012 con absorción del primer nivel de atención del conjunto de los Departamentos del Gobierno.

Acuerdo de nivel de servicio con, en principio, tres Departamentos del Gobierno para atención telefónica (2º nivel, de especialización sectorial) y atención presencial.



## OBJETIVO

Consolidar el proyecto de e-Contratación ya iniciado a través de Acciones formativas, Acciones de marketing específicas de la iniciativa, desarrollo de contenidos documentales y dotarle, además, de un centro de asistencia y soporte para aquellas empresas objetivo del presente proyecto.

## PARTICIPANTES/AGENTES

Dirección de Patrimonio y Contratación.

Departamentos del Gobierno Vasco.

Trabajadores del Gobierno Vasco.

Viceconsejería de Función Pública.

Dirección de Informática y Telecomunicaciones/Sociedad de Informática del Gobierno Vasco – EJI.

Dirección de la Oficina para la Modernización Administrativa.

IZENPE.

## CONTENIDOS

Desarrollar procesos formativos tanto a los profesionales de la Administración como a los usuarios de la iniciativa.

Desarrollar campañas divulgativas de la iniciativa.

Asegurar un servicio CAU.

Implementar su presencia dentro del modelo de presencia en la Red del Gobierno.

## INDICADOR

Antes de fin de 2004 ejecución real de procesos de licitación electrónica en la mesa central de contratación en, al menos, una tipología de empresas.

A lo largo del 2005 incorporación completa al proyecto de las mesas de contratación departamentales.



## OBJETIVO

Desarrollar una plataforma, de carácter horizontal, en la que los distintos órganos del Gobierno puedan proponer a la sociedad vasca sus iniciativas, de manera que los potenciales usuarios y usuarias, así como aquellos sectores de la sociedad que puedan verse implicados en la iniciativa, puedan hacer llegar sus sugerencias de manera ágil y eficaz para su toma en consideración.

## PARTICIPANTES/AGENTES

Dirección de la Oficina para la Modernización Administrativa.

## CONTENIDOS

Nuevo servicio on line de propuestas e iniciativas del Gobierno donde se favorezca y recojan las aportaciones de la Sociedad Vasca.

## INDICADOR

Contar con un espacio horizontal de participación en el nuevo euskadi.net.



**Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia**

Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco

ISBN 84-457-2260-3



9 788445 722602

P.V.P.: 15 €