

EL PORTAL DE LA CIUDADANÍA, EL CIUDADANO COMO CLIENTE

Una de las principales demandas de los ciudadanos ante la Administración Pública es la mejora y la simplificación de sus relaciones con ella. Para ello las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones se han consolidado como un elemento imprescindible, ya que han permitido incrementar la calidad y eficiencia de los procedimientos, son un valioso aliado a la hora de desarrollar los servicios públicos y facilitan nuevas maneras de acceder a los mismos.

Con el término *e-Administración* se hace referencia a todos aquellos mecanismos TIC que permiten al ciudadano actuar y relacionarse, sin su presencia física, con las distintas Administraciones. Pero no se trata sólo de hacer más sencillo lo que ya existe, sino de añadir valor para el usuario final.

La *e-Administración* pone a disposición del ciudadano una nueva forma de intervención social, mucho más directa y democrática.

La necesidad cada vez mayor de satisfacer las necesidades de los ciudadanos, el imperativo de ofrecer una mayor calidad de servicio y la obligación ineludible de evolucionar al ritmo de los tiempos, ha presionado a las Entidades Públicas llevándolas a dar respuesta a los nuevos retos de la sociedad con los mismos criterios y comportamientos que las grandes empresas privadas y, al mismo tiempo, utilizando herramientas similares a las usadas por estas. La Diputación de Málaga no es ajena a esta tendencia y por eso sigue avanzando en el empleo de las nuevas tecnologías para la prestación de servicios a los Ayuntamientos y por ende a los ciudadanos.

1. EL PLAN DE MODERNIZACIÓN

El compromiso que la Diputación Provincial de Málaga tiene con los ciudadanos en general, y con los Ayuntamientos en particular, obliga a una transformación plena del organismo con objeto de mejorar la eficacia interna de su gestión y procedimientos, así como los servicios que presta a ciudadanos y Administraciones. En busca de esta eficacia, la Diputación ha impulsado en los últimos años un proceso de modernización y mejora de esta Administración para lograr su adaptación al nuevo entorno en el que se mueven el conjunto de las Administraciones Públicas y especialmente la Administración Local. Se ha diseñado un Plan de Modernización que pretende desarrollar e implantar un modelo de gestión para los cambios que se están produciendo.

Dicho Plan, denominado "**MÁLAGA EVOLUCIONA**", ya se encuentra en marcha, y entre sus iniciativas destacan las que tienen una componente tecnológica muy importante en el ámbito de las Nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, y encajan plenamente dentro del concepto de *e-Administración*.

Las actuaciones de dicho Plan se estructuran en cuatro **Ejes Directrices**. Uno de ellos se denomina **Málaga evoluciona con la tecnología**, y es el "*Eje para la mejora de las infraestructuras y los sistemas*", el cual "*...pretende mejorar las infraestructuras mediante las que la Diputación y los Ayuntamientos ofrecen y prestan sus servicios, incorporando los sistemas tecnológicos como medios de gestión, información y comunicación con todas las partes interesadas*".

Entre las actuaciones que contempla este Eje, cabe destacar la denominada **e-Administración: Administración electrónica de los Servicios**, cuya finalidad es el "*Desarrollo de una plataforma para la prestación de los servicios a través de medios telemáticos, contribuyendo a la simplificación administrativa y a la reducción de procesos y tiempos. Permitirá informar, facilitar la participación y los trámites 24 horas al día, 7 días a la semana, 365 días al año*".

Asimismo, otra de las actuaciones del mismo Eje consiste en el "*Diseño de una Intranet corporativa que facilite al personal de la Diputación el acceso a las aplicaciones, herramientas e información útil para su actividad y sirva como canal de comunicación interno*."

Estas dos actuaciones expresan con claridad la intención de abordar la *e-Administración* como una prioridad por parte de la Diputación, haciéndolo en sus dos proyecciones: una proyección interna de renovación de sistemas o de nuevas implantaciones que incorporan la tecnología en los procesos internos, y otra externa en forma de proyectos dirigidos a prestar servicios a los ciudadanos y a los municipios en su relación con la Diputación y con los ciudadanos.

2. EL PORTAL DE LA CIUDADANÍA

Como una muestra más del enorme interés que la Diputación de Málaga tiene por implantar plenamente la *e-Administración* y hacerla llegar a los todos ciudadanos a través de los municipios de la provincia, durante el pasado ejercicio se puso en marcha un proyecto de construcción de un Portal de Servicios Telemáticos para población y gestión económica municipal de los Ayuntamientos de la provincia, en adelante **Portal de la ciudadanía**.

2.1. LA ELECCIÓN DEL PROYECTO

La elección del **Portal de la ciudadanía** como proyecto emblemático fue el resultado de un minucioso estudio donde se tuvo especialmente en cuenta las características distintivas de la Administración Local. El proyecto a abordar debería ser muy cercano a los ciudadanos y respetar dicha idiosincrasia, lo que condicionó considerablemente la elección de los proyectos a abordar, así:

- a. El **Portal de la ciudadanía** debería convertirse en una importante herramienta en la prestación de los servicios obligatorios. Porque la Administración Local tiene

la responsabilidad de gestionar y garantizar el funcionamiento de ciertos servicios sociales que no son prestados por otros organismos ni empresas privadas.

Multitud de responsabilidades son obligaciones que la Administración Local asume como propias y pone en práctica mediante el desarrollo de proyectos financiados con el presupuesto público.

- b. Al Portal de la ciudadanía le correspondería proporcionar al ciudadano una herramienta eficaz para ofrecer más calidad y mayor rapidez en los servicios públicos que presta. Porque los Ayuntamientos no puede seleccionar a sus clientes.

Las obligaciones del servicio público generalmente son no-excluyentes, todos los ciudadanos necesitan de sus servicios, independientemente de su preparación, capacidades, ingresos o localización geográfica. Al contrario que el sector privado, el sector público no puede escoger a sus clientes. Además, los ciudadanos se están acostumbrando a que el sector privado les ofrezca unos tiempos de respuesta cada vez más rápidos y unos productos y servicios de más calidad que nunca, por eso también esperan que el sector público se comporte del mismo modo. Los procedimientos poco transparentes, las largas colas y tener que proporcionar a la Administración una información que ya tiene son prácticas cada vez más criticadas. Se espera que la prestación de servicios públicos sea cada vez más cómoda para el usuario y más personalizada, y se adapte a las necesidades de cada individuo.

- c. Al Portal de la ciudadanía le incumbiría poner a disposición de los administrados información sobre la gestión institucional. Porque los ciudadanos y las empresas esperan y exigen que las autoridades se responsabilicen más de la gestión del dinero de los contribuyentes.

Demandan una mayor transparencia en la toma de decisiones y la participación democrática en todas las fases del desarrollo de las políticas.

- d. El Portal de la ciudadanía es un proyecto que surge con el compromiso de ser cuidadosamente evaluado y considerado en los presupuestos de la Diputación. Aprovechando la gran ventaja que tiene la Administración, frente al modelo empresarial privado, de contar con una partida presupuestaria asegurada. Pero esto no significa descuidar los costes.

- e. El Portal de la ciudadanía debería conseguir un eficaz equilibrio entre el estricto cumplimiento de la normativa legal y los aspectos prácticos de los servicios que presta. Porque una de las principales diferencias entre el ente público y la empresa privada es que la ley dice lo que la Administración puede hacer, mientras que las empresas privadas pueden hacer todo aquello que, simplemente, no sea ilegal. La profusa y rígida legislación administrativa no debe convertirse en una traba para la *e-Administración*.

2.2. OBJETIVOS

Uno de los principales riesgos de todo proyecto de Administración Electrónica es la carencia de una definición precisa sobre los objetivos que se buscan. Lo primero

que debe hacer una Administración, antes de aprobar presupuestos para este tipo de iniciativas, es responder a la pregunta de ¿PARA QUÉ se quiere la *e-Administración*?, ¿qué objetivos de política pública suelen buscarse a través del mismo?

2.2.1. Objetivos Generales

Los objetivos que se persiguen en cualquier proyecto de *e-Administración* —y por tanto también con el proyecto del **Portal de la ciudadanía**— son:

- a. **Mejorar la rapidez y calidad de los servicios públicos al ciudadano:** Las razones de la lentitud de la Administración son muchas, una de las más recurrentes es el exceso de papeleos. Si bien la mera incorporación de tecnologías no es suficiente para cambiar esta realidad, sí se ha demostrado que es un elemento necesario.
- b. **Generar ahorros y mayor eficiencia:** Este es uno de los objetivos más buscados, pero el **Portal de la ciudadanía** no debe entenderse sólo como una estrategia para reducir costos ya que no significan ahorros inmediatos.
- c. **Mayor participación ciudadana:** Desde la capacidad de dar acceso a toda la información pública, hasta la posibilidad de participar en discusiones sobre nuevas políticas públicas, Internet permite insospechadas formas en que el ciudadano medio puede romper el aislamiento frente a la política y el Estado y volver a participar en los asuntos públicos que le interesan.

2.2.2. Objetivos específicos

El propósito del proyecto era que cada Ayuntamiento de la provincia de Málaga dispusiera de un portal de servicios telemáticos para ciudadanos y empresas reforzando la relación gobierno local-ciudadano. Con la puesta en marcha de este proyecto se perseguía específicamente:

- a. Fomentar la Sociedad de la Información en la provincia propiciando un fortalecimiento de las relaciones entre la Administración local y el administrado.
- b. Facilitar el acceso, por igual, de todos los municipios a las nuevas tecnologías.
- c. Mayor facilidad y eficiencia en la prestación de los servicios municipales incluidos en el proyecto.
- d. Fortalecer la gestión municipal a través de información estratégica y oportuna.
- e. Extender y promover el uso de las nuevas tecnologías, siendo el primer canal de información desde y hacia los ciudadanos y empresas.

- f. Avanzar y preparar escenarios de cambio en la gestión municipal y el uso de las TIC.
- g. Generar formas de ahorro.
- h. Reducir la atención directa en ventanilla.
- i. Reducir los tiempos de espera.
- j. Agilizar la tramitación
- k. Acceso a la consulta y gestión de los datos independientemente de su localización geográfica.
- l. Dotar a los Ayuntamientos de un entorno abierto y flexible que permita adaptarse a las necesidades actuales y futuras que surjan en la prestación de los servicios públicos.
- m. Incrementar el acercamiento y la comunicación ciudadano-Ayuntamiento y empresa-Ayuntamiento.

3. PRINCIPIOS GENERALES

Más que un proyecto, el **Portal de la ciudadanía** puede considerarse como un auténtico metaproyecto, ya que, además de cumplir los objetivos citados, sirve de base para la incorporación futura de nuevos y más proyectos de *e-Administración*. Por este motivo se dictaron una serie de principios rectores que este proyecto debería cumplir ineludiblemente:

- Centralización en la Diputación, con objeto de que los Ayuntamientos se beneficien del mismo pero sin tener que dedicar tiempo ni recursos propios a su gestión, mantenimiento, seguridad, etc. El Sistema de Información del **Portal de la ciudadanía** se encuentra ubicado en el Servicio de Informática de la Diputación de Málaga, al cuidado de sus cualificados técnicos informáticos.
- Coste cero para los Ayuntamientos. Si bien el ahorro de costes para los Ayuntamientos es un corolario del anterior principio, cabe recalcar que en ningún momento los Ayuntamientos han tenido que participar económicamente en el proyecto.
- Disponibilidad para todos los Ayuntamientos. Para que los Ayuntamientos se beneficien de esta herramienta sólo se requiere que lo soliciten, y de hecho forma parte de los servicios de desde el Área de Concertación de la Diputación se ofrece a los Ayuntamientos.
- Orientación al ciudadano. La razón de ser de esta herramienta es la prestación de más y mejores servicios al ciudadano, él es el principal protagonista del mismo y todos los servicios están orientados a él. A lo largo de todo el portal se percibe

que el ciudadano es tratado más como un cliente que como un administrado. La puesta en marcha de nuevos servicios harán más evidente este principio.

- Integración con el *backoffice* de cada Ayuntamiento. Y es que si bien se trata de una plataforma centralizada, la información que contienen los Sistemas de Información de los propios entes locales es de gran importancia para los servicios que se prestan. Esta interoperabilidad entre las tecnologías es otro de los valores principales de este proyecto en su orientación hacia el ciudadano como cliente, es decir, hacia un auténtico sistema CRM Administrativo.
- Soporte técnico. Los Ayuntamientos no deben sentirse, en ningún momento, desatendidos, por lo que desde el Departamento de Atención a Municipios de la Diputación de Málaga se presta un soporte eficaz y cualificado capaz de resolver cualquier tipo de incidencias que se pudiera producir.
- Enfoque legal. Si bien el inicio de este proyecto es anterior a la publicación de la Ley 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos, en su construcción se han seguido criterios similares a los establecidos en dicha ley (protección de datos, igualdad, accesibilidad, legalidad, cooperación, seguridad, proporcionalidad, responsabilidad, neutralidad tecnológica, simplificación administrativa y transparencia y publicidad del procedimiento. Asimismo, el **Portal de la ciudadanía** pone a la Diputación y a los Ayuntamientos de Málaga en una situación de privilegio ante el hito que se producirá el 31 de diciembre de 2009, cuando la totalidad de los procedimientos y actuaciones de sus competencias deberán ser accesibles por vía electrónica.

4. EL CIUDADANO COMO CLIENTE

La filosofía y razón de ser de una Administración *on-line* es ser completamente accesible e interactiva con el ciudadano para que pueda relacionarse a través de la Red, en cualquier momento y desde cualquier parte. El pago de impuestos a través de Internet; la solicitud de certificados; la inscripción en ayudas públicas; el acceso a toda la información sobre becas y ayudas al estudio; el voto a través de la Red... son sólo algunos ejemplos de lo que implica hacer realidad la Administración Electrónica. Una realidad que además está más cerca de lo que pueda parecer.

Es necesario continuar progresando en el camino hacia la *e-Administración* como herramienta para el desarrollo de una Administración fácil de utilizar por los ciudadanos y empresas, es necesario invertir en servicios orientados al cliente. El enfoque definitivo debe centrarse en la modernización de la Administración y en la transformación de ésta en una organización de servicios dirigida al cliente. Los ciudadanos deben ser tratados como consumidores y los servicios que proporciona la Administración deben estar enfocados a sus necesidades.

Y es que una de las premisas fundamentales que es necesario tener en cuenta para que la Administración Electrónica, y por ende del **Portal de la ciudadanía**, se desarrolle con éxito es aplicar en su despliegue criterios de rentabilidad y satisfacción del cliente, más propios hasta ahora de la empresa privada. El ciudadano deberá ser considerado por la Administración como un cliente, al que hay que ofrecerle un 'producto' de calidad,

competitivo y que se adecue a sus necesidades y expectativas. En la actualidad, la empresa privada tiene entre sus objetivos buscar la calidad en sus servicios al cliente, igualmente la Administración debe mejorar la satisfacción del ciudadano porque es el factor clave que impulsa el desarrollo de los servicios. No en vano cada vez son más las Administraciones que incorporan a sus Sistemas de Información el soporte tecnológico requerido por los Sistemas CRM.

Las siglas CRM (*Customer Relationship Management* – Gestión de relaciones con los clientes) corresponden a una filosofía corporativa en la que se busca entender y anticiparse a las necesidades de los clientes y que se apoya en soluciones tecnológicas para su aplicación, desarrollo y aprovechamiento. La Administración está asumiendo las lecciones aprendidas en el mundo comercial y las está aplicando a sus entornos públicos.

En el sector privado, un objetivo principal de los sistemas CRM es construir un perfil exhaustivo del cliente para prestarle un mejor servicio. En el sector público, esta es una meta loable, pero requiere que los distintos niveles de Administración compartan la información de forma eficaz. Pero que sea difícil no quiere decir que sea imposible.

El **Portal de la ciudadanía** con el enfoque centralizador que la Diputación de Málaga planteó desde el primer momento, integra en una única plataforma informática los servicios de diversas Administraciones Locales —las más cercanas a los ciudadanos—. Esta centralización aporta multitud de ventajas para Ayuntamientos y ciudadanos, y sirve de base para la construcción de un CRM Administrativo, cuyo éxito se evalúa con los siguientes parámetros:

- Unos servicios Administrativos más efectivos,
- La materialización de la ventanilla única,
- Un aspecto y estilo coherente en todos los servicios telemáticos que se presten,
- Disponibilidad a tiempo completo,
- La interacción coherente con el ciudadano y con el resto de organismos públicos, es decir, que la información esté accesible para cualquier organismo de la Administración que la necesite,
- Reciprocidad en las comunicaciones,
- Mayor disponibilidad de canales con el ciudadano,
- La creación de los mecanismos necesarios para facilitar al ciudadano el proceso de verificación de cumplimiento de sus obligaciones,
- Una cooperación más efectiva entre organismos y una mayor eficacia en todos los niveles de la Administración,
- Y una mejor supervisión y seguimiento.

El **Portal de la Ciudadanía** —con su enfoque centralizador—, responde adecuadamente a la mayor parte de los parámetros citados, acercando a la Diputación al concepto de CRM Administrativo.

5. LOS CONTENIDOS

Al estructurar el portal se optó por dividirlo en dos aplicaciones diferentes. Por un lado el, **Portal de la ciudadanía**, que es la aplicación destinada a personas que necesitan comunicarse con la Administración. Y por otro lado, el **Portal del Empleado**, que es la aplicación destinada al personal de los Ayuntamientos y es la herramienta que les permite configurar los servicios, atender solicitudes y ofrecer información a los ciudadanos.

Esta división del portal en dos aplicaciones permite que cada tipo de usuario disponga de una herramienta con un diseño y funcionalidad adaptado a sus necesidades aunque ambas partes funcionan siempre como un todo y están siempre relacionadas entre sí.

Actualmente, el **Portal de la ciudadanía** comprende los siguientes contenidos y funcionalidades:

- **Noticias.** Muestra los titulares de las últimas noticias y permite el acceso al buscador de otras noticias. Las noticias permiten mantener a los ciudadanos informados desde su administración, con información proporcionada directamente por su ayuntamiento, como pueden ser: el aviso de fechas importantes para el contribuyente, convocatorias de concursos, acuerdos suscritos en el ayuntamiento, corte de calles, de agua o luz o cualquier otra información que se considere de interés al ciudadano.
- **Avisos.** Un aviso es un texto breve que permite a la administración informar a los ciudadanos de alguna incidencia o actuación que normalmente tiene un carácter urgente.
- **Acceso de usuarios.** Permite el acceso a los usuarios a un portal personalizado, recuperar los datos olvidados de acceso e información de registro para nuevos usuario.
- **Encuestas.** Las encuestas constituyen una forma rápida de conocer la opinión de los ciudadanos sobre un determinado tema. Está formada por una pregunta breve y un grupo de cerrado de opciones de respuesta.
- **Normativa municipal.** Podrá consultar las normas y ordenanzas vigentes en su Ayuntamiento, permitiendo realizar búsquedas por temas y palabras claves. Desde aquí se puede descargar las normas y ordenanzas que rigen la actividad municipal.
- **Actas y acuerdos.** Desde esta sección se pueden consultar los acuerdos del ayuntamiento, consultando las actas de plenos, juntas de gobierno local y comisiones informativas.
- **Trámites.** Permite la consulta para la realización del trámite, incluyendo impresos oficiales para usuarios no registrados en el portal. Para usuarios registrados en el portal en la mayoría de los trámites se permitirá su tramitación total o parcial, de forma online. Los trámites que podrán realizar los ciudadanos y las empresas en el **Portal de la ciudadanía** de su Ayuntamiento son:

1. Datos personales del Administrado: Solicitud de cambios de datos, solicitud de cambio de domicilio.
 2. Gestión con la relación con el Registro de Entradas y Salidas: Consulta de las Entradas registradas.
 3. Gestión de la relación con los proveedores: Consulta del estado de las facturas, consulta y Solicitud de cambio de datos fiscales, consulta y Solicitud de cambio de domiciliación bancaria, consulta del 347 para mayores de 3.000 euros...
 4. Gestión de la relación con los ciudadanos, Padrón Municipal de Habitantes: Consultar la situación actual del Habitante, consultar la hoja padronal completa, solicitud de Certificados, solicitud de cambio de datos Personales, solicitud de Cambio de Domicilio y de Residencia, solicitud y/o impresión de Volantes.
 5. Gestión de la relación con los contribuyentes. Gestión Tributaria: Consulta del estado de los expedientes, consultas de la Deuda Global Tributaria, consultas y Solicitud de cambio del Domicilio Fiscal, solicitudes de Cambio de Domicilio de Notificaciones, solicitud de Domiciliación Bancaria, solicitud de Certificado de Bienes, domicilio de notificaciones, direcciones tributarias, domiciliaciones bancarias
 6. Gestión de la relación con los contribuyentes. Recaudación: solicitud de Certificado de Pago, emisión de Duplicados de Recibo en periodo de pago, autoliquidaciones (Plusvalía. ICIO...), facilidades de Pago (a través de Pasarela de Pago y a través de domiciliación no periódica).
- **Impresos oficiales.** Desde esta sección se podrá acceder para descargar de una manera rápida a todos los formularios normalizados, a través de los que se inician los procedimientos administrativos con el ayuntamiento.
 - **Calendario del contribuyente.** En esta sección se publicarán el calendario del contribuyente, indicando periodos de pagos de impuestos municipales, así como tasas municipales y el calendario laboral, indicando los días festivos por fiesta nacional, autonómica o local.
 - **Oferta de empleo.** En esta sección, el Ayuntamiento pone a su disposición información relativa a ofertas de empleo, ya sean éstas Ofertas de Empleo Público o de otro tipo.
 - **Oferta de formación y becas.** En esta página se podrá acceder al catálogo de formación y cursos que se ofrezcan desde el ayuntamiento y un directorio de becas, convocatorias de ayudas económicas destinadas a estudiantes.
 - **Convocatorias y concursos.** En esta sección, el Ayuntamiento pone a su disposición información relativa a las convocatorias y concursos públicos.
 - **Solicitudes al ayuntamiento y cita previa.** Desde esta sección se podrán solicitar citas previas con las diferentes áreas del ayuntamiento, indicando el área con el que se quiere la cita, si se conoce y el motivo de ésta. Bastará con rellenar el formulario adjunto y recibirá por parte del ayuntamiento su cita.

- **Quejas y denuncias.** Los ciudadanos pueden presentar quejas sobre los servicios prestados por el ayuntamiento, el mobiliario del municipio, quejas sobre otros vecinos o incidencias en el municipio, entre otros.
- **Opinión.** Desde este apartado se accederá a los formularios que dan la posibilidad de expresar una opinión acerca del portal, del ayuntamiento o del municipio.

6. CONCLUSIONES

Actualmente, el **Portal de la ciudadanía** se encuentra satisfactoriamente implantado en la mayoría de los municipios de la provincia. Considerando que un proyecto de e-Administración es un éxito cuando cubre las expectativas y necesidades de los usuarios finales y cuando, además, sus costes están optimizados, podemos afirmar con orgullo que el **Portal de la ciudadanía** de la provincia de Málaga es un completo éxito.