

# L'administració electrònica

Agustí Cerrillo i Martínez

P06/M3018/02039



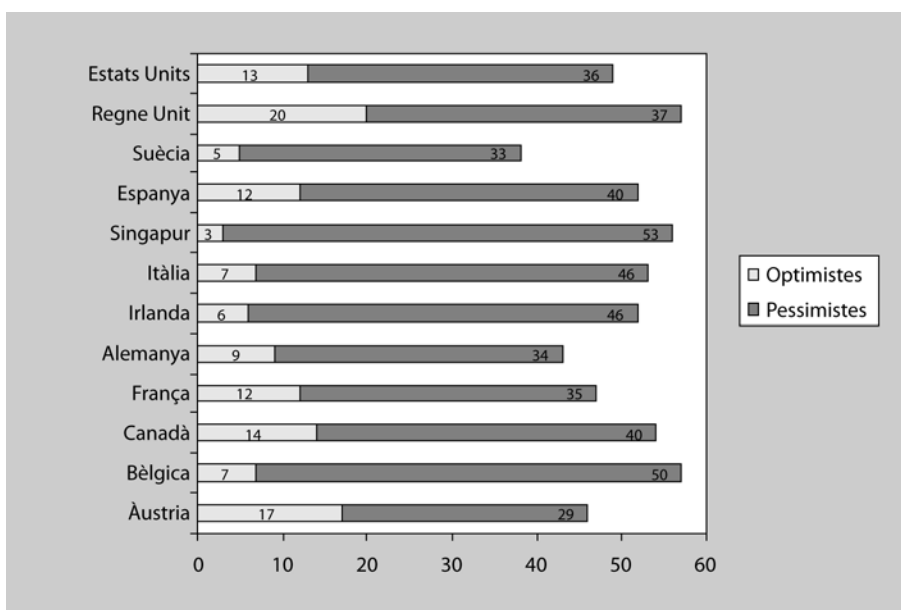
# Índex

|   |    |
|---|----|
| <b>Introducció</b> .....  | 5  |
| <b>1. L'impacte de les TIC en les administracions públiques</b> .....           | 7  |
| <b>2. Govern electrònic i administració electrònica</b> .....                   | 9  |
| <b>3. Estratègies per a la implantació de l'administració electrònica</b> ..... | 15 |
| 3.1. Europa .....   | 16 |
| 3.2. Espanya .....  | 17 |
| 3.3. El projecte Administració Oberta de Catalunya .....                        | 19 |
| 3.4. L'impuls de l'administració electrònica en l'àmbit local .....             | 21 |
| <b>4. Evolució i estat actual de l'administració electrònica</b> .....          | 23 |
| 4.1. Mesurament del desenvolupament dels serveis públics en línia ....          | 25 |
| 4.2. Els serveis públics en línia .....   | 29 |
| 4.3. L'ús que fan els ciutadans de l'administració electrònica .....            | 32 |
| <b>Bibliografia</b> .....   | 36 |



## Introducció

El desenvolupament de l'administració electrònica és una de les mesures fonamentals per al desenvolupament de la societat de la informació. Aquesta és una afirmació comunament acceptada (Comissió Soto, 2003). Malgrat això, la societat no percep encara el desenvolupament de l'administració electrònica com un element que ha de permetre assolir millors cotes de desenvolupament, tal com es desprèn de les dades recollides en la il·lustració següent relativa als optimistes i als pessimistes amb relació a l'administració electrònica.



Font: Accenture (2004)

En les pròximes pàgines ens proposem exposar els principals problemes i avantatges que es deriven de la incorporació de l'administració electrònica, així com la seva evolució i l'impuls que s'ha donat amb les estratègies per a la implementació i desenvolupament de l'administració electrònica.

Això ens permetrà aportar elements que ens facultin per discutir sobre tres preguntes: quina importància té l'administració electrònica? Quin és el nivell actual de l'administració electrònica? I quina és l'evolució previsible que experimentarà l'administració electrònica?



## 1. L'impacte de les TIC en les administracions públiques

Com afirma l'OCDE a *The e-government imperative*, “la tecnologia és un facilitador però no una solució” (OCDE, 2003). Per això, com posteriorment ha recordat la Comissió Europea, “l'èmfasi no s'ha de posar en les TIC pròpiament dites, sinó en la seva utilització combinada amb els canvis organitzatius i amb noves aptituds encaminades a millorar els serveis públics, els processos democràtics i les polítiques públiques. A això es refereix l'administració electrònica” (Comissió Europea, 2003). Els beneficis que es poden derivar de la incorporació de les noves tecnologies en les administracions públiques no són conseqüència única de l'automatització dels processos que es produeixen actualment. No consisteix a fer el mateix que es feia fins ara però usant les TIC.

Des d'un punt de vista general, les TIC per si mateixes i la seva incorporació i ús per part de les administracions públiques no suposen una modificació de les relacions que les administracions tenen amb els ciutadans. Seguint l'informe *Contract with the future* elaborat pel Govern holandès, poden facilitar les relacions entre les administracions públiques i els ciutadans, però no suposen una millora que vagi més enllà de la millora de la seva eficàcia o eficiència (Lasserre, 2000).

Per això considerem que en parlar de l'administració electrònica som davant d'un instrument que ha de facilitar les relacions ja existents entre els ciutadans i les administracions, i fins i tot millorar la seva qualitat i el funcionament actual de l'Administració. En aquesta línia, Arena sosté que “si es vol que aquesta nova forma d'administració pugui produir tots els seus efectes, és necessari ser conscient que realitzar plenament l'e-govern significa afrontar alguns dels problemes de fons, teòrics i pràctics, relatius a les relacions entre les administracions públiques i els ciutadans” (Arena, 2003). De fet, la tecnologia en si mateixa no és un factor de canvi si no va acompanyada d'una decisió política que la impulsi.

Per tant, l'administració electrònica no pot implicar únicament la incorporació de les noves tecnologies en les administracions públiques. No és únicament un canvi tecnològic, es tracta d'un canvi cultural i organitzatiu. No obstant això, és molt aviat per a començar a analitzar, des del punt de vista científic, l'aparició d'un nou model de relacions i, en general, d'un nou model d'Administració pública. Malgrat això, com recull la comunicació de la Comissió sobre el paper de l'administració electrònica en el futur d'Europa, “actualment, les bones pràctiques en molts països ja han demostrat que l'administració electrònica és un mitjà poderós per a prestar serveis públics de

### Lectura complementària

*The e-government imperative* (2003). París: OCDE.

<<http://www1.oecd.org/publications/e-book/4203071E.PDF>>

### Lectura complementària

Comunicació de la Comissió al Consell, al Parlament Europeu, al Comitè Econòmic i Social Europeu i al Comitè de les Regions sobre el paper de l'administració electrònica en el futur d'Europa [COM (2003) 567 final de 26 de setembre de 2003].

<[http://europa.eu.int/information\\_society/eeurope/2005/doc/all\\_about/egov\\_communication\\_es.pdf](http://europa.eu.int/information_society/eeurope/2005/doc/all_about/egov_communication_es.pdf)>

més qualitat, reduir els temps d'espera i millorar la rendibilitat, augmentar la productivitat i millorar la transparència i la responsabilitat”.

“Els governs estan aprenent que la transformació no ve de mudar els serveis a la xarxa, sinó de redissenyar l'organització a fi de situar el ciutadà en el centre.”

Accenture (2004)



## 2. Govern electrònic i administració electrònica

L'administració electrònica és un model d'administració pública, basat en l'ús intensiu de les noves tecnologies de la informació i el coneixement amb l'objectiu de millorar l'eficiència interna, les relacions interadministratives i les relacions de l'Administració amb els ciutadans. Seguint les idees exposades en l'apartat anterior, podem portar a col·lació la definició facilitada per la Comissió Europea, en la seva comunicació sobre el paper de l'administració electrònica en el futur d'Europa, que la defineix a partir de l'ús de les tecnologies de la informació i les comunicacions en les administracions públiques combinat amb canvis organitzatius i noves aptituds, a fi de millorar els serveis públics i els processos democràtics i reforçar el suport a les polítiques públiques”.

Hi ha certa confusió sobre si l'administració electrònica és el mateix que el govern electrònic. Aquesta confusió respon en moltes ocasions a una qüestió purament semàntica ja que en el món anglosaxó l'administració electrònica es coneix com a *e-government* o *government on line*. Aquestes expressions no es refereixen al govern, sinó a l'Administració. De fet, l'OCDE defineix el govern electrònic (*e-government*) com “l'ús de les TIC, i particularment Internet, com a eina per a aconseguir un govern millor” (OCDE, 2003); és a dir, amb caràcter general es coneix com a govern electrònic l'ús de la tecnologia per a intensificar l'accés i distribució dels serveis públics que beneficien els ciutadans i les empreses.

Tanmateix, s'ha de posar en relleu, encara que no serà objecte de la nostra atenció en aquest mòdul, que el govern electrònic pot tenir una dimensió participativa en la definició de les polítiques públiques que va més enllà de les que es deriven de les definicions donades anteriorment. A aquesta qüestió es refereix l'expressió *governança electrònica* o *e-governance*, encara que també en algunes ocasions s'hi fa referència com a govern electrònic com a contraposició a l'administració electrònica, que es limitaria a un concepte més proper a la gestió administrativa i les relacions procedimentals amb els ciutadans a través de les noves tecnologies de la informació i la comunicació (Chadwick, 2003).

L'administració electrònica es vincula amb la utilització de diverses tecnologies, la qual cosa multiplica el nombre de canals de relació entre els ciutadans i les administracions públiques: Internet, telèfon, fax, correu electrònic o SMS.

L'ajuntament de Madrid facilita informació integrada per diversos canals.

Malgrat aquests o molts altres exemples que podríem exposar, no totes aquestes tecnologies s'han desenvolupat amb la mateixa intensitat ni han assolit la mateixa extensió i utilització per part dels ciutadans. Probablement, l'ús d'Internet és el que en els últims anys ha experimentat un apogeu més gran, després del paper que el telèfon, i en certa mesura el fax, van tenir durant la dècada dels vuitanta i noranta.

En l'anàlisi de l'evolució de la legislació espanyola es poden veure aquests canvis. Així, fins a l'aprovació de la Llei 30/1992, de 26 de novembre, de règim jurídic de les administracions públiques i del procediment administratiu comú no es feia pràcticament cap referència a l'ús de la tecnologia. L'exposició de motius d'aquesta llei afirma que "aborda de manera frontal i decidida –en contraposició a la tímidesa de les previsions de la Llei de procediment administratiu de 1958– la instal·lació del suport informàtic dels registres generals, així com de la integració informàtica d'aquells en la resta d'arxivaments administratius". Malgrat això, l'any 2001 es va haver de reformar la LRJPAC, a fi de poder desenvolupar aspectes com els registres informàtics o les notificacions telemàtiques.

Aquí l'anàlisi se centrarà en l'extensió de l'ús d'Internet per part de les administracions públiques, ja que la majoria d'aquestes han basat les seves estratègies d'administració electrònica en la seva utilització. De tota manera, no s'ha d'oblidar que en la majoria dels casos la pluralitat de canals es nodreix de les mateixes bases de dades i que, per tant, no hi ha diferències substantives derivades de la utilització d'un mitjà o de l'altre i que, a més, últimament, hi ha un moviment entre les administracions públiques, que segueix de prop l'evolució en l'àmbit del comerç electrònic, per a facilitar l'accés multicanal. Ens referim a l'*Ubiquitous Commerce*, també conegut com a *uCommerce*.

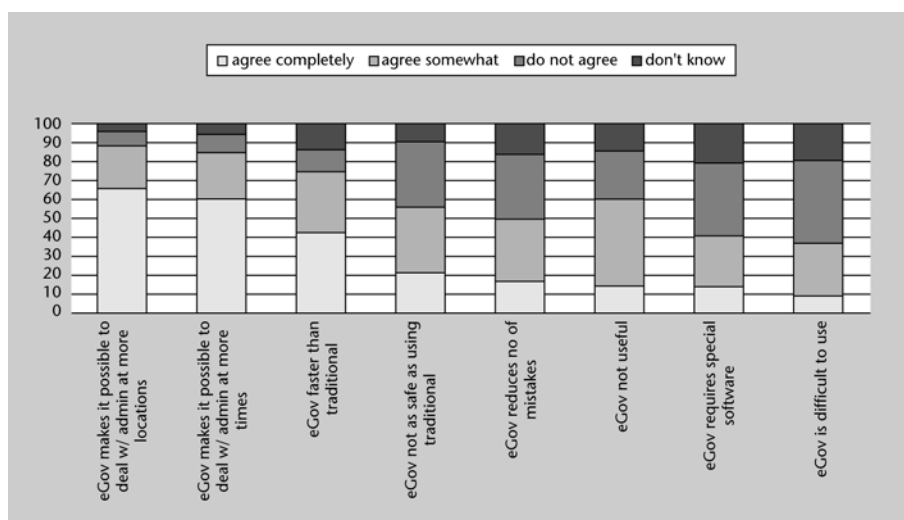
Mitjançant el desenvolupament de l'administració electrònica, les administracions públiques poden crear webs per a difondre als ciutadans informació (sobre el funcionament de l'Administració pública, sobre la normativa aplicable

a un procediment, sobre el trànsit o el temps o l'agenda cultural), establir mecanismes de participació en la presa de decisions (referèndums, correu electrònic, fòrums de discussió) i facilitar eines per a fer possible la relació telemàtica (registres, notificacions, contractació, etc.).

Tots aquests serveis es poden oferir de manera separada o conjunta. En els últims temps està tenint un avenç important la noció de **portal**; és a dir, una porta única d'entrada a les administracions públiques que constitueix un punt únic de relació amb els ciutadans que, a més, aporta un valor afegit a la recerca i obtenció de la informació.

Els portals de les administracions públiques poden ser de caràcter general ([www.administracion.es](http://www.administracion.es)) o específics per a un sector de l'activitat administrativa dirigits, per tant, a un col·lectiu o activitat específica ([www.edu365.net](http://www.edu365.net)).

L'administració electrònica comporta avenços importants respecte a l'administració tradicional i així ho perceben els ciutadans, que, majoritàriament, consideren que els permetrà un millor accés a la informació i que millorarà la relació de l'Administració tant amb ells com amb les empreses:



#### Nota

Les dades són en percentatge d'usuaris habituals d'Internet.

Font: SIBIS, GPS 2002

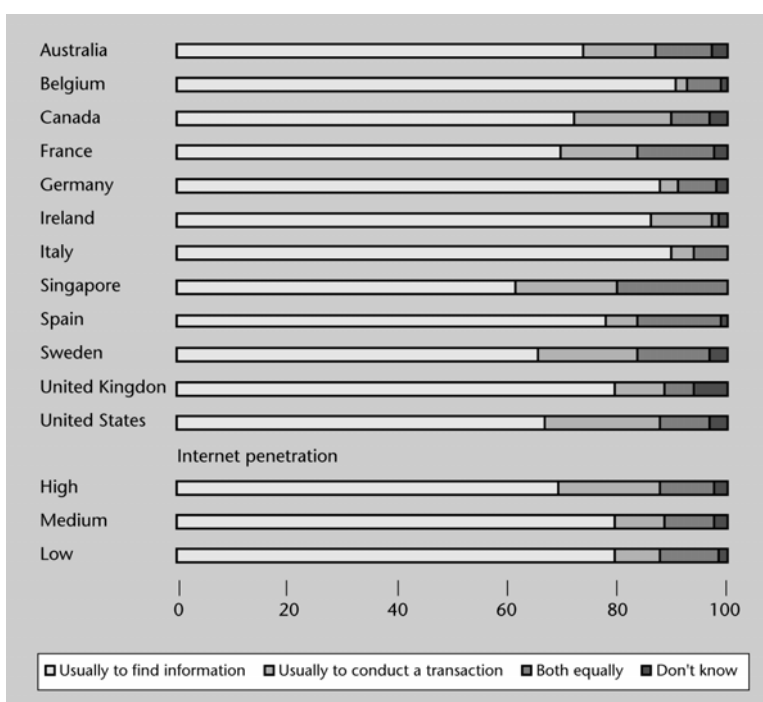
L'administració electrònica pot tenir diferents nivells de desenvolupament segons el grau d'interrelació que es doni entre els ciutadans i l'Administració pública. Generalment, es destaquen cinc nivells diferents que s'exemplifiquen a continuació respecte a l'obtenció de la llicència d'obres:

- **Nivell zero:** el prestador del servei o l'òrgan responsable no té un web accessible al públic. La tramitació de la llicència d'obres es fa exclusivament de manera presencial.
- **Primer nivell: informació.** En aquesta primera fase es dona informació bàsica dels serveis públics en línia. La comunicació, per tant, és unidireccional. Molts departaments usen el web per a penjar informació pròpia que poden necessitar els ciutadans i les empreses o que els pot interessar. En

l'exemple, es podria obtenir la informació necessària per a començar el procediment per a l'obtenció de la llicència d'obres.

- Segon nivell: interacció. En aquesta fase ja hi ha la possibilitat de baixar formularis que permeten als ciutadans enviar informació a l'administració telemàticament. La comunicació, per tant, és bidireccional. En l'exemple, el web oferiria la possibilitat d'obtenir la instància amb què iniciar el procediment per a l'obtenció de la llicència.
- Tercer nivell: la interacció de doble via. En aquesta fase ja es permet el processament de formularis, incloent-hi mecanismes d'autenticació, cosa que comporta la substitució d'una part del treball que tradicionalment portaven a terme funcionaris. La comunicació és bidireccional interactiva. En l'exemple, el web ofereix la possibilitat d'enviar en línia la sol·licitud per a iniciar la tramitació de l'obtenció de la llicència d'obres.
- Quart nivell: la transacció. En aquesta fase es possibilita l'adopció d'un expedient, la decisió, la comunicació i, fins i tot, el pagament. El tipus de comunicació és múltiple. En el nostre exemple, el web ofereix la possibilitat de tramitar totalment per Internet l'obtenció de la llicència d'obres sense que calgui que el sol·licitant utilitzi cap altra via.

Els nivells de desenvolupament de l'administració electrònica es poden relacionar també amb els interessos dels ciutadans en utilitzar els serveis que presta. De fet, com es pot veure en la il·lustració següent, en l'actualitat un percentatge molt elevat de visitants dels webs de les administracions públiques (a Espanya, pràcticament el 80%) pretenen únicament obtenir informació i no tramitar un procediment administratiu.



Font: Accenture (2004)

Probablement, la imatge més estesa de l'administració electrònica és que està oberta vint-i-quatre hores al dia, set dies a la setmana, cosa que facilita la relació dels ciutadans amb les administracions públiques.

L'administració electrònica també permet millorar la prestació dels serveis al ciutadà, en situar-lo en el centre del procés administratiu i prestar-li un servei integral. Malgrat accedir a l'Administració a través d'un portal independentment de l'òrgan competent per a tramitar el procediment en el qual estigui interessat, ho fa amb un determinat perfil, la qual cosa permet personalitzar els serveis que presta en funció de la concreta demanda o del perfil que en cada moment rep l'Administració.

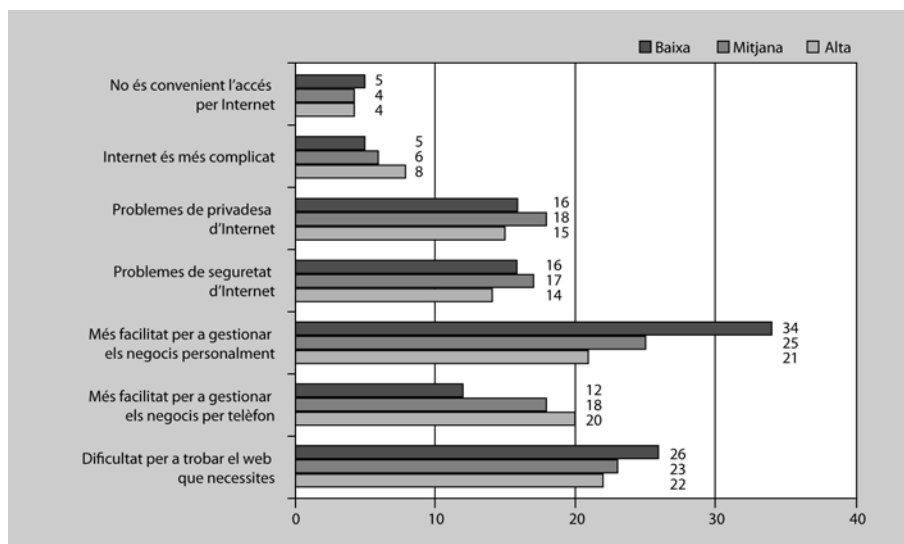
El Pla Info XXI confirma que amb l'ús de les tecnologies de la informació i les comunicacions "es millora l'eficiència en la gestió interna i la qualitat dels serveis prestats als ciutadans".

Podeu accedir al Pla Info XXI en l'adreça següent:  
<http://www.infoxxi.es/>

WEB

Ara bé, tots aquests avantatges i molts altres que ens puguem imaginar, s'han de contrapesar amb els riscos que es poden desprendre de l'avenç generalitzat de l'administració electrònica i, en general, de la inserció de les administracions públiques en la societat de la informació. En la il·lustració següent es recull l'opinió dels ciutadans europeus respecte als problemes que consideren que es poden derivar de l'extensió de l'administració electrònica:

Percentatge de visitants no habituals a pàgines públiques



Font: Accenture (2004)

L'administració electrònica pot agreujar la fractura digital\* (*digital divide*). Internet ha crescut de manera exponencial, però no amb el mateix ritme, en els diferents nivells socioeconòmics i culturals, tal com es desprèn de la taula següent que recull indicadors bàsics de les TIC en diversos països del món el 2001. No es pot oblidar que el 88% dels usuaris d'Internet es troben als països desenvolupats, la qual cosa constitueix únicament el 16% de la població mundial. I dins d'aquests, determinats sectors de la societat tenen un accés més gran a les noves tecnologies que d'altres. La fractura digital

\* El terme *fractura digital* es refereix a la distància existent entre àrees individuals, residencials, de negoci i geogràfiques en els diferents nivells socioeconòmics amb relació a les seves oportunitats per a accedir a les noves tecnologies de la informació i la comunicació, així com a l'ús d'Internet (OCDE, 2001).

no solament es dona entre societats, sinó també dins d'aquestes (gènere, edat, medi urbà-rural):

Indicadors bàsics TIC per països (2001)

|               | Usuaris Internet / 10.000 hab. | Servidors / 10.000 hab. | PC / 10.000 hab. | Línies telèfon / 100 hab. |
|---------------|--------------------------------|-------------------------|------------------|---------------------------|
| Islàndia      | 6794,43                        | 1904,81                 | 41,81            | 148,41                    |
| Noruega       | 5962,90                        | 673,82                  | 50,8             | 154,57                    |
| Dinamarca     | 5403,39                        | 1045,38                 | 43,15            | 145,71                    |
| Suècia        | 5162,74                        | 825,14                  | 56,12            | 152,94                    |
| Estats Units. | 5014,91                        | 3728,74                 | 62,5             | 111,79                    |
|               |                                |                         |                  |                           |
| Espanya       | 1827,45                        | 133,24                  | 16,82            | 108,64                    |
|               |                                |                         |                  |                           |
| Etiòpia       | 3,82                           | 0,01                    | 0,11             | 0,48                      |

Font: ITU (2002)

El creixement i l'extensió de l'administració electrònica han d'anar acompanyats de polítiques d'inserció en la societat de la informació.

L'avenç de l'administració electrònica també pot suposar una amenaça per a les garanties dels ciutadans i, en particular, per a la seva privacitat. La utilització de les noves tecnologies pot facilitar la vulneració de la intimitat de les persones (per exemple, disseminant informació fiscal o sanitària en possessió de l'Administració), ja que permeten accedir i agregar dades personals disperses que d'aquesta manera faciliten un perfil de la persona afectada sense el seu coneixement i sense deixar rastre.

Finalment, s'ha considerat que l'administració electrònica pot suposar una regressió en la qualitat del servei. Un dels aspectes que es pot veure afectat és la descoordinació entre administracions públiques. Encara hi ha pocs portals interadministratius i, en molts casos, sense avenços considerables.

**WEB**

Vegeu una interessant aproximació a les polítiques d'inserció a la societat de la informació a Bridges.org. "Spanning the Digital Divide: Understanding and tackling the issues" (disponible en línia: <http://www.bridges.org/>) i "Sociedad de la información en el siglo XXI. Un requisito para el desarrollo" (disponible en línia: <http://www.desarrollosi.org/>).

#### Lectura complementària

H. Margetts; P. Dunleavy (2002). "Cultural barriers to e-Government". Informe per a la National Audit Office (UK).  
<[http://www.governmentontheweb.co.uk/downloads/papers/Cultural\\_Barriers.pdf](http://www.governmentontheweb.co.uk/downloads/papers/Cultural_Barriers.pdf)>

### 3. Estratègies per a la implantació de l'administració electrònica

La implantació de l'administració electrònica requereix un lideratge polític a fi que, com observa la Comissió Europea, es pugui “vèncer la resistència i superar els obstacles, canviar les mentalitats, impulsar el canvi organitzatiu, sostenir la inversió i tenir en ment una perspectiva a llarg termini sense, per això, deixar d'insistir en resultats concrets a curt termini” (COM, 2003, 567).

Com ja s'ha comentat, la introducció de l'administració electrònica no suposa únicament dotar de noves tecnologies les administracions públiques, sinó que comporta també aprofitar la conjuntura per a reformular els procediments i, en general, repensar l'Administració pública. De fet, la implantació de l'administració electrònica s'ha de veure com una oportunitat per a replantejar i reinventar el que s'ha fet fins ara per a poder treure el màxim profit possible de les noves tecnologies. Tot això incideix en la cultura administrativa i, particularment, en els funcionaris i treballadors públics que hauran de tenir prou formació per a fer front als reptes i als problemes fruit de l'administració electrònica.

L'administració electrònica es compon d'un 20% de noves tecnologies i un 80% d'actuacions sobre els factors estructurals de les administracions públiques. És il·lustrativa en aquest sentit l'OCDE en afirmar que “*e-government is more about government than about 'e'*” (OCDE, 2003b).

Per tot això, la tecnologia ha d'anar acompanyada d'una decisió política que la impulsi. Com observa l'OCDE, per a un govern electrònic reeixit són fonamentals el lideratge i el compromís: “Un lideratge fort pot accelerar el procés d'implementació de l'administració electrònica, promoure la coordinació amb les agències i entre aquestes i ajudar a reforçar els objectius de bona governança” (OCDE, 2003b).

Les administracions públiques, conscients del paper transformador de les noves tecnologies de la informació i la comunicació, han adoptat en l'última dècada diverses estratègies a fi d'implantar l'administració electrònica. Aquestes s'han anat incloent, generalment, en estratègies d'àmbit més general amb què les administracions públiques volen impulsar la transició cap a la societat de la informació (Jordana, 1999). Tanmateix, en els últims anys s'han adoptat en diferents nivells territorials estratègies específiques d'impuls de l'administració electrònica.

#### Lectura complementària

J. I. Criado Grande;  
M. C. Ramilo Araujo (2001).  
“e-Administración: ¿Un reto  
o una nueva moda? Problemas  
y perspectivas de futuro en  
torno a Internet y las  
tecnologías de la información  
y la comunicación en las  
Administraciones Públicas  
del siglo XXI”. *Revista Vasca  
de Administración Pública*  
(vol. 1, núm. 61).  
<[http://www.ivap.org/  
internet/ramilocriado.pdf](http://www.ivap.org/internet/ramilocriado.pdf)>

### 3.1. Europa

El pla d'acció eEurope 2005 és el document que recull l'estratègia de la Unió Europea en matèria d'administració electrònica. El seu principal objectiu és "crear un marc favorable a la inversió privada i a la creació de nous llocs de treball, impulsar la productivitat, modernitzar els serveis públics i oferir a tots la possibilitat de participar en la societat de la informació mundial".

El pla d'acció eEurope 2005 s'estructura entorn de quatre línies interrelacionades:

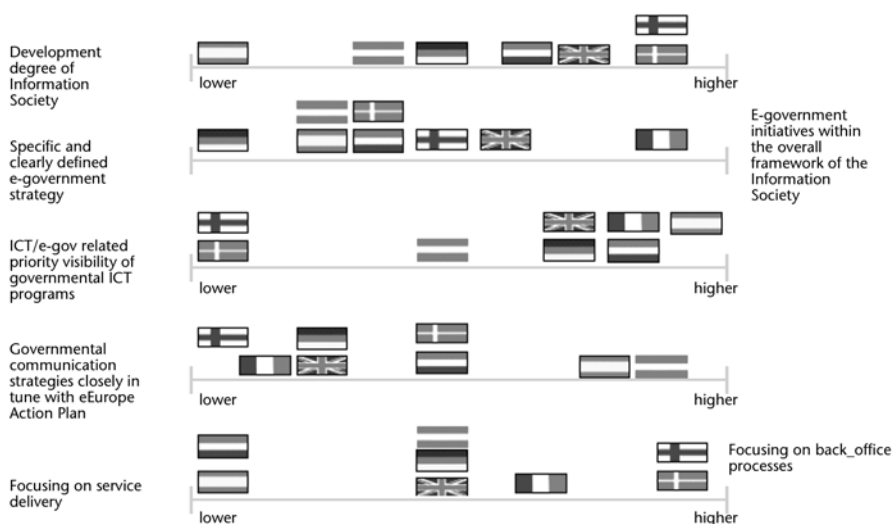
- Les mesures polítiques de revisió i adaptació de la legislació nacional i europea encaminades a reforçar la competència i la interoperabilitat.
- L'augment del grau de sensibilització.
- L'aplicació d'aquestes mesures polítiques tindrà el suport del desenvolupament, l'anàlisi i la difusió de bones pràctiques.
- L'avaluació comparativa dels progressos aconseguits en l'assoliment dels objectius i de les polítiques al servei dels objectius esmentats, que permetrà efectuar un seguiment de les mesures polítiques i reorientar-les si escau, i la coordinació global de les polítiques existents generarà sinergies entre les accions proposades.

Malgrat l'existència del pla d'acció eEurope 2005, seguint Alabau es pot afirmar, des d'un punt de vista general, que la política d'administració electrònica de la Unió Europea no és única ni coherent i consisteix en un conjunt ampli d'activitats relacionades amb aquest tema basades en diferents programes i iniciatives comunitaris iniciats en diferents períodes i amb objectius diversos (Alabau, 2003). En particular, segons aquest autor:

- Les activitats de la Unió Europea sobre l'administració electrònica estan fragmentades com a conseqüència de la manera en què la Comissió ha distribuït les activitats relatives a aquesta matèria entre quatre unitats.
- La política d'administració electrònica de la Unió Europea està basada més en aspectes relatius a la implementació que a l'aproximació de les administracions públiques.
- Els aspectes relacionats amb l'aproximació als plans d'acció d'administració electrònica per part de les administracions públiques queden al marge de les activitats de la Unió Europea.



La major part dels governs dels estats de la Unió Europea han elaborat documents que defineixen quina ha de ser l'estratègia per a l'establiment de l'administració electrònica. Aquesta pluralitat d'iniciatives ha portat a observar que és important compartir bones pràctiques i recursos entre les diferents administracions públiques. A continuació, es pot observar de manera gràfica el nivell que estan assolint les polítiques de desenvolupament de l'administració electrònica dels estats membres de la Unió Europea.



Font: Public Administration ICT Report in 8 European countries Rome, 24 th March 2003.  
RSO-Institut Européen d'Administration Publique

La definició i implementació d'aquestes polítiques públiques d'administració electrònica en els estats membres de la UE va acompanyada de la creació de diferents òrgans o unitats administratives. En particular, es poden observar dos models organitzacionals principals:

- Model de control coordinat, que seria l'existent a Alemanya, els Països Baixos, Àustria, França i el Regne Unit, on la responsabilitat de coordinar les polítiques d'inserció a la societat de la informació, en general, i d'administració electrònica, en particular, corresponen a una o més estructures en el mateix ministeri o sota l'autoritat del primer ministre.
- Model de control distribuït, per exemple, a Finlàndia, Dinamarca o Espanya, on la coordinació entre els diferents òrgans responsables és una tasca en si mateixa que han de desenvolupar tots ells.

### 3.2. Espanya

A Espanya, la primera estratègia per a la transició a la societat de la informació i l'administració electrònica la trobem al document *Info XXI. La sociedad de la información para todos*, aprovada pel Consell de Ministres el desembre de 1999. Posteriorment, el juliol del 2003, el Consell de Ministres, recollint les recomanacions de la Comissió Soto, va aprovar *España.es*, un conjunt d'accions

WEB

Trobareu un llistat, i una breu descripció, de les polítiques de desenvolupament de l'administració electrònica a la UE en l'adreça següent: <http://europa.eu.int/ida/en/chapter/419>.

Podeu consultar treballs de l'OCDE sobre això en l'adreça següent: [http://www.oecd.org/departement/0,2688,en\\_2649\\_34131\\_1\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/departement/0,2688,en_2649_34131_1_1_1_1_1,00.html).

Podeu consultar treballs de la UE sobre això l'adreça següent: [http://europa.eu.int/information\\_society/eeurope/2005/all\\_about/egovernment/index\\_en.htm](http://europa.eu.int/information_society/eeurope/2005/all_about/egovernment/index_en.htm)

#### Lectura obligatòria

P. Dunleavy; H. Margetts; S. Bastow; J. Tinkler (2003).

"E-Government and policy innovation in seven liberal democracies". Document presentat al congrés anual de la Political Studies Association. Leicester, 15-17 de abril.

<[http://www.governmentontheweb.co.uk/downloads/papers/PSA\\_2003.pdf](http://www.governmentontheweb.co.uk/downloads/papers/PSA_2003.pdf)>

WEB

Podeu obtenir informació sobre *España.es* en l'adreça següent: [http://www.red.es/MungoBlobs/espana\\_es.pdf](http://www.red.es/MungoBlobs/espana_es.pdf)

i projectes concrets per a impulsar el desenvolupament de la societat de la informació a Espanya. Entre les àrees d'actuació previstes, hi havia *Administración.es*, l'objectiu del qual era "donar un impuls definitiu a l'administració electrònica que afavoreixi la plena integració de les noves tecnologies a la prestació de serveis públics com a factor fonamental per al desenvolupament de la societat de la informació al nostre país". En aquesta matèria, *España.es* implicava portar endavant les mesures recollides en el "Pla de xoc per a l'impuls de l'administració electrònica a Espanya", elaborada pels Ministeris de Ciència i Tecnologia i d'Administracions Públiques, que el Govern va aprovar el maig del 2003.



Logotip *administració electrònica* de l'Administració general de l'Estat.

Recentment s'ha aprovat el pla *Conecta* que substitueix *España.es* i l'objectiu del qual és facilitar les relacions entre ciutadans i Administracions públiques. *Conecta* compta amb cinc grans línies d'acció (metaprojectes), desglossades en 43 plans concrets que es desenvoluparan fins a l'any 2007 i estarà dotat amb gairebé 84 milions d'euros.

#### Nota

El pla *Conecta* va ser presentat pel ministre d'Administracions Públiques en les VIII Jornades Tecnimap celebrades a Múrcia el setembre del 2004 i encara no ha estat publicat oficialment.

#### Contingut del pla *Conecta*

- Metaprojecte certifica
  - Substituir certificats
  - Comunicació canvi de domicili
  - Servei i-notificacions segures
- Metaprojecte DNI electrònic
  - Pataforma comuna validació de firma
- Metaprojecte Ciudadano.es
  - Agent intel·ligent cercador
  - Catàleg publicacions
  - Informació pública electrònica
  - Xarxa de registres
  - Xarxa d'atenció i informació al ciutadà
  - Portal
- Metaprojecte simplifica
  - Licitacions electròniques
  - Observatori sobre l'administració electrònica
  - Reforma del Consell Superior d'Informàtica
- MAP en xarxa
  - Xarxa corporativa
  - Intramap
  - Gestió automatitzada d'expedients
  - Aplicació d'estrangeria
  - Videoconferència
  - Formació virtual
  - Lloc web
  - Signatura electrònica
  - Cooperació amb les entitats locals

#### Objectius del pla *Conecta*

- Reduir les cues.
- Reduir els documents que aportaran.
- Millorar la introducció de dades, presentació i validació.
- Introduir la licitació electrònica.
- Millora dels indicadors eEurope 2005.
- Introducció firma i certificats.
- Reducció termes tramitació.
- Millora interoperativitat entre administracions.
- Reusabilitat d'aplicacions i solucions.
- Millora de les comunicacions segures entre administracions públiques.
- Formació permanent dels empleats públics.

### 3.3. El projecte Administració Oberta de Catalunya

Diverses comunitats autònomes han elaborat les seves estratègies per a la inserció en la societat de la informació i la incorporació de les tecnologies de la informació i la comunicació en les seves administracions públiques.

Enquesta a pàgines oficials de les administracions autonòmiques

|                      | Atenció al ciutadà | Dies de resposta | Accessibilitat | Velocitat | Presentació | Pantalla completa | BOE en portada | Cercador en portada | Telèfons en portada | Idiomes | Punts |
|----------------------|--------------------|------------------|----------------|-----------|-------------|-------------------|----------------|---------------------|---------------------|---------|-------|
| Astúries             | Sí                 | 2 (bé)           | 0-1-1          | 6,40      | No          | 100               | Sí             | Sí                  | Sí                  | 1       | 84,6  |
| Extremadura          | Sí                 | 1 (bé)           | 0-1-2          | 1,00      | No          | 100               | Sí             | Sí                  | Sí                  | 1       | 78,0  |
| Andalusia            | Sí                 | 12 (bé)          | 0-0-0          | 9,50      | No          | 100               | Sí             | No                  | No                  | 1       | 72,5  |
| Balears              | No                 | -                | 0-1-2          | 4,90      | No          | 80                | Sí             | Sí                  | Sí                  | 4       | 71,9  |
| Castella-la Manxa    | Sí                 | 15<br>(malament) | 0-1-2          | 5,80      | No          | 60                | Sí             | Sí                  | Sí                  | 1       | 69,9  |
| Madrid               | No                 | -                | 0-1-2          | 6,60      | No          | 70                | Sí             | Sí                  | Sí                  | 1       | 69,6  |
| Navarra              | Sí                 | 5 (bé)           | 0-1-2          | 4,00      | No          | 70                | Sí             | Sí                  | No                  | 1       | 69,0  |
| Galícia              | No                 | -                | 1-2-8          | 9,40      | No          | 100               | Sí             | Sí                  | Sí                  | 3       | 97,4  |
| Catalunya            | Sí                 | 1 (dolent)       | 0-1-2          | 4,10      | No          | 100               | Sí             | Sí                  | No                  | 3       | 66,1  |
| Comunitat Valenciana | Sí                 | 1 (bé)           | 0-1-2          | 6,50      | Sí          | 100               | Sí             | Sí                  | No                  | 3       | 65,5  |
| Canàries             | No                 | -                | 0-1-2          | 8,10      | No          | 100               | Sí             | No                  | Sí                  | 1       | 64,1  |
| Aragó                | Sí                 | 2<br>(malament)  | 0-1-2          | 2,20      | Sí          | 100               | Sí             | Sí                  | Sí                  | 1       | 63,2  |
| Cantàbria            | Sí                 | 1 (bé)           | 0-1-2          | 0,60      | No          | 40                | Sí             | Sí                  | No                  | 1       | 61,6  |
| Ceuta                | No                 | -                | 0-1-2          | 4,20      | Sí          | 100               | Sí             | Sí                  | Sí                  | 1       | 60,2  |
| Castella i Lleó      | No                 | -                | 0-1-2          | 0,00      | Sí          | 60                | Sí             | Sí                  | Sí                  | 4       | 55,0  |
| País Basc            | Sí                 | 1 (bé)           | 0-1-2          | 0,00      | Sí          | 100               | No             | Sí                  | No                  | 5       | 51,0  |
| La Rioja             | Sí                 | 8 (bé)           | 143-2683       | 0,00      | No          | 40                | Sí             | No                  | Sí                  | 1       | 50,0  |
| Melilla              | No                 | -                | 0-1-2          | 6,20      | Sí          | 50                | Sí             | Sí                  | No                  | 1       | 47,2  |
| Múrcia               | No                 | -                | 0-1-2          | 9,60      | No          | 100               | No             | No                  | No                  | 1       | 45,6  |

Font: *El País*, 8 de juliol del 2004

En el cas de Catalunya, s'han elaborat diverses estratègies amb relació a l'establiment i posterior desenvolupament de l'administració electrònica, la qual cosa ha implicat que en pocs anys el nombre de serveis prestats per mitjà d'Internet s'hagi estès al conjunt d'administracions públiques catalanes.

Malgrat l'existència d'accions amb caràcter previ, es pot considerar que és el 23 de juliol del 2001, amb la firma del pacte per a la promoció i el desenvolupament de la societat de la informació en les administracions públiques catalanes entre Localret i la Generalitat de Catalunya, quan s'inicia el projecte d'administració electrònica a Catalunya. Entre els principals acords recollits en el pacte, destaquen la creació del projecte Administració Oberta de Catalunya, que inclou aspectes com la certificació i signatura electrònica i la creació d'un portal compartit de les administracions públiques catalanes; l'observatori de les TIC al món local; la xarxa pública d'accés a Internet i un pla de formació per als treballadors de l'Administració.

A fi d'implementar els acords continguts en el pacte, es va crear el Consorci per a l'Administració Oberta Electrònica de Catalunya, format per la Generalitat de Catalunya (60%) i una representació dels ens locals (40%). El Consorci s'ha dotat de dos instruments de gestió: l'Agència Catalana de Certificació i la societat Serveis Públics Electrònics, SA (Punt Cat). Serveis Públics Electrònics, SA té per objecte gestionar el portal compartit de les administracions públiques catalanes, així com la plataforma tecnològica d'integració dels tràmits interadministratius (CAT365).

CAT365 és el portal de les administracions públiques catalanes que ofereix la possibilitat que tramitin diferents procediments mitjançant Internet. L'establiment de CAT365\* persegueix la prestació electrònica de serveis complets relacionats amb els fets vitals dels ciutadans i les empreses. En particular, es preveu la prestació de tres tipus de serveis: de caràcter informatiu, de caràcter interactiu i de caràcter transaccional.

El portal CAT365 té per objectiu principal la millora de les relacions de les administracions públiques amb els ciutadans i amb les empreses, per mitjà de la utilització de les noves tecnologies de tractament de la informació i la comunicació.

Altres acords recollits en el pacte que van més enllà de la prestació de serveis públics als ciutadans i les empreses per mitjà d'Internet són els següents:

- Promoure la creació de l'Agència Catalana de Certificació\*, amb l'objectiu de posar en funcionament els mecanismes de seguretat necessaris per a garantir la privacitat, la confidencialitat, la integritat, la identitat i el no repudi en les comunicacions electròniques.
- Promoure la creació de l'Agència Catalana de Protecció de Dades per vetllar pel respecte dels drets fonamentals i les llibertats dels ciutadans en allò que concerneix a les operacions fetes amb processos automatitzats o manuals de dades personals.

Trobareu el text d'aquest pacte en l'adreça següent:  
<http://www.localret.es/aoc>

WEB

\* <http://www.cat365.net>



Logotip de l'Administració Oberta de Catalunya

\* <http://www.catcert.net>

Podeu trobar la Llei 5/2002, de 19 d'abril, per la qual es crea l'Agència Catalana de Protecció de Dades i la Llei orgànica 15/1999, de 13 de desembre, de protecció de dades de caràcter personal en l'adreça següent: <http://www.apdcat.net/>.

WEB

- Promoure un programa de gestió del canvi per desenvolupar la transformació cultural i les habilitats del personal de les administracions públiques catalanes.
- Promoure l'aprovació de la normativa que reguli les relacions dels ciutadans amb les administracions públiques per mitjà d'Internet. Aquest punt s'ha materialitzat en l'aprovació del Decret 324/2001, de 4 de desembre, relatiu a les relacions entre els ciutadans i l'Administració de la Generalitat de Catalunya per mitjà d'Internet

En el marc de l'Administració Oberta de Catalunya, la Generalitat de Catalunya està desenvolupant altres projectes com l'e-Tributs (sistema de gestió tributària per Internet), e-Cat (plataforma orientada a facilitar la comunicació entre l'Administració local i els diferents departaments de la Generalitat de Catalunya), e-cataleg (accés en línia als serveis del catàleg de béns i serveis homologats i de compra generalitzada) i EPOCA (portal dels empleats de la Generalitat de Catalunya).

Vegeu una anàlisi del projecte Administració Oberta de Catalunya en l'estudi inclòs en el *Projecte Internet Catalunya* dirigit per Manuel Castells i elaborat per Eduard Aibar i Ferran Urgell. Disponible en línia: <http://www.uoc.edu/in3/pic/cat/pic4.html>.

Aquest estudi analitza els usos que l'Administració autonòmica catalana fa d'Internet en l'actualitat. En concret s'analitza el desplegament d'un projecte específic –l'AOC, Administració Oberta de Catalunya– en dos vessants principals: d'una banda, els canvis que comporta en la relació entre ciutadans i Administració, tant pel que fa a la prestació de serveis com als mecanismes de participació del públic en la presa de decisions. D'altra banda, els processos i transformacions en l'interior de l'Administració, que es produeixen associats a l'ús intensiu de la xarxa com a canal de distribució de serveis i com a instrument de comunicació transversal.

### 3.4. L'impuls de l'administració electrònica en l'àmbit local

Els municipis han assumit un rol important en la promoció de l'ús de les noves tecnologies de la informació i la comunicació i la seva incorporació en les administracions locals.

A Catalunya s'ha donat una experiència interessant amb Localret, el consorci local per al desenvolupament de les xarxes de telecomunicacions i de les noves tecnologies. Localret està format per 782 ajuntaments de tot el territori català, que agrupen el 99% de la població de Catalunya, i també per les dues entitats municipalistes catalanes. L'objectiu fonamental de Localret és donar resposta a quin ha de ser l'ús del territori per a la construcció de les noves xarxes de telecomunicacions, i també decidir les funcions i utilitats que haurien de complir les noves tecnologies de la informació en el desenvolupament dels serveis públics, l'equilibri territorial i la qualitat de vida dels ciutadans. Per a això, ha de desenvolupar propostes concretes vinculades a les xarxes de telecomunicacions, i també activar els mecanismes que han de permetre optimitzar els recursos en benefici del conjunt de municipis.

Podeu consultar l'Informe:  
*Els ajuntaments catalans a Internet (2000-2003)*,  
 elaborat per la Universitat Pompeu Fabra.  
 <<http://www.upf.es/cpgp/Ajuntint.pdf>>

WEB

Localret, juntament amb els mateixos municipis, han elaborat documents i plans estratègics que tenen per objecte definir línies de treball de desenvolupament de la societat de la informació en un àmbit local o comarcal. Entre les seves línies d'actuació trobem la relativa a com s'adapten les administracions per convertir-se en organitzacions pròpies de la societat de la informació.

<http://www.localret.es>**WEB**

Vegeu una anàlisi del projecte de l'Ajuntament de Barcelona en l'estudi inclòs en el Projecte Internet Catalunya dirigit per Manuel Castells i elaborat per Manuel Castells i Esteve Ollé. Disponible en línia: <http://www.uoc.edu/in3/pic/cat/pic5.html>.

Aquesta investigació intenta ser un diagnòstic analític sobre els usos de les TIC en l'Ajuntament de Barcelona. Mitjançant el treball de camp, es procedeix al tractament analític d'una gran quantitat de material empíric. Diferents òptiques configuraran la teorització final, sorgida de les dades: s'estudia el canvi organitzatiu a partir de la tecnologia, la relació entre ciutadans i ajuntament per mitjà d'Internet, l'impacte de la tecnologia en els serveis públics del consistori i la relació entre ajuntament i empresa.

## 4. Evolució i estat actual de l'administració electrònica

El 2005, Europa haurà de disposar d'uns serveis públics en línia moderns, una administració electrònica i un entorn dinàmic de negocis electrònics.

Pla d'acció eEurope 2005 aprovat en el Consell Europeu de Sevilla l'octubre del 2002\*.

\* <[http://europa.eu.int/information\\_society/eeurope/2002/news\\_library/documents/eeurope2005/eeurope2005\\_es.pdf](http://europa.eu.int/information_society/eeurope/2002/news_library/documents/eeurope2005/eeurope2005_es.pdf)>

Anteriorment, el Pla d'acció eEurope 2002, aprovat l'any 2000, ja establia que per al final del 2002 els estats membres haurien de prestar per Internet tots els serveis públics bàsics.

El Consell del Mercat Interior, en la seva sessió de 12 de març del 2001, va concretar en 12 serveis per als ciutadans i 8 per a les empreses: declaració de tributs, recerca d'ocupació, contribucions a la seguretat social; documents personals com el passaport o el permís de conduir; el registre de cotxes; la sol·licitud de permís d'obres; les denúncies a la policia; les biblioteques públiques; els certificats de naixement, matrimoni; la matriculació en l'educació superior; el canvi de direcció; els serveis relacionats amb la salut. Pel que fa a les empreses: la contribució social dels treballadors; els impostos corporatius; l'IVA; el registre de noves companyies; la presentació de dades a les oficines estadístiques; les declaracions de duanes; els permisos relacionats amb el medi ambient i adquisició pública.

Els plans europeus de desenvolupament de la societat de la informació estableixen uns objectius ambiciosos pel que fa a l'establiment de l'administració electrònica. Ara bé, aquestes declaracions emfàtiques recollides en els plans d'acció europeus, coincideixen amb el desenvolupament veritable de l'administració electrònica a Europa?

En les pròximes pàgines pretenem donar alguns elements de judici sobre això facilitant dades d'alguns dels estudis que s'han elaborat a Europa en els últims anys.

Com ja s'ha comentat, la Unió Europea està promovent, com un dels objectius de l'eEurope 2005, avançar en l'establiment d'anàlisis comparatives en el desenvolupament de l'administració electrònica en els diferents estats membres. El *benchmarking* ha estat definit com un procés sistemàtic i continu per a avaluar els productes, serveis i processos de treball per tal de poder reconèixer bones pràctiques que puguin ser incorporades per altres administracions públiques.

Com ha assenyalat sobre això l'OCDE, la supervisió i l'avaluació són essencials per a una administració electrònica efectiva, per això, els implementadors de

L'administració electrònica han d'articular els impactes i els beneficis de les diferents iniciatives a fi de justificar el manteniment del suport polític i públic. L'OCDE inclou el monitoratge i l'avaluació com a principi rector de l'administració electrònica. És important destacar la importància de la metodologia en els processos de supervisió i avaluació. Tal com destaca l'OCDE "una avaluació efectiva requereix bons indicadors, una supervisió i elaboració d'informes regular, un ús disciplinat i robust dels marcs d'avaluació i la utilització de pràctiques d'avaluació a llarg termini" (OCDE, 2003).

Deixant de banda que l'avaluació de programes i de polítiques públiques no té una definició pacífica i àmpliament acceptada per la literatura, podem convenir amb Ballart que l'avaluació és una tècnica que busca produir informació que serveixi a les administracions públiques per a millorar, en primer lloc, els processos de decisió; després, la planificació del funcionament i la gestió de les operacions diàries; en tercer lloc, els resultats finals de l'Administració en relació amb els recursos invertits i, per tant, la seva eficàcia i eficiència (Ballart, 1992). En el procés d'avaluació s'hauran de tenir en compte tots els interessos presents en la implementació de les polítiques públiques.

Això ha donat lloc a l'elaboració de diferents estudis sobre el desenvolupament de l'administració electrònica, entre els quals destaquen els següents: Cap. Gemini Ernst&Young, Accenture, l'Índex eEurope 2005 i la Global survey of e-government (United Nations Online Network of Public Administration and Finance).

No existeix una metodologia única a escala europea per a avaluar aquests aspectes. No s'analitzarà detalladament la metodologia utilitzada. Malgrat això, s'ha d'observar que els diferents estudis realitzats no analitzen tots els indicadors relatius a l'administració electrònica centrant-se més en el vessant de l'oferta que de la demanda.

En la taula següent es recullen els aspectes més rellevants de les metodologies dels estudis les dades dels quals s'utilitzaran en les pròximes pàgines:

#### Lectura obligatòria

**M. Kunstelj; M. Vintar**  
*Evaluating the progress of e-government development: critical analysis of current approaches.* EGPA 2004 Annual Conference. 1-4 setembre 2004. Ljubljana, Eslovènia.  
 <[www.fu.uni-lj.si/egpa2004/html/sg1/Kunstelj\\_Vintar.pdf](http://www.fu.uni-lj.si/egpa2004/html/sg1/Kunstelj_Vintar.pdf)>

|                             | <b>Alignment of the New Member States and Candidate Countries: Analysis using the e-Europe 2005 Framework (1)</b>  | <b>Annual Accenture eGovernment Study (2)</b>  | <b>eGovernment Benchmark Study (3)</b>  |
|-----------------------------|--|--|---|
| <b>Origen</b>               | INSEAD per a SAP   | Accenture  | Cap. Gemini Ernst & Young per a la Comissió Europea   |
| <b>Periodicitat</b>         |  | Anual  | Semestral   |
| <b>Propòsit i objectius</b> | Avaluar el grau de desenvolupament de les TIC en els 25 estats membres.<br>Estudiar el grau d'alineació dels nous membres respecte als 15 amb relació a la implementació d'eEurope 2005. | Facilitar coneixement sobre les tendències i els exemples de pràctiques més noves per a ajudar els governs a aprendre més i millorar les seves pràctiques d'administració electrònica. | Analitzar comparativament ( <i>benchmarking</i> ) el progrés dels serveis públics en línia a Europa.<br>Mesurar el percentatge de sofisticació dels serveis públics en línia disponibles a Internet.<br>Mesurar el percentatge de serveis plenament en línia. |



|                     | <b>Alignment of the New Member States and Candidate Countries: Analysis using the i-Europe 2005 Framework (1)</b>  | <b>Annual Accenture eGovernment Study (2)</b>   | <b>eGovernment Benchmark Study (3)</b>   |
|---------------------|--|---|--|
| <b>Cobertura</b>    | 28 països<br>Alemanya Àustria, Bèlgica, Bulgària, Xipre, Dinamarca, Eslovènia, Espanya, Estònia, Finlàndia, França, Grècia, Hongria, Irlanda, Itàlia, Letònia, Lituània, Luxemburg, Malta, els Països Baixos, Polònia, Portugal, el Regne Unit, Romania, República Txeca, Eslovàquia, Suècia i Turquia.  | 22 països<br>Alemanya, Austràlia, Bèlgica, Brasil, el Canadà, Dinamarca, Espanya, els Estats Units, Finlàndia, França, Irlanda, Itàlia, el Japó, Malàisia, Mèxic, Noruega, els Països Baixos, Portugal, el Regne Unit, Singapur, Sud-àfrica i Suècia.   | 18 països<br>Alemanya Àustria, Bèlgica, Dinamarca, Espanya, Finlàndia, França, Grècia, Irlanda, Islàndia Itàlia, Luxemburg, Noruega, els Països Baixos, Polònia, Portugal, el Regne Unit, Suècia i Suïssa.     |
| <b>Model</b>        | El marc eEuropa 2005 és utilitzat per a comparar els països. Aquest marc té cinc components clau:<br>1. Indicadors d'Internet.<br>2. Serveis públics moderns en línia.<br>3. Entorn dinàmic de negocis en línia.<br>4. Infraestructura d'informació segura.<br>5. Banda ampla.<br>Classifica els països en quatre grups depenent del seu nivell de desenvolupament de les TIC. | Els serveis es van categoritzar en tres nivells –informació, interacció i transacció– reflectint el nivell màxim de maduresa que podia oferir un servei. En cada un d'aquests nivells, els serveis van ser puntuats en tres nivells per mostrar la maduresa assolida. S'utilitzen dues mesures per a determinar el nivell de maduresa de l'administració electrònica: la maduresa del servei i la gestió de la relació amb els clients. | Classifica els països en quatre grups depenent del nivell de disponibilitat dels serveis públics en línia:<br>1. Informació.<br>2. Interacció en un sentit.<br>3. Interacció en dos sentits.<br>4. Transacció. |
| <b>Dades usades</b> | Les dades utilitzades provenen de fonts internacionals com el Banc Mundial, Pyramid Research, ITU i el World Economic Forum.   | Els delegats d'Accenture als 22 països analitzen els webs de les administracions públiques.   | Enquesta web basada en els serveis públics electrònics dirigida per Cap. Gemini Ernest and Young als 18 països.  |

1. <http://www.euractiv.com/ndbtext/infosoc/insead-sapeeurope2005%20report.pdf>

2. [http://a456.g.akamai.net/7/456/1701/5e33f326cdec2/www.accenture.com/xdoc/en/industries/government/gove\\_egov\\_value.pdf](http://a456.g.akamai.net/7/456/1701/5e33f326cdec2/www.accenture.com/xdoc/en/industries/government/gove_egov_value.pdf)

3. [http://europa.eu.int/information\\_society/eeurope/2005/doc/all\\_about/cgey\\_4\\_measurement\\_final.pdf](http://europa.eu.int/information_society/eeurope/2005/doc/all_about/cgey_4_measurement_final.pdf)

Font: Elaboració pròpia

#### 4.1. Mesura del desenvolupament dels serveis públics en línia

Com a punt de partida es pot posar en relleu que eEuropa 2005, seguint la pràctica iniciada en eEuropa 2002, proposa mesurar l'administració electrònica sobre la base dels indicadors següents:

- Percentatge de serveis públics accessibles per Internet, incloent-hi el nivell del seu desenvolupament en xarxa.
- Nombre de serveis públics bàsics en el nivell de transacció.
- Utilització dels webs públics per ciutadans i empreses per a trobar informació, obtenir instàncies i enviar instàncies emplenades.
- Nombre de serveis públics bàsics en línia que s'integren amb els processos interns de tramitació.

Podeu obtenir més informació sobre això en l'adreça següent:  
[http://europa.eu.int/information\\_society/eeurope/2002/benchmarking/indicador\\_list.pdf](http://europa.eu.int/information_society/eeurope/2002/benchmarking/indicador_list.pdf)

**WEB**

- Percentatge de tramitació pública que pot ser realitzada en línia.
- Percentatge d'entitats públiques que utilitzen aplicacions de codi obert.

A continuació, exposarem altres índexs sobre l'administració electrònica a Europa. Són diverses les propostes que s'han elaborat per a mesurar el desenvolupament dels serveis públics en línia i, en general, de l'administració electrònica. Portem a col·lació a continuació l'índex eEuropa 2005, elaborat per INSEAD per a SAP, i l'índex d'administració electrònica elaborat per la United Nations Public Administration and Finance.

L'índex eEuropa 2005 facilita als poders públics i a les empreses informació relativa a la posició dels estats membres de la Unió Europea pel que fa al desenvolupament de les noves tecnologies i, en particular, de l'administració electrònica en recollir informació sobre els serveis públics en línia o la relació eBusiness/eCommerce.

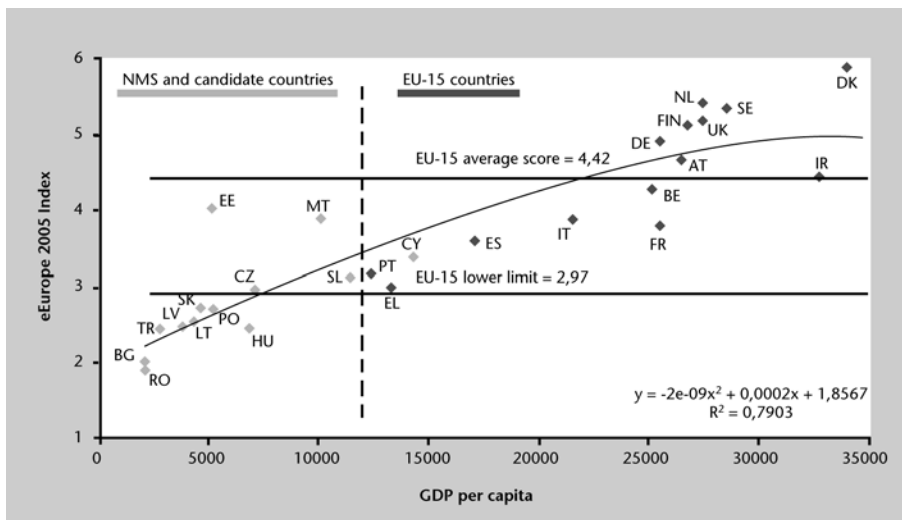
L'índex eEuropa 2005 està compost pels indicadors següents:

- 1/5 Indicadors d'Internet
- + 1/5 Serveis públics en línia
  - 1/3 Administració electrònica
  - +1/3 Ensenyament en línia
  - +1/3 Medicina en línia
- + 1/5 Entorn d'*e-business* dinàmic
- + 1/5 Infraestructura d'informació segura
- + 1/5 Banda ampla

En particular, pel que fa a l'administració electrònica està compost pels indicadors següents:

- Presència de l'Administració pública en línia 2003
- Tramitació en línia de tributs, 2002/3
- Recerca de treball en línia, 2002/3
- Petició de documents personals en línia, 2002/3
- Recerca de llibres en biblioteques públiques en línia, 2002/3
- Serveis públics en línia, 2003
- Priorització de les TIC pel Govern, 2003
- Èxit de la promoció de les TIC per part del Govern

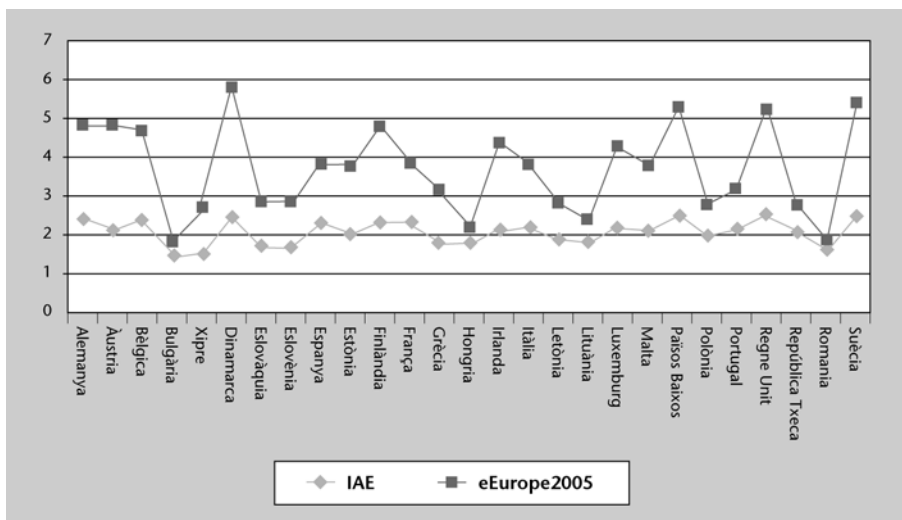
Índex eEurope 2005 i PNB per capita



Font: INSEAD

L'índex d'administració electrònica de la United Nations Network on Public Administration and Finance persegueix quantificar els factors crítics dels programes nacionals d'administració electrònica i establir un punt de referència per a cada país a fi de poder mesurar el seu progrés futur. És un índex que intenta ser inclusiu i poc subjectiu de l'entorn per a l'administració electrònica d'un país. Té en compte la presència pública en línia d'un país, avalua la infraestructura de telecomunicacions i valora la capacitat de desenvolupament humà. L'índex identifica, subratlla i sospesa la importància de les precondicions que permeten a un país sostenir un entorn afavoridor de l'administració electrònica que asseguri que tota la població tingui un accés puntual, útil i rellevant a la informació i els serveis.

En la il·lustració següent es pot observar que l'índex eEuropa 2005 i l'índex d'administració electrònica de la UNAP segueixen tendències paral·leles si es tenen en compte els països europeus, i que el coeficient de correlació és de 0,893:



Font: INSEAD, 2004; UNAP, 2004

## Índex d'administració electrònica i IDH

| País            | Administració electrònica | IDH  |
|-----------------|---------------------------|------|
| Alemanya        | 0,921                     | 2,46 |
| Àustria         | 0,921                     | 2,14 |
| Bèlgica         | 0,935                     | 2,39 |
| Dinamarca       | 0,921                     | 2,47 |
| Eslovàquia      | 0,831                     | 1,71 |
| Eslovènia       | 0,874                     | 1,66 |
| Espanya         | 0,908                     | 2,30 |
| Estònia         | 0,812                     | 2,05 |
| Finlàndia       | 0,925                     | 2,33 |
| França          | 0,924                     | 2,33 |
| Grècia          | 0,881                     | 1,77 |
| Hongria         | 0,829                     | 1,79 |
| Irlanda         | 0,916                     | 2,16 |
| Itàlia          | 0,909                     | 2,21 |
| Letònia         | 0,791                     | 1,88 |
| Lituània        | 0,803                     | 1,81 |
| Luxemburg       | 0,924                     | 2,20 |
| Malta           | 0,866                     | 2,11 |
| Països Baixos   | 0,931                     | 2,51 |
| Polònia         | 0,828                     | 1,96 |
| Portugal        | 0,874                     | 2,15 |
| Regne Unit      | 0,923                     | 2,52 |
| República Txeca | 0,844                     | 2,09 |
| Romania         | 0,772                     | 1,63 |
| Suècia          | 0,936                     | 2,45 |
| Turquia         | 0,735                     | 1,83 |

Font: UNPAN

Amb relació a l'índex global d'administració electrònica elaborat per la UNAP, crida l'atenció la situació que ocupen alguns països en vies de desenvolupament per davant, en alguns casos, de països europeus. En la taula següent es pot observar la posició que ocupen amb relació a aquest índex països com Corea, el Brasil o la Unió dels Emirats Àrabs:

| Posició | País         | Índex global d'administració electrònica |
|---------|--------------|--|
| 1       | Estats Units | 3,11                                     |
| 2       | Austràlia    | 2,60                                     |
| 3       | Nova Zelanda | 2,59                                     |
| 4       | Singapur     | 2,58                                     |

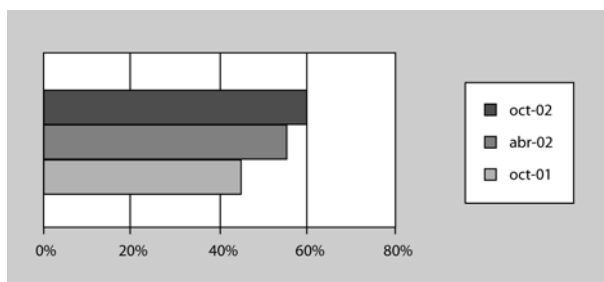
| Posició | País                    | Índex global d'administració electrònica |
|---------|-------------------------|--|
| 5       | Noruega                 | 2,55                                     |
| 6       | Canadà                  | 2,52                                     |
| 15      | República de Corea      | 2,30                                     |
| 17      | Israel                  | 2,26                                     |
| 18      | Brasil                  | 2,24                                     |
| 21      | Unió dels Emirats Àrabs | 2,17                                     |
| 22      | Mèxic                   | 2,16                                     |
| 23      | Kuwait                  | 2,12                                     |
| 24      | Japó                    | 2,12                                     |

Font: UNAP (2004)

## 4.2. Els serveis públics en línia

Tots els països europeus han avançat en la introducció de l'administració electrònica al llarg dels últims anys. Tanmateix, malgrat les declaracions triomfalistes que respecte a la seva evolució trobem en bona part de les estratègies de desenvolupament de l'administració electrònica que s'han anat aprovant en diferents nivells territorials, diversos estudis mostren que l'avenç no és tan ràpid.

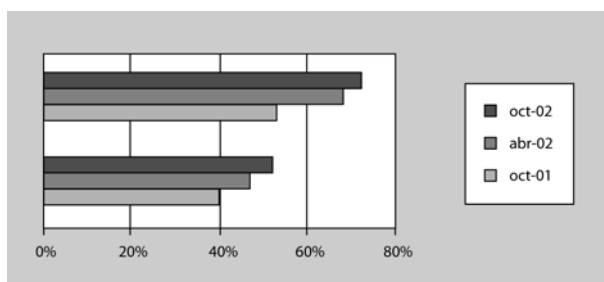
Resultats globals



Font: Cap. Gemini Ernst & Young, 2003.

La diferència entre la utilització de l'administració electrònica pels ciutadans i les empreses es manté entorn d'un 20%.

Resultats per grup



Font: Cap. Gemini Ernst & Young, 2003.

En el 2002, els països que havien desenvolupat més la seva administració electrònica eren Suècia, Irlanda i Dinamarca. Espanya ocupava el sisè lloc i havia experimentat una evolució considerable des de l'any anterior:

Disponibilitat en línia dels serveis bàsics

| País          | Octubre 2002 | Octubre 2001 |
|---------------|--------------|--------------|
| Suècia        | 87%          | 61%          |
| Irlanda       | 85%          | 68%          |
| Dinamarca     | 82%          | 59%          |
| Finlàndia     | 76%          | 66%          |
| Noruega       | 66%          | 63%          |
| Espanya       | 64%          | 50%          |
| França        | 63%          | 49%          |
| Regne Unit    | 62%          | 50%          |
| Portugal      | 58%          | 51%          |
| Itàlia        | 57%          | 39%          |
| Àustria       | 56%          | 40%          |
| Països Baixos | 54%          | 37%          |
| Grècia        | 52%          | 39%          |
| Alemanya      | 48%          | 40%          |
| Bèlgica       | 47%          | 23%          |
| Luxemburg     | 32%          | 15%          |

Font: Cap. Gemini Ernst & Young, 2003.

Els estudis analitzats mostren com la majoria dels ciutadans i empreses que visiten pàgines web ho fan per recollir informació de les administracions públiques. De manera paral·lela, el desenvolupament de l'administració electrònica s'ha concentrat en la difusió d'informació i, d'una manera molt més lenta, en la interacció i la transacció entre els ciutadans i les administracions públiques.

En la taula següent es mostra el desenvolupament i l'evolució que ha experimentat en els últims anys l'oferta electrònica de diferents tipus de serveis:

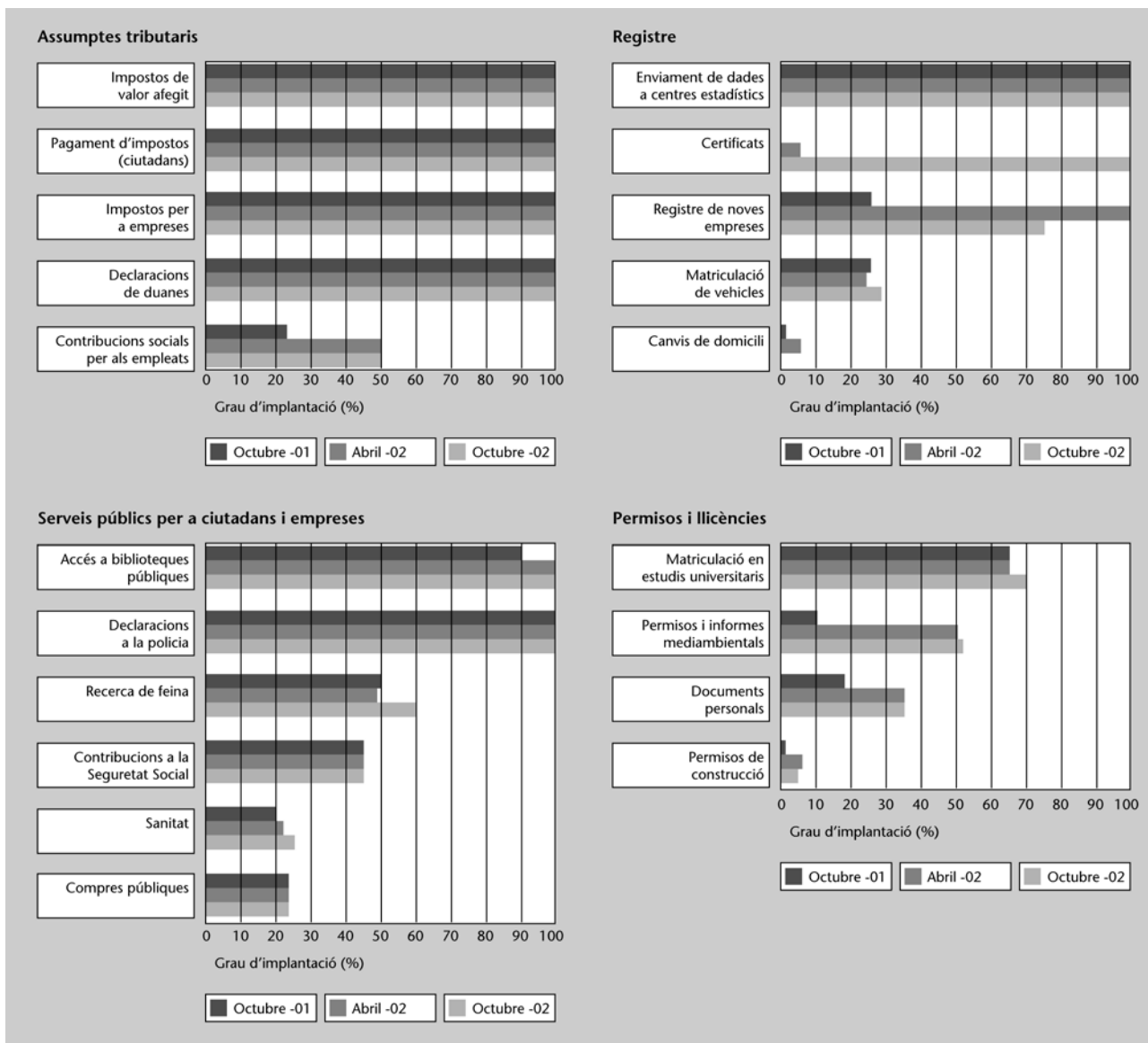
| Serveis tributaris                   |    |    |
|--------------------------------------|----|----|
| IVA                                  | 90 | 68 |
| Taxes                                | 88 | 74 |
| Contribució social dels treballadors | 85 | 50 |
| Impostos corporatius                 | 78 | 62 |
| Declaracions de duanes               | 71 | 57 |
| Retorns                              |    |    |
| Recerca d'ocupació                   | 91 | 81 |
| Biblioteques públiques               | 68 | 36 |
| Public procurement                   | 57 | 44 |
| Beneficis de la seguretat social     | 52 | 43 |
| Denúncies a la policia               | 45 | 39 |
| Serveis relacionats amb la salut     | 14 | 7  |

| Registre  |    |    |
|---|----|----|
| Presentació de dades a les oficines estadístiques | 79 | 56 |
| Registre de noves companyies                      | 68 | 56 |
| Canvi de direcció                                 | 54 | 40 |
| Certificats de naixement i matrimoni              | 47 | 31 |
| Registre de cotxes                                | 43 | 33 |
| Permisos i llicències                             |    |    |
| Matriculació en l'educació superior               | 54 | 37 |
| Permisos relacionats amb el medi ambient          | 46 | 29 |
| Documents personals                               | 45 | 40 |
| Sol·licitud de permisos d'obres                   | 33 | 27 |

Font: Cap. Gemini Ernst & Young, 2003

Pel que fa a Espanya, en la il·lustració següent es pot observar una tendència propera a la mitjana de la Unió Europea, ja que s'han desenvolupat de forma més important els serveis tributaris i han quedat endarrerits els serveis de tramitació de permisos i llicències. De fet, l'Agència Espanyola de l'Administració Tributària ha desenvolupat diverses aplicacions que permeten la tramitació i la transacció en línia de diversos impostos, cosa que l'ha fet valedora d'un reconeixement internacional:

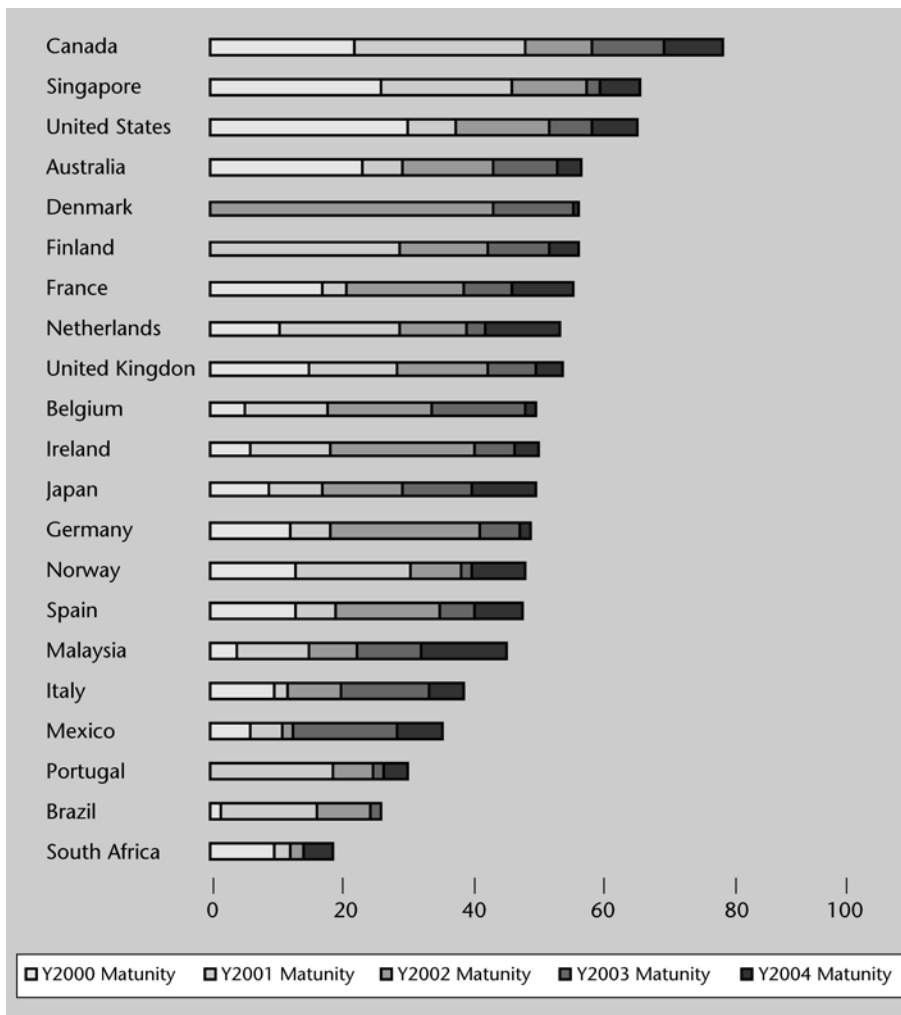
Disponibilitat de serveis en línia a Espanya



Font: Web based survey of electronic public services. Cap. Gemini, Ernst & Young. Octubre del 2002.

És interessant observar l'índex de maduresa elaborat per Accenture que mesura el nivell en què les administracions públiques han desenvolupat la seva presència a la Xarxa. Per a elaborar-lo, es té en compte el nombre de serveis que els governs són responsables de posar en línia (amplitud de la maduresa del servei) i el nivell d'acompliment amb què cada servei s'ofereix (profunditat de la maduresa del servei).

## Evolució de la maduresa 2000-2005



Font: Accenture (2004)

Es pot observar que hi ha una relació directa entre el desenvolupament de la prestació de serveis en línia i el nivell de maduresa de l'administració electrònica en els diferents països europeus.

### 4.3. L'ús que fan els ciutadans de l'administració electrònica

Un dels aspectes que fins fa poc ha ocupat menys l'atenció dels estudis sobre el desenvolupament de l'administració electrònica és el relatiu a l'opinió que aquesta mereix als ciutadans. En aquest apartat volem aportar algunes xifres sobre això.

Ja hem tingut oportunitat d'anar assenyalant que hi ha una relació entre l'oferta de serveis públics en línia i l'interès i utilització que en fan els ciutadans i les empreses. En les pròximes pàgines aportarem alguns elements que ens permetin confirmar aquesta relació.

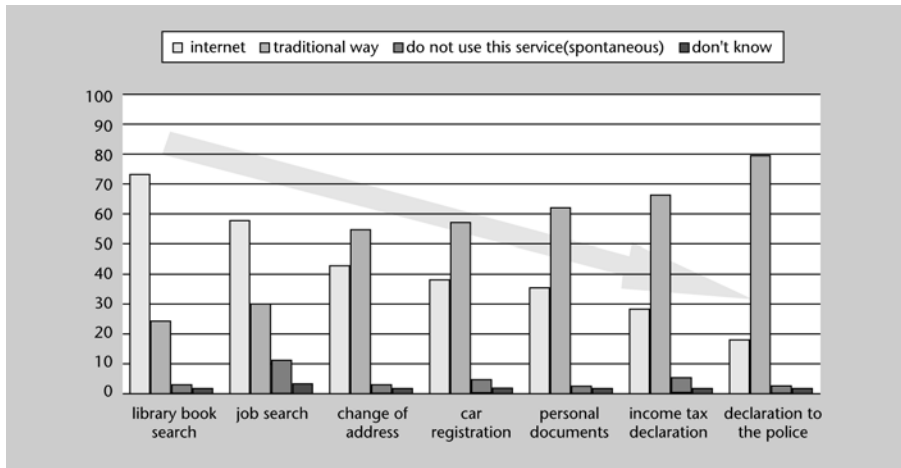


Ha contactat alguna vegada amb l'Administració pública per Internet? (possible resposta múltiple)

|                   | Trobar informació administrativa | Enviar un correu electrònic | Emplenar formularis | Altres raons | Mai no hi he contactat per Internet | Ns/nc | BaseE  |
|-------------------|----------------------------------|-----------------------------|---------------------|--------------|-------------------------------------|-------|--------|
| UE 15             | 37                               | 23                          | 27                  | 2            | 49                                  | 2     | 15.618 |
| Bèlgica           | 32                               | 37                          | 23                  | 0            | 45                                  | 4     | 977    |
| Dinamarca         | 53                               | 34                          | 42                  | 2            | 34                                  | 1     | 1.472  |
| Alemanya          | 34                               | 21                          | 28                  | 1            | 50                                  | 2     | 1.123  |
| Grècia            | 22                               | 16                          | 12                  | 1            | 65                                  | 1     | 364    |
| Espanya           | 41                               | 13                          | 14                  | 0            | 55                                  | 1     | 844    |
| França            | 48                               | 27                          | 31                  | 1            | 41                                  | 0     | 992    |
| Irlanda           | 25                               | 19                          | 18                  | 0            | 64                                  | 1     | 1.135  |
| Itàlia            | 36                               | 15                          | 16                  | 0            | 58                                  | 1     | 792    |
| Luxemburg         | 44                               | 26                          | 19                  | 0            | 47                                  | 1     | 1.235  |
| Països Baixos     | 44                               | 22                          | 30                  | 0            | 43                                  | 1     | 1.385  |
| Àustria           | 32                               | 25                          | 22                  | 0            | 51                                  | 7     | 1.213  |
| Portugal          | 27                               | 14                          | 21                  | 0            | 59                                  | 1     | 1.349  |
| Finlàndia         | 30                               | 19                          | 30                  | 1            | 56                                  | 1     | 1.349  |
| Suècia            | 64                               | 57                          | 53                  | 0            | 20                                  | 1     | 1.391  |
| Regne Unit        | 27                               | 26                          | 30                  | 9            | 53                                  | 3     | 1.409  |
| <b>Sexe</b>       |                                  |                             |                     |              |                                     |       |        |
| Homes             | 41                               | 25                          | 29                  | 2            | 46                                  | 1     | 8.583  |
| Dones             | 32                               | 20                          | 24                  | 2            | 54                                  | 2     | 7.035  |
| <b>Edat</b>       |                                  |                             |                     |              |                                     |       |        |
| 15-24             | 24                               | 17                          | 20                  | 2            | 61                                  | 1     | 4.193  |
| 25-39             | 44                               | 24                          | 30                  | 2            | 44                                  | 1     | 5.590  |
| 40-54             | 43                               | 28                          | 31                  | 3            | 43                                  | 2     | 3.785  |
| 55 & +            | 35                               | 23                          | 24                  | 3            | 53                                  | 2     | 2.045  |
| <b>Educació</b>   |                                  |                             |                     |              |                                     |       |        |
| 15 &              | 23                               | 16                          | 18                  | 1            | 83                                  | 3     | 1.811  |
| 16-20             | 31                               | 20                          | 24                  | 2            | 54                                  | 1     | 8.266  |
| 21 & +            | 50                               | 29                          | 33                  | 3            | 38                                  | 1     | 5.541  |
| <b>Residència</b> |                                  |                             |                     |              |                                     |       |        |
| Metròpolis        | 43                               | 25                          | 28                  | 2            | 45                                  | 1     | 5.056  |
| Zona urbana       | 38                               | 22                          | 26                  | 2            | 51                                  | 2     | 6.319  |
| Zona rural        | 32                               | 22                          | 26                  | 3            | 53                                  | 2     | 4.242  |
| <b>Professió</b>  |                                  |                             |                     |              |                                     |       |        |
| Autònom           | 42                               | 27                          | 34                  | 3            | 44                                  | 1     | 1.401  |
| Empleat           | 45                               | 27                          | 31                  | 3            | 41                                  | 1     | 7.009  |
| Obrer             | 31                               | 21                          | 22                  | 2            | 56                                  | 2     | 1.876  |
| Sense act. prof.  | 27                               | 18                          | 20                  | 1            | 59                                  | 2     | 5.237  |

En la figura següent es pot comprovar que els ciutadans manifesten un interès més gran per utilitzar determinats serveis en línia (com la recerca de llibres a les biblioteques o la recerca de feina) que d'altres (les declaracions d'impostos o les denúncies a la policia):

Mitjà preferit per a interactuar amb l'Administració pública  
(en % d'usuaris regulars d'Internet)

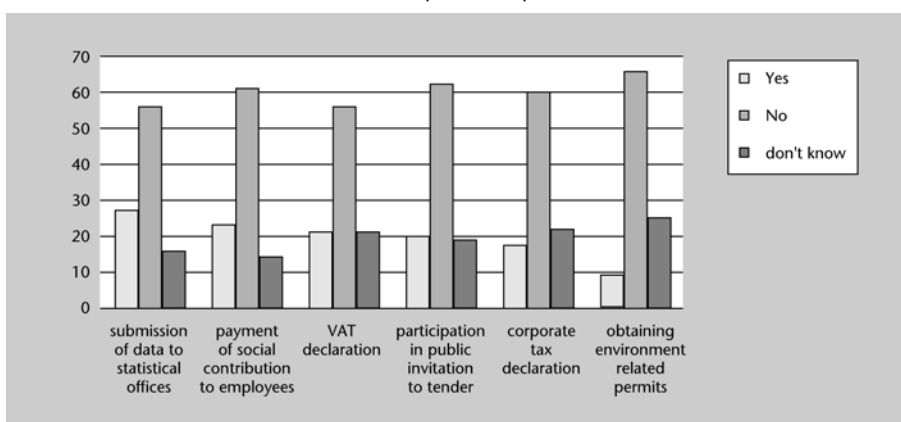


Font: Sibis, GPS (2002)

En la il·lustració següent es mostra l'ús que fan les empreses dels serveis en línia de l'Administració i es pot observar que hi ha diferències respecte a l'ús que fan els ciutadans (il·lustració anterior). Això pot ser degut, entre altres motius, a la utilització obligatòria d'aquests serveis que s'estableix en determinats casos.

A Espanya la Llei 30/1992, de 26 de novembre, de règim jurídic de les administracions públiques i del procediment administratiu comú preveu que "la presentació de sol·licituds i comunicacions, així com de la documentació complementària exigida, per les empreses que agrupin més de cent treballadors o tinguin la condició de gran empresa als efectes de l'impost sobre el valor afegit, així com per qualsevol altra institució o entitat de dret públic s'haurà de realitzar necessàriament per mitjans telemàtics en aquells supòsits i condicions que es determinin per ordre del titular del departament ministerial competent" (disposició addicional divuitena LRJPAC).

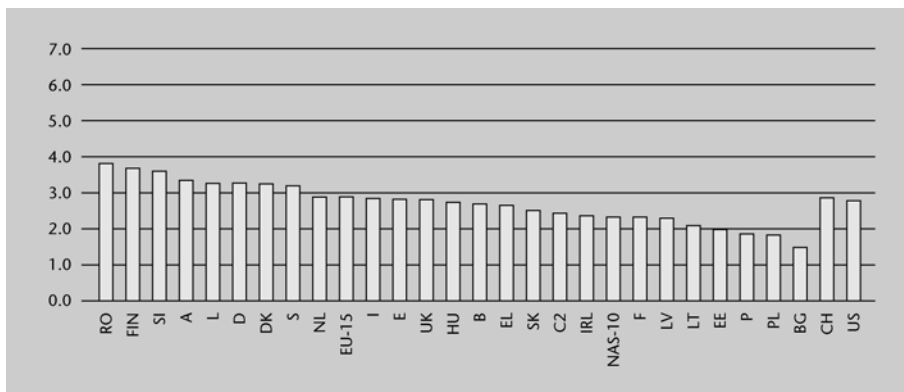
Ús dels serveis de l'administració electrònica per les empreses



Font: Sibis, DMS (2002).

Les preferències per l'administració electrònica varien segons els països. En general, en els països amb un alt nivell d'utilització d'Internet, els ciutadans prefereixen comunicar-se amb les administracions públiques per aquest mitjà:

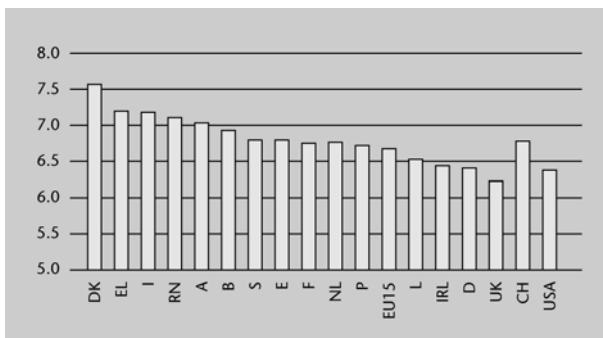
Preferència per la interactuació en línia amb l'Administració



Font: Sibis, DMS (2002).

Malgrat la preferència per utilitzar els canals tradicionals d'accés a l'Administració pública, l'administració electrònica gaudeix entre els ciutadans d'una valoració positiva:

Actituds davant l'administració electrònica



- 1: actitud negativa
- 5: actitud neutral
- 10: actitud molt positiva

## Bibliografia

### Lectures obligatòries

**Dunleavy, P.; Margetts, H.; Bastow, S.; Tinkler, J.** (2003). "E-Government and policy innovation in seven liberal democracies". Document presentat al congrés anual de la Political Studies Association. Leicester, 15-17 de abril. <[http://www.governmentontheweb.co.uk/downloads/papers/PSA\\_2003.pdf](http://www.governmentontheweb.co.uk/downloads/papers/PSA_2003.pdf)>

Aquest document està dividit en tres parts. En la primera s'explora la relació potencial entre el desenvolupament de l'administració electrònica i les divergències o convergències dels sistemes d'administració electrònica. En la segona, es compara l'administració electrònica per mitjà de dues dimensions clau: els factors que empenyen cap a l'administració electrònica i l'experiència departamental. Per a cada país es faciliten algunes proves de *benchmarking* internacional del progrés en el desenvolupament de l'administració electrònica. En l'última part, s'investiga l'extensió a la qual les administracions electròniques estan convergint o divergint i els factors que els diferencien.

**Kunstelj, M.; Vintar, M.** *Evaluating the progress of e-government development: critical analysis of current approaches*. EGPA 2004 Annual Conference. 1-4 setembre 2004. Ljubljana, Eslovènia.

<[www.fu.uni-lj.si/egpa2004/html/sg1/Kunstelj\\_Vintar.pdf](http://www.fu.uni-lj.si/egpa2004/html/sg1/Kunstelj_Vintar.pdf)>

Nombrosos informes i investigacions suggereixen que les aproximacions actuals a l'avaluació i comparació del desenvolupament de l'administració electrònica no poden fer front a una valoració sòlida i necessiten ser millorades a fi de poder facilitar als polítics prou elements per a les seves decisions. Se suggereix que els mètodes de seguiment, avaluació i comparació del desenvolupament de l'administració electrònica han estat definits d'una manera molt limitada.

### Lectures complementàries

**Criado Grande, J. I.; Ramilo Araujo, M. C.** (2001). "e-Administración: ¿Un reto o una nueva moda? Problemas y perspectivas de futuro en torno a Internet y las tecnologías de la información y la comunicación en las Administraciones Públicas del siglo XXI". *Revista Vasca de Administración Pública* (vol. 1, núm. 61).

<<http://www.ivap.org/internet/ramilocriado.pdf>>

Davant de la necessitat d'oferir estudis sistemàtics sobre l'impacte de les tecnologies de la informació i la comunicació (TIC) en les administracions públiques, aquest article presenta una reflexió sobre *resultats i problemes* que ja estan experimentant determinades organitzacions pioneres en l'àmbit local. En realitat, són qüestions crucials que s'estan posant en relleu tenint en compte llibres, congressos, seminaris i reunions acadèmiques i professionals. Aquest article tracta d'esbossar aquests punts essencials i oferir-los sistematitzats per conèixer alguns dels interrogants més interessants sobre els quals s'ha de reflexionar en pròxims estudis.

Comunicació de la Comissió al Consell, al Parlament Europeu, al Comitè Econòmic i Social Europeu i al Comitè de les Regions sobre el paper de l'administració electrònica en el futur d'Europa [COM (2003) 567 final de 26 de setembre de 2003].

<[http://europa.eu.int/information\\_society/eeurope/2005/doc/all\\_about/egov\\_communication\\_es.pdf](http://europa.eu.int/information_society/eeurope/2005/doc/all_about/egov_communication_es.pdf)>

El sector públic europeu es troba avui en un moment decisiu, ja que ha de fer front a canvis institucionals importants, a condicions econòmiques i socials que suposen grans desafiaments i al profund impacte de les noves tecnologies. Cada vegada és més gran el convenciment que les administracions públiques poden tenir, i que tindran, un paper molt més important en la posada en pràctica de l'estratègia de Lisboa per a la renovació econòmica, social i mediambiental.

Les tecnologies de la informació i la comunicació poden ajudar els governs a enfrontar-se als nombrosos reptes que se li presenten. Tanmateix, no s'ha de centrar en les TIC, sinó en la utilització d'aquestes tecnologies *juntament amb* un canvi organitzatiu i amb nous mètodes per a millorar els serveis públics, els processos democràtics i les polítiques públiques. Aquesta és la definició d'administració electrònica (*e-government*). Actualment, les bones pràctiques en molts països ja han demostrat que l'administració electrònica és, sens dubte, una manera molt eficaç de prestar serveis públics de millor qualitat, reduir temps d'espera i millorar la relació cost/rendiment, augmentar la productivitat i millorar la transparència i la responsabilitat. L'administració electrònica pot ajudar el sector públic a enfrontar-se a les exigències contradictòries d'oferir més i millors serveis amb menys recursos. L'intercanvi de bones pràctiques i la cooperació entre les administracions en tots els àmbits pot accelerar la seva adopció, aportar estalvis mitjançant la reutilització de conceptes i solucions d'eficàcia provada, i accelerar la creació i operativitat de serveis paneuropeus per a ciutadans i empreses.

Però perquè es compleixin les expectatives posades en l'administració electrònica, es necessita un lideratge polític fort i un compromís guiat per una visió a llarg termini sobre la contribució del sector públic europeu a la societat del coneixement.

**Margetts, H.; Dunleavy, P. (2002).** "Cultural barriers to e-Government". Informe para la *National Audit Office* (UK).

<[http://www.governmentontheweb.co.uk/downloads/papers/Cultural\\_Barriers.pdf](http://www.governmentontheweb.co.uk/downloads/papers/Cultural_Barriers.pdf)>

Aquest article explora les barreres culturals que hi ha en el govern i en les seves relacions amb els ciutadans i les empreses que limiten la prestació reeixida dels serveis d'administració electrònica. Els autors usen la teoria cultural per a investigar les percepcions o actituds diferents i implementar les noves tecnologies en les organitzacions públiques, i com aquestes diferents actituds culturals influeixen en el subministrament i la demanda de serveis electrònics en la societat. S'inclou una autoavaluació perquè els lectors puguin conèixer les seves pròpies actituds davant la implementació i canvi de l'administració electrònica i la seva potencial eficàcia com un reformador de l'administració electrònica.

*The e-government imperative* (2003). París: OCDE.

<<http://www1.oecd.org/publications/e-book/4203071E.PDF>>

L'impacte de l'administració electrònica en el nivell més ampli és simplement una administració millor que facilita resultats millors, una qualitat dels serveis més gran, una major implicació i relació amb els ciutadans entre altres productes clau. Els governs estan reaccionant a les noves tecnologies. A diferència d'altres aspectes de l'Administració, les tecnologies es desenvolupen molt ràpid i un equip informàtic queda desfasat en poc temps. Les decisions que es prenen avui comprometen en un futur que és canviant i no clarament entès. Els errors tenen un alt cost financer, però especialment fan que els ciutadans i les empreses perdin la seva confiança. La transició a l'administració electrònica és una oportunitat per als països de demostrar la seva capacitat d'adaptar-se i superar les barreres. Els retards en la implementació de l'administració electrònica poden frenar el desenvolupament econòmic en el nostre món competitiu i canviant.

Les iniciatives d'administració electrònica se centren en diferents aspectes: com es pot col·laborar de forma més efectiva entre agències per a enfrontar-se als problemes complexos i compartits; com es pot augmentar l'orientació al client, i com es poden construir les relacions amb el sector privat. Les administracions públiques han de dirigir aquestes matèries si volen mantenir-se responsables. Mentre aquests passos no siguin realitzats reeixidament i els instruments necessaris posats al seu lloc, no es realitzarà tot el potencial de l'administració electrònica.

## Bibliografia

**Diversos autors.** *Informe de la Comisión especial de estudio para el desarrollo de la sociedad de la Información (Comisión Soto)*. [Data de consulta: 2 d'octubre de 2004].  
<<http://cdsi.red.es/>>

**Alabau, A.** (2003). "Understanding the e-Government Policy of the European Union. A comparative analysis with the e-Government policies of some supra national Organizations". *Working Document*. [Data de consulta: 2 d'octubre de 2004].  
<[http://www.digitalgovernment.org/library/library/pdf/pts24\\_final.pdf](http://www.digitalgovernment.org/library/library/pdf/pts24_final.pdf)>

**Arena, G.** (2003). "E-government e nuovi modelli di amministrazione". *Observatori de l'evolució de les institucions*.

**Ballart, X.** (1992). *¿Cómo evaluar programas y servicios públicos? Aproximación sistemática y estudios de caso*. Madrid: Ministerio para las Administraciones Públicas (Administración del Estado).

**Chadwick, A.** (2003). "E-Government and E-Democracy: A case for Convergence?" (Documento de la Conferencia Anual de la Political Studies Association. Leicester, 15-17 abril 2003). Disponible en línea:  
[www.psa.ac.uk/cps/2003/andrew%20chadwick.pdf](http://www.psa.ac.uk/cps/2003/andrew%20chadwick.pdf) (consulta: 2 de octubre de 2004)

"Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones sobre el papel de la administración electrónica en el futuro de Europa" [COM (2003) 567 final de 26 de setembre de 2003].

**Jordana, J.** (1999, setembre-desembre). "Las Administraciones Públicas y la promoción de la Sociedad de la Información: opciones estratégicas y modalidades de intervención". *Gestión y análisis de políticas públicas* (núm. 16).

**Lasserre, B.** (2000). *L'Etat et les technologies de l'information et de la communication. Vers une administration 'à accès pluriel'*. París: La documentation française (pàg. 5). [Data de consulta: 2 d'octubre de 2004]  
<[http://www.ladocumentationfrancaise.fr/cgi-bin/brp/teles-tats.cgi?brp\\_ref=004000954&brp\\_file=0000.pdf](http://www.ladocumentationfrancaise.fr/cgi-bin/brp/teles-tats.cgi?brp_ref=004000954&brp_file=0000.pdf)>

**OCDE** (2003, setembre). "Checklist for e-Government leaders". Policy Brief.

**OCDE** (2001). *Understanding the digital divide*.

*The e-government imperative* (2003). París: OCDE.

**Universitat Pompeu Fabra.** *Informe Els Ajuntaments catalans a Internet (2000-2003)*.  
<<http://www.upf.es/cpgp/Ajuntint.pdf>>