



PLYCA



**Contratación Pública Electrónica:
La visión**

SOCINFO- Julio 2008

Documento

**Presentado en el Seminario de Contratación Pública Electrónica (IV)
organizado por SOCINFO en Julio de 2008**

**Elaboración: Manuel Caño Gómez
Nexus IT**

**Maquetación: Perfecto Pino
Nexus IT**

Aviso Legal: las opiniones expresadas en esta publicación son imputables a sus autores y no representan la posición oficial de nexus IT.

Nexus IT no garantiza la exactitud de la información incluida en este estudio ni acepta ninguna responsabilidad que se derive de esta información. Se han tomado todas las medidas para asegurar que la información incluida en el presente documento es exacta y representa información recogida de las diversas fuentes que se citan, así como información original generada por el/los autor/es.

TABLA DE CONTENIDO

PREAMBULO	4
1. INTRODUCCIÓN	6
2. LA CONTRATACIÓN PÚBLICA ELECTRÓNICA	8
3. EL MODELO GLOBAL	12
4. LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS EN CONTEXTO	19
5. LA HOJA DE RUTA	20
6. CONCLUSIONES	25

PREAMBULO

La sociedad de la información y el conocimiento avanza inexorablemente hacia un modelo de relación entre la ciudadanía y las administraciones públicas distinto al que ha venido siendo utilizado hasta ahora.

Este modelo, no tiene como únicos objetivos hacer las cosas mejor o realizarlas con menos recursos, sino que además expone la necesidad de hacerlas radicalmente distintas, utilizando todas las herramientas y capacidades al alcance de los actores en escena: la administración y los administrados. Esta transformación se basa en la mejora continua de las relaciones administración y sociedad, para que tengan un resultado óptimo y la sociedad siga consiguiendo cotas más altas de justicia y democracia.

Uno de los ejemplos paradigmáticos de estos cambios transformacionales es la contratación pública electrónica. Este servicio, que entra en la categoría de los servicios denominados como de retorno (devuelve en forma de bienes y servicios a la sociedad, parte de los impuestos recogidos por la administración en un ejercicio de permanente de reequilibrio), representa entre el 16 y el 20 % del Producto Interior Bruto de una sociedad moderna. Aplicar cambios radicales de transformación que arrojen beneficios en la gestión y la ejecución de esta parte del presupuesto de la administración es vital, e implica entrar en un círculo virtuoso de mejora continua. Pero además y tal y como lo han publicado las distintas instituciones supranacionales es necesario para construir un espacio de transparencia y competencia que permita a Europa obtener el objetivo propuesto en la Conferencia de Lisboa: convertirse en un espacio de eficiencia y oportunidades y ser paradigma de la sociedad de la información y el conocimiento en el mundo.

Conscientes de todo esto las distintas administraciones nacionales han venido generando un contexto jurídico que permite y alienta este cambio transformacional en la contratación pública. Ejemplos, no únicos, de este nuevo soporte jurídico son la ley de contratos del sector público, la ley de acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos, la ley de firma electrónica, y la ley de impulso a la sociedad de la información.

Para conseguir los objetivos establecidos, hay que responder a tres preguntas claves de toda transición: la estrategia del cambio,

- ***¿En qué tengo que cambiar para conseguir la transformación propuesta? Representa la dimensión de la necesidad.***
- ***¿Cuál es el modelo al que tengo que cambiar para conseguir la transformación? – Expone la dimensión de la visión del cambio***
- ***¿Cómo empezar esta transformación? Enumera las tres dimensiones restantes del cambio: plan, medios y capacitación***

Este documento, quiere responder fundamentalmente a la formulación de una visión, una vez conocidas y aprobadas las normas que marcan el contexto en el que esta visión debe desarrollarse. Partiendo de esta visión podremos llegar a definir los parámetros sobre cómo empezar y así, implantar los proyectos de contratación pública siguiendo las buenas prácticas que sobre este asunto existen.

Manuel Caño

Julio de 2008

1. INTRODUCCIÓN

Se ha producido recientemente la aprobación de nuevas leyes y reglamentos que pretenden preparar a la administración, a los ciudadanos y a las empresas, para los nuevos retos que plantea la sociedad de la información y el conocimiento.

Todos estos cambios que las personas, (algunas) y las empresas, (menos), han ido incorporando como una nueva forma de relación en formato electrónico, ahora están teniendo el empuje de la administración electrónica. Este nuevo contexto y su soporte jurídico, enfrentan a las administraciones a una profunda transformación. Como todos los cambios, esta transformación no está exenta de dificultad y de alguna incertidumbre a la hora de fijar los detalles.

Uno de estos cambios, que representa probablemente una de las transformaciones más grandes, es el que se refiere a la **contratación pública**. Las leyes que la sustentan han dibujado una **relación electrónica entre la administración y las empresas**. Esa relación electrónica debe ser construida, fundamentalmente, desde las administraciones. Algunas administraciones ya han empezado y han cosechado algunos éxitos, muy divulgados, y algunas otras, bastantes fracasos, en este último caso no tan difundidos. Las entidades locales, ayuntamientos y diputaciones, tienen ante sí el mismo problema que las administraciones grandes, pero quizás no tengan la misma capacidad para equivocarse.

En este aspecto es bueno comentar algo que viene formando parte del nuevo sentido común de nuestra sociedad: **“No hay empresas de éxito en sociedades fracasadas”**. Esta frase no sólo nos hace reflexionar sobre el papel general de la administración, y de la contratación pública electrónica, como una de las palancas de productividad más importantes en manos de la sociedad, sino que además, nos demuestra con ejemplos que uno de los papeles, quizás el más importante, de la “cosa pública”, es el de generar las condiciones del entorno que propicien el desarrollo económico y social de las empresas y los ciudadanos. Esto se hace especialmente cierto en el caso de la contratación pública. Si observamos las sociedades más avanzadas con tejidos empresariales altamente eficaces (países nórdicos) nos damos cuenta de que poseen (todas sin excepción) un **sector público de calidad** (aquí es importante diferenciar calidad de cantidad).

Además y según el último **estudio sobre conectividad y productividad** (mayo de 2008)¹, nos aclara, con datos y método, lo que probablemente ya se intuía: la productividad no es función directa de las comunicaciones y los elementos de tecnologías implantados sino en la utilización de estos por los factores productivos (consumidores-ciudadanos, empresas, y administración). Y muy claramente obtienen ventajas competitivas aquellas sociedades en las que la administración y las empresas utilizan estos medios de forma masiva a través de habilidades y herramientas en sus relaciones entendidas estas como la forma de hacer que los procesos (la contratación por ejemplo) sean realizados de forma electrónica entre los agentes que intervienen.

A partir de los comentarios anteriores, este documento pretende ser una primera contribución para aportar respuestas a todas las posibles preguntas que se suscitan ante la implantación de la contratación pública electrónica en las entidades locales. Es cierto, que la ley es para todas las administraciones, pero es más cierto aún que no todas las administraciones cuentan con los mismos recursos ni tienen las mismas problemáticas.

La contratación pública es una palanca de productividad y debe servir además para dar energía a la sociedad de la información y el conocimiento. Esta consecuencia y su resultado es deseada por todas las administraciones, que son conscientes de formar parte de un todo, y junto con los ciudadanos y las empresas, son parte del conjunto de la sociedad que espera la dirección de la propia administración (la contratación pública debe ser dirigida por

¹ The connectivity ScoreCard <http://www.connectivityscorecard.org/>

la administración por ley) para abordar los retos mencionados, sabiendo que la meta tiene el premio del **progreso sostenible**. Pero como toda transformación debe ser abordada, sobre todo en las entidades locales, con el rigor y la visión adecuada que impida, en la medida de lo posible, los fracasos y los errores.

En el documento, se realiza como primer paso un **análisis del entorno** en lo relativo al marco jurídico de la contratación pública: la aprobación reciente de las leyes de contratación y la ley de acceso electrónico, así como la ley de impulso a la sociedad de la información y la ley de firma electrónica, está última del año 2003.

Después de este análisis externo se hace una visión del **modelo global** de contratación pública electrónica adaptado a las necesidades básicas de las entidades locales. Con una enumeración de los elementos imprescindibles para construir de forma segura la **relación electrónica** en contratación pública de la administración con las empresas. De este modelo global se tienen en consideración las principales actividades que las entidades locales van a precisar y posteriormente se hace una breve referencia menos detallada del resto del modelo y sus posibilidades, que podrán ir incorporándose de forma paulatina, al ritmo que cada administración considere necesario. En este apartado se hace una reflexión sobre como deberían armonizarse este modelo global de contratación con las arquitecturas generales de administración electrónica que todas las administraciones, en mayor o menor medida, están intentando implantar.

A continuación se hace una reflexión sobre la **situación de las administraciones públicas y sobre todo de las entidades locales** en cuanto a capacidad y situación específica para abordar la implantación de la contratación pública electrónica. Los dos escollos que se revelan como los más importantes y los más recurrentes suelen ser: la escasez de presupuesto y la disponibilidad de recursos de perfil técnico para abordar esta transformación.

Después y en función de lo analizado en el modelo global, sus arquitecturas de sistemas de información (aplicaciones y datos) relacionadas y la situación de las entidades locales, se detalla la **Hoja de Ruta** con las fases y grandes actividades que deben ser contempladas para implantar la contratación pública. En esta hoja de ruta se relacionan una lista de control para que se verifiquen los **elementos imprescindibles** que tienen que estar presentes, un **plan de acción** que deberá ser personalizado en cada administración, un **modelo de producción** elegido de entre los posibles, y por último la consideración de todas las **dimensiones de la solución** que habrá que perseguir para no equivocarnos. Esta hoja de ruta debe ser utilizada como una guía y seguida con sentido común, no al pie de la letra. Tiene todos los puntos que la experiencia nos dice que deberíamos tener en cuenta, pero la intensidad de cada punto debe ser puesta por cada administración en función de su particular situación y buen hacer.

Por último y para finalizar, **unas conclusiones**, a modo de **reflexión compartida**, sobre los principales detalles que no se deben olvidar, y que los responsables del servicio de contratación deben comunicar a los máximos responsables de las entidades locales para formar un equipo cohesionado que garantice el éxito de la implantación.

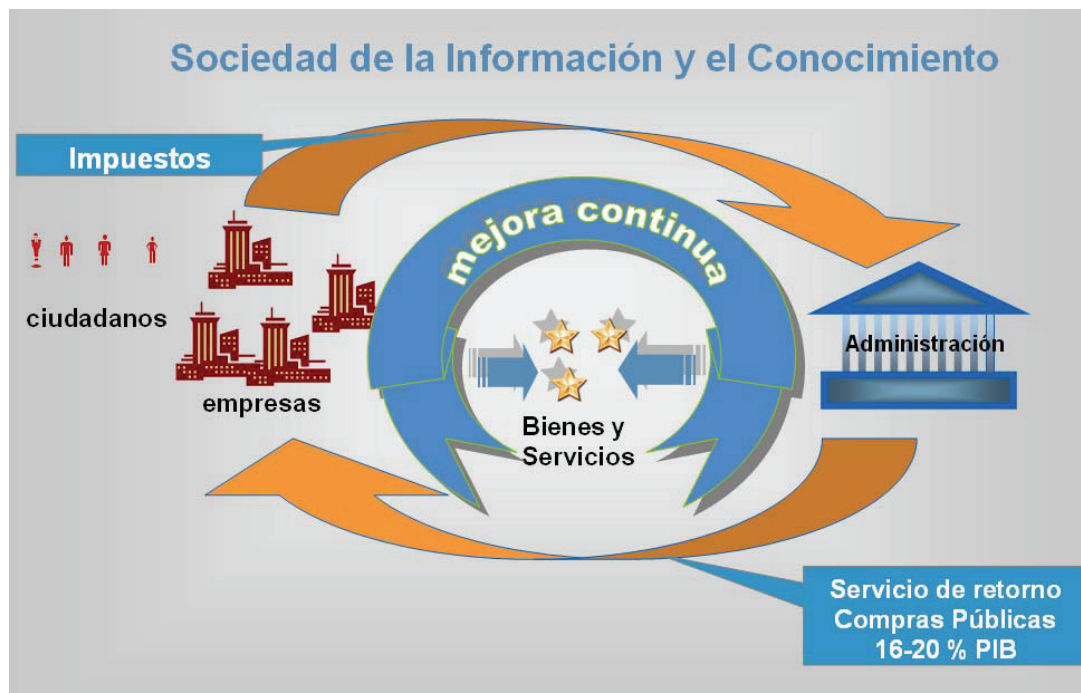
La intención última del documento, el resultado que se desea obtener, es la de servir de **guía útil y conocimiento suficiente** para que los responsables de las distintas administraciones sean capaces de dar los primeros pasos en un proyecto de implantación de la contratación pública electrónica con los requisitos básicos que exige la ley y que sean capaces de sacar partido de las ayudas presupuestarias y técnicas que los distintos ámbitos de la administración están propiciando para facilitar esta profunda transformación de la contratación pública.

2. LA CONTRATACIÓN PÚBLICA ELECTRÓNICA

La contratación pública es un **servicio de retorno** de las sociedades modernas: las administraciones recogen impuestos de los ciudadanos y empresas, parte de los cuales son devueltos a la sociedad (función de reequilibrio) en forma de bienes y servicios a través del servicio de contratación, por el que se desarrollan las políticas de inversión y reequilibrio que los cargos electos presentaron en su día a la ciudadanía.

En la imagen siguiente hemos tratado de mostrar este “circulo virtuoso” que debería producirse en la mejora continua de la relación comercial entre la administración y las empresas primero y luego entre las empresas entre sí.

PLYCA la visión-1.doc



La contratación pública (capítulo 2 y capítulo 6 de los presupuestos de las administraciones) representa entre el **16 y el 20 % del Producto Interior Bruto** de una sociedad moderna. Este dato implica que si se consigue que este servicio sea óptimo en su gestión, e incorpore plenamente los principios de transparencia, eficacia, eficiencia y mejora continua, se puede convertir en la mayor **palanca de productividad** que una sociedad puede utilizar en su propio beneficio.

Pero claro, todo beneficio requiere un esfuerzo previo. Este esfuerzo es el que las instituciones y sus dirigentes están “empujando” a través de la visión plasmada en las leyes que regulan este proceso. Se trata de realizar este servicio en formato electrónico con una doble intención: mejorar el propio servicio de la contratación a través de la relación electrónica entre la administración y las empresas, y servir de motor y guía para que la relación electrónica de las empresas entre sí, sea una realidad.

Las ventajas y los beneficios.

Las ventajas descritas por las administraciones y las empresas que han conseguido realizar la transformación que hemos comentado, y por tanto han establecido una relación electrónica con sus proveedores, se han publicado en numerosos artículos. Todos ellos coinciden en que las ventajas se agrupan en dos grandes apartados y se resumen en la frase **“Más y mejor con menos”**:

- **Mejora de la oferta** entre un 2% y un 10 % dependiendo de la competencia en el sector. **Más compras** (bienes y servicios) con el mismo presupuesto.
- **Mejora de los recursos dedicados a la gestión** de la contratación entre un 40 % y un 60 % tanto en tiempo como en productividad de las personas empleadas. **Mejor gestión** y control con **menos recursos** (tiempo y personas).

El primer punto es fácil de entender porque se aumenta la competencia siempre que los sistemas implantados no representen una brecha digital para los proveedores.

El segundo punto se basa en el aumento de la capacidad de producción, y esto es importante reseñarlo, no por el hecho de utilizar tecnologías sino por el incremento de habilidades y conocimiento que la utilización de estas tecnologías producen cuando son puestas a disposición de las personas (y no contra las personas).

La interoperabilidad

Para conseguir estos resultados, sin efectos colaterales (torre de Babel), las instituciones europeas y nacionales están fomentando, no solo la implantación de soluciones de contratación pública sino además están velando porque estas soluciones sean interoperables. El **concepto de interoperabilidad** en las soluciones de contratación pública electrónica que se implementan en las distintas administraciones promueve que no se generen islas de proceso en el marco de la Unión Europea, que impedirían materializar el espíritu de la ley.

La interoperabilidad representa un estado por el que, con independencia de la solución técnica utilizada, se garantiza la capacidad de entender los distintos documentos y mensajes que se utilizan en la relación electrónica entre la administración y las empresas (y por tanto entre las empresas entre sí), así como el dialogo (secuencia y consecuencias de los mensajes) que se utilizan en una relación comercial de la contratación pública. Esto es, si se envía una factura electrónica a la administración, el mismo formato y proceso de envío de factura puede ser utilizado para enviar una factura electrónica a un cliente. Y viceversa, se puede recibir facturas electrónicas de un proveedor y ser capaz de manejar el formato electrónico sin producir inconsistencia en los sistemas de gestión de la empresa (cualesquiera que estos sean).

La interoperabilidad esta en la relación externa fundamentalmente, pero también en la gestión interna (consiguiendo que distintos sistemas convivan dentro de una organización en función de sus resultados interoperables -por ejemplo expedientes- basados en estándares). Esto significa que las soluciones serán las adaptadas a la situación particular de cada administración, pero en su relación con el exterior, (o con otras administraciones) se debe garantizar que el lenguaje, los documentos, mensajes y diálogos, utilizan estándares, a través de los que todas las administraciones pueden garantizar el acceso de todas las empresas en el marco de la Unión Europea.

Para ello la Unión Europea está lanzando grupos de trabajo formados por de expertos y dirigidos por el CEN (Centro Europeo de Normalización) para generar los estándares que permitan no sólo la relación electrónica entre administración y empresas, sino como hemos comentado antes de las empresas entre sí.

El contexto jurídico.

El año 2007 han sido aprobadas las siguientes leyes que afectan a la contratación pública:

- **la ley de contratos del sector público**. Ha introducido cambios para las administraciones y sobre todo ha introducido los elementos electrónicos como una forma de eficiencia y formato normal de la sociedad de la información. No se trata de ser pioneros o estar en la punta de la innovación, se trata de utilizar las tecnologías como habilitadoras de la transformación que la sociedad de la

información requiere. Este cambio afectará a las administraciones y a las empresas.

- **Ley de acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos.** Esta ley, menos densa que la anterior, dispone los elementos necesarios para introducir y facilitar la relación electrónica de la administración tanto con los ciudadanos, como con las empresas. Habilita el expediente electrónico y la convivencia armónica con el formato papel e instaura el espíritu de que la administración tiene la obligación de permitir y garantizar el acceso electrónico de los administrados, con garantías y sin producir brechas digitales.
- Por último **la ley de medidas de impulso a la sociedad de la información** establece en su artículo 1º Artículo 1. (“Medidas de impulso de la factura electrónica y del uso de medios electrónicos en otras fases de los procesos de contratación”) que deja claro que un impulso fundamental de la sociedad de la información se va a conseguir a través de la contratación pública electrónica, pero involucrando a la administración y a las empresas, en un equipo conjunto.
- **La ley de firma electrónica**, aprobada en 2003, da la capacidad al formato electrónico de ser utilizado de forma que tenga un soporte jurídico, convirtiendo este formato en un soporte legal y ampliamente admitido y utilizado.

Estas son las principales medidas que se han incorporado al contexto jurídico de la contratación pública y que cambian radicalmente el panorama y la relación electrónica en el intercambio comercial, primero de la administración con las empresas y luego de las empresas entre sí.

¿Qué medidas de las promulgadas en estas leyes son insoslayables y en qué plazos?:

- perfil del contratante (ley de contratos – 1 de mayo de 2008)
- factura electrónica (ley de medidas de impulso – aproximadamente a mediados de 2009 para empresas que no puedan presentar cuenta abreviada de pérdidas y ganancias – las grandes-, y para el resto, según apunta la tendencia, acto seguido)

Pero **sólo es el principio**. Es un camino que se inicia ahora pero no tiene retorno. Hay obligatoriedad en algunos aspectos pero la tendencia es al formato y la relación electrónica en contratación pública en todos los aspectos.

Bien este es el contexto jurídico. En el contexto social, los ciudadanos cada vez demandan más la relación electrónica en aquellos ámbitos donde existe el servicio en el formato electrónico y tramitación virtual y además se obtienen rendimientos netos en su utilización frente al formato papel y tramitación presencial. Por ejemplo, la declaración de la renta, la cita previa, los servicios de pagos de tasas e impuestos por Internet ..., la declaración de impuestos por parte de las empresas, la comunicación de la relación de trabajadores a la seguridad social y sus pagos asociados.

Todos estos servicios no tienen marcha atrás, pero afectan a la relación del ciudadano con la administración de forma obligatoria. La contratación pública no es obligatoria para las empresas. La administración precisa para cumplir sus objetivos “cuidar” a sus proveedores y que sean los mejores, los más capacitados, aquellos cuya relación calidad precio sea la óptima. Pero la presentación de oferta por parte de los proveedores es voluntaria. Si la administración quiere trabajar con los mejores proveedores, deberá seguir los valores de la ley y propiciar para el servicio de contratación los elementos electrónicos necesarios para realizar este servicio en el formato electrónico sin aumentar más las barreras que ya existen en la actual situación de la contratación pública. Este objetivo de provocar que los mejores proveedores trabajen con la administración debe ser un objetivo perseguido por el estamento directivo de la organización que implanta la contratación pública electrónica. Por

tanto, además de no provocar la huída de sus proveedores, (brecha digital) deberá realizar internamente las transformaciones necesarias para manejar y tramitar los expedientes de contratación en formato electrónico. Con lo que el panorama, ciertamente, se va complicando cada vez un poco más.

3. EL MODELO GLOBAL

Cuando hablamos de contratación pública electrónica debemos saber que la contratación tiene fases identificadas (preparación, inicio, publicación, licitación, adjudicación, ejecución y extinción) y que tenemos que entenderlas para poder dibujar un modelo global que soporte la relación en estas fases y los sistemas de información (que responda a una arquitectura lógica que de respuesta a todo el problema). Con esta “visión” podemos entender mejor las herramientas y aplicaciones que vamos a necesitar en cada uno de los módulos propuestos en el modelo global que detallamos en los párrafos siguientes.

Lo primero que se nos debe venir a la cabeza es que, si quiero manejar la contratación pública electrónica con garantías, tengo que saber utilizar el formato electrónico de forma interna, es decir, las administraciones tienen que ser capaces de utilizar el formato electrónico, de forma nativa.

Cual es la unidad elemental del servicio de contratación: el expediente. Pues bien el expediente tiene que estar en formato electrónico.

Que compone un expediente: documentos con sus firmas, trámites y mensajes. Estos elementos tienen que estar en formato electrónico original o tienen que ser puestos en formato electrónico a través de las herramientas y mecanismos habilitados por la ley de acceso para ello: poner en formato electrónico un documento en papel, y materializar y circular un documento en papel desde su formato electrónico.

Advertencia: el expediente electrónico es electrónico e incorpora documentos originalmente en papel pasados a formato electrónico. Nunca haga que sus funcionarios lleven en paralelo dos expedientes para una contratación: el expediente en papel y el expediente electrónico. Los expedientes son únicos y por tanto uno de los dos no tendrá validez. Estará trabajando dos veces por no trabajar bien, y generará desanimo y sobre todo caos e incertidumbre, en el mejor de los casos. En el peor provocará que el proyecto no siga adelante.

Después del expediente electrónico que tiene que tener la capacidad de ser archivado o enviado (en electrónico lo lógico no es enviarlo a ningún sitio físicamente sino facilitar el acceso) a un tercero (juez, tribunal de cuentas). Por tanto tiene que tener la capacidad de incorporar elementos de otros sistemas o departamentos (contabilidad, registro, empresas..) a su expediente electrónico.

El caso típico es la incorporación de los documentos contables desde su sistema de contabilidad. Siempre es muy recomendable la integración de sistemas, pero siempre suele ser muy cara y además suele ser problemática. Incorpore la integración de funciones primero y posteriormente si tiene recursos y presupuestos incorpore la integración de sistemas. Por ejemplo si su sistema contable produce documentos en papel, haga escanear del documento contable, compúlselo electrónicamente (firma electrónica de un funcionario habilitado para ello) e incorpórelo al expediente electrónico. No intente en el primer momento hacer la integración de sistemas de contratación y de contabilidad la primera necesidad del proyecto. Solo es un elemento conveniente y hay que estar muy seguro. Este matiz utilícelo para cualquier integración. No haga de esto un proyecto tecnológico, no lo es. Utiliza tecnología, mucha, pero siempre integrada en la estrategia del servicio de contratación. No al revés. Si un proceso necesita incorporar tecnología costosa y complicada, de un dudoso beneficio global, intente realizar su plan sin esa tecnología.

Después de la concepción y generación completa del expediente en formato electrónico piense que deberá comunicárselo a los proveedores. La ley exige la publicación en el perfil del contratante. Puede empezar utilizando el de la plataforma de contratación del estado, pero intente tener cuanto antes su propio perfil del contratante (es una página web que representa su sede electrónica – ley de acceso- y que tiene la capacidad de acreditar fehacientemente –ley de contratos- que una información ha sido publicada – normalmente con un sellado de tiempo-. Además envíe sus anuncios a la plataforma de contratación del estado y a los boletines de las comunidades autónomas y otros que le marque la ley (la

publicación en el Boletín Oficial del Estado y el Diario Oficial de la Unión Europea se hacen automáticamente a través de la Plataforma de Contratación del Estado) . Hágalo siguiendo estándares para no tener que realizar una implementación técnica diferente para cada sistema.

Utilice su perfil del contratante dentro del portal de contratación que tendrá dos áreas diferenciadas: **difusión de información** - el perfil del contratante -, y la **parte de transacción**: -"Mis expedientes"- de aquellos documentos que su organización quiere o puede recibir en formato electrónico desde las empresas (al menos la factura electrónica).

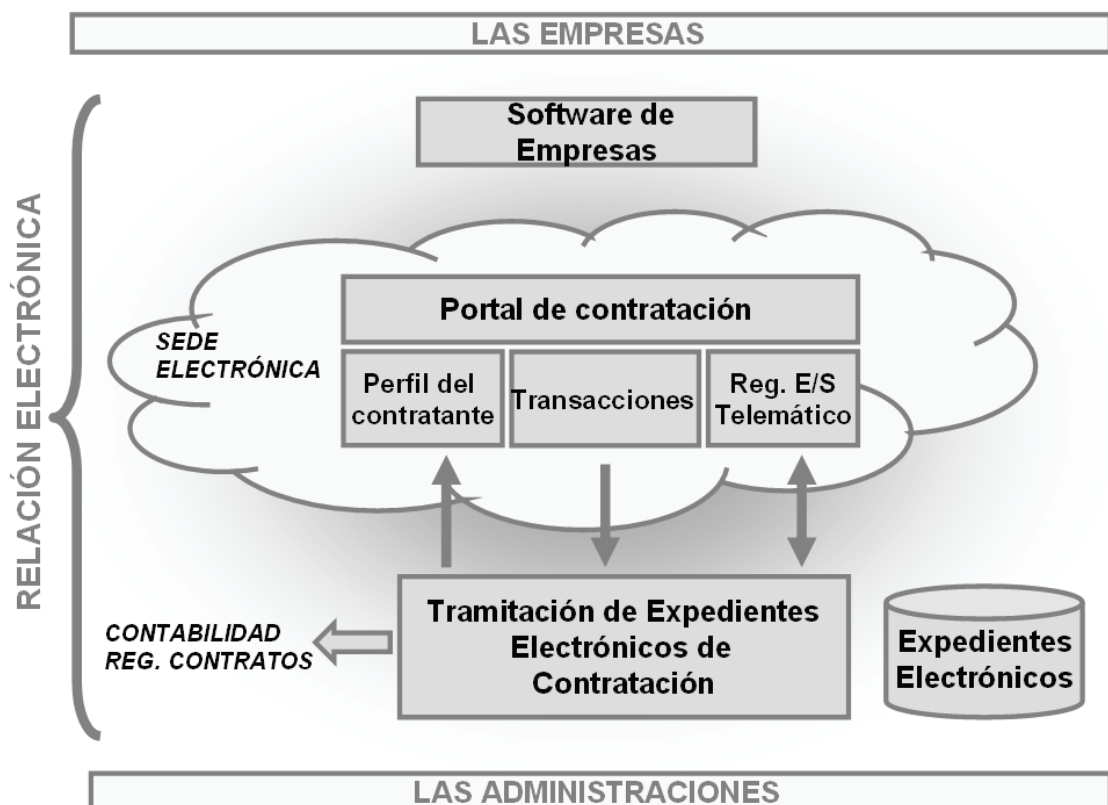
Si quiere establecer una relación electrónica completa empiece por lo fácil: los contratos menores y siga, si le interesa, por lo más difícil, la licitación electrónica de un concurso abierto. En esta licitación se necesita un registro de licitadores electrónico, de momento y, hasta que no se vayan cambiando las posibilidades a través de los distintos proyectos europeos para evitar, al menos en la presentación de ofertas, el sobre A de identificación, clasificación y solvencia de las empresas.

Un elemento que habrá de considerar es el registro de entrada y salida (conectado con sistemas de notificación electrónica).

Otro elemento es el envío de los contratos a un registro de contratos y la información que sobre los contratos requieren otras instituciones (Juntas Consultivas). Esas funciones deberían estar integradas en los sistemas que capacitan su expediente electrónico.

Por tanto ya tenemos una imagen más clara de los elementos que se necesitan para cumplir la ley. En la zona entre la administración y las empresas hemos de implementar la nueva relación electrónica. Y en ese espacio de soluciones vamos poniendo los elementos básicos que hemos ido comentando. No hemos dibujado el elemento de catálogos y sistemas dinámicos de adquisición para centrar el problema inicial y dejar claro como arrancar para cumplir la ley. Manteniendo el foco muy centrado.

PLYCA la visión-1.doc



Este modelo se puede complicar mucho más, pero inicialmente, puede ser útil a la gran mayoría de corporaciones locales.

Para hacer esto, muchas administraciones querrán generar elementos comunes para el resto de las actuaciones (tipos de expedientes). Hay que tener en cuenta que los elementos comunes serán aquellos que no aporten especialización al sistema. Por ejemplo un sistema de registro de entrada y salida no aporta especialización. Un archivo de expedientes no aporta especialización. Un sistema de tramitación de expedientes electrónicos de contratación pública es un sistema altamente especializado. Si se escogen sistemas generalistas habrá que introducir en estos sistemas toda la especialización que marcan las distintas leyes que hemos visto y sobre todo la especialización que se necesita no sólo para introducir la tramitación electrónica en el expediente de contratación sino para dirigir la relación electrónica con los proveedores. Punto este último en el que la especialización es total ya que hay que buscar la interoperabilidad con otros sistemas a través de estándares.

Por tanto el modelo global básico tiene los siguientes módulos o aplicaciones (cuando se hablan entre ellas siempre con estándares que garantizan la interoperabilidad):

1. gestión de expediente de contratación pública:

- **Manual de calidad:** es el documento en línea donde de forma explícita se define el sistema de contratación de la administración. Los sistemas deben hacer lo que este manual dice. Y este manual debe estar a disposición de todos los agentes dentro de la administración que tienen que utilizar el servicio de contratación.
- **Organización:** se trata de definir las jerarquías y relaciones de colaboración que se van a utilizar en el servicio de contratación
- **Procedimientos:** coloca todas las tareas en los distintos procedimientos de la ley (abierto, restringido, negociado,) que cada agente que interviene debe desarrollar. Estos procedimientos pueden estar automatizados (van solos) o agrupados en fases (hay unas reglas que definen que documentos y firmas debe tener cada fase.
- **Documentos:** con su firma electrónica representan la voluntad de la administración (los responsables), sus argumentos y sus consecuencias.
- **Expediente electrónico:** es la unidad operativa con la que trabaja la administración e incluye: documentos, firmas, trámites, auditoría, mensajes..). Es la unidad mínima exportable o archivable.
- **Archivo electrónico:** Es el repositorio de expedientes electrónicos ordenados y con capacidad de dar acceso a los expedientes a través de la red a aquellos agentes que su solicitud sea positivamente considerada.
- **Integraciones:** representan la capacidad de los sistemas de incorporar trámites y documentos generados y firmados en otras aplicaciones (propias de la administración, de otras administraciones o de proveedores)
- *portal de contratación propio:* para todos los anuncios que se deban publicar en el perfil del contratante de la administración que implanta el sistema.
- *plataforma de contratación del estado:* para el envío de anuncios del perfil del contratante de licitaciones sujetas a regulación armonizada. Desde esta plataforma se producirá la comunicación al BOE y al DOUE.
- *otros boletines:* para el envío de anuncios a otros boletines

- *sistema contable*: para la recepción de los documentos electrónicos o en papel que dan soporte a los distintos expedientes de gastos (RC, A,D,O .. y sus combinaciones) que se incluyen en todo expediente de contratación.
- *registro de contratos*: para comunicar en formato electrónico los contratos a las instituciones que así lo solicitan.
- *servicios de notificación electrónica* – registro de salida
- **Registro de licitadores electrónico**: para permitir la licitación electrónica sin tener que tener el sobre administrativo con el envío continuo de escrituras, certificaciones ..

2. portal de contratación

- **Difusión pública**: perfil del contratante, donde se publican los anuncios obligatorios según la ley, en la sede electrónica de la administración pública en cuestión.
- **Transacción personalizada** para cada empresa “Mis expedientes”: recepción de ofertas, facturas, documentos, sobres ..
- **Registro de entrada** con emisión de acuses de recibo con sellado de tiempo
- **Registro de salida** con conexión con sistemas de notificación electrónica (es el mismo elemento que el del módulo de expedientes)
- **Registro de licitadores básico y completo**
- **Alta y seguimiento de Recursos de contratación**: Para los recursos especiales de contratación con registro de entrada y acuse de recibo tal y como marca la ley en las licitaciones sometidas a regulación armonizada.

3. Empresas

- **Firma de documentos electrónicos** con los certificados emitidos por cualquiera de las entidades de certificación homologadas (DNIE, FNMT, CamerFirma ...)
- **Generación de sobres electrónicos** de oferta, con absoluta confidencialidad en cada uno de los distintos sobres de la oferta, garantizada hasta su apertura por parte de los miembros de la mesa en el plazo y tiempo que corresponda a cada sobre.
- **Emisión y archivo de facturas electrónicas**, para poder cumplir la ley y permitir la facturación electrónica no solo con la administración sino en formatos interoperables con cualquier otra empresa.
- **Presentación de documentos**: cualesquiera que la administración pide, y con la capacidad de firmar electrónicamente (contratos, certificados de obra ...)

- **Recepción de acuses de recibo** de presentación de documentos: Emitidos por la administración y con garantía y soporte jurídico por la firma y sellado de tiempo de registro electrónico de la administración en su sede electrónica oficial.
- **Archivo general de comunicaciones y documentos** con la administración pública.

Nos hemos dejado aparte el otro gran modulo de **catálogos y sistemas de adquisición dinámica** que no se explica en profundidad porque se entiende que no es lo más básico y prioritario para una administración pública y sobre todo para una entidad local. Aunque es muy probable que sea la figura o forma de contratación, que mayores ahorros de costes proporcione a las administraciones. Por ello será normal que entre varias entidades locales o entre varias diputaciones se formen sistemas de adquisición dinámicos porque son sistemas que la ley nos brinda para mejorar el rendimiento de los presupuestos sobre todo en suministros básicos y compras repetitivas. Lo que entendemos como compras de mantenimiento, operaciones y reparaciones.

Otro elemento muy llamativo de la nueva ley son las subastas electrónicas, que deben ser consideradas también como una fórmula eficaz para el tipo de compras anteriormente referido, y de hecho lo normal es que una contratación a través de un sistema dinámico se adjudique con una subasta electrónica.

El modelo de contratación y la arquitectura de la e-administración

La intención de los siguientes párrafos es explicar como y de que forma se pueden armonizar y complementar la doble necesidad de las administraciones públicas de implementar una arquitectura general de e-administración, junto con el modelo global propuesto de contratación pública (que no deja de ser una representación de una arquitectura de sistemas especializada en contratación pública).

Antes que nada vamos a ver en la figura siguiente los tres niveles de las arquitecturas que deben ser diseñadas para conseguir la administración electrónica



En esta figura en la parte central (sistemas de información – aplicaciones y datos-) es donde tenemos que diseñar que aplicaciones vamos a implementar para conseguir los objetivos propuestos: la contratación pública electrónica y la administración electrónica general.

En todas las administraciones habrá aplicaciones departamentales (de gestión económico financiera y otras), aplicaciones orientadas a la gestión documental y de contenidos

(publicaciones en Internet, y gestión del conocimiento) y probablemente aplicaciones orientadas al proceso (aplicaciones de contratación, subvenciones ... etc.)

Estas últimas aplicaciones utilizan un proceso descrito (manual de calidad de contratación, por ejemplo) para diseñar esta aplicación orientada al proceso y que comprende normalmente en la administración (hay otras aplicaciones orientadas al proceso distintas), algunas o todas de las siguientes herramientas:

- un gestor de expedientes: es la unidad elemental y básica en la administración pública
- un gestor documental (como parte del gestor de expedientes). Trata los documentos y sus ciclos de vida (quién lo hace, quien lo visa, quién lo firma, cómo se subsana ...)
- una firma electrónica, para poder realizar documentos administrativos electrónicos
- Una herramienta de plantillas de documentos con incrustación de los datos del expediente en bases de datos (para evitar errores de tecleo y fomentar la normalización de documentos).
- herramientas colaborativas y de trabajo en grupo, para poder manejar transversalmente toda la organización con distintos perfiles (intervención, gestor de contratación, órgano de contratación, servicios jurídicos, promotores de compras ...)
- un sistema de integración con otras aplicaciones: registro de entrada, plataformas de verificación de firmas externas, contabilidad, ...
- una herramienta de flujos de trabajo (workflow), que permitirá automatizar el procedimiento diseñado y documentado en el manual de calidad.
- un sistema de reglas de negocio, para poder diseñar las reglas de generación de expedientes, en sus sucesivas fases.
- Una herramienta de archivado y exportación de expedientes para enviar(o dar acceso) a otras administraciones: tribunal de cuentas, juzgados, .. al expediente terminado, o en tramitación.
- Herramientas de monitorización y ayuda de los distintos elementos de tecnología que garantizan el proceso total
- y por último herramientas de explotación de datos para la generación de informes y estadísticas.

Con todas estas herramientas se puede ir construyendo un proceso de contratación, por ejemplo.

Por tanto **la disyuntiva** consiste en:

- **Incorporar** a las herramientas generales descritas, **la especialización** de la contratación pública , o bien
- Implementar una **herramienta especializada** que nos permita una salida más rápida siempre que los **resultados sean interoperables**, tal y como se describió en el apartado de interoperabilidad.

Probablemente la mejor opción, desde un punto de vista teórico, sea la de introducir la especialización en las herramientas generales. Pero teniendo en cuenta que, lo mejor es

enemigo de lo bueno, y dadas las premuras de tiempo, los recursos y presupuestos escasos, lo más aconsejable es incorporar herramientas que tengan la especialización e integrar a través del resultado de estas herramientas (los expedientes y los documentos), con la parte transversal de la arquitectura de sistemas para la administración electrónica que cada administración esté implementando.

No obstante, y para que cada administración pueda decidir cual puede ser su mejor opción, a continuación se exponen algunos de los conocimientos y técnicas especializadas que deben ser introducidas en algunas o todas de las herramientas expuestas antes:

Especialización (algunos ejemplos básicos) a incorporar a los sistemas de contratación:

- Las interfaces entre los módulos del modelo global están basadas en estándares (Centro Europeo de Normalización, CODICE del Ministerio de Economía y otros). Estos estándares deben partir del módulo de expedientes, según el modelo global de contratación, para poder comunicarse con todos los sistemas restantes.
- Los documentos y mensajes intercambiados con los distintos módulos deberán ser estándar y seguir un procedimiento basado en normas internacionalmente aceptadas.
- Las ofertas de las empresas deberán permanecer encriptadas desde su origen (software de empresas) y sólo podrán ser accesibles a través de un procedimiento que garantice la seguridad y confidencialidad de estas ofertas, y su apertura deberá ser auditable y trazable en cualquier momento.
- Las mesas de contratación debe tener la capacidad de abrir las ofertas que hasta ese momento deberán haber permanecido inalteradas y encriptadas. Estas aperturas son en tiempos distintos (sobre todo la oferta económica la oferta técnica), y por personas distintas (algunas veces).
- Las subastas electrónicas tienen que tener la capacidad de incorporar módulos de valoración automática de ofertas en base a formatos estándar.
- Los sistemas dinámicos de adquisición y catálogos deben tener expedientes de catálogos, coordinados con los expedientes de contratación
- Las facturas electrónicas deben poder ser recibidas desde los registros de entrada y pasar a los sistemas económico-financieros o viceversa, con la capacidad de detectar duplicidades dentro del expediente de contratación y garantizar la conformidad de dichas facturas en base a la información complementaria del expediente de contratación completo.
- El expediente de contratación electrónico debe estar completo y preparado para su revisión por los poderes que con autoridad así lo soliciten, bajo la responsabilidad de los gestores de contratación y el órgano de contratación.
- La integración del proceso de contratación debe ser de extremo a extremo (administración-empresas-administración), siendo el expediente accesible a las empresas sólo en aquellas partes que le interesa.

4. LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS EN CONTEXTO

Las administraciones públicas no son todas iguales. La contratación pública no es igual en todas las administraciones. La ley de contratos del sector público abarca todas las posibilidades pero las administraciones utilizan de la ley aquellas opciones que más se ajustan a la idiosincrasia y necesidades de cada administración en concreto. No todas las administraciones utilizarán subasta electrónica ni procedimientos de dialogo competitivo.

Las administraciones públicas y sobre todo, las entidades locales (las que se sitúan en la zona de normalidad) suelen adolecer de dos problemas típicos: de escasez de presupuesto (tienen que realizar servicios fundamentales al ciudadano y no siempre tienen el presupuesto para realizar el esfuerzo inicial y necesario de mejorar otros servicios), y por otra parte y en este contexto existe otro gran problema: el de la falta de disponibilidad de recursos con perfil tecnológico.

Por lo que aunque tengan el presupuesto necesario tienen el problema de los recursos humanos disponibles con capacidad de obtener las respuestas adecuadas (utilidad) y de gestionar el proceso de forma permanente (garantía), en la implantación y soporte de un proceso como el de la contratación pública electrónica, guiar a las empresas, y disponer de los recursos y servicios técnicos necesarios para garantizar el resultado.

En este panorama de las entidades locales que en unas estará más acentuado que en otras, la cuestión, la parte difícil es como implantar y mantener un sistema de contratación pública electrónica, adquirir los elementos necesarios, formar y capacitar a los agentes que intervienen (administración y empresas proveedoras), gestionar el cambio y realizar y garantizar los servicios de gestión de las tecnologías de la información implicadas en mantener y garantizar el acceso al nuevo formato.

Es verdad que se han descrito con claridad y nitidez todos los beneficios de la contratación pública en formato electrónico para la administración y para las empresas, pero se han descrito menos los fracasos de algunas implantaciones y hay menos información aún de los esfuerzos reales necesarios para implantar este servicio en formato electrónico.

Por estas razones, se está empezando a proponer, un tipo de implantación conocido como Software como servicio. Estas implantaciones adquieren el servicio de la contratación pública electrónica para las administraciones y las empresas, sin necesidad de adquirir ni el software ni de asumir todos los elementos necesarios para su soporte y mantenimiento. Es la compañía que provee este servicio la que se ocupa de ofrecer todos los elementos de software y su mantenimiento, pudiendo el hardware residir o bien en la propia administración, o bien en un proveedor de servicios de hardware.

5. LA HOJA DE RUTA

En este apartado vamos a describir que elementos son necesarios y como podemos organizarlos para conseguir el objetivo y su resultado: **la contratación pública electrónica y la productividad de las empresas y las administraciones** que lo utilizan, generando riqueza a la sociedad de la información de la que las administraciones y las empresas forman parte activa.

Para ello vamos a relatar los siguientes puntos:

- **elementos necesarios**, si no los tiene, no empiece, siga buscándolos
- **un plan de acción** que habrá que intentar seguir de forma flexible aplicando siempre el sentido común y sobre todo entendiendo la ley y el contexto, pero todos los elementos del plan de acción tienen que estar presentes. Si duda busque información, conocimiento y las respuestas adecuadas a su situación. Hay muchos focos de información. Consiga esa información y personalícela en función de su situación concreta.
- **un modelo de implantación**. No se empeñe en buscar puntos irrenunciables busque resultados irrenunciables. No se fije sólo en las herramientas, céntrese en el servicio: la contratación pública en formato electrónico. Esto se puede conseguir con diversos modelos. Elija el suyo en función de sus posibilidades.
- **las dimensiones del cambio**. Se trata de poner especial atención a determinadas dimensiones que deben estar presentes y preguntarse a menudo si estamos considerando todos los puntos de vista necesarios para la implantación.

1. Elementos necesarios.

- **Visión y Plan compartidos**. Si empieza sin una visión o si no la comunica será imposible formar un equipo que empuje en la misma dirección. El plan da forma a la visión pero no necesita estar planificado hasta sus últimos detalles.
- **Presupuesto**: Hay subvenciones que se están concediendo a las entidades locales. Si no tiene presupuesto que le permita cambiar la forma de hacer las cosas y la organización no obtendrá los resultados distintos que permitan la transformación. La forma más lógica de hacer que el presupuesto alcance es no intentar hacer todo en seis meses. Hacerlo en varios ejercicios. No sólo tendrá presupuesto, también aumentará sus posibilidades de éxito.
- **Dirección y voluntad política**. La transformación no es un cambio trivial. No lo puede dejar en manos de personas que no detentan la autoridad necesaria. Si el responsable general no asume la dirección de la transformación deberá delegar autoridad en el nombrado responsable. Si alguien asume la responsabilidad (“el propietario del servicio de contratación pública electrónica”) sin autoridad, no conseguirá la transformación, porque esta transformación requiere la voluntad de muchas partes de la organización sobre las que no podrá ejercer influencia ni autoridad. Por tanto, sin autoridad, no empiece.
- **Equipo mixto**: administración y empresas. Hay que generar un equipo dentro de la administración buscando ayuda externa y experiencias, y contar con las empresas habituales. No bajar nunca los requisitos de interoperabilidad. Y cuidar que nuestros proveedores habituales sigan teniendo opciones de presentarnos ofertas. Los demás también. Pero cuide, especialmente, de sus proveedores habituales.

- **Recursos técnicos.** Propios o externos. Tendrán dos momentos que habrá que gestionar: La implantación inicial por un lado, y la operación, soporte y evolución de los sistemas por otro. Hay que buscar siempre la **utilidad** de las Tecnologías de la Información y la **garantía** de que seguiremos teniendo la utilidad implementada o aquella que se considere necesaria. Algunos de estos recursos técnicos son: banda ancha, computadores personales, lectores de tarjeta chip para la identidad digital, servidores en caso de que se implementen las soluciones en el propio ayuntamiento, personal (interno o externo) cualificado que vele por la buena marcha y evolución de los sistemas....

2. Plan de acción

El plan de acción propuesto tiene cinco grandes apartados que deben seguirse con intensidad variable dependiendo de la situación de cada corporación local

Identificación digital: Para que el formato electrónico de un documento administrativo tenga el soporte jurídico que requiere la ley, debe incorporar la firma electrónica reconocida del firmante (esta firma requiere una Autoridad de Certificación – como la Fábrica Nacional de Moneda y Timbre, o el DNI electrónico u otra de las homologadas) y un dispositivo de firma segura – tarjeta chip que debe proporcionar cada ayuntamiento o entidad local a los funcionarios con poder de firma y que incorpora el certificado de persona física de cada funcionario -).

Sistemas de Información. Habilitan a través de aplicaciones y datos (sistemas), todas las actividades del proceso de contratación en formato electrónico, o la incorporación al formato electrónico de aquellos documentos realizados en papel. Dependiendo del modelo global (arquitectura de sistemas de información) y los módulos que se habiliten estos sistemas deberán implantarse y probar que cumplen los requisitos requeridos para la contratación pública electrónica en cada uno de los módulos. Siendo esta la parte más llamativa y la que suele concitar mayores preocupaciones, se ha de advertir que aunque necesaria estas aplicaciones no son, ni mucho menos, suficientes. Y además darán problemas en su adquisición, desarrollo e implantación, pero serán problemas convergentes (tienden a subsanarse). Si embargo si no se tienen en cuenta otras actividades del plan de acción se producirán problemas divergentes (cada vez empeoran más).

Formación y Capacitación: Las personas que finalmente son las encargadas de manejar y soportar el proceso de contratación (administración y empresas) deben estar capacitadas para ello a través de cursos de formación demostrativa (es la formación que muestra como se utilizan, en este caso las aplicaciones, y el formato electrónico) sin necesidad de que sean especialistas en tecnología o criptografía.

Gestión del cambio y plan de comunicación. Es absolutamente necesario que el cambio y la transformación que conlleva estén gestionados. Las cosas no suceden por generación espontánea solo suceden y tienen éxito cuando son dirigidas y gestionadas. La comunicación en este tipo de procesos es vital para fomentar el caldo de cultivo necesario que repela la resistencia al cambio de las personas y las organizaciones (siempre hay resistencia al cambio, la cuestión es como se neutraliza y se convierte en compromiso por el cambio). La gestión del cambio deberá tener dos vertientes igual de importantes: la administración y las empresas. Para la administración las vías serán la formación y la comunicación de la visión a todos los niveles. Para las empresas habrá que montar laboratorios de aprendizaje y poner a su disposición servicios que permitan una formación demostrativa rápida y con circuitos de prueba que den a las empresas confianza y familiaridad con el formato electrónico. Es fundamental.

Gestión de servicios de tecnologías de la información. Una vez que hemos implementado las aplicaciones, realizado la formación y puesto en marcha todos los elementos necesarios no podemos pensar que todo este aparato funcionará solo y sin atenciones. Hay que gestionar todos los servicios de tecnologías de la información de acuerdo a las mejores prácticas de la industria. Las tecnologías de la información son hoy en día habilitadoras del progreso pero precisan, como toda tecnología, unos procesos de gestión que nos proporcionen los valores de **utilidad y garantía**. Esto deberá realizarse

siguiendo las mejores prácticas de la industria en la gestión de servicios de tecnologías de la información. Mejores prácticas que las administraciones, como el resto de las organizaciones, está incorporando de forma masiva tanto en sus proveedores de tecnología internos (recursos propios) como en los proveedores externos (con cláusulas explícitas en los contratos).

3. El modelo de producción

Habrán corporaciones que quieran implementar el modelo global comentado, con una implantación, soporte y mantenimiento totales en sus instalaciones. Otras utilizarán servicios externos en combinación con sus sistemas. Otras utilizarán sólo servicios externos. Se recomienda ser coherente con la situación y las capacidades propias de cada administración y buscar siempre el mejor rendimiento posible para el servicio buscando para ello el mejor modelo de producción según las características propias:

- **Desarrollo o adquisición de aplicaciones.** Busque el mejor resultado y ahora ya, con el menor plazo.
- **Aplicaciones “in house”** o en un proveedor externo. Es una forma de poder implementar una estrategia de costes adaptada a cada administración.
- **Utilización de servicios de contratación en un proveedor** (diputación u otros) que puedan eliminar la necesidad de recursos tecnológicos en la propia administración.

Combinación de todos o algunos de los modelos anteriores.

4. Las dimensiones:

Esta transformación que venimos comentando tiene varias dimensiones que no se nos deben de pasar por alto porque pondrían en peligro la viabilidad y éxito de la transformación.

Estas dimensiones se enumeran a continuación y son las siguientes:

Directiva: Una transformación de este calibre requiere el compromiso de la más alta dirección. Su seguimiento y su control. Si se delega la gestión hay que delegar la autoridad. No la responsabilidad, esa no se puede delegar. Esta dimensión utilizará la visión y el plan que se ha comentado anteriormente.

Organizativa: Los cambios son profundos y en organizaciones grandes probablemente la organización deberá cambiar. Habrá que orientarse a la gestión del proceso en contraposición a la organización jerárquica y funcional actual. Esta dimensión utilizará como elementos necesarios los equipos y la comunicación para poder planificar con detalle cada una de las fases en las que se haya dividido el plan general.

Técnica: Se necesitan fundamentos de tecnologías de la información suficientes para poner en marcha todo el entramado que se ha comentado, si no tiene estos fundamentos habrá que buscarlos o adquirirlos o alquilarlos, pero sin fundamentos técnicos el plan no podrá ser llevado a cabo.

Equipo y formación: Las personas, los Procesos y las tecnologías, son los elementos clave, pero la dimensión de equipo armonizado considera que un conjunto de personas formadas y capacitadas tienen una productividad en conjunto mucho mayor que la suma de las partes involucradas. Esta es una dimensión que habrá que fomentar.

La hoja de ruta recomendada es la siguiente:

FASE I: (obligatoria)

- **Expediente electrónico** con las fases que contempla la ley minimizando integraciones con otras aplicaciones
- **Portal de contratación** con el perfil del contratante y admisión de facturas electrónicas, registro básico de licitadores, registro de entrada y salida telemático.
- **Empresas** emitiendo facturas electrónicas.
- RESULTADOS FASE I. Expediente electrónico de contratación, recepción de facturas electrónicas, contrato menor de ciclo completo electrónico, Archivo y exportación de expedientes electrónicos.

FASE II (opcional)

- **Normalización y automatización de procedimientos**, todos o algunos, en función de las necesidades de cada administración. **Normalización de formatos de documentos**. Integración con sistemas contables.
- **Registro de licitadores** completo propio o conexión con el registro de otras administraciones
- RESULTADOS FASE II. La automatización de los procedimientos que más utilizo y donde quiero además de cumplir la ley ser mucho más eficiente. Normalización de documentos en función de la problemática que haya detectado, cuanto mayor sea la normalización (a través de plantillas automáticas –se rellenan con los datos del expediente-) más productividad induciré en mi organización. Y el registro de licitadores completo me permite hacer licitación electrónica con todos los tipos de procedimientos (abiertos, negociados, restringidos, de dialogo competitivo ...)

FASE III (deseable)

Utilización de sistemas dinámicos de adquisición y catálogos. Recursos electrónicos de contratación

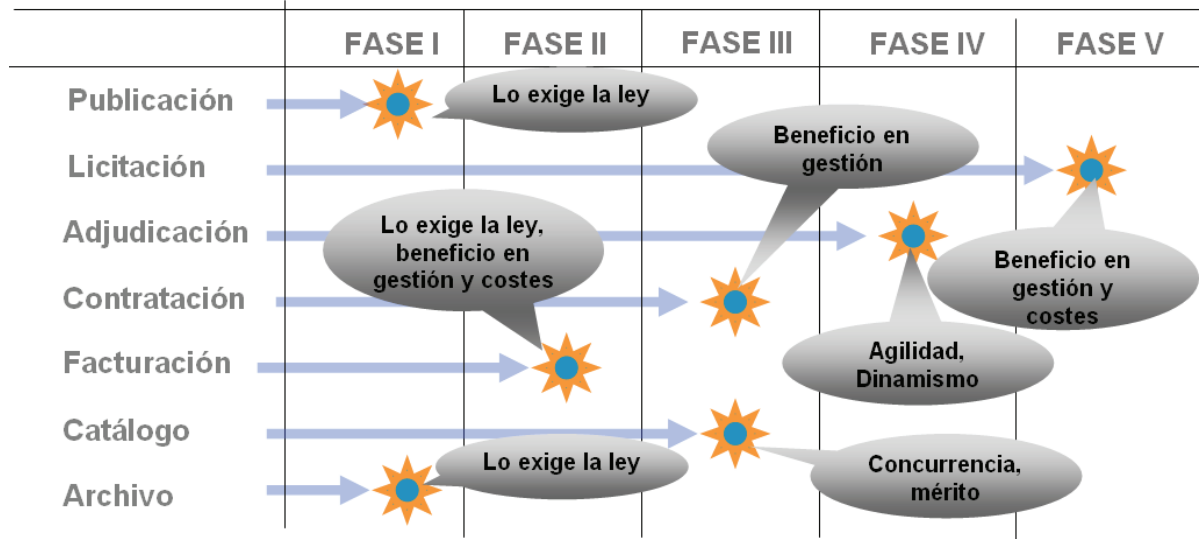
Para entender esta hoja de ruta vamos a dibujar, cual es la lógica más normal, hasta donde la experiencia nos muestra a la hora de establecer la relación electrónica en las distintas fases de un procedimiento de contratación. Esto no significa que no se puedan hacer a discreción de cada administración expedientes de contratación con, por ejemplo, licitación mixta: ofertas en papel y en electrónico. Lo que quiere dar a entender la figura siguiente es cuales son las prioridades lógicas en las distintas fases de contratación a la hora de pasarlas al formato electrónico. El número de fases o etapas que se utilizan es sólo orientativo y cada administración decidirá qué y cuántas fases serán las adecuadas en su caso.

FASE IV (futuro)

Hacer que todos los elementos de tecnologías de la información y los servicios asociados estén certificados por una institución cuya misión sea esa: la de certificar los sistemas y servicios de contratación pública electrónica.

Esta última fase es algo que empieza a oírse en las instituciones supranacionales, como la mejor forma de garantizar la interoperabilidad de la soluciones y la fiabilidad y sujeción alas normas de los sistemas implantados por las administraciones

Relación Electrónica en el procedimiento de contratación pública



PLYCA la visión-1.doc

Esta hoja de ruta es la que viene recomendando Nexus IT en sus implantaciones de PLYCA. Ha sido una hoja de ruta que ha cuidado los principios que se han expuesto en este documento y que deberá demostrar que todos ellos dan el resultado esperado, convirtiendo esta experiencia en una buena práctica para la implantación de la contratación pública electrónica en las administraciones públicas y sobre todo en las entidades locales.

Además de esta buena práctica y como resultado de ella, será bueno que las administraciones públicas, formen una comunidad alrededor de la contratación pública electrónica para seguir avanzando en la consecución de los objetivos generales que se exponían al principio del documento.

Esta comunidad de interés, deberá aportar, conocimiento, experiencias, y uno de los puntos que en las explicaciones del modelo global hemos pasado por alto para no complicar el inicio de los proyectos: la formación de comunidades de interés que permitan mejorar las compras públicas y hacer más eficiente al tejido productivo de la región. Todo ello utilizando centrales de compras, sistemas de adquisición dinámicos, y otros elementos que permiten a través de la relación electrónica descrita, elevar la productividad global de todos los factores económicos utilizados (administración y empresas)

6. CONCLUSIONES

En las experiencias habidas hasta ahora, las mejores han sido las que sabido generar **un proyecto** compartido y dirigido por los distintos responsables de la administración, apoyándose en los **fundamentos de tecnologías** necesarios para conseguir los objetivos, y lo han hecho incorporado especialidad y experiencias en contratación pública electrónica. Una vez generada la visión con la lectura de este documento, en el próximo documento se ofrecerán los detalles técnicos y organizativos para desarrollar el **proyecto** utilizando los **fundamentos** de tecnologías necesarios.

En las líneas siguientes vamos a utilizar algunas reflexiones rápidas para tener en cuenta a la hora de emprender la ruta. Sólo piense en ellas y léalas de vez en cuando:

- **Consiga conocimiento.** Hay mucha información pero no hay tanto conocimiento. Consiga el conocimiento útil a través de expertos, experiencias y comunidades especializadas en contratación.
- **Construya una visión.** Si no tiene la capacidad de dibujar y mostrar la visión, los demás (los necesita) no le entenderán y será difícil manejar la transformación.
- **Comunique la visión:** Si tiene una visión comuníquela y cámbiela con las aportaciones que considere útiles de su auditorio y de su equipo.
- **Genere un plan de acción.** Tenga un plan claro y comunicado que las personas involucradas y motivadas sean capaces de detallar y llevar a cabo, y que puedan describirlo.
- **Divídalo en proyectos planificados,** cuya suma den (al menos en teoría) como resultado su visión. Gestione los proyectos. Nunca suceden solos. Casi siempre se desvían y suelen adolecer de voluntarismo o de exceso de resistencia al cambio. Equilibrelos. Busque el sentido común, el de ahora, no el del siglo pasado. No son iguales.
- **Busque aliados:** presupuesto y capacitación técnica y sobre todo especialización. No está solo. Pero nadie va a realizar su trabajo.
- **No haga un proyecto tecnológico:** utilice tecnología pero su objetivo principal es el servicio de contratación pública en formato electrónico. Su objetivo no es que su departamento de sistemas dirija la contratación pública. Ellos dirigen la tecnología integrada en su estrategia (no al revés). Y su estrategia es la contratación pública electrónica.
- **Genere un equipo que entienda y controle todo el proceso.** Busque soluciones para la implantación y para el soporte. No se haga tecnólogo pero gestione la tecnología como gestiona los presupuestos sin ser contable.
- **Busque subvenciones y ayudas.** Las hay. Las seguirá habiendo. Esto es una transformación general que afecta a todos. No está solo.
- **Genere (o contribuya a generar) una comunidad** de uso alrededor del problema donde pueda compartir experiencias, evitar errores y conseguir **soluciones y conocimiento.**

Esperando que la información que les hemos trasladado les sea de utilidad, y emplazándoles para el segundo documento que aparecerá próximamente, nos ponemos a su disposición para comentar cualquier punto que no haya quedado claro o para ampliar algún aspecto profundizando en el conocimiento que les podamos trasladar (si tenemos). Les deseo, a todos los lectores de este documento, la mejor de las suertes en la transformación que indudablemente iniciarán, antes o después, a la contratación pública electrónica.

Para terminar creo importante reseñar el siguiente extracto del estudio sobre competitividad en Europa²: ***“La inversión en Tecnologías de la Información y las Comunicaciones proporciona retornos elevados en productividad cuando se acompaña de cambios organizativos adecuados y de inversión en habilidades”***.

Suerte.

PLYCA la visión-1.doc

² European Competitiveness Report 2007

<http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=MEMO/07/445&format=HTML&aged=0&language=EN&guiLanguage=en>