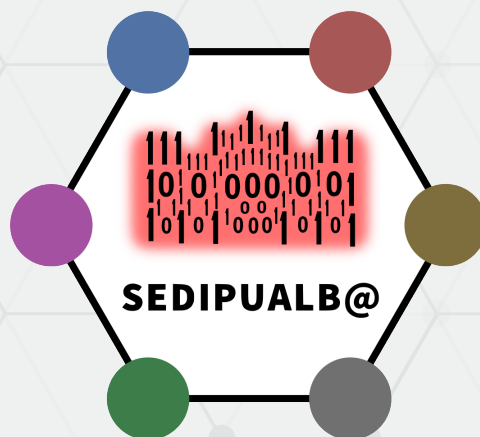
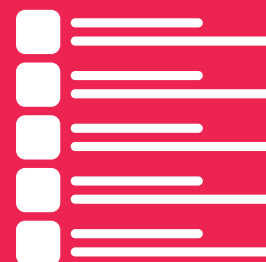


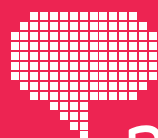
Un modelo público de digitalización de las administraciones públicas en España:

EL CASO DE **SEDIPUALBA**

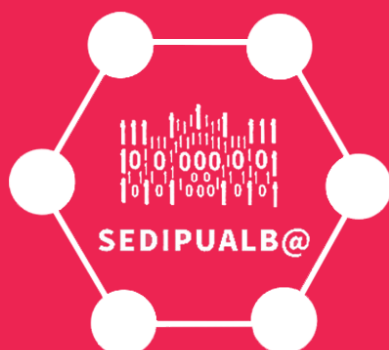




Índice



fundación
novagob



Saludos	4
---------	---

Prólogo	9
---------	---

Resumen ejecutivo del estudio	13
----------------------------------	----

Presentación	19
--------------	----

Contexto	20
----------	----

Objetivos	21
-----------	----

Metología	21
-----------	----

Introducción sobre administración electrónica y servicios públicos reutilizables	23	Resultados de las variables de estudio	43
Transformación digital y administración electrónica: conceptualización	24	Cumplimiento normativo y legal	44
Compartición de servicios digitales. Características e implicaciones para el sector público	26	Eficiencia y eficacia en la administración	48
Desarrollo normativo en la transformación digital, administración electrónica y reutilización de servicios	29	Impacto en la gobernanza	52
		Inclusión y accesibilidad	63
		Seguridad y confianza	67
Sobre Sedipualb@: Un Modelo Público Y Colaborativo De Digitalización	31	Valoración General Sobre La Plataforma	71
¿Qué es sedipualb@?	32	Conclusiones	78
Arquitectura digital y diseño de sedipualb@	35	Bibliografía	81
¿Cómo es el modelo de sedipualb@?	36	Anexos	84
¿Cuál es la filosofía diferenciadora del modelo de digitalización de sedipualb@?	38	Anexo i. Marco metodológico del proyecto de investigación de estudio de caso de sedipualb@	85
¿Qué datos de ejecución ofrece?	40	Anexo ii. Matriz de análisis de sedipualb@	87
		Autoría y Agradecimientos	89



Saludos

SALUDO

EL PROYECTO SEDIPUALBA Y EL EMPRENDIMIENTO PÚBLICO

La Diputación de Albacete desde la década de los años ochenta del pasado siglo ha mantenido con continuidad un equipo de desarrollo de programas informáticos para la propia administración provincial como para los ayuntamientos de la provincia.[i]

Otras entidades locales también han desarrollado y siguen desarrollando aplicaciones informáticas. En este sentido, diputaciones como las de Sevilla, Córdoba, Cádiz, Cáceres y Ciudad Real, entre otras, mantienen aplicaciones que cubren diversos ámbitos de la gestión provincial y municipal con excelentes resultados.

No en vano la Ley Reguladora de las Bases de Régimen Local atribuye, desde la reforma de 2013, a las diputaciones provinciales expresamente la prestación del servicio de administración electrónica para los municipios de menos de veinte mil habitantes.

La singularidad del proyecto que desde 2017 bajo la denominación Sedipualb@ viene desarrollando la diputación albaceteña no se centra tanto en la construcción y mantenimiento evolutivo de una plataforma de administración electrónica que trata de cubrir de manera integral el funcionamiento plenamente electrónico de las administraciones públicas con soluciones propias que posibilitan la integración con aplicaciones sectoriales del ámbito público y privado, como en la apuesta decidida por la colaboración y cooperación entre administraciones en el marco de las orientaciones europeas y los mandatos explícitos de la Ley 40/2015.

En realidad el planteamiento de Sedipualb@ partió de la base de extender a cualquier administración que lo solicitara los principios del Plan Estratégico de implantación de la Administración Electrónica aprobados en 2012 y que definía cuatro líneas estratégicas:

PROCESOS:

“Normalizar, simplificar, automatizar y crear valor” Se indicaba en el Plan que “la administración electrónica no solamente es la utilización de nuevas herramientas (informáticas) en hacer lo mismo si no en utilizar esa nueva tecnología en prestar más y mejores servicios públicos.”

[i] “CEUMT, LA REVISTA MUNICIPAL” N. 79 octubre de 1984 Incorporaba un artículo sobre “El Plan Informático de la Diputación de Albacete” donde podemos leer que a la culminación de ese Plan se estaría “en disposición de ofrecer a los municipios un servicio integral semejante al de la mejor empresa de servicios de informática, pero con la ventaja de que será una parte más de(...)la cooperación(...)con los Ayuntamientos.”

PERSONAS:

“Liderazgo, participación, compromiso” Dando por sentado que el proceso de transformación necesitaba de la implicación efectiva de sus recursos humanos en la orientación y ejecución del mismo. El documento manifestaba expresamente que “el reforzamiento del liderazgo y de la participación y compromiso de todos es condición necesaria para alcanzar los objetivos que se plantean”.

CIUDADANOS:

“Accesibilidad, imparcialidad, oportunidad, precisión, reducción de coste, facilidad, exactitud, prontitud y participación. Asumiendo que la orientación al ciudadano implica una permanente retro-alimentación de las necesidades y percepciones de los usuarios reales y potenciales en un proceso que va tanto de arriba a abajo como de abajo a arriba”.

MUNICIPIOS:

“Cooperación permanente, facilitación de herramientas y traspaso de conocimiento” El documento del Plan manifestaba que “la implantación de la administración electrónica en la Diputación Provincial adquiere su verdadera dimensión cuando se pone en relación con la facilitación de herramientas y el traspaso de conocimiento a los municipios que la integran. No sólo por las exigencias contenidas en la legislación de régimen local o en la (entonces vigente) Ley 11/2007, sino también desde la perspectiva de la optimización de recursos, las economías de escala y la gestión de procesos comunes a todas las administraciones.”

El imaginario social atribuye, en muchas ocasiones, a las Administraciones Públicas la calificación de organizaciones generalmente obsoletas e ineficientes e identifica a los empleados públicos, con excepción de aquellos vinculados a la satisfacción de necesidades de salud y seguridad, como trabajadores con espíritu rutinario orientados más a las formas que a los resultados.

Por contraposición, ese mismo imaginario vincula el concepto de emprendimiento al principio de la “destrucción creativa” como elemento motor del crecimiento económico. En el ámbito empresarial el emprendimiento puede definirse como el proceso de diseñar, lanzar y administrar un nuevo negocio asumiendo los riesgos que ello implica con el fin de generar ganancias.

Bajo estos parámetros, los conceptos “emprendimiento público” o de “empleado público emprendedor” serían ejemplos evidentes de la figura retórica del oxímoron.

Cuando el 13 de octubre de 2017 firmamos conjuntamente un informe en el que proponíamos la puesta a disposición en modo servicio de las aplicaciones que integraban la Plataforma Sedipualb@ en el Centro de Tránsito de la Tecnología en cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 157 de la Ley 40/2015 no éramos conscientes de que según Robert Reich^[ii] (profesor y colaborador en las Administraciones de los presidentes Clinton y Obama) para ser emprendedor se necesitaban como cualidades indispensables “la capacidad de crear equipo, el liderazgo y las habilidades de gestión”.

^[ii] Robert Bernard Reich es un economista, profesor universitario, columnista, comunicador y político estadounidense. Fue Secretario de Trabajo de los Estados

Tampoco conocíamos los requisitos que definirían a un emprendedor público: sobrelleva la incertidumbre, toma riesgos y es inquieto; hace alianzas y cuenta su proyecto a muchas personas lo que le permite enriquecer y mejorar sus ideas; genera un proceso de innovación abierta, que es la clave para co-crear soluciones que realmente consideren la realidad de todos los actores y aplica metodologías ágiles para desarrollar proyectos de manera gradual con el objetivo último de hacer más sostenible el Estado y crear más valor para el ciudadano.

Aunque no habíamos leído el artículo de Xavier Marcet (entre otras cosas porque se publicó en 2019)[iii] éramos conscientes, por nuestra propia experiencia, de que “en la gestión del cambio es necesario combinar el corto plazo (meses) con el medio plazo (un mandato) con el largo plazo (más de una década)”, también de la necesidad de “huir del postureo innovador” y que “la forma de escalar las soluciones deben ser pensadas, experimentadas y evolucionadas desde el propio sector público”.

Pero nunca habríamos pensado que “la autenticidad del cambio está en la autenticidad con la que la viven las personas, empezando lógicamente por quienes lo impulsan” y nos hubiera parecido excesivamente presuntuosa la afirmación de Marcet de que “los líderes que impulsan el cambio son personas que hacen de su ejemplo personal la base de su relato.”

Ciertamente “sin ilusión, sin pasión y a veces sin inocencia, no pasa nada y somos plenamente conscientes que la innovación tiene algo de desafiarnos a nosotros mismos. De cuestionar nuestros axiomas para crear valor a los ciudadanos de otro modo y sobretodo el compromiso de abrir y perseverar en caminos de riesgo.

Para ello será imprescindible que la Diputación provincial de Albacete y el resto de administraciones involucradas en el proyecto Sedipualb@ sean conscientes del inmenso valor que están aportando y la necesidad de profundizar en la atracción y promoción del talento para perseverar en el propósito.

Quizás la clave del éxito de Sedipualb@ haya sido que “no sabíamos que era imposible...”



▲ **Antonio Villaescusa Soriano**

Coordinador del Plan de Administración Electrónica de la Diputación de Albacete y Tesorero de la Diputación de Albacete



▲ **José Joaquín de Haro Navarro**

Jefe de Servicio de Modernización Administrativa y TIC, Diputación de Albacete

[iii] Marcet, Xavier “Los retos de las Administraciones Públicas como garantes de igualdad y de servicio público ante los retos de las innovaciones disruptivas que vienen” Revista Vasca de Gestión de Personas y Organizaciones Públicas - Núm. especial - 3/2019. Págs. 92-107

SALUDO

SedipuAlb@ ha sido un pilar fundamental en la modernización de la gestión pública en la provincia de Albacete. Desde su creación, esta herramienta ha experimentado una notable evolución, consolidándose como un referente en el ámbito de la digitalización en la administración pública.

SedipuAlb@1 fue lanzado como una herramienta innovadora en un momento clave para la Diputación de Albacete. Su creación respondió a la necesidad de modernizar la gestión pública mediante una plataforma digital que se ajustase al desarrollo normativo impulsado en 2015, derivado del desarrollo de la Ley 11/2007. El Plan de Administración Electrónica para la Diputación de Albacete y sus municipios se elaboró en 2012, de acuerdo con las previsiones de esa norma y de los Esquemas nacionales de Interoperabilidad y Seguridad aprobados en enero de 2010.

Inicialmente desarrollada para atender las necesidades específicas de la Diputación de Albacete y sus municipios de menos de 20.000 habitantes, SedipuAlb@ pronto demostró su flexibilidad y capacidad de adaptación. Su éxito local permitió que se extendiera a otras regiones y entidades. A pesar de su éxito y de ser una herramienta ya establecida, sigue incorporando nuevas funcionalidades y tecnologías emergentes, adaptándose a las tendencias en digitalización. En tiempos de la tendencia GovTech, una Diputación ha mostrado un camino para lograr administraciones digitalizadas de manera más eficiente y participada.

El impacto de SedipuAlb@ en la administración pública es notable. No solo ha mejorado la eficiencia y la transparencia en la gestión de recursos, sino que también ha promovido una cultura de colaboración en el sector público. Mirando hacia el futuro, SedipuAlb@ continúa siendo una herramienta altamente útil en la evolución de la administración electrónica en España.

En resumen, SedipuAlb@ ha recorrido un largo camino desde su lanzamiento, evolucionando de una herramienta local de administración electrónica a una solución digital integral capaz altamente competitiva en el mercado español.

La información derivada de este estudio permite conocer mejor el alcance de la herramienta y medir la percepción por parte de sus usuarios. Este trabajo se realiza desde el rigor metodológico, pero con un enfoque divulgativo que analice y explique el desempeño de la herramienta.

Los resultados son reveladores y muestran una elevada valoración por parte de las entidades usuarias. Además, se observa un importante ahorro económico con su implantación, lo que supone un mayor aprovechamiento de los recursos públicos. Todo ello pone en valor el trabajo impulsado desde la Diputación de Albacete, que más allá de cumplir con los requisitos normativos, ha impulsado un gran proyecto de transformación para centenares de administraciones públicas en España.



▲ **Francisco Rojas-Martin**

Presidente-Ejecutivo
Fundación NovaGob

1. La denominación Sedipualb@ se utilizó por primera vez en su presentación como proyecto en la Conferencia ISA2 de la Unión Europea en Lisboa (2016).

PRÓLOGO

«Administración electrónica es el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) en las AAPP, combinado con cambios organizativos y nuevas aptitudes, con el fin de mejorar los servicios públicos y los procesos democráticos y reforzar el apoyo a las políticas públicas» (Comisión Europea)[1].

Se trata de un concepto amplio, oficial, multidisciplinar y más vigente que nunca, de administración electrónica. Si atendemos al mismo, ya no podríamos confundirla con otros conceptos asociados como tecnología (que se incluye como un medio instrumental) o «procedimiento electrónico» (que es algo mucho más concreto, en relación a los trámites burocráticos). “Administración electrónica” sigue siendo es proyecto que iniciamos teóricamente hace años, décadas en el mejor de los casos, y que implica no solo el uso de la tecnología (incluyendo las últimas tecnologías, por cierto), sino también otras cuestiones importantes en la administración, tanto internas (implica cambios organizativos y la necesidad de desarrollar nuevas aptitudes) como con proyección externa para la ciudadanía (servicios públicos, políticas públicas), en una relación de nexo causal que justifica por sí mismo la implantación del proyecto: “con el fin de mejorar”. Pues bien, la administración electrónica municipal es una competencia provincial en los municipios de menos de 20.000 habitantes, literalmente “la prestación de los servicios de administración electrónica” (art. 36.1.g) LBRL). Teniendo en cuenta además, que, según la definición oficial de administración electrónica su finalidad última es la de mejorar los servicios públicos, estamos ante una competencia puramente provincial, porque los servicios municipales, incluso los propios, suelen y en algunos casos deben estar asistidos por la cooperación de las Diputaciones, Consejos, Cabildos y CCAA uniprovinciales. En cuanto a la contratación pública (electrónica), cabe decir que también corresponde, en parte, a las Diputaciones, al menos en los citados municipios con población inferior a 20.000 habitantes, y por lo que respecta a la contratación centralizada, a través de unas centrales de compras que, desde una lectura estatal, no han acabado de triunfar por distintas razones.

Podríamos ir más lejos, haciendo una interpretación amplia de la palabra servicios cuando la ley alude a “la prestación de los servicios”, que sería más que legítima a la vista por el resto de epígrafes del artículo 36, en cuyo caso queda claro que cualquier servicio susceptible de incorporar tecnología debería ser, si no prestado, sí asistido (jurídica, técnica y/o financieramente), por las diferentes Diputaciones. No es la ocasión para desarrollar, pero quizá sí para referir los llamados servicios inteligentes, mal asociados a las grandes ciudades, quizá por el famoso término Smart City, pero que en realidad se basan en la incorporación de la tecnología de sensores y gestores de datos en las infraestructuras

1 Comunicación de la Comisión, de 26 septiembre 2003, al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones - El papel de la administración electrónica en el futuro de Europa [COM (2003) 567 final - no publicada en el Diario Oficial]. Fuente: <https://eur-lex.europa.eu/ES/legal-content/summary/egovernment.html>

públicas y los servicios municipales, entiéndase en los de cualquier municipio, no solo de una ciudad. En relación a esto, la Diputación “Asegura el acceso de la población de la Provincia al conjunto de los servicios mínimos de competencia municipal y a la mayor eficacia y economía en la prestación de éstos mediante cualesquiera fórmulas de asistencia y cooperación municipal.” (art. 36.2.b LBRL). Resulta difícil defender la postura de que como máximo en el medio plazo se pueden seguir garantizando esos principios de acceso, eficacia y economía prescindiendo totalmente no ya de la administración electrónica, sino de la inteligencia artificial (IA) en los citados servicios municipales. La implantación de esta tecnología conlleva increíbles mejoras en cuanto a calidad, eficacia y eficiencia de todos y cada uno de los servicios municipales, especialmente algunos concretos como el de recogida de residuos o la gestión del tráfico.

Un debate interesante, que está relacionado con este proyecto, es el de concretar el papel de las Diputaciones respecto de los municipios de más de 20.000 habitantes y, en su caso, otras entidades públicas. Desde una interpretación literal y a contrario sensu del art. 36.1.g), se entiende de inicio que la prestación es directa y ¿sin ayuda? por parte del mismo municipio, pero las combinaciones son múltiples, porque dichos municipios “grandes” perfectamente podrían servirse también de los servicios provinciales, si es la solución más eficiente, al igual que algún municipio “pequeño” ya había desarrollado sus servicios y proyectos innovadores por sí mismo antes de que se fuese atribuida esta competencia a las Diputaciones en 2013. En definitiva, para los municipios de población superior a la indicada por la ley, cualquier forma de gestión es válida siempre que se cumplan los principios de eficacia, eficiencia e interoperabilidad. Otra premisa, obviamente, es que si las Diputaciones prestan su ayuda a los municipios de mayor tamaño no quede por ello desatendida la ayuda a los de menos de 20.000 habitantes, porque entonces estaría incumpliendo su competencia. En cuanto a las otras entidades del sector público que no son Ayuntamientos, se aplicaría directamente la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público, cuya apuesta por los principios de cooperación y reutilización (de la información y de los servicios digitales), los cuales a su vez contribuyen enormemente a la consecución de los principios de economía, eficacia y eficiencia, es rotunda (véanse sus artículos 3, y 140 a 158).

Una Diputación que cumpla con su cometido también debe velar para que se cumplan las competencias de todos los municipios de su territorio. En este sentido, existe una competencia de los Ayuntamientos respecto de la promoción en su término municipal de la participación de los ciudadanos en el uso eficiente y sostenible de las tecnologías de la información y las comunicaciones (art. 25.2.ñ LBRL). Este inciso tiene una redacción parecida a la del art. 70.bis.3 de la misma ley, reconoce directamente ciertas atribuciones de todos los Ayuntamientos en aspectos propios de la administración electrónica. Se habla de las TIC, de sostenibilidad y de promoción de su uso, uso que precisa-

mente debe ponerse en relación con los derechos de las personas recogidos en el art. 13 de la LPAC. En efecto, según la Ley de procedimiento, los ciudadanos tienen el derecho a relacionarse con la administración por medios electrónicos (entre otros derechos relacionados en el citado precepto), teniendo en cuenta además que hoy en día los medios electrónicos han evolucionado. Por su parte, las personas jurídicas (empresas, asociaciones, comunidades de vecinos), tienen la obligación de relacionarse por medios electrónicos, por lo que podrían estar obligados a utilizar no solo los certificados digitales, las sedes electrónicas, o las plataformas de licitación y facturación, sino incluso la IA una vez esta se encuentre incorporada a los diferentes servicios electrónicos, una circunstancia que, vista desde este razonamiento evolutivo, se va a producir tarde o temprano. En cuanto a los sujetos no obligados, la Administración debe facilitar el acceso por medios electrónicos de los ciudadanos a la información y al procedimiento administrativo, con especial atención a la eliminación de las barreras que limiten dicho acceso, como bien ya establecía la derogada Ley 11/2007. La accesibilidad tiene muchas vertientes. Evidentemente, mientras exista la llamada brecha digital y algunos ciudadanos carezcan de conexión a Internet, es imposible hablar de un derecho de aquellos a utilizar la administración electrónica. Se trata en definitiva de un derecho de los ciudadanos recogido en la Ley de procedimiento y también en el art. 18.1.g) LBRL. Esta última referencia a la ley de régimen local nos lleva nuevamente al terreno de las competencias “tecnológicas” de los Ayuntamientos y de las Diputaciones, sobradamente analizadas en las líneas anteriores. Y donde hay un derecho del ciudadano hay una obligación de la administración. Este servicio no aparece en los arts. 25, 26 ó 36 LBRL, pero que es una especie de «servicio obligatorio» desde el momento en que la administración titular de las plataformas y servicios de administración electrónica tiene la citada obligación (porque cualquier ciudadano tiene derecho a utilizar dichas plataformas, y además las personas jurídicas tienen la obligación). Los derechos de las personas no pueden depender de que se encuentren empadronados en un término municipal u otro, porque los agravios comparativos serían tremendos e inaceptables, y es ahí donde las Diputaciones tienen mucho que decir. No será fácil asegurar este derecho de acceso a los servicios electrónicos en condiciones de igualdad. Pero debemos intentarlo en esta etapa en la que la IA ya se va incorporando a los diferentes servicios, públicos y privados, para cuya utilización no solo necesitamos conexión, sino una potencia de conexión (desde todos los puntos de vista: cobertura e intensidad de la señal, velocidad de transferencia...), inédita hasta el día de hoy.

Por otra parte, el artículo 157 de la citada la Ley 40/2015, de 1 de octubre se encuentra dedicado por entero a la “Reutilización de sistemas y aplicaciones de propiedad de la Administración”. En el presente contexto conviene recordar su primer apartado: “Las Administraciones pondrán a disposición de cualquiera de ellas que lo solicite las aplicaciones, desarrolladas por sus servicios o que hayan sido objeto de contratación y de cuyos derechos de propiedad

intelectual sean titulares, salvo que la información a la que estén asociadas sea objeto de especial protección por una norma. Las Administraciones cedentes y cesionarias podrán acordar la repercusión del coste de adquisición o fabricación de las aplicaciones cedidas”. Hablamos de un nuevo modelo de gobernanza que se instrumenta a partir de la tecnología (entendida por supuesto como un medio, no como un fin). En dicho modelo, el papel de las administraciones intermedias, especialmente el de las Diputaciones Provinciales, se presenta como fundamental. Y todo ello sin perjuicio de las referidas obligaciones legales, en este caso incuestionables, de las propias Diputaciones, y que por tanto estas no pueden renunciar a desarrollar. En resumen, la administración electrónica es, sin duda, una competencia provincial como mínimo la asistencia en el desarrollo e implantación de la IA en los municipios de menos de 20.000 habitantes. Entendemos por tanto que existe una obligación legal y social de avanzar por este camino, tanto de los Ayuntamientos como de las Diputaciones, y cada uno en el ejercicio de sus competencias propias establecidas en la legislación. Una legislación interpretada, como es natural, de acuerdo con la realidad del momento, como bien recuerda paradójicamente una de las leyes vigentes más antiguas: “Las normas se interpretarán según el sentido propio de sus palabras, en relación con el contexto, los antecedentes históricos y legislativos, y la realidad social del tiempo en que han de ser aplicadas, atendiendo fundamentalmente al espíritu y finalidad de aquellas” (art. 3.1 del Código Civil).

Dicho todo lo anterior, consideramos un modelo a seguir la iniciativa de la Diputación de Albacete. La plataforma PÚBLICA SEDIPUALB@ está diseñada, desarrollada y liderada íntegramente por empleados públicos pertenecientes a la Diputación de Albacete (fuente: <https://www.sedipualba.es/>). Consideramos este proyecto como el paradigma del principio de cooperación interadministrativa y del cumplimiento excelente de la competencia municipal recogida en el art. 36.1. letra g) de la LBRL, (incorporado por la Ley 27/2013, la famosa LRSAL), según el cual “corresponde a las Diputaciones la prestación de los servicios de administración electrónica y la contratación centralizada en los municipios con población inferior a 20.000 habitantes”. Competencia cumplida, doy fe, y con creces, vista la cartera de convenios del proyecto. Enhorabuena.



▲ **Víctor Almonacid Lamelas**

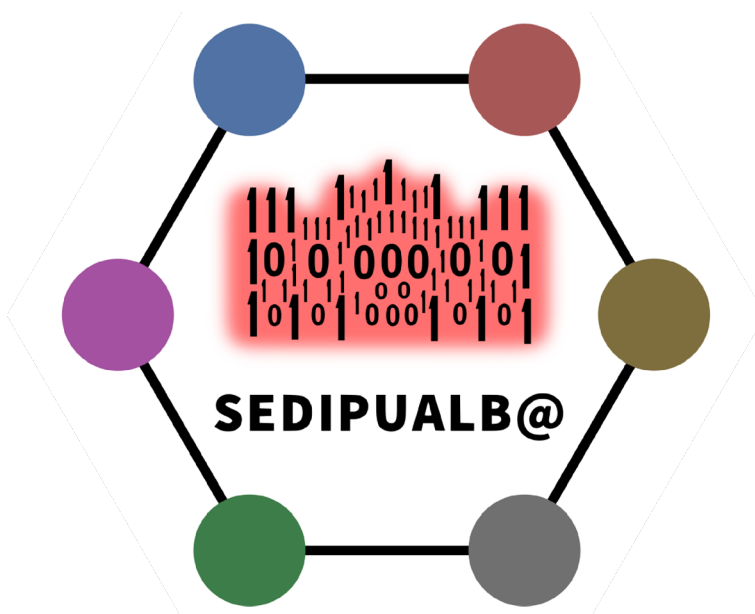
Secretario de la Administración Local. Directivo público y Letrado especializado en Derecho digital. Máster avanzado en nuevas tecnologías aplicadas al sector público. Miembro del Observatorio Sector Público e Inteligencia Artificial (OSPPIA).



Resumen ejecutivo del estudio

Este estudio presenta un análisis de una experiencia de notable interés impulsada por la **Diputación de Albacete** denominada **SedipuAlb@**. Se trata de una plataforma pública de administración electrónica adaptada al procedimiento administrativo común (Leyes 39/2015 y 40/2015) que ya **ha sido implantada en más de 1.000 entidades públicas en España** para tratar de facilitar y agilizar las gestiones de la ciudadanía y de la propia administración.

La historia de Sedipualb@ supone un destacado ejemplo de cooperación inter administrativa y abierto a la colaboración público-privada, es decir entre administraciones públicas, pero también muestra cómo el **talento profesional** interno de las administraciones públicas bien canalizado puede ofrecer grandes soluciones innovadoras en el ámbito digital. La plataforma surge de la integración de los elementos construidos desde el final de la primera década de este siglo con objeto de dar cumplimiento a las previsiones de la Ley 11/2007, que se formaliza en el plan de Administración Electrónica de la Provincia de Albacete de 2012 y pasa a formalizarse como tal plataforma integrada en 2016.



SedipuAlb@ se creó por la **Diputación de Albacete** hace más de 10 años por el impulso regulatorio de la época, por la irrupción de las nuevas tecnologías digitales y por la visión de un equipo de profesionales que optaron por desarrollar la plataforma con sus propios recursos. El modelo original se adaptaba principalmente a las necesidades locales de la Diputación sin prever la transformación profunda que iba a suponer para los municipios de la provincia. Guiados por **una visión y enfoque estratégico** de su equipo impulsor, la plataforma se ha ido consolidando y, al mismo tiempo, ha ido reconfigurando su misión original hacia nuevos retos, con el desarrollo de nuevas utilidades y servicios, alcanzando hoy en día más de 10 módulos de servicios diversos. Todo ello, ha servido para consolidarse como una de las herramientas líderes en el sector público.

Con estos precedentes, este trabajo trata de conocer el alcance del modelo de digitalización de SedipuAlb@ para las administraciones públicas españolas. Al comienzo del estudio muchas eran las incógnitas que queríamos resolver: ¿realmente es una herramienta útil para las administraciones públicas?, estando desarrollada desde una administración pública, ¿será capaz de adaptarse a los desafíos tecnológicos y legales necesarios?, ¿podrá competir en un mercado altamente competitivo? o ¿cómo es capaz de gestionar la enorme complejidad que supone ofrecer servicio a más de 1.000 entidades públicas? Para tratar de resolver estas cuestiones y conocer en profundidad esta plataforma tecnológica, el trabajo de investigación ha partido del análisis de las **evidencias que arrojan los datos de la plataforma y también de la percepción de las personas usuarias** sobre su diseño, despliegue, implementación y efectos.

Como primer paso, a través de un **enfoque metodológico** que incluyó la revisión de literatura, se ha contextualizado el impulso de la transformación digital y la administración electrónica en el entorno actual y el enmarque de SedipuAlb@ en la misma. Asimismo, se aborda

el efecto de la digitalización en la gestión pública, enfatizando en la necesidad de un marco normativo que respalde todo este complejo proceso, incluyendo la interoperabilidad y la reutilización de servicios digitales y se ofrece una aproximación al modelo público de digitalización de SedipuAlb@.

Los datos de uso de la plataforma muestran evidencias de que estamos, sin duda, ante un caso de éxito de administración electrónica y digitalización en España. En cuanto a su implementación se observa cómo ha ido creciendo desde sus comienzos como plataforma de administración electrónica de las entidades locales de la Diputación de Albacete, hasta implantarse poco a poco a lo largo de toda la geografía española, alcanzando hoy en día **a más de 1.000 entidades públicas de más de 17 comunidades autónomas**. Este dato representa un hito relevante en cuanto a la escalabilidad de SedipuAlb@, **logrando un destacado crecimiento** en poco más de una década desde su lanzamiento y, todo ello, sin tener un planteamiento comercial. En esta misma línea, el crecimiento en cuanto al **número de personas usuarias registradas** en la plataforma ha sido exponencial llegando hoy en día a contar con un total de **25.000**. Para hacernos una idea de la dimensión de Sedipulab@, la plataforma tecnológica facilita la generación de **8 millones de transacciones diarias**. Por tanto, estamos ante un proyecto de carácter eminentemente provincial que ha adquirido una dimensión nacional por méritos propios.

En el análisis de los datos observamos que las personas entrevistadas coinciden en que **las Leyes 39/2015 y 40/2015 actuaron como catalizadores de la expansión de SedipuAlb@** acelerando su utilización por entidades de fuera de la provincia ante la exigencia de la normativa. No obstante, se han identificado otros factores que han jugado un rol fundamental en el éxito de la plataforma, como su modelo de sostenibilidad económica y su modelo independiente y público. En primer lugar, en términos financieros, la herramienta ha permitido **ahorros notables y se ha establecido un modelo transparente de reparto de costes entre todas las entidades públicas usuarias**, con el único propósito de cubrir las necesidades de mantenimiento y desarrollo. Y, en segundo lugar, el hecho de ser **una herramienta íntegramente desarrollada y gestionada a nivel interno por la Diputación de Albacete**, que conoce las realidades y necesidades de la administración, que posee una naturaleza **independiente en su desarrollo tecnológico** y que ha sido capaz de permanecer a lo largo del tiempo sin verse afectada por los ciclos electorales.

Asimismo, SedipuAlb@ está impactando en la gestión de forma trascendental en la esencia misma de la administración pública tradicional con la integración de una **visión innovadora y de vanguardia del servicio público** y de la nueva gobernanza entre las entidades. En este sentido, en su filosofía SedipuAlb@ se caracteriza por su perspectiva estratégica visionaria al haber articulado un **modelo de digitalización singular y troncal** capaz de involucrar a todas las entidades participantes como protagonistas bajo un modelo de gobernanza colaborativa a través de herramientas y recursos específicos como es TuSedipuAlb@. Por lo tanto, el alcance del modelo de digitalización de SedipuAlb@ va mucho más allá del cambio tecnológico y de la integración de los diferentes módulos de gestión de servicios.

De la misma forma, en el estudio se destaca como un elemento clave en la consolidación alcanzada por SedipuAlb@ el haber sido impulsada por un **destacado equipo de intraempresarios del sector público**. Por un lado, su visión innovadora ha logrado convertir el reto de la digitalización impuesto por la normativa en un **reto de transformación de la cultura de la gestión tradicional del sector público**. Su capacidad de introducir un nuevo modelo de gestión con un enfoque de trabajo ágil que incide en la relación entre las personas, en sus capacidades, en nuevos mecanismos de monitoreo y comunicación, con herramientas de **experimentación, prototipado y ensayo**. Del mismo modo, algunas de las personas usuarias y que han participado en las entrevistas coinciden en que su visión de cambio no solo ha sido inspiradora para las entidades colaboradoras que se han ido incorporando, sino que ha permitido contagiar la motivación, **maximizar el compromiso** y el potencial tecnológico y **humano**. Ello fue posible gracias a la relación cercana y siempre disposición resolutoria del equipo impulsor y desarrollador de la plataforma que ha generado vínculos fuertes y sólidos entre las entidades colaboradoras. Estos aspectos son sin duda ejes fundamentales en la consolidación de SedipuAlb@ como un caso de éxito de la gestión pública innovadora.

Del análisis del trabajo de campo, que ha incluido siete entrevistas estructuradas y un cuestionario dirigido a los usuarios respondido por un total de 330 personas, hemos podido recoger datos de especial interés para comprender el alcance del proyecto y que vamos a presentar de manera sintética a continuación:

- **Alta valoración de la plataforma.**

SedipuAlb@ es una herramienta que ha cubierto las expectativas no solamente en su evolución y desarrollo, sino también en la percepción de la valoración de las personas usuarias tanto en las muestras cualitativas como en las cuantitativas, evidencias simbióticamente alineadas en ese sentido. Las personas usuarias han mostrado **una alta satisfacción** con la plataforma y coinciden en que su implementación ha permitido ofrecer un modelo de gestión pública revolucionario, reformador, con servicios más transparentes y accesibles. La plataforma es **altamente valorada por sus usuarios, entre otras cuestiones, por tratarse de un desarrollo desde lo público para lo público y sin ánimo de lucro**. La mayoría de las personas usuarias consideran que esta característica le otorga una mayor independencia para definir su desarrollo y consolidación, al mismo tiempo que permite una personalización más adecuada para las entidades públicas.

- **Plataforma altamente competitiva.**

El modelo de SedipuAlb@ se ha consolidado como una solución competitiva de transformación digital de la administración pública. Esta plataforma contribuye **a la eficiencia en el gasto mediante la reutilización de las soluciones ya existentes** dentro del sector público. Otra dimensión valiosa es la mejora de eficiencia en ahorro de tiempo por empleado, se calcula que el empleo de la herramienta puede ahorrar unas 250 horas al año por trabajador. En síntesis,

la plataforma puede mejorar la eficiencia de las administraciones públicas mediante su modelo colaborativo y transformador.

- **Capacidad innovadora de SedipuAlb@.**

El modelo de digitalización destaca como facilitador para las otras entidades colaboradoras de soluciones innovadoras impulsando una **gobernanza interadministrativa** sin precedente. Otro de los elementos innovadores se evidencia en su espíritu de colaboración e intercambio de conocimientos entre entidades públicas mediante la herramienta TUSedipuAlb@, para la detección de necesidades, retroalimentación e impulso de nuevas aplicaciones en la plataforma. Por tanto, este modelo destaca por una **cultura organizativa** que valora la innovación y la adaptación al cambio y propone nuevas herramientas como el prototipado, el ensayo o la experimentación. Al mismo tiempo, esa capacidad innovadora se muestra en su **espíritu integrador** con las herramientas tanto del sector público como privado.

- **Sostenibilidad económica de la plataforma.**

La **calidad-precio es uno de los principales factores de elección de la plataforma** ya que resulta más económica que otras herramientas similares. En relación con el **modelo de costes compartidos** de la plataforma de SedipuAlb@, la aceptación general es positiva (58,6 % de las personas usuarias encuestadas se muestran conformes con el modelo propuesto) y refleja una percepción de equidad y colaboración en el financiamiento de la herramienta.

- **Herramienta elegida por organizaciones pequeñas y medianas.**

Los datos muestran que la preferencia hacia el uso de SedipuAlb@ se otorga, además de por razones económicas, por **funcionalidad, adaptabilidad** y por identificarse como un modelo idóneo para organizaciones medianas y pequeñas, y no tanto para entidades más grandes, siendo este un elemento pendiente a tener en cuenta. Esta observación se refleja de los comentarios realizados en el apartado de libre respuesta que se dejó abierta para desarrollar al finalizar del cuestionario, así como de las entrevistas en profundidad. No obstante, esta situación puede variar en el futuro, dado que poblaciones más grandes como el Ayuntamiento de Palma de Mallorca, que ronda el medio millón de habitantes, han apostado por la plataforma.

- **Confianza en el modelo.**

El hecho de que SedipuAlb@ sea una solución digital pública proporciona claras percepciones sobre el compromiso de la herramienta de sus desarrolladores, así como sobre las **ventajas en cuanto a la continuidad, la seguridad y la privacidad**, con una alta calificación en estos aspectos por parte de los usuarios. La **transparencia y el control público sobre los datos** son valorados muy positivamente, lo que aumenta la confianza en el modelo de digitalización de SedipuAlb@ y consolidación del modelo dentro de la gestión pública.

- **Alta fidelización con la plataforma.**

Como consecuencia de todo lo anterior, **el 90% de las personas usuarias no consideran sustituirla por otras soluciones**, lo que sugiere un muy alto nivel de satisfacción o conformidad con la plataforma. Además, una amplia mayoría de las personas usuarias coinciden en que no existen mejores herramientas que la plataforma que propone SedipuAlb@ resaltando en especial que les genera confianza al tratarse de una herramienta pública, abierta a cambios y alineada con la normativa vigente.

- **Aspectos a mejorar.**

El estudio también ha identificado ámbitos de mejora en la plataforma, que se presentan a continuación y que en cualquier caso no tienen un carácter crítico, pero sí poseen relevancia para los usuarios de la plataforma:

- **La integración con Sistema de Interconexión de Registros (SIR):**

es uno de los elementos a mejorar más señalados, pero se resalta que no es una responsabilidad directa que dependa de la misma plataforma sino de las decisiones de la Administración General del Estado.

- **Mejoras en usabilidad, accesibilidad y diseño:**

se sugiere por parte de las personas usuarias y las personas entrevistadas mejorar la interfaz gráfica y la usabilidad en la plataforma, así como promover la inclusión y la accesibilidad de la herramienta, asuntos pendientes de cara a la sostenibilidad y expansión futura de la plataforma.

- **Formación y capacitación:**

si bien SedipuAlb@ cuenta con un sistema de formación continua descentralizado a través de generación de actividades continuas y videos formativos específicos en el canal de Youtube, las personas usuarias consideran que existe un amplio margen de mejora a tener presente y se tiene que consolidar dado que es un elemento esencial para la sostenibilidad y expansión del modelo.

Como hemos visto, los resultados de este estudio nos muestran que nos encontramos ante una plataforma de administración electrónica que se puede considerar de referencia en el sector público español. Se debe reiterar que, más allá de su notable repercusión como plataforma digital, la Diputación de Albacete ha logrado desarrollar un modelo de gestión colaborativo y público que puede ser replicado en otros ámbitos en las administraciones públicas españolas.



Presentación

Contexto

Han pasado más de 10 años desde que en 2013, se aprobó por parte de la Diputación de Albacete la implementación de SedipuAlb@. Esta iniciativa surgió de un Plan de Administración Electrónica Provincial con el objetivo de ofrecer un servicio de gestión integral y eficiente a todos los municipios de Albacete. Ello representó un hito en los planes de administración electrónica, ya que se dieron los primeros pasos hacia la utilización de los recursos propios de la Diputación, incorporando desarrollos técnicos nuevos y transferencia de capacidades a otras entidades públicas, convirtiendo a SedipuAlb@ en un modelo de gestión descentralizada y en un vehículo para la modernización de la gestión pública y la transformación digital.

Tras más de una década desde su lanzamiento, la Diputación de Albacete ha consolidado SedipuAlb@ abriendo el horizonte de uso más allá de las fronteras de la provincia. Impulsando una nueva forma de hacer gestión pública, transformando los procesos tradicionales en electrónicos y cambiando el sentido tradicional de la administración pública con un enfoque innovador. Sensible a la revolución digital y a los imperativos normativos, así como a los primeros resultados de las herramientas, otras 1.000 entidades se han ido sumando a SedipuAlb@ durante estos más de 10 años.

Desde su lanzamiento y, en su posterior desarrollo, observamos por tanto que SedipuAlb@ no ha parado de crecer y desarrollarse. En este contexto es donde surge la iniciativa de la Diputación de Albacete para realizar un estudio de análisis y balance de la experiencia de SedipuAlb@. Por ello, este estudio propone comprender mejor la evolución de la herramienta mediante un análisis de los datos de ejecución del proyecto y a través de la valoración que los usuarios hacen de ella.

Objetivos

El objetivo del presente estudio es ofrecer una aproximación panorámica sobre SedipuAlb@ al mismo tiempo que hacer un balance en retrospectiva sobre su experiencia.

Además de este objetivo general, el estudio se plantea como objetivos específicos:

- Comprender si SedipuAlb@ puede ser considerado un modelo de digitalización pública consolidado
- Evaluar si SedipuAlb@ contribuye como herramienta a la modernización y eficiencia de la organización
- Conocer la satisfacción general de las personas usuarios con SedipuAlb@.
- Asegurar que cumple con los estándares tecnológicos y normativos adecuados.
- Analizar cómo se articula la comunidad de usuarios de SedipuAlb@
- Valorar la viabilidad de la plataforma en un entorno altamente competitivo.

Metología

El diseño metodológico para la realización del estudio se ha elaborado según las características propias de la herramienta teniendo en cuenta la implementación de la plataforma en las diferentes entidades y la implicación de las personas usuarias de la misma (véase el Anexo I).

Para la conformación del diseño se han combinado diferentes herramientas que permitan una recogida de información de todas las variables que pudieran intervenir en el estudio. Específicamente, se ha realizado una **revisión y análisis documental** para realizar una aproximación al estado del arte. En segundo lugar, se ha realizado un **análisis de los datos de ejecución disponibles sobre SedipuAlb@**. En tercer lugar, se ha realizado un **cuestionario**

que fue enviado a 1.474 gestores y administradores de la plataforma para obtener información sobre las prácticas, percepciones y desafíos relacionados con la experiencia y el uso de SedipuAlb@, logrando un total de 330 respuestas, es decir un porcentaje de contestación del 22%. El cuestionario se diseñó a través de **53 preguntas cerradas** que abarcan diversos aspectos relacionados con la administración electrónica, los servicios digitales, la inclusión digital, la sostenibilidad, la colaboración interinstitucional, la confianza y la atención al ciudadano.

Finalmente, se han realizado **7 entrevistas en profundidad** con personas responsables de la implementación y/o uso de SedipuAlb@ en diferentes momentos y fases de la plataforma para **conocer de forma general la plataforma SedipuAlb@ a través de una observación directa**. Los perfiles de las personas seleccionadas fueron variados teniendo en cuenta diversidad de características como antigüedad de la entidad en el uso de SedipuAlb@, tipo de entidad, tamaño de la entidad en cuanto a usuarios, así como perfiles técnicos, administrativos, tecnológicos e incluso jurídicos. Esta variedad de los perfiles encuestados permitió conocer de primera mano la experiencia en la implementación, el día a día en el uso, la percepción sobre los retos presentes y futuros más relevantes de la administración electrónica, así como los aspectos prospectivos en cuanto al desarrollo de SedipuAlb@. Las entrevistas siguieron un protocolo compuesto por **30 preguntas abiertas** que podían variar y ajustarse a la dinámica natural de la conversación. Esta apertura y fluidez en la conversación permitió conocer una visión detallada de la experiencia, las necesidades y perspectivas de actores clave en este ámbito.

Un dato importante que resaltar es que la observación de los resultados de cuestionarios y la información de las entrevistas en profundidad arrojan una visión coincidente sobre la importancia y el impacto de SedipuAlb@ sobre la plataforma.

A partir de estas fuentes de información, algunas de las preguntas centrales que han guiado el estudio y a las que se ha propuesto responder en términos prácticos son: *¿Qué es SedipuAlb@?, ¿Cuál es su filosofía diferenciadora en la transformación digital de la administración?, ¿Cómo se ha implementado y cómo se ha sostenido en el tiempo?, ¿Realmente es una herramienta útil para las administraciones públicas?, ¿Qué impacto ha tenido en las entidades colaboradoras de la plataforma?, ¿Cuál es la percepción de las personas usuarias sobre la plataforma?, ¿Cuál es el valor añadido que aporta el desarrollo y el lanzamiento de SedipuAlb@ en la gestión pública?, ¿Será capaz de adaptarse a los desafíos tecnológicos y legales?, ¿Podrá competir en un mercado altamente competitivo? o ¿Es capaz de gestionar la enorme complejidad que supone ofrecer servicio a más de 1.000 entidades públicas?*

Teniendo en cuenta lo anterior, nuestro análisis propone responder exploratoriamente las preguntas de investigación del estudio de forma transversal en los diferentes apartados que se van desarrollando.





Introducción sobre administración electrónica y servicios públicos reutilizables

En las últimas décadas, las administraciones públicas se han visto involucradas en dinámicas de modernización y digitalización. En este proceso es fundamental conocer cómo ha influido la irrupción de las tecnologías digitales en la gestión pública. Para ello se ha realizado una revisión bibliográfica, no sólo para aproximarnos a los principales temas relacionados con la administración electrónica, sino también para contextualizar el proyecto de SedipuAlb@.

TRANSFORMACIÓN DIGITAL Y ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA: **CONCEPTUALIZACIÓN**

La incorporación de las tecnologías digitales en las últimas décadas ha modificado las conductas sociales y ha afectado igualmente el funcionamiento de las administraciones públicas. En este proceso, numerosos estudios se han centrado en analizar cómo el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación han influido en el día a día de las organizaciones públicas en la prestación de los servicios, la digitalización y automatización de los procesos y en su capacidad para interactuar y detectar las necesidades y preferencias de la ciudadanía.

Como consecuencia de este reacondicionamiento, las administraciones públicas por su lado han tenido que innovar y adaptarse a las tecnologías emergentes y a las crecientes demandas de la sociedad. En esta inercia, en el seno de la administración pública surge la denominada **administración electrónica**, también conocida como **e-administración o gobierno electrónico**, que busca generar beneficios con la introducción de las nuevas tecnologías en las diferentes dimensiones de la gestión pública. Se define como la entrega electrónica de información y servicios a los ciudadanos, empresas y entidades públicas (Lee et al. 2008).

Existe un consenso científico en cuanto a que la administración electrónica abarca todas las actividades gubernamentales, determinadas por las tecnologías de la información y las comunicaciones (Brown, 2005). Además, la administración electrónica se configura como un instrumento de cambio de lo tradicional y un instrumento “al servicio” de políticas públicas que obliga a una reconfiguración no sólo de su forma, sino también de su alcance. Ello se plantea bajo una dinámica en tres dimensiones: la **tecnológica**, dentro de la que quedan comprendidos el uso de los medios electrónicos, la dotación de infraestructuras y equipos, y las medidas de seguridad necesarias para garantizar la integridad de las gestiones realizadas con ellos; la **organizativa**, y la **jurídica**, debiendo dotarse cada entidad local de la regulación correspondiente (Magallón-Salegui, 2024).

En estas dimensiones se conjugan tres elementos principales con una relación poliédrica: la **estructura**, las Administraciones públicas en su conjunto e individualmente consideradas; los **procesos o sistemas**, como es en este caso el tecnológico y las **personas**, siendo fundamental atender y no descuidar a ninguno de ellos (Serrano Canón, 2016) a través de una continua armonización y retroalimentación institucional. Este proceso de guía y armonización se ha articulado en una diversidad de instrumentos orientadores con la que se cuenta en los diferentes niveles de administración, tanto a nivel nacional como europeo.

Uno de los puntos más importantes que ha impactado la administración electrónica es la **manera en cómo se relacionan las entidades públicas**, facilitando y acelerando el flujo de información entre los distintos departamentos y agencias gubernamentales. Abriendo las

puertas a cambios fundamentales en las relaciones con cuatro grupos principales de partes interesadas: ciudadanos, empresas, gobiernos (otros gobiernos y agencias públicas) y empleados (Andersson & Twizeyimana, 2019; Lowery, 2001).

Estas nuevas dinámicas no se consolidan a través de una simple capacidad de innovación de las administraciones públicas, sino que requieren una comprensión profunda y una visión del fenómeno de transformación digital, así como de una reestructuración organizativa y normativa. Es decir, la administración electrónica **va más allá de trasladar el funcionamiento tradicional de la gestión pública al formato electrónico**. Se requiere de una ambidestreza de cumplir simultáneamente las obligaciones normativas e institucionales junto con la incorporación de las herramientas digitales, prácticas más ágiles y eficaces. Por ello, se requiere de una revisión y mejora continua de los procesos, para simplificar y redefinir su adaptación electrónica con la retroalimentación y aportes continuos de las personas usuarias y destinatarios finales en tanto que lo que se busca es “convertir Administraciones del Siglo XX en administraciones del siglo XXI para liderar el futuro desde lo público” (Campos Acuña, 2016, 2020).

En este contexto de rediseño de los procesos, surge la disyuntiva sobre los mecanismos que se utilizan para reutilizar y compartir tecnologías entre las distintas administraciones públicas. En la práctica se han identificado enfoques como **compartir códigos fuente**, que están destinados para aquellas soluciones que desean construir una comunidad de desarrollo alrededor de su proyecto de software libre; **compartir infraestructuras** como es el caso de SARA (Sistemas de Aplicaciones y Redes para las Administraciones) o la Cl@ve (sistema de identificación electrónica); **compartición de herramientas para ámbitos específicos** como la ciberseguridad (soluciones específicas para detección de amenazas persistentes, análisis de riesgos, etc.), protección de datos o factura electrónica (FACe); **compartición de datos** por parte de administraciones públicas en portales abiertos que abre la posibilidad de reutilización por parte de toda la sociedad en su conjunto como es el caso de Aporta²; o **compartición de servicios** de código abierto horizontales y comunes que se ponen a disposición para las administraciones públicas en general, como por ejemplo los del Catálogo de servicios de Administración digital, que se han impulsado desde el gobierno nacional o el mismo caso de digitalización de SedipuAlb@ (Pereira González, 2023).

2 Disponible en: <https://datos.gob.es/es/noticia/balance-de-la-iniciativa-aporta-2023> (Fecha de acceso 2 de agosto de 2024)

COMPARTICIÓN DE SERVICIOS DIGITALES.

CARACTERÍSTICAS E IMPLICACIONES PARA EL SECTOR PÚBLICO

En la vorágine de la irrupción tecnológica, la transformación digital se ha ido desarrollando en torno a diversos elementos, uno de los cuales ha sido la **reutilización de los servicios digitales**. Este elemento ha resultado fundamental para mejorar la eficiencia y la eficacia del sector público, promoviendo al mismo tiempo un modelo basado en el conocimiento, la innovación y la participación.

La reutilización de servicios digitales se refiere al aprovechamiento de soluciones tecnológicas ya existentes para nuevos propósitos o en diferentes contextos, optimizando recursos y promoviendo la sostenibilidad tecnológica. Consiste en el uso por las Administraciones públicas de las aplicaciones puestas a disposición por otras Administraciones públicas que sean titulares de los derechos de propiedad intelectual (Alguacil Sanz, i Martínez, González Aguilera, & Moro Cordero, 2017). Esta práctica es fundamental en el ámbito de la administración pública, donde los recursos son limitados y la eficiencia es crucial.

Principios de la Reutilización de Servicios Digitales

Los principios de la reutilización de los servicios digitales se concentran en tres vertientes: modularidad y flexibilidad; estándares y normativas y la economía de recursos. En **principio, la modularidad y elasticidad** se basan en componentes modulares y arquitectura abierta. A ello se suma que el paradigma de la provisión de **servicios en la nube** es un facilitador que ha abierto nuevas oportunidades para la reutilización en la administración pública. La posibilidad de acceder a servicios prestados por otras administraciones en un marco de **elasticidad**, bajo demanda y pago por uso, define un nuevo marco de colaboración para los servicios compartidos (Alguacil Sanz, i Martínez, González Aguilera, & Moro Cordero, 2017)³. Se crea en esta dinámica una nueva arquitectura abierta que permite la integración y reutilización de diferentes componentes y servicios.

En segundo lugar, el **principio de estandarización normativa** es el que guía la reutilización de los servicios digitales y crea un marco con **estándares comunes** de adopción entre las diferentes plataformas y diferentes sistemas de **cumplimiento norma-**

3. En España, servicios en modo cloud sobre la Red SARA, como Acceda o ORVE, están facilitando la implementación de la administración electrónica a nivel local, permitiendo una mayor flexibilidad y eficiencia en la prestación de servicios públicos (Observatorio de Administración electrónica).

tivo que asegure que los servicios reutilizables cumplen con la regulación aplicable. Esta estandarización garantiza mayor seguridad en la protección de los datos y la información, reduciendo las brechas de seguridad y minimizando las vulnerabilidades.

Asimismo, otro de los principios rectores es el de la **economía de recursos** que permita reducir costes, optimizando el uso de recursos a nivel interno de las administraciones. Por un lado, el ahorro de costes al reutilizar servicios existentes en lugar de desarrollar soluciones nuevas desde cero, y, por otro lado, se garantiza una mayor sostenibilidad tecnológica con la reducción de la obsolescencia tecnológica y extensión de la vida útil de las soluciones digitales.

Beneficios y ejemplos de la reutilización de los servicios digitales

La complejidad de esta transformación digital es tal, que algunos de los autores más pesimistas señalan que el concepto de administración electrónica se ha quedado anticuado ya que no es capaz de comprender en su totalidad, la extensión del fenómeno, siendo más preciso hablar ya de digitalización o **transformación digital** a nivel general (Campos Acuña, 2022). Se habla por tanto de un proceso complejo, continuo y transversal a lo largo de toda la administración. Para acompañar desde las instituciones esta avalancha de la digitalización, es fundamental crear una institucionalidad y gobernanza que guíe y coordine, además de consolidar un marco normativo que dé certeza jurídica a los nuevos conceptos, adicionalmente que diseñe la infraestructura y las herramientas para construir las bases tecnológicas de la transformación; promover el talento digital; y crear nuevos procesos y servicios digitales (BID, 2020).

En el caso de España, el impulso y la armonización de la transformación digital se ha articulado en una diversidad de instrumentos orientadores con la que se cuenta en los diferentes niveles de administración, pero enmarcar la noción de administración electrónica y de la reutilización de los servicios digitales en la normativa es una tarea compleja.

Por un lado, a nivel europeo, la ausencia de tratados comunitarios específicos ha propiciado una regulación más sectorial en cuanto a la digitalización. En cuanto al impacto de la digitalización de los servicios públicos como marco general de la digitalización europea, identificamos el Reglamento 2021/694, de 29 de abril, por el que se establece el **Programa Europa Digital**, sus objetivos y el presupuesto para el periodo 2021-2027. De forma simultánea se ha desarrollado un conglomerado normativo⁴ temático y sectorial (Magallón-Salegui, 2024).

4. La acción europea se ha perfilado con una diversidad de plan de desarrollo, estrategias, libros blancos, plataformas y portales sobre aspectos concretos de la administración electrónica como protección de datos y de contratación pública electrónica, de servicios digitales y de economía de los datos, de fiscalidad digital y de inteligencia artificial, ciberseguridad e identificación electrónica, entre otras.

A nivel nacional, se pueden mencionar, entre los documentos más recientes la estrategia **España Digital 2025** que funge como tronco común de las acciones, el **Plan Nacional de Competencias Digitales**, la **Estrategia de Impulso de la Tecnología 5G**, el **Plan de Digitalización de Pymes 2021-2025**, el **Plan Nacional de Ciberseguridad**, el **Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas (2021-2025)**, el **Plan España Hub Audiovisual de Europa** y la **Estrategia Nacional de Inteligencia Artificial**.

El punto de partida en la regulación se dio con la **Ley 11/2007 del 22 de junio, de Acceso Electrónico de los Ciudadanos a los Servicios Públicos (LAE)**, pero su carácter voluntarista no implicó una revolución en la práctica. El verdadero hito en cuanto a la tramitación electrónica de los procedimientos administrativos se dio con la aprobación de la **Ley 39/2015, del 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas**, y **40/2015, del 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público**. La obligatoriedad que ambas introdujeron representó un antes y después en la gestión pública y aunque su implementación completa se extendió hasta el 2021 con el Real Decreto 203/2021, del 30 de marzo, por el que se aprueba el Reglamento de Actuación y Funcionamiento del Sector Público por Medios Electrónicos (RAFME).

Por un lado, la ley 39/2015 es la que ha sentado las bases para la obligatoria transición hacia la implantación de la administración electrónica, la mejora de la eficiencia y simplificación administrativa. Y, por otro lado, la Ley 40/2015 regula el funcionamiento electrónico del sector público con especial énfasis en la utilización de los medios electrónicos como espacio habitual de la gestión pública, introducción de la firma y las sedes electrónicas, el intercambio electrónico de datos en entornos cerrados de comunicación y la actuación administrativa automatizada. Se ponen así las bases para una forma de cooperación interadministrativa con nuevas relaciones entre las entidades públicas. Con un nuevo principio de actuación, el de la interoperabilidad de los medios electrónicos y sistemas y la prestación conjunta de servicios a los ciudadanos que también ha sido materia de normativas recientes en esta transformación digital.

En cuanto al desarrollo y la implementación de marcos legales y políticos que apoyan la reutilización, es fundamental señalar que desde la aprobación de la Ley 11/2007 y el Real Decreto 4/2010 en España se fue perfilando el enfoque estratégico en este ámbito (Alguacil Sanz, i Martínez, González Aguilera, & Moro Cordero, 2017). Además, la Unión Europea ha sido una fuerte defensora de la reutilización en la administración pública. Diversos actos y documentos comunitarios han promovido la reutilización, como el Plan de Acción de Administración Electrónica 2011-2015 y la Estrategia Europea de Interoperabilidad. Estos documentos destacan la importancia de la reutilización para la interoperabilidad, la eficiencia y la eficacia en la prestación de servicios públicos.

Este panorama normativo es fundamental para enmarcar la creación y desarrollo de la plataforma de administración electrónica. A partir de la siguiente sección se presentan los resultados del trabajo de investigación realizados y podremos comprobar si SedipuAlb@ se ha ajustado de manera adecuada al marco normativo vigente.

DESARROLLO NORMATIVO EN LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL, ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA Y REUTILIZACIÓN DE SERVICIOS

La complejidad de esta transformación digital es tal, que algunos de los autores más pesimistas señalan que el concepto de administración electrónica se ha quedado anticuado ya que no es capaz de comprender en su totalidad, la extensión del fenómeno, siendo más preciso hablar ya de digitalización o **transformación digital** a nivel general (Campos Acuña, 2022). Se habla por tanto de un proceso complejo, continuo y transversal a lo largo de toda la administración. Para acompañar desde las instituciones esta avalancha de la digitalización, es fundamental crear una institucionalidad y gobernanza que guíe y coordine, además de consolidar un marco normativo que dé certeza jurídica a los nuevos conceptos, adicionalmente que diseñe la infraestructura y las herramientas para construir las bases tecnológicas de la transformación; promover el talento digital; y crear nuevos procesos y servicios digitales (BID, 2020).

En el caso de España, el impulso y la armonización de la transformación digital se ha articulado en una diversidad de instrumentos orientadores con la que se cuenta en los diferentes niveles de administración, pero enmarcar la noción de administración electrónica y de la reutilización de los servicios digitales en la normativa es una tarea compleja.

Por un lado, a nivel europeo, la ausencia de tratados comunitarios específicos ha propiciado una regulación más sectorial en cuanto a la digitalización. En cuanto al impacto de la digitalización de los servicios públicos como marco general de la digitalización europea, identificamos el Reglamento 2021/694, de 29 de abril, por el que se establece el **Programa Europa Digital**, sus objetivos y el presupuesto para el periodo 2021-2027. De forma simultánea se ha desarrollado un conglomerado normativo temático y sectorial (Magallón-Salegui, 2024).

A nivel nacional, se pueden mencionar, entre los documentos más recientes la estrategia **España Digital 2025** que funge como tronco común de las acciones, el **Plan Nacional de Competencias Digitales**, la **Estrategia de Impulso de la Tecnología 5G**, el **Plan de Digitalización de Pymes 2021-2025**, el **Plan Nacional de Ciberseguridad**, el **Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas (2021-2025)**, el **Plan España Hub Audiovisual de Europa** y la **Estrategia Nacional de Inteligencia Artificial**.

El punto de partida en la regulación se dio con la **Ley 11/2007 del 22 de junio, de Acceso Electrónico de los Ciudadanos a los Servicios Públicos (LAE)**, pero su carácter voluntarista no implicó una revolución en la práctica. El verdadero hito en cuanto a la tramitación electrónica de los procedimientos administrativos se dio con la aprobación de la **Ley 39/2015, del 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas, y 40/2015, del 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público**. La obligatoriedad que ambas introdujeron representó un antes y después en la gestión pública y aunque su implementación completa se extendió hasta el 2021 con el Real Decreto 203/2021, del 30 de marzo, por el que se aprueba el Reglamento de Actuación y Funcionamiento del Sector Público por Medios Electrónicos (RAFME).

Por un lado, la ley 39/2015 es la que ha sentado las bases para la obligatoria transición hacia la implantación de la administración electrónica, la mejora de la eficiencia y simplificación administrativa. Y, por otro lado, la Ley 40/2015 regula el funcionamiento electrónico del sector público con especial énfasis en la utilización de los medios electrónicos como espacio habitual de la gestión pública, introducción de la firma y las sedes electrónicas, el intercambio electrónico de datos en entornos cerrados de comunicación y la actuación administrativa automatizada. Se ponen así las bases para una forma de cooperación interadministrativa con nuevas relaciones entre las entidades públicas. Con un nuevo principio de actuación, el de la interoperabilidad de los medios electrónicos y sistemas y la prestación conjunta de servicios a los ciudadanos que también ha sido materia de normativas recientes en esta transformación digital.

En cuanto al desarrollo y la implementación de marcos legales y políticos que apoyan la reutilización, es fundamental señalar que desde la aprobación de la Ley 11/2007 y el Real Decreto 4/2010 en España se fue perfilando el enfoque estratégico en este ámbito (Alguacil Sanz, i Martínez, González Aguilera, & Moro Cordero, 2017). Además, la Unión Europea ha sido una fuerte defensora de la reutilización en la administración pública. Diversos actos y documentos comunitarios han promovido la reutilización, como el **Plan de Acción de Administración Electrónica 2011-2015 y la Estrategia Europea de Interoperabilidad**. Estos documentos destacan la importancia de la reutilización para la interoperabilidad, la eficiencia y la eficacia en la prestación de servicios públicos.

Este panorama normativo es fundamental para enmarcar la creación y desarrollo de la plataforma de administración electrónica. A partir de la siguiente sección se presentan los resultados del trabajo de investigación realizados y podremos comprobar si SedipuAlb@ se ha ajustado de manera adecuada al marco normativo vigente.



Sobre Sedipualb@: un modelo público y colaborativo de digitalización

Después de la contextualización del apartado anterior, resulta oportuno preguntarse de cara al estudio, en qué consiste exactamente SedipuAlb@ y qué papel juega en el proceso de transformación digital de las administraciones públicas. En otras palabras, se abordarán preguntas como: *¿Qué es SedipuAlb@? ¿Cuál es su filosofía diferenciadora en la transformación digital de la administración? ¿Qué datos de ejecución ofrece? ¿Cómo se ha implementado y cómo se ha sostenido en el tiempo SedipuAlb@?*

Para responder a estos interrogantes nos centramos en la revisión documental de las fuentes proporcionadas desde la Diputación de Albacete, así como en las entrevistas en profundidad y el cuestionario realizado a las personas usuarias de la plataforma.

¿QUÉ ES **SEDIPUALB@**?

Sedipualb@ es una plataforma pública de administración electrónica desarrollada íntegramente por empleados públicos pertenecientes al servicio de Modernización Administrativa y TIC de la Diputación de Albacete (SEMATIC). Desde una perspectiva de uso y desarrollo tecnológico, SedipuAlb@ se creó con una vocación y visión innovadora que integra y pone a disposición de otras entidades, aplicaciones informáticas compartidas de servicio, una nube de almacenamiento público en la que las administraciones públicas usuarias comparten, en un entorno digital, conocimiento, herramientas y proyectos y que están integrados con el resto de las administraciones (Figura 1).

En su modelo de digitalización propone un conjunto estructurado de tecnologías y procesos para acompañar a las entidades públicas usuarias, buscando mejorar la gestión tradicional de lo público con mayor eficiencia, transparencia y accesibilidad a los servicios públicos a través de la reutilización de los servicios digitales.

Conceptualmente, la plataforma ha ido evolucionando sus implicaciones, desarrollo y uso en las entidades usuarias. Así, en su origen SedipuAlb@ se creó como la Sede Electrónica de la Diputación de Albacete de uso común y obligatorio por parte de los municipios de Albacete de menos de veinte mil habitantes a los que se prestaba el servicio de administración electrónica de acuerdo con las disposiciones de la Ley reguladora de las bases de Régimen Local. Ha ido consolidando y ampliando su alcance técnico con la integración progresiva de nuevos módulos de las diferentes plataformas de la Administración General del Estado (Figura 1).

En sus propias palabras, SedipuAlb@ se define como un “sólido sistema de gestión totalmente digital, con diferentes módulos totalmente integrados entre sí para adaptarse a las necesidades de cualquier entidad de ámbito público. Además, está alineada con las herramientas proporcionadas por la Administración General del Estado y constituye un “pegamento” esencial para su utilización de una forma cómoda e integrada” (SedipuAlb@, 2018) (Figura 2).



Figura 1. Principales características del modelo de digitalización de SedipuAlb@. Elaboración propia.



Figura 2. Incorporación de módulos de servicios en SedipuAlb@ por año. Elaboración propia.

No obstante, la inercia normativa y el liderazgo y la pasión de sus promotores ha impulsado su expansión y alcance cada vez mayor (Figura 3). Tanto es así, que actualmente podríamos definir en sentido amplio que SedipuAlb@ como herramienta de gestión pública, creada por personal de la Diputación de Albacete, a través de la que, en cumplimiento de la Ley 39/2015 y Ley 40/2015, se reutilizan servicios digitales públicos por más de 1.000 entidades públicas españolas de diferentes tipos que comparten los costes de su mantenimiento y desarrollo en virtud del art.157 de la Ley 40/2015⁵.



▲ Figura 3. Entidades colaboradoras y personas usuarias con SedipuAlb@ por año. Elaboración propia.

5. El artículo 157.3 de la Ley 40/2015 establece que: "Las Administraciones Públicas, con carácter previo a la adquisición, desarrollo o al mantenimiento a lo largo de todo el ciclo de vida de una aplicación, tanto si se realiza con medios propios o por la contratación de los servicios correspondientes, deberán consultar en el directorio general de aplicaciones, dependiente de la Administración General del Estado, si existen soluciones disponibles para su reutilización, que puedan satisfacer total o parcialmente las necesidades, mejoras o actualizaciones que se pretenden cubrir, y siempre que los requisitos tecnológicos de interoperabilidad y seguridad así lo permitan. En el caso de existir una solución disponible para su reutilización total o parcial, las Administraciones Públicas estarán obligadas a su uso, salvo que la decisión de no reutilizarla se justifique en términos de eficiencia conforme al artículo 7 de la Ley Orgánica 2/2012, de 27 de abril, de Estabilidad Presupuestaria y Sostenibilidad Financiera."

Con el paso del tiempo observamos que la plataforma se ha consolidado y de forma exploratoria se puede definir como un **ecosistema digital unificado de reutilización de servicios digitales único en su tipo en la administración pública** en el que se integran un elenco muy diverso de módulos como:

- Módulo de Sede Electrónica propia de SedipuAlb@, parametrizable y con Trámites de Sede con formularios personalizados
- Módulo de asistencia a la ciudadanía (SERES): Sistema de Registro de Entradas y Salidas - integración con SIR .
- Módulo de Gestión de Expedientes SEGEX para la tramitación con tareas, georeferenciación, accesos multientidad, etc), está integrado con INSIDE y el envío de expedientes a Ministerio de Justicia.
- Módulo de Gestión Documental (SEFYCU & SEGRA) integrado con @FIRMA y sistema de Firma Biométrica conforme al ENI
- Módulo de Gestión de la Contratación Pública (SECA), integrado con la Plataforma de Contrataciones Públicas, el Registro Público de Contratos y el Tribunal de Cuentas
- Módulo de Control Interno (fiscalización) (SECOIN), integrado con el Tribunal de Cuentas
- Módulo de Gestión de Subvenciones (SESUB) integrado con la Base de Datos Nacional de Subvenciones (en desarrollo)
- Módulo de Gestión de Interoperabilidad (SEPID) integrado con integración con SCSP (en desarrollo)
- Módulo de Gestión de Población y Territorio (SEPA-DRON)- integrado con el Instituto Nacional de Estadística (en desarrollo y previsto para el 2025)
- Módulo de Gestión de Facturas (SEFACE), integrado con FAcE

ARQUITECTURA DIGITAL Y DISEÑO DE SEDIPUALB@

Para poder comprender SedipuAlb@ es imprescindible tener un acercamiento visual a su presentación y estructura en lo digital, es decir su diseño narrativo. En este sentido el punto de partida para el uso de SedipuAlb@ es el **Panel de Administración** que pone a disposición al conjunto de administradores de cada entidad. A este rubro solamente las personas con perfil de administrador pueden acceder a través de la identificación por certificado digital o Clave correspondiente. Una vez realizada la correcta identificación, para la organización y correcta utilización de la herramienta en el Panel de Administración se despliega un menú con varias opciones como:

- **Estructura Organizativa y Personal.**
En este apartado se configura la estructura de la entidad, la asignación de roles y creación de los perfiles de las personas usuarias.
- **Estado de integración (AGE-DPD).**
Ofrece las pautas e instrucciones para las altas con las plataformas de la AGE. Asimismo, presenta un monitoreo de los avances en la integración de las entidades con las plataformas de la AGE (CL@VE, NOTIFIC@, SIR, @FIRMA, @TS, REA, INSIDE, ARCHIVE, PLACSP, PID, etc.)
- **Cuadro de Mandos (Estadísticas).**
Se ofrece aquí una visualización general sobre la actividad administrativa en cuanto a resoluciones administrativas (SEGRA), documentos electrónicos (SEFYCU), expedientes administrativos (SEGEX) y entradas de registro (telemáticas vs presenciales).
- **Parámetros de Entidad.**
Apartado específico para señalar los datos generales de la entidad, como nombre, NIF, y otros detalles relevantes para la sede electrónica (datos del DPD) y para el portal de transparencia, el código DIR3, la integración contable así como otros elementos configurables con SEGRA y SEFYCU y la visibilidad con expedientes SEGEX.
- **Trámites de Sede.**
En este rubro se llevan a cabo aquellos trámites que permite a la ciudadanía relacionarse electrónicamente con la administración, un sistema común de identificación, firma y pagos. Se cuenta para la asistencia en la tramitación con el apoyo de un asistente virtual que guía en los diferentes pasos para la finalización de la gestión propiamente dicha.
- **Formularios de Trámite Sede.**
Se ponen a disposición de la ciudadanía formularios personalizados para ser utilizados en la gestión de trámites, mejorando la experiencia del usuario.

- **Catálogo de Procedimientos Administrativos (SIA).**
Es un desplegado de procedimientos administrativos generado y consensuado según las necesidades de cada entidad colaboradora, organizados jerárquicamente en materias, submaterias, tipos y subtipos.
- **Gestión Documental y de Pagos.**
Configuración de series documentales y gestión de pagos y tasas disponibles a realizarse a través de la plataforma.
- **Enlaces a Normativa y otros.**
Gestión de enlaces a normativas, pies de recurso, días inhábiles, incidencias, idiomas disponibles en la sede, y del tablón de anuncios, así como preguntas frecuentes y dudas.

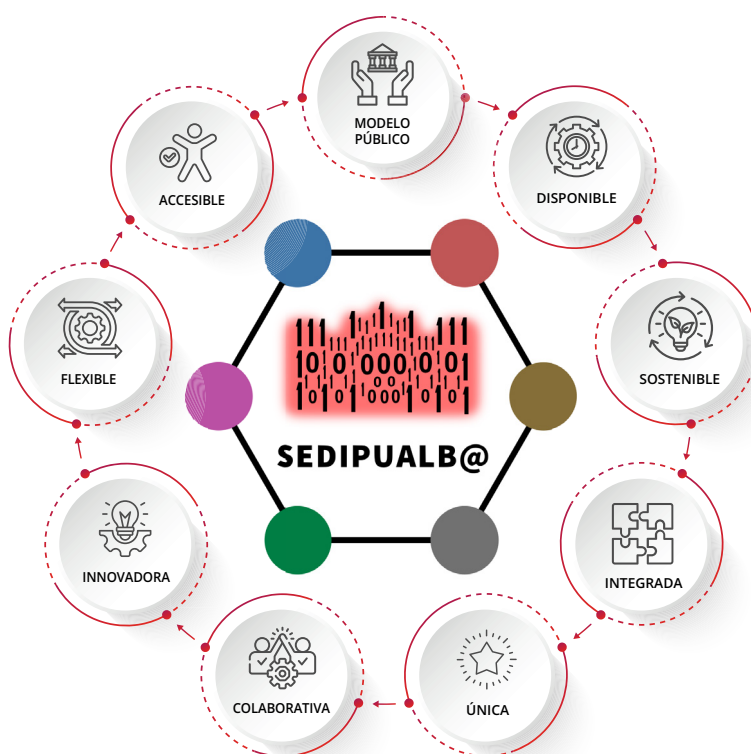
La arquitectura conformada por cada uno de estos apartados ofrece un sólido sistema de intercambio de información, gestión, distribución y almacenamiento de contenidos de servicios públicos de las entidades colaboradoras en la plataforma de SedipuAlb@. Esta visión de la arquitectura visual de la plataforma no sólo muestra la complejidad de la misma, sino que proporciona la configuración adecuada para facilitar la digitalización de la gestión administrativa y la correcta utilización de la plataforma.

¿CÓMO ES EL MODELO DE **SEDIPUALB@**?

En la práctica, el modelo de digitalización de SedipuAlb@ se distingue por sus características fundamentales (Figura 4):

- es un **modelo público**, ya que se ha desarrollado íntegramente por una Administración Pública, con funcionarios de la Diputación de Albacete;
- es **abierto y disponible tecnológicamente**, lo que significa que se puede integrar con cualquier aplicación informática existente en la entidad, gracias a sus interfaces abiertos a través de Web Services;
- es **innovador**, en el sentido que ha diseñado y puesto a disposición de manera efectiva una herramienta tecnológicamente nueva para dar respuestas a unas necesidades concretas de las administraciones públicas. Además, ha sabido adaptarse a los cambios, incorporando funciones como la firma biométrica, la firma bajo seudónimo y la gestión de tasas asociadas a trámites;
- es **colaborativo** en su evolución funcional, ya que ha desarrollado un espacio específico, TuSedipuAlb@, como activo digital de mejora continua y de soluciones comunes en la plataforma en la que participan las entidades colaboradoras; y se han establecido grupos de trabajo con diversas Administraciones Públicas para mejorar y ampliar el sistema;

- es **flexible** ante las realidades y nuevas necesidades de las entidades colaboradoras, así como a las mejoras tecnológicas;
- está **integrado** con las soluciones de la Administración General del Estado, como SIR, SIA, NOTIFIC@, CL@VE, @FIRMA, TS@, INSIDE, ARCHIVE, Intermediación (SCSP), PLACSP y REA y está abierto a la integración con cualquier solución existente, ya sea pública o privada.
- es **inclusivo** en el sentido que ofrece acceso a la tecnología a toda la diversidad de entidades, atendiendo también a aquellas instituciones u organizaciones más pequeñas o con menos recursos para que puedan acceder a tecnologías avanzadas que de otro modo estarían fuera de su alcance.
- es **sostenible** financieramente ya que funciona con un modelo de costes compartidos según el número de personas usuarias y el almacenamiento de la nube de cada entidad;
- es **singular** ya que no existe en el mercado una plataforma similar desarrollada desde lo público, para las administraciones públicas;
- es **accesible y adaptable** siendo usada por una variedad de entidades públicas muy diferentes en cuanto a su origen, organización, tamaño, estructura y objetivos.



▲ Figura 4. Elementos distintivos del modelo público de digitalización de Sedipualb@. Elaboración propia.

¿CUÁL ES LA FILOSOFÍA DIFERENCIADORA DEL MODELO DE DIGITALIZACIÓN DE **SEDIPUALB@**?

SedipuAlb@ nace con la misión de ser un instrumento de transformación digital y modernización para las entidades públicas. No obstante, a raíz del análisis de los datos recopilados de las entrevistas y cuestionario del estudio, podemos observar que la visión y filosofía del modelo de SedipuAlb@ es única en su tipo. Destaca por su dinámica de trabajo que, si bien no son metodologías ágiles en el desarrollo de software propiamente dichas (Cassiera et al., 2019), sí aplican métodos que facilitan un **sistema dinámico con ciclos cortos de respuesta, un sistema de experimentación continua, de adaptación** en el que contribuyen y se **retroalimentan** constantemente a través de un **modelo de software adaptativo** a las necesidades de las entidades colaboradoras y nuevas entidades que se vayan ido incorporando a la plataforma. Tanto es así, que las personas responsables de la Diputación de Albacete son reconocidas por cimentar **un nuevo sistema de gestión y colaboración** con una gran capacidad de identificar la necesidad de cambiar la forma tradicional de trabajar en las administraciones públicas, asumiendo esta misión con un liderazgo y una visión pionera. Ello ha propiciado al mismo tiempo la **creación de una comunidad usuaria de SedipuAlb@ diferenciadora en la gestión pública** con características, motivaciones y dinámicas de trabajo muy distintas a las metodologías tradicionales.

En esta misma línea, observamos que si bien SedipuAlb@ se creó impulsada por el surgimiento de las tecnologías digitales y por el impulso regulatorio, en su desarrollo ha ido consolidándose además como un modelo de digitalización diferenciador por diversos elementos:

- Poner a disposición un **sistema de gestión compartido** para la interoperabilidad y reutilización de servicios que permite compartir el trabajo, los recursos y servicios, evitando duplicar esfuerzo y contribuyendo al mismo tiempo a la mejora continua de la plataforma.
- Incorporar un nuevo **enfoque de liderazgo** para incentivar el cambio cultural de las organizaciones con la digitalización, una mayor apertura y colaboración con otras entidades colaboradoras de la plataforma. Además, se promueve una nueva forma de trabajar a través del **prototipado experimental** que permite a las entidades interesadas poder testear la adaptabilidad y funcionalidad de SedipuAlb@ para su organización.
- Su **enfoque colaborativo**, incorporando la descentralización en la gestión de la plataforma. Asimismo, con esta misión, se involucran a las personas usuarias en el mantenimiento y desarrollo de las funcionalidades de la herramienta a través de un repositorio específico de mejora continua como **TuSedipuAlb@⁶** que se nutre del aporte democrático de todas las entidades adheridas al proyecto. Es en este espacio donde los administradores tienen la oportunidad de liderar, generar y respaldar propuestas de esas nuevas funcionalidades que necesiten sus entidades, priorizando aquellas con mayor respaldo.

6. Disponible en: <https://tu.SedipuAlb@.es> (Fecha de acceso: 26 de agosto de 2024)

La dinámica de este proceso participativo garantiza que las mejoras implementadas respondan verdaderamente a las necesidades y demandas de las entidades colaboradoras y personas usuarias. Esta visión colaborativa es especialmente relevante ya que implica la inclusión de las personas usuarias, los administradores y responsables dejando margen de ajustes según las necesidades y realidades de cada entidad colaboradora, sin poner en riesgo el mantenimiento normativo y asegurando la innovación constante a través de **una mejora continua del funcionamiento y el rendimiento de la herramienta**.

- Por una **óptima rentabilidad** ya que el modelo de costes de la digitalización de Sedipualb@ supone una inversión para las entidades colaboradoras que se rentabiliza además aportando valor a las personas usuarias, eficiencia operativa y ahorros presupuestarios indiscutibles.
- Poner en **valor lo público** al haberse impulsado por un liderazgo público con unas habilidades de gestión dinámicas, innovadoras y competitivas, identificadas tradicionalmente como propias del sector privado (Mazzucato, 2019). Este elemento ha sido el eje fundamental en la consolidación de un **ecosistema sólido, consensuado y sostenido económica e institucionalmente de personas empleadas en la administración pública** de todas las entidades colaboradoras, ofreciendo así un modelo de gestión contrastado que logra romper los estigmas tradicionales sobre la gestión en la administración pública.



▲ Figura 5. Filosofía del modelo público de digitalización de Sedipualb@. Elaboración propia.

¿QUÉ DATOS DE EJECUCIÓN OFRECE?

Para entender de forma más clara el alcance de la gestión y el impacto que realiza en SedipuAlb@ en lo digital, así como los hitos que se han marcado en su desarrollo, se enlistan a continuación algunos **datos más ilustrativos** en cuanto al impacto en el desarrollo y consolidación del modelo de digitalización de SedipuAlb@ en el tiempo.

Como punto de partida observamos cómo ha ido escalando SedipuAlb@ a otros tipos de administraciones públicas alcanzando una extensión geográfica que aglutina **más de 1.000 entidades públicas⁷** de las **17 comunidades autónomas y una amplia diversidad en su tipo⁸**. Según la información obtenida de las entrevistas en profundidad observamos que su expansión se ha producido progresivamente sobre todo por el imperativo de la regulación normativa de 2015.

Asimismo, SedipuAlb@ en su esencia abierta e integradora, ha ido sumando nuevas organizaciones cuyo progreso permite valorar un **crecimiento de la plataforma** en cuanto a **entidades colaboradoras** en más de un **83% entre 2018 y 2024** (Figura 5). Ello es un hito de su modelo de digitalización en cuanto a alcance geográfico que muestra la extensión de SedipuAlb@ y la escalabilidad de su modelo de digitalización y reutilización de servicios.

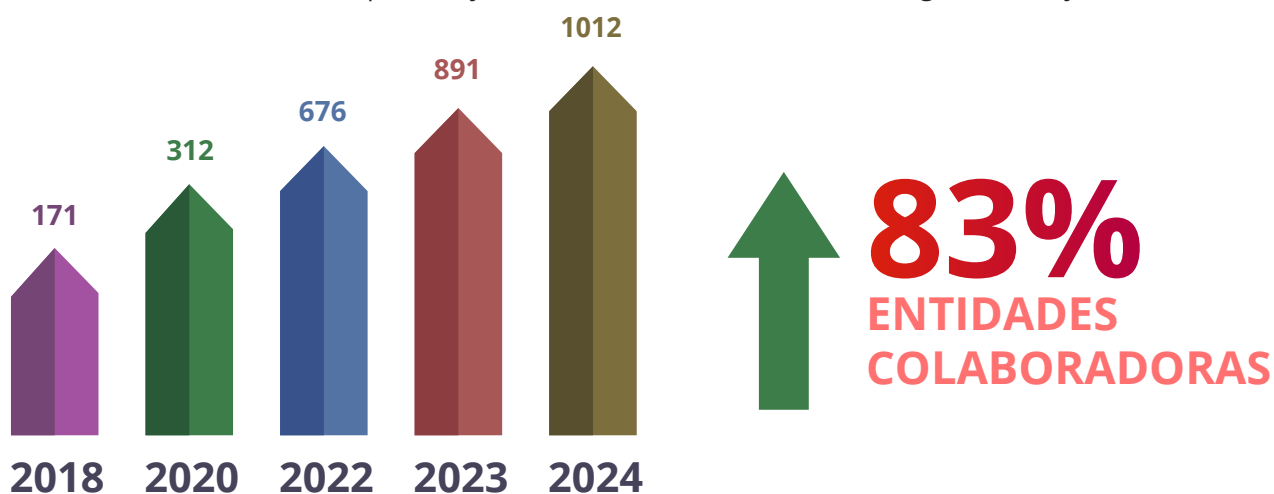
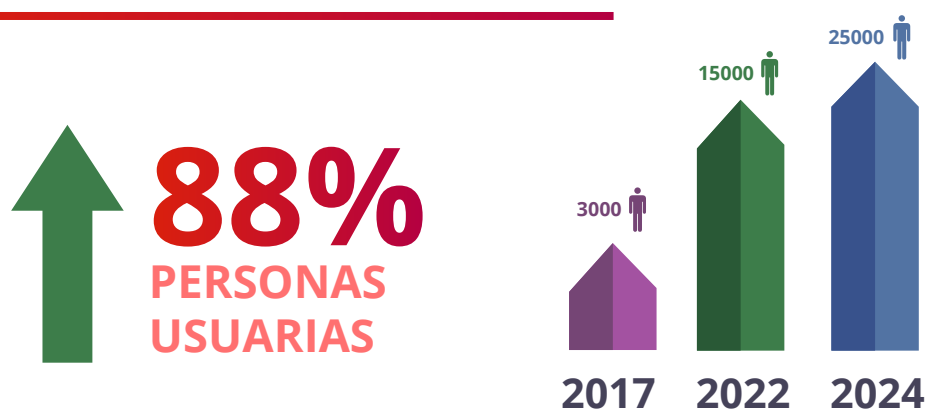


Figura 5. Entidades colaboradoras y personas usuarias con SedipuAlb@ por año. Elaboración propia.



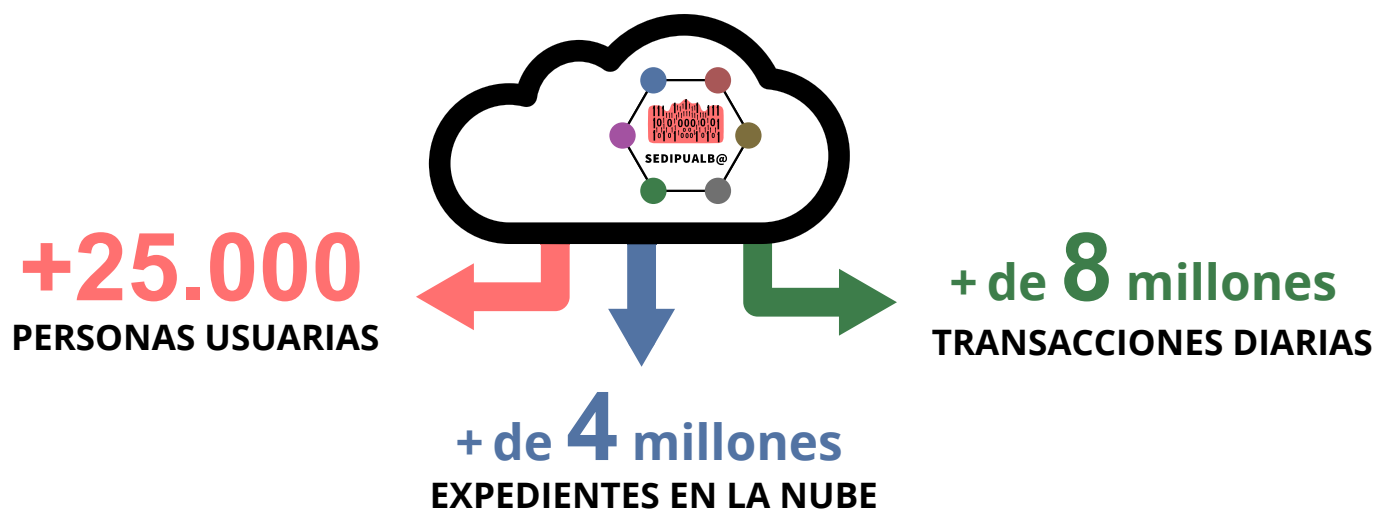
7. El listado completo de las entidades colaboradoras se puede consultar en: <https://www.SedipuAlb@.es/entidades-adheridas/> (Fecha de acceso: 2 de agosto de 2024).

8. Entre las entidades colaboradoras de SedipuAlb@ se encuentran: ayuntamientos, diputaciones, entidades públicas dependientes, consorcios, institutos municipales, mancomunidades, universidades, colegios profesionales, parlamentos, organismos autónomos, empresas públicas y comunidades de regantes.

Sobre el número de personas usuarias que se han registrado en la plataforma a lo largo del tiempo ha ido creciendo exponencialmente mostrando un alcance de SedipuAlb@ cada vez mayor entre las entidades colaboradoras. Asimismo, diariamente más de **25 mil personas** empleadas en las administraciones públicas están usando SedipuAlb@ alcanzando un crecimiento del **88% desde el 2017** en cuanto a personas usuarias de la plataforma (Figura 5).

La integración de las nuevas entidades a la plataforma se ha ido facilitando cada vez más con el paso del tiempo, por la experiencia en la gestión y tramitación de esta, así como por el imperativo y necesidad de implementación de las entidades en cumplimiento de la normativa vigente. Si bien el tiempo varía teniendo en cuenta el tamaño propio de las organizaciones y de los tiempos internos de aprobación, se estima que el **promedio para la implantación de SedipuAlb@ es de 6 meses** siendo las pautas para su tramitación y puesta en marcha claramente definidas desde la misma Diputación de Albacete⁹.

Si nos centramos en la cantidad total de datos que se intercambian a través de la plataforma en un día para facilitar la transferencia de información entre diferentes sistemas, este asciende a en torno a **8 millones de transacciones diarias** (Figura 6).



▲ Figura 6. SedipuAlb@ en números. Elaboración propia.

Esta actividad se realiza a través de la puesta a disposición en la plataforma de servicios interoperables que se han ido ampliando y robusteciendo a lo largo del tiempo. En la actualidad, cuenta con 10 módulos que ofrecen diferentes funcionalidades, insertados en un sistema de interoperabilidad que se complementa con un **almacenamiento en la nube pública** de SedipuAlb@ que alcanza ya **más de 4 millones de expedientes**.

Además, es fundamental resaltar que el **número de incidencias** de soporte en el uso de los servicios reutilizables que se han interpuesto han sido de 8.900, resueltas las mismas en un **tiempo medio de 28 horas**.

9. El listado completo de las entidades colaboradoras se puede consultar en: <https://www.SedipuAlb@.es/entidades-adheridas/> (Fecha de acceso: 2 de agosto de 2024).

Y, con una perspectiva exploratoria, podemos estimar los beneficios económicos para una hipotética entidad colaboradora con **100 personas usuarias**. En este sentido, en cuanto a la estimación de ahorro de tiempo: si cada empleado ahorra en promedio una hora por día debido a la eficiencia de SedipuAlb@, y considerando una jornada laboral de 5 días a la semana, el ahorro total de horas por empleado por año sería: $1 \text{ hora/día} \times 5 \text{ días/semana} \times 42.43 \text{ semanas/año} = 212.15 \text{ horas/año}$.

Por otro lado, en cuanto a la estimación de ahorro de costos laborales: si el coste promedio por hora de un empleado lo estimamos en 14 euros, el ahorro anual por empleado sería: $212.15 \text{ horas/año} \times 14 \text{ euros/hora} = 2,970 \text{ euros/año}$. Por lo tanto, a nivel general, se puede estimar un ahorro para una institución con **100 personas empleadas usuarias de SedipuAlb@**, el ahorro total sería: $2,970 \text{ euros/año} \times 100 \text{ empleados} = 296,970 \text{ euros anuales}$ (Figura 7).



Ahorro en **TIEMPO** por
persona trabajadora

212 h/año

Ahorro en **COSTE** por
persona trabajadora

2.970 €/año

Ahorro total estimado para una institución con 100 empleados,
el ahorro total con **Sedipualba** sería:

296.970 €/año



Figura 7. Estimación de ahorro con la implementación de SedipuAlb@ para una entidad con 100 personas usuarias. Elaboración propia.



Resultado de las variables de estudio

Para ayudar a comprender SedipuAlb@ hemos desarrollado **una matriz de variables (Anexo III)** que ha guiado nuestro análisis en torno a **cinco áreas temáticas**: (1) cumplimiento normativo y legal; (2) eficiencia y eficacia en la administración; (3) impacto en la gobernanza; (4) inclusión y accesibilidad; y (5) seguridad y confianza.

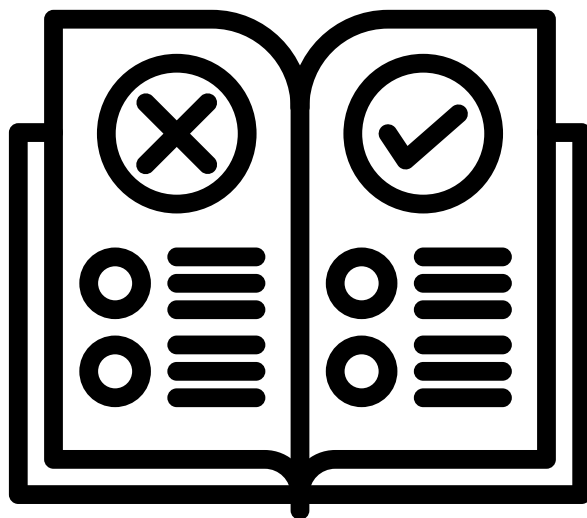
Como ya hemos indicado, para el desarrollo del estudio partimos de las fuentes de **datos proporcionados desde la Diputación de Albacete** en base a las que diseñamos **una encuesta respondida por 330 personas usuarias** de diferentes administraciones públicas para recabar la información sobre el funcionamiento real de la plataforma, sobre las percepciones de las personas usuarias y su satisfacción sobre SedipuAlb@. De manera complementaria, se llevaron a cabo **siete entrevistas estructuradas entre responsables de las entidades usuarias** que permitieron **conocer de forma más profunda el impacto y funcionamiento de SedipuAlb@**. Un dato importante que debemos señalar es que los resultados extraídos del cuestionario (usuarios) y la información de las entrevistas en profundidad (responsables) arrojan una visión coincidente sobre la plataforma SedipuAlb@.

De forma detallada a continuación, se ofrece un panorama general de los resultados que arrojaron los datos obtenidos en el trabajo de investigación por cada una de las variables.

CUMPLIMIENTO NORMATIVO Y LEGAL

SedipuAlb@ es una plataforma ajustada a la normativa, especialmente en un entorno regulatorio cada vez más cambiante, complejo y exigente. La plataforma se destaca por su impulso a raíz de las leyes impulsoras de la digitalización de las administraciones públicas que vimos en el apartado 2, **Ley 39/2015**, del 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas, y **Ley 40/2015**, del 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público y, veremos a continuación, la percepción sobre la alineación con otras políticas públicas, regulación de protección de datos y estandarización y normas técnicas.

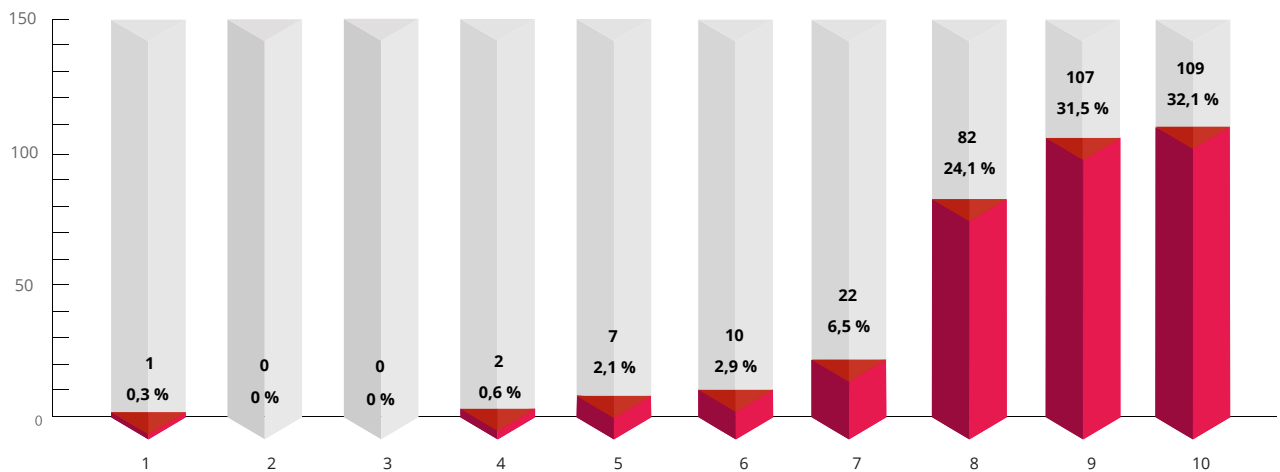
El compromiso con el cumplimiento normativo no solo asegura que SedipuAlb@ se adecua a los marcos legales vigentes, sino que también fortalece la confianza de las entidades colaboradoras, las personas usuarias y las partes interesadas, consolidando su reputación como una plataforma pública, segura y fiable en los servicios digitales, en la gestión de los datos públicos y en los procesos electrónicos. Además, a ello se suma el enfoque proactivo de SedipuAlb@ en la identificación y resolución de posibles incumplimientos, que demuestra su dedicación continua a la mejora y adaptación a las normativas emergentes, asegurando así su relevancia y sostenibilidad a largo plazo.



Alineación con Políticas Públicas

Los datos recopilados de las entrevistas en profundidad y de los cuestionarios evidencian una percepción predominantemente positiva entre las personas usuarias sobre la alineación de SedipuAlb@ con la regulación española y europea de administración electrónica. En los cuestionarios, el 32,1 % de las personas que respondieron calificaron a SedipuAlb@ con una nota máxima de 10 y el 31,5% otorgaron una calificación de 9, indicando que consideran que la plataforma está alineada con la normativa vigente. Esta alta proporción de respuestas de 9 y 10 sugiere una fuerte confianza en la capacidad de SedipuAlb@ para cumplir con los requisitos regulatorios tanto a nivel nacional como europeo.

Gráfico 1. Desde tu punto de vista, ¿consideras que SedipuAlb@ está alineada con la regulación española y europea de administración electrónica?



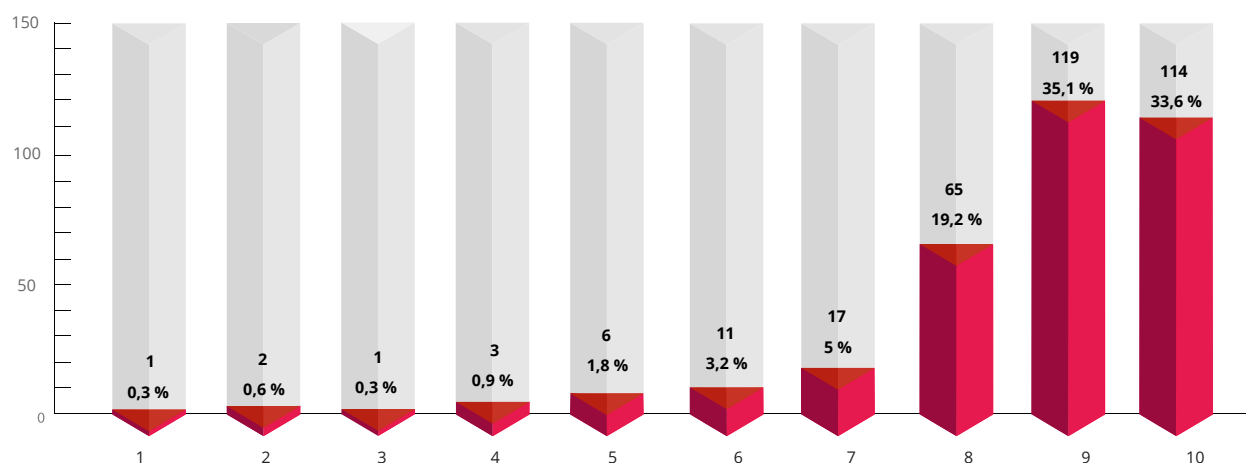
▲ Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario de análisis sobre SedipuAlb@

Los resultados reflejan una alta satisfacción con la implementación y conformidad de la plataforma con los estándares establecidos, la misma que se muestra también en las entrevistas en profundidad realizadas.

Regulaciones de Protección de Datos

En cuatro aspectos relacionados con la protección de los datos, observamos en las entrevistas que hay un alto cumplimiento y una percepción muy positiva sobre el cumplimiento de Sedipualb@. Esta dinámica se observa también en los resultados del cuestionario de evaluación, en su mayoría, positivamente valorado. El 33,6% de las respuestas calificaron el cumplimiento de SedipuAlb@ con la nota máxima de 10 y un 35,1% con un 9, indicando una fuerte confianza en que la plataforma se ajusta de manera adecuada a la regulación sobre protección de datos y privacidad.

Gráfico 2. Desde tu perspectiva, ¿crees que SedipuAlb@ cumple con la normativa y leyes de **protección de datos personales y privacidad**?



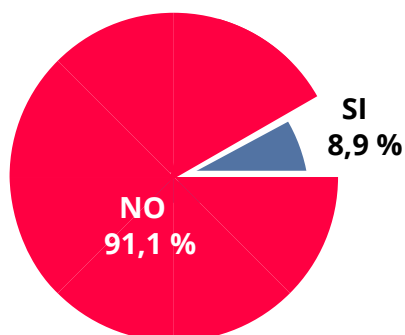

 Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario de análisis sobre SedipuAlb@

Estandarización y Normas Técnicas

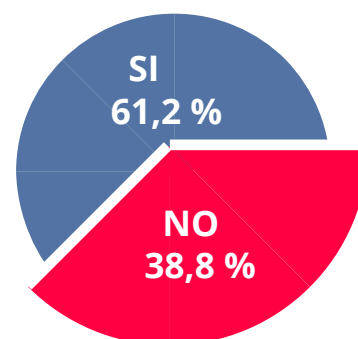
El hecho de que el 91,1% de las personas usuarias no haya identificado incumplimientos de estándares o normas técnicas en SedipuAlb@ sugiere que, en general, la herramienta se percibe conforme con las expectativas técnicas y los requisitos normativos por la mayoría de los usuarios.

Gráfico 3. Cumplimiento con estándares y normas técnicas

En tu experiencia, ¿has identificado algún incumplimiento de los estándares o normas técnicas por parte de la herramienta?



En caso de que sí, ¿ha sido resuelto por parte de la plataforma?



Los resultados muestran una amplia satisfacción con el cumplimiento de los estándares establecidos y la calidad técnica de la herramienta por parte de las personas usuarias, coherente la misma con la percepción mostrada en las entrevistas realizadas también.

Por otro lado, el 8,9% de las personas usuarias que sí identificó incumplimientos plantea la posibilidad de que existan áreas específicas donde la herramienta podría no estar cumpliendo completamente con las normas o estándares esperados. No obstante, como se observa en el gráfico 3, el porcentaje de los problemas identificados que han sido solucionados (61,2%) es también elevado.

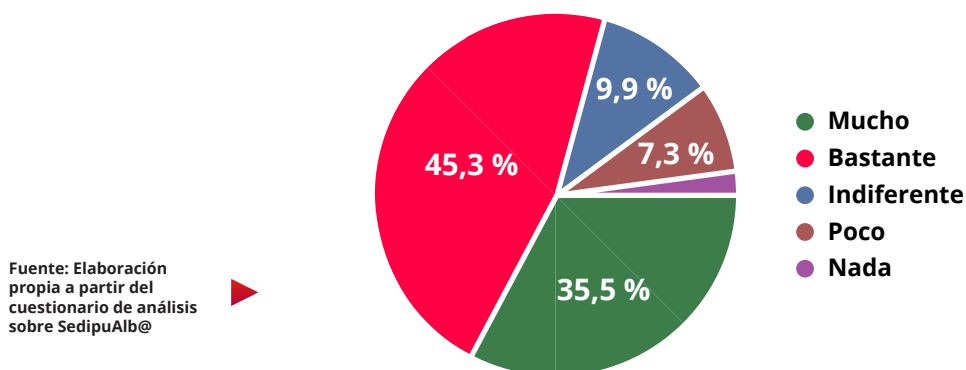
EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA ADMINISTRACIÓN

En términos de eficiencia y eficacia en la administración, la integración de SedipuAlb@ con otros sistemas y su capacidad para optimizar procesos administrativos son aspectos clave de la innovación y de su modelo de gestión siendo este un eje fundamental del análisis que se realiza para este estudio. Para su observación se han tenido en cuenta la optimización de los procesos, mejora en el diseño y la prestación de los servicios, impacto económico y el modelo de costes compartidos, donde se obtuvieron las siguientes observaciones.

Optimización de Procesos

Las respuestas indican una percepción predominantemente positiva sobre el impacto de SedipuAlb@ en la reducción de la burocracia y la mejora en la eficiencia de los procesos administrativos: el 35,5% de las personas usuarias considera que la herramienta ha contribuido “mucho” a estos objetivos, y el 45,3% opina que la contribución ha sido “bastante”. Además en las entrevistas se señaló que con SedipuAlb@ las actividades que antes “requerían 15 pasos, ahora se iban a poder hacer en 7”.

Gráfico 4. Según su experiencia con la plataforma, ¿en qué medida SedipuAlb@ ha contribuido a la reducción de la burocracia y mejora en la eficiencia de los procesos administrativos en tu institución?



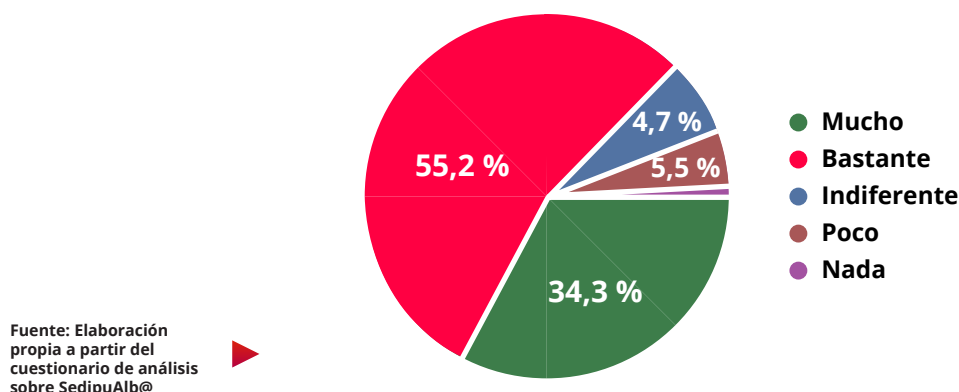
Aunque la percepción general es favorable, una proporción menor de usuarios considera que la herramienta ha tenido una contribución limitada. Esto sugiere que, aunque la mayoría ve mejoras con la implementación del modelo de SedipuAlb@, hay margen para seguir optimizando la herramienta.

Finalmente, en las entrevistas en profundidad se destacó la importancia que ha adquirido la plataforma en las administraciones públicas implantadas, indicando incluso las dificultades que supondría llegar a cabo el trabajo interno sin las funcionalidades que les proporciona la herramienta.

Mejora en el Diseño y la Prestación de Servicios

En cuanto a la mejora en el diseño y la prestación de servicios, la mayoría de las personas usuarias coinciden en que las herramientas ofrecidas por SedipuAlb@ están correctamente alineadas con las necesidades y prioridades de sus instituciones. Las respuestas obtenidas de las personas usuarias muestran cómo el 34,3% afirman que están alineadas “mucho” y un 55,2% indican que lo están “bastante”.

Gráfico 5. En tu opinión, ¿consideras que las herramientas ofrecidas por SedipuAlb@ están alineadas con las necesidades y prioridades de tu institución?



Por tanto, la percepción predominante es positiva hacia la adecuación de las herramientas de SedipuAlb@ respecto a las necesidades institucionales, con una gran mayoría considerando que las herramientas están alineadas en gran medida con sus prioridades.

Impacto económico: reducción de costes y valoración del modelo de costes compartidos

Sobre la reducción de costes operativos de la plataforma SedipuAlb@ se refleja una percepción altamente positiva ya que es reconocida como infinitamente más económica que las otras herramientas del sector privado. Para contrastarlo, basta con seguir la recomendación recibida en una de las entrevistas en profundidad realizadas de hacer un comparativo online de las licitaciones públicas de herramientas similares. Para ello se puede acceder en la plataforma de contratación pública a los perfiles contratantes de administraciones públicas para observar que los contratos adjudicados a herramientas similares implican gastos con unas cifras astronómicas en comparación con lo que SedipuAlb@ propone.

En las entrevistas en profundidad se ha constatado también esta percepción favorable. En uno de los casos, la entidad pública había experimentado una reducción de costes significativa. Pasó de dedicar un presupuesto de 100 mil euros al año, a uno de 4 mil euros al año. Esta reducción de costes puede explicarse, en parte, por el modelo de costes compartidos propuesto por SedipuAlb@.

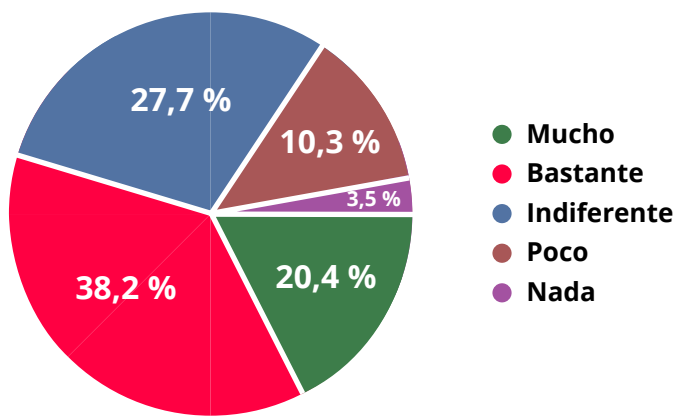
El impacto económico de la herramienta se observa también en que antes de la implementación de SedipuAlb@ dentro de una misma entidad pública la práctica más habitual era del uso de un mix de muchas herramientas y plataformas diversas con costes de mantenimiento y actualización. El salto con SedipuAlb@ implicó no solamente la centralización de todos los servicios, sino el ahorro económico del sostenimiento de todas las herramientas satélites que antes se usaban.

Uno de los casos más ilustrativos sobre el ahorro de costes es el de la Diputación de Huesca. Actualmente, que está pagando anualmente 25 mil euros por el uso de la plataforma con el alta de 321 usuarios. Por otro lado, para las entidades de la provincia de Huesca compuesta por 132 ayuntamientos, 5 comarcas y otras 17 entidades locales (mancomunidades de agua, de pasto, de tercera edad, etc.), el coste de uso para todas estas entidades es de 130 mil euros por un año. Anteriormente, el coste conjunto de la herramienta privada utilizada era de alrededor de 350 mil euros. En esta línea, se prevé que el impacto económico se haga aún más patente con el desarrollo de nuevas herramientas que SedipuAlb@ está desarrollando, como es el padrón municipal. Su implementación se prevé para el 2025 y supondrá un importante ahorro sobre las herramientas tecnológicas usadas actualmente, que suponen aproximadamente unos 250 mil euros.

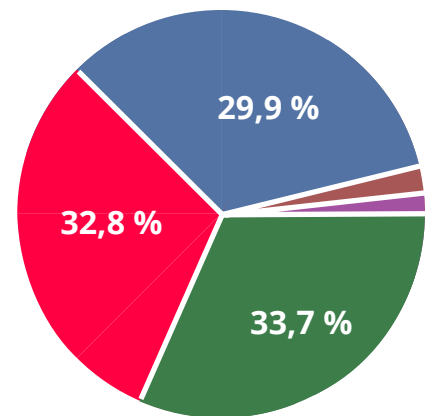
Sobre el modelo de costes compartidos propuesto por SedipuAlb@, identificamos una percepción mayoritariamente positiva. Un 58,6% de las personas usuarias se muestra satisfecho con el modelo, dividiéndose entre “mucho” (20,4%). “bastante” (38,2%) observándose que es un modelo reconocido y apreciado entre las personas usuarias. Un 66,5% de las personas usuarias se muestra satisfecha con el modelo, dividiéndose entre “muy satisfecha” (33,7%) y “satisfecha” (32,8%). Estos datos indican que la mayoría de las personas que respondieron consideran que el modelo de costes es adecuado y cumple con sus expectativas en términos de distribución y equidad de los costes entre las entidades colaboradoras de la plataforma. En la misma línea, las personas entrevistadas mostraron su conformidad con el nuevo modelo de compartición de costes para el mantenimiento y sostenibilidad de la plataforma resaltando en especial la reciente actualización del mismo que se aprobó a principios del 2024.

Gráfico 6. Impacto económico y modelo de costes

Con la implementación de SedipuAlb@ en tu institución, ¿has observado una reducción de los costes operativos?



¿Consideras adecuado el modelo de costes compartidos propuesto por SedipuAlb@?



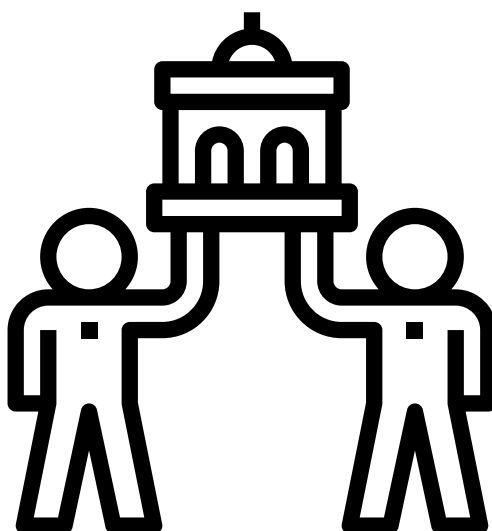
▲ Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario de análisis sobre SedipuAlb@

En lo que concierne al 30% de las personas usuarias que se mostraron indiferentes en la encuesta, se podría sugerir que, aunque no tienen una opinión negativa, no perciben el modelo como un aspecto crucial o destacable en su experiencia con la herramienta. La indiferencia podría también reflejar una falta de conocimiento o familiaridad con el alcance e impacto real del modelo de costes en su contexto específico.

IMPACTO EN LA GOBERNANZA

La plataforma SedipuAlb@, que gestiona la enorme complejidad que supone integrar y coordinar a más de 1.000 entidades públicas, merece la pena ser analizada desde el punto de vista de la gestión de la gobernanza para, de ese modo, tratar de conocer mejor las claves de su funcionamiento. En primer lugar, desde SedipuAlb@ se apuesta por una metodología colaborativa y participativa que favorece que las decisiones se tomen de manera más informada y participada, fortaleciendo así la confianza entre las instituciones y en la implicación en el modelo que se está impulsando. En segundo lugar, la plataforma ha realizado un esfuerzo importante por la interoperabilidad, que se ve reflejada en la valoración por parte de los usuarios. Además, el modelo propuesto por Sedipualb@ muestra una importante resiliencia a los ciclos políticos, como veremos más adelante. Finalmente, la plataforma también ofrece una mayor autonomía tecnológica al estar desarrollada dentro del sector público, lo que posibilita a las entidades a mantener el control sobre su evolución.

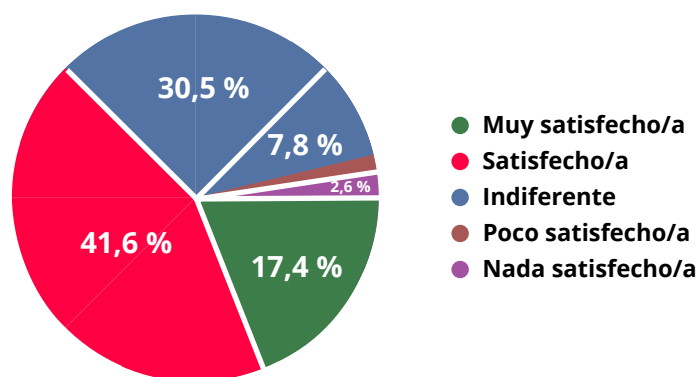
En conjunto, los datos que se presentan a continuación muestran que SedipuAlb@ propone un modelo que, desde el punto de vista de las personas usuarias, mejora la eficiencia operativa y refuerza los principios de buen gobierno, al integrar la innovación tecnológica con prácticas de gobernanza participativa y transparente.



Integración y uso

Sobre la percepción entre las personas usuarias de SedipuAlb@ en la integración con las soluciones de la AGE se muestra una heterogeneidad de opiniones. Una mayoría está “muy satisfecha” (17,4 %) o “satisfecha” (41,6 %), entre ambas suman el 59 % del total. Mientras que una parte significativa permanece “indiferente” (30,5 % Indiferente) y una minoría está insatisfecha 10,4 % (“poco satisfecha” 7,8 % y “nada satisfecha” 2,6 %).

Gráfico 7. Impacto de la integración con las soluciones de la AGE tras la implementación con SedipuAlb@

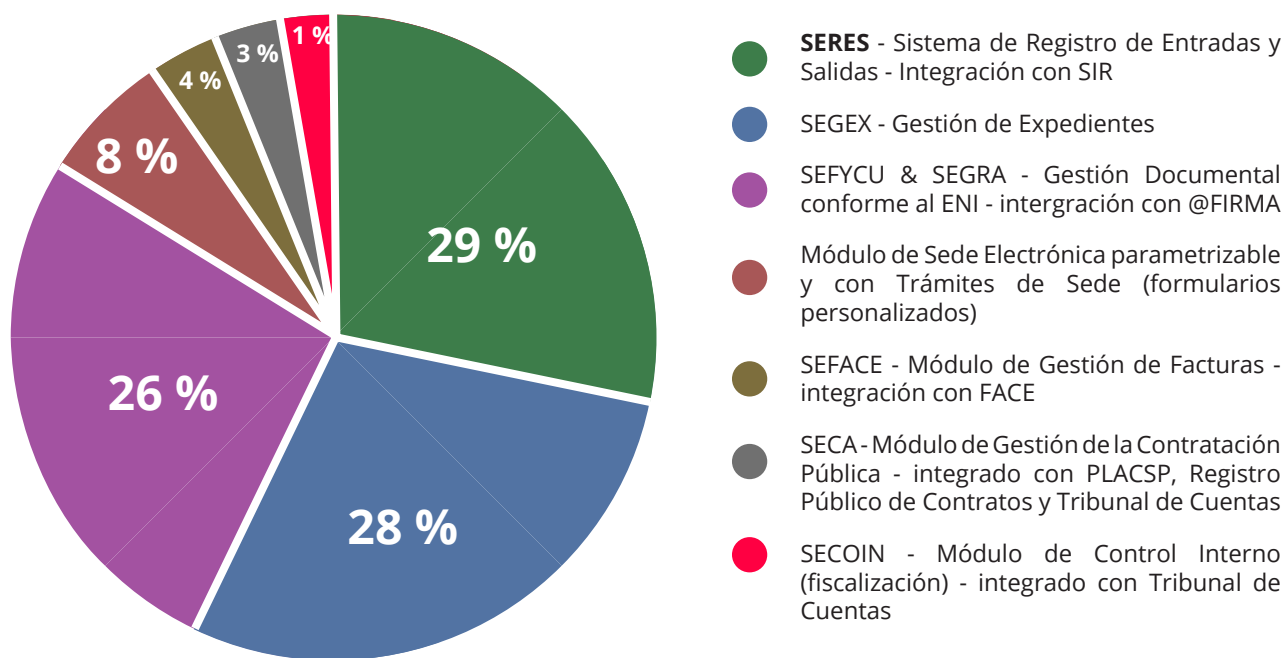


▲ Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario de análisis sobre SedipuAlb@

Por tanto, el gráfico 7 muestra una valoración positiva por parte de las personas usuarias en la integración de las soluciones de la AGE, aunque la herramienta podría no estar cumpliendo completamente con las expectativas. Una de las principales razones es la falta de integración completa del SIR de todas las entidades colaboradoras. Si bien a nivel provincial de Albacete se cuenta con esta funcionalidad plenamente desarrollada e integrada, en otras comunidades autónomas aún no se ha podido concretar esta integración. Las personas usuarias coinciden en que la falta de integración no es responsabilidad directa de SedipuAlb@, sino de las decisiones de la Administración General del Estado sobre los nodos de comunicación del SIR. Es más, desde SedipuAlb@ se han realizado acciones para tratar de impulsarlo a través de una carta abierta suscrita por parte de las instituciones usuarias ante la AGE. Resulta fundamental resaltar que esta situación contrasta con la realidad de las empresas privadas, que sí se benefician de esa posibilidad de integración en cualquier ámbito territorial.

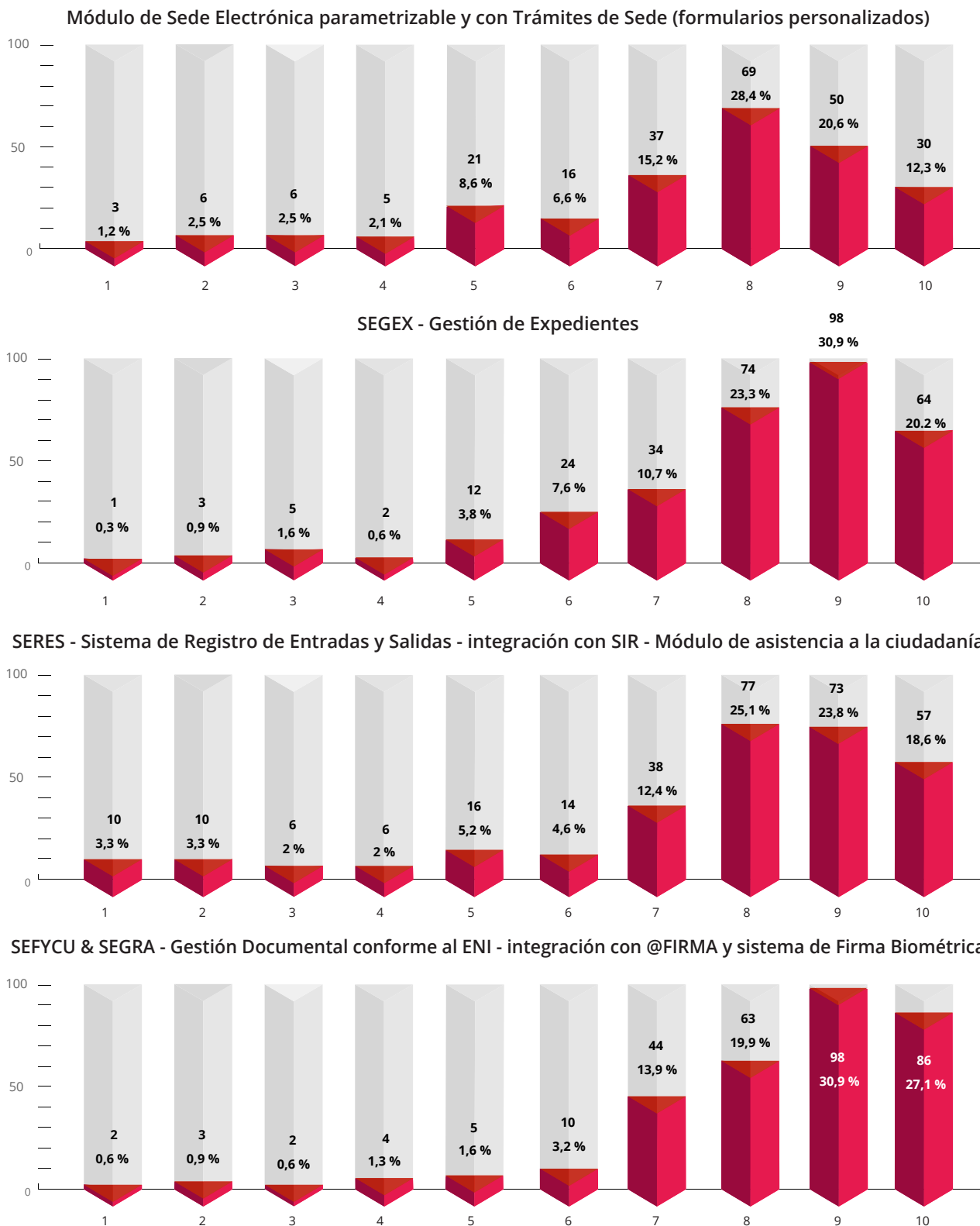
En cuanto a los módulos proporcionados por SedipuAlb@, los datos muestran una preferencia de uso por los servicios SEGEX, SEFYCU & SEGRA y SERES en la plataforma.

Gráfico 8. Los servicios más usados habitualmente en la plataforma SedipuAlb@



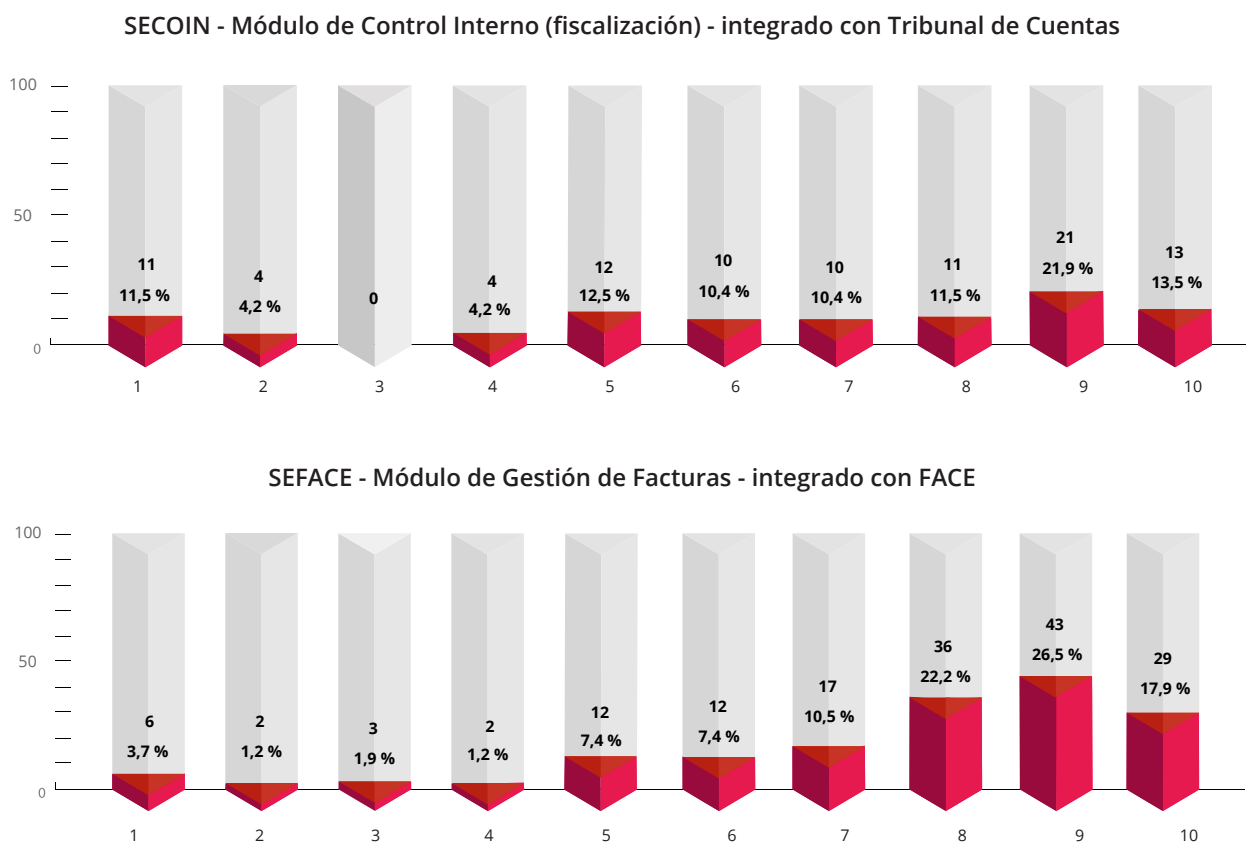
▲ Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario de análisis sobre SedipuAlb@

Con carácter general sobre los mismos se pueden observar, en cuanto a relevancia y utilidad: el uso extensivo de servicios de registro y expedientes, siendo los servicios más utilizados el sistema de registro de entradas y salidas (SERES) y la gestión de expedientes (SEGEX). Esto resalta la importancia de que la plataforma ofrezca una herramienta adecuada para la gestión documental y de expedientes (SIR).

Gráfico 9.1. Valoración de los servicios usados habitualmente en la plataforma SedipuAlb@

En segundo lugar, se observa una **integración altamente valorada** por la importancia de la gestión documental y firma biométrica, siendo la integración con @FIRMA y el sistema de firma biométrica de las mejor puntuadas.

Gráfico 9.2. Valoración de los servicios usados habitualmente en la plataforma SedipuAlb@



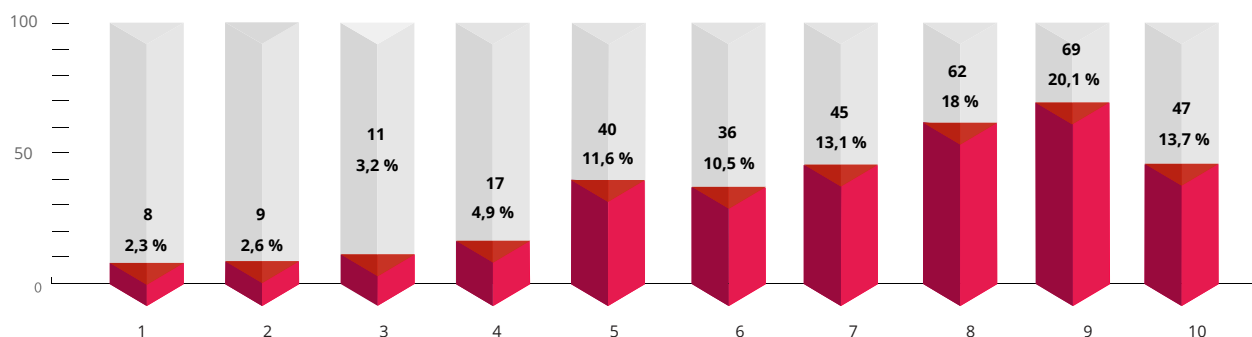
En tercer lugar, **se observa un menor uso de las aplicaciones de contratación y control interno**: los módulos de gestión de la contratación pública y de control interno son los menos utilizados.

Finalmente, se identifica una necesidad de mejorar el **módulo de sede electrónica y la gestión de facturas** puesto que han tenido apreciaciones más discretas y muy heterogéneas en cuanto a las respuestas (Gráfico 9.2).

Interoperabilidad

En el análisis de las respuestas a la pregunta sobre el nivel de interoperabilidad de la plataforma SedipuAlb@ se observa una distribución bastante heterogénea en la opiniones de los usuarios, si bien con una tendencia mayoritaria hacia una valoración positiva.

Gráfico 10. Nivel de interoperabilidad con otras entidades que usan la plataforma SedipuAlb@ para la prestación de servicios conjuntos

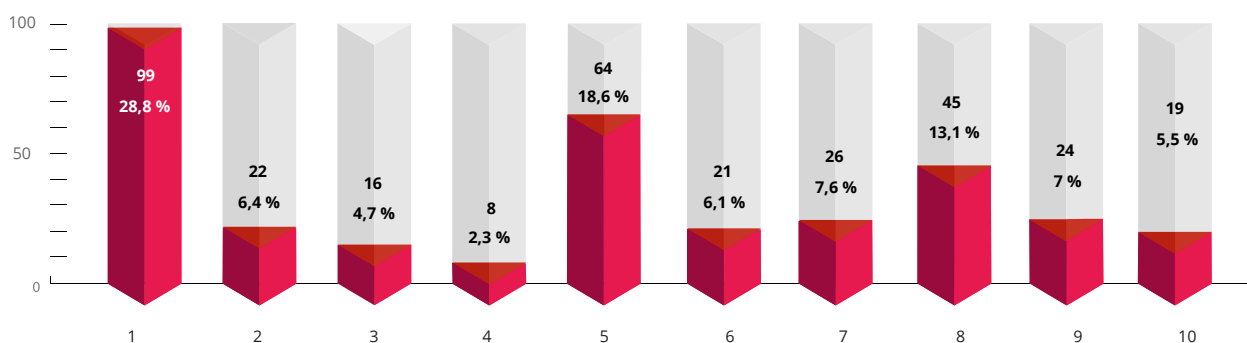


La mayoría de las personas usuarias (64,9%) calificaron la interoperabilidad con otras entidades en una escala de 8 a 10 lo que muestra una percepción generalmente positiva. Esto sugiere que una gran parte de los usuarios considera que SedipuAlb@ tiene un nivel de interoperabilidad alto, lo cual es crucial para la eficiencia en la prestación de servicios públicos. La percepción positiva indica que, en general, la plataforma facilita la colaboración y la integración entre diferentes entidades. No obstante, a pesar de la valoración mayoritariamente positiva, el 35,1 % de las personas usuarias calificaron la interoperabilidad en niveles inferiores a 7. Este grupo incluye a algunas personas usuarias que dieron calificaciones bajas como 1 o 2. Estas respuestas destacan áreas específicas donde la interoperabilidad puede no estar funcionando a un nivel óptimo, indicando posibles dificultades o limitaciones.

Alternancia política

Las respuestas evidencian una variedad de percepciones sobre cómo los cambios en la política institucional afectan el uso de la plataforma. Una parte significativa de las respuestas, el 28.8%, muestra que la alternancia política ha tenido un impacto muy bajo (puntuación de 1), lo que sugiere que estos usuarios perciben poca o ninguna influencia de los cambios políticos en la utilización de SedipuAlb@. Este grupo probablemente cree que la plataforma mantiene su funcionalidad y relevancia a pesar de las fluctuaciones en el entorno político.

Gráfico 10. Impacto de la alternancia política en la utilización de SedipuAlb@

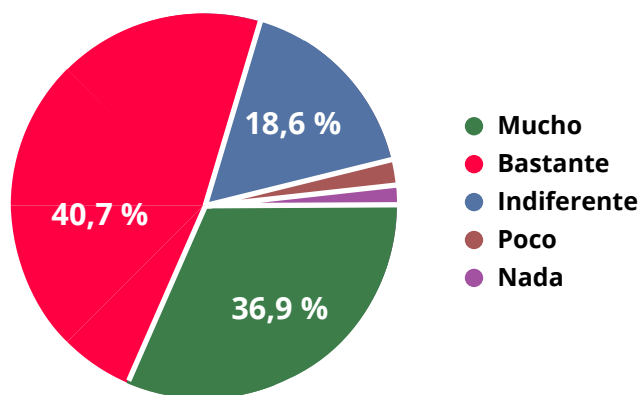


Sin embargo, hay un porcentaje del 18.6%, que otorga una puntuación de 5, y el 13.1% que asigna una puntuación de 8, indicando una percepción intermedia sobre el impacto de la alternancia política. Esto indica que, para algunos usuarios, los cambios políticos podrían tener una influencia moderada en cómo se utiliza SedipuAlb@, posiblemente debido a la variación en prioridades y enfoques entre diferentes administraciones.

Independencia tecnológica

Las respuestas a la pregunta sobre la independencia técnica de SedipuAlb@, al estar desarrollada desde el ámbito público, revelan una percepción mayoritariamente favorable. El 77,6% considera que este hecho ofrece mucha o bastante independencia sobre la capacidad de la plataforma para definir su desarrollo y consolidación de manera autónoma.

Gráfico 12. Desde el punto de vista técnico, ¿Consideras que, al estar desarrollada desde lo público, SedipuAlb@ tenga mayor independencia a la hora de definir su desarrollo y consolidación?



▲ Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario de análisis sobre SedipuAlb@

Esto sugiere que una gran parte de los usuarios confía en que el enfoque público de SedipuAlb@ contribuye a una mayor libertad y capacidad para adaptar y consolidar la plataforma sin depender de soluciones privadas. Esta percepción es positiva, ya que indica que los usuarios valoran la autonomía de la plataforma en el proceso de desarrollo y gestión.

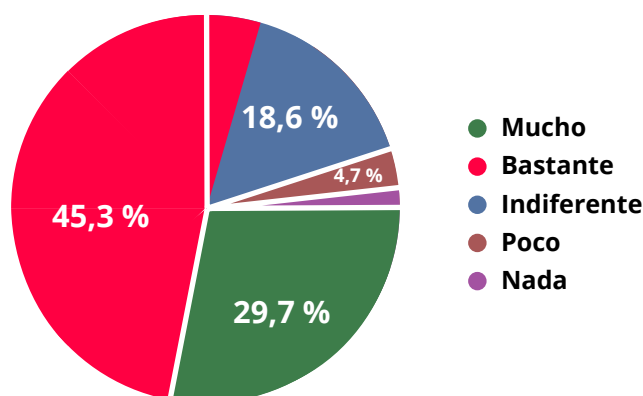
El 18,6% de las personas usuarias se muestra “indiferente” respecto a la independencia técnica de SedipuAlb@, lo que podría reflejar una falta de información específica o de experiencia directa con los aspectos técnicos del desarrollo de la plataforma. Este grupo podría no haber percibido de manera clara cómo la naturaleza pública de SedipuAlb@ influye en su independencia técnica.

Como característica general es que tanto las personas usuarias como las entrevistadas perciben que el desarrollo público de SedipuAlb@ favorece su independencia técnica.

Sistema democrático y colaborativo

Sobre el enfoque de sistema colaborativo y abierto de la plataforma SedipuAlb@, las personas usuarias perciben mayoritariamente que ha desarrollado un modelo participativo efectivo, lo que es un indicio relevante de que las entidades colaboradoras se sienten incluidas en el proceso.

Gráfico 13. ¿Estás de acuerdo con la siguiente afirmación: “SedipuAlb@ ha desarrollado un sistema participativo con propuestas generadas por las propias entidades colaboradoras y priorizadas a través de la web del proyecto”?

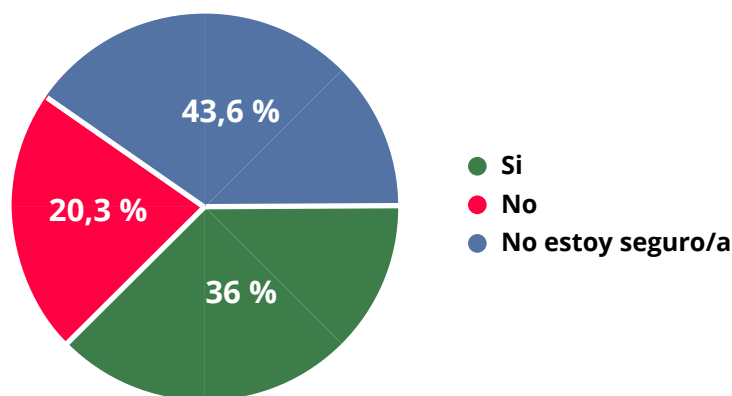


▲ Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario de análisis sobre SedipuAlb@

Un total de 75% de las personas usuarias tienen una visión positiva sobre la participación en SedipuAlb@ (29.7% respondió “mucho” y 45,3% indicaron que bastante). El dato refleja que se percibe el impulso de un sistema participativo, en el que las entidades colaboradoras pueden generar y priorizar propuestas. Ello sugiere que estas entidades se sienten involucradas y escuchadas en el proceso de desarrollo y mejora de la plataforma. Es aquí donde podríamos incluir aquellas personas conocedoras e incluso activas en el espacio de TuSedipuAlb@, herramienta colaborativa de mejora de la plataforma.

Si bien, hay un grupo de “indiferentes” (18,9%) y algunos con percepciones negativas (4.7% respondió “poco” y el 1.5% “nada”), lo cual sugiere la necesidad de reforzar la comunicación y la accesibilidad del sistema participativo para asegurar que todas las entidades colaboradoras puedan contribuir de manera efectiva.

Gráfico 14. En el uso de la herramienta, ¿sabes si se han puesto en marcha mecanismos de co-creación e implicación de las personas usuarias para la mejora continua del funcionamiento de la misma?



▲ Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario de análisis sobre SedipuAlb@

En esta misma línea del impulso del sistema colaborativo en el modelo de digitalización de SedipuAlb@, en las preguntas sobre la existencia de mecanismos de co-creación e implicación de los usuarios para mejorar la herramienta, reflejan una división de opiniones. Si bien se observa que un 36% de los encuestados confirma que se han implementado estos mecanismos, por otro lado, un 20.3% indica que no se han puesto en marcha tales mecanismos, lo que podría señalar una falta de involucramiento en el proceso de desarrollo y de sentimiento participativo. El mayor porcentaje, un 43.6%, expresa incertidumbre, lo que podría indicar que muchos usuarios no tienen información clara o suficiente sobre los esfuerzos de co-creación y mejora. Esto sugiere que se cuenta con margen para reforzar la comunicación sobre los canales y espacios de colaboración y mejora en la plataforma como es TUSedipuAlb@.

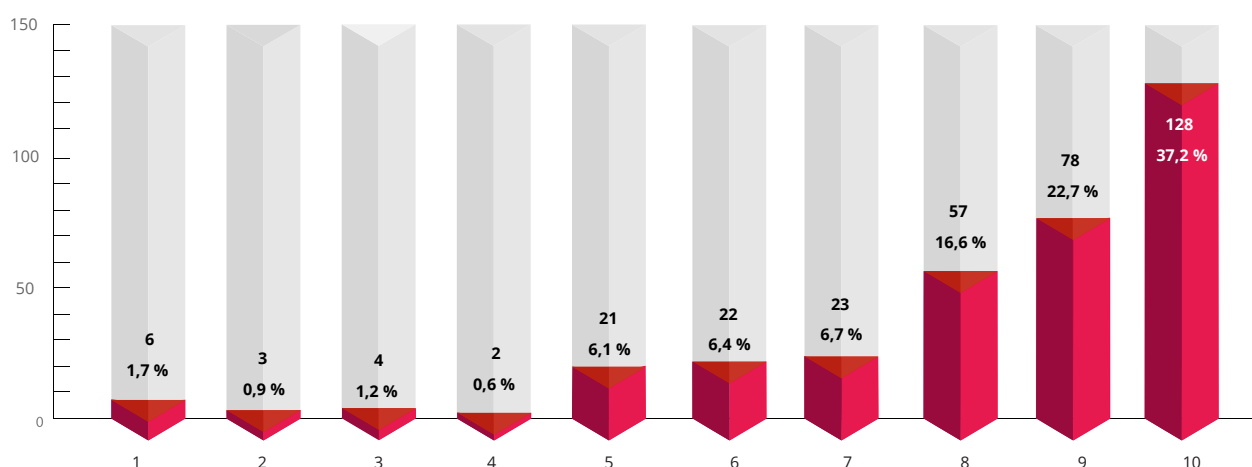
Asimismo, en las entrevistas en profundidad se señala la colaboración como el “punto principal, innovador, diferencial y disruptivo” de SedipuAlb@ en cuanto a su capacidad de puesta a disposición y de beneficiarse de todas las personas usuarias y entidades. Tanto es así que cuanto mayor sea su uso y su alcance, más potente y diversa se puede hacer la plataforma.

Con carácter general sobre esta variable, entre las recomendaciones que se realizan tanto en las entrevistas como a través del cuestionario se destaca la necesidad de creación de una comunidad de desarrolladores de SedipuAlb@ que pueda multiplicar aún más el potencial de la plataforma.

Asesoramiento y soporte técnico

Las respuestas a la pregunta sobre el asesoramiento y soporte técnico de SedipuAlb@ muestran una percepción predominantemente positiva respecto a la calidad del apoyo brindado.

Gráfico 15. ¿Has recibido asesoramiento y soporte técnico cuando lo has solicitado por parte de SedipuAlb@ en el uso y funcionamiento de la plataforma?



Un 37,2% calificó el soporte técnico con un 10, y un 22,7% con un 9, indicando que una parte considerable de los usuarios considera que SedipuAlb@ ofrece un soporte técnico excelente y altamente satisfactorio. Esto sugiere que, para estos usuarios, la plataforma cumple de manera efectiva con sus expectativas en términos de asistencia técnica, siendo el porcentaje de experiencias menos positivas muy reducido que hayan proporcionado respuestas insatisfactorias. En las entrevistas realizadas coinciden en que las incidencias tenidas siempre se han resuelto en tiempos razonables no mayores a un día de duración. Además es altamente valorado que en aquellos asuntos de mayor trascendencia o urgencia el tener un canal de comunicación directa con las personas responsables de la plataforma contribuye a una dinámica colaborativa fluida y de gestión mucho más ágil, lo que es valorado muy positivamente.

INCLUSIÓN Y ACCESIBILIDAD

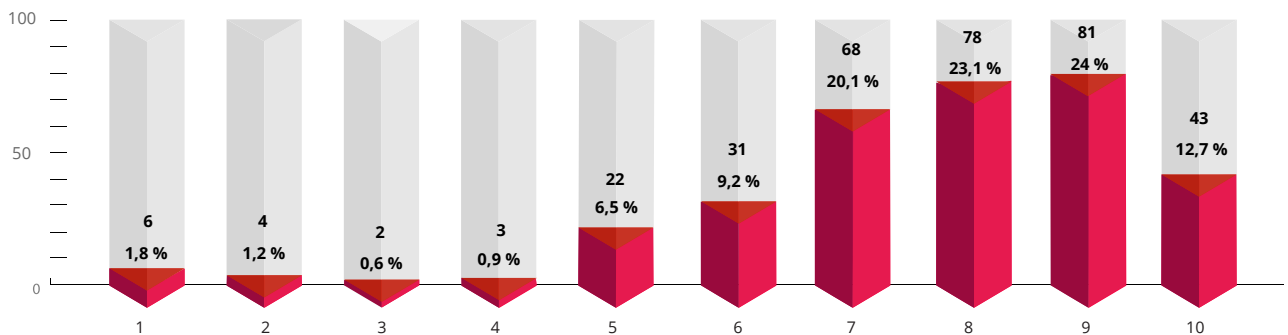
Garantizar una inclusión y la accesibilidad significa que la plataforma puede ser adaptada y utilizada por las personas usuarias, con la complejidad que supone aplicarlo en los diferentes contextos y realidades de las heterogéneas entidades colaboradoras, ya sean diputaciones, ayuntamientos, parlamentos, universidades, etc.

Los datos recopilados del estudio nos muestran que si bien la plataforma SedipuAlb@ cuenta con herramientas adecuadas para atender a la ciudadanía, se observa un margen de mejora en diferentes aspectos, como se observa a continuación.

Acceso de la ciudadanía

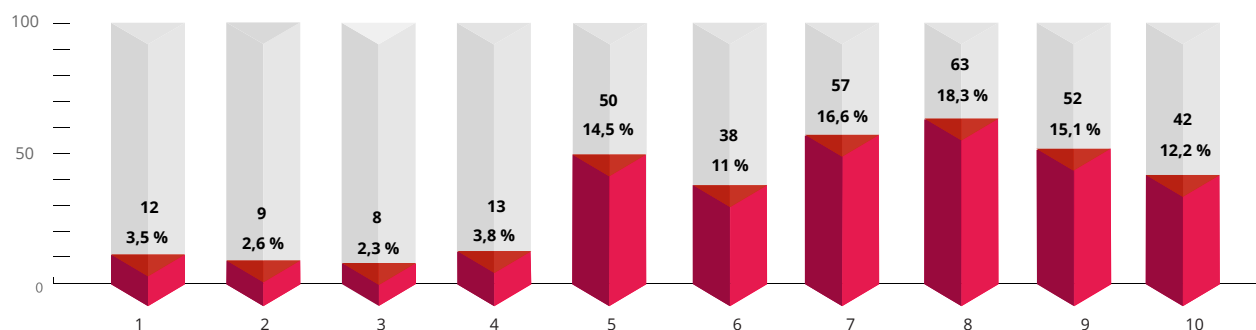
En primer lugar, se preguntaba si la plataforma cuenta con las herramientas adecuadas para atender a la ciudadanía-usuaria. El 12,7 % de las personas encuestadas calificaron con una puntuación máxima 10, el 24 % respondió con un 9, el 23,1 % otorgó una puntuación de 8, el 20,1 % con un 7 y el 9,2 con un 6, la suma de todo ello se acerca al 90 % del total. Esto sugiere una percepción positiva sobre la capacidad de la plataforma para satisfacer las necesidades de los usuarios.

Gráfico 16. Herramientas adecuadas para atender a la ciudadanía-usuaria



Sobre el multilingüismo, si bien la sede principal de la plataforma SedipuAlb@ cuenta con la opción de elegir idioma (castellano, valenciano, catalán, gallego, euskera o inglés), los resultados muestran una distribución variada de percepciones. Se observa una valoración positiva, con el 73,2 % de los usuarios puntuando entre 6-10. Asimismo, un 14,5 % valora con una nota justa de 5 (sobre 10).

Gráfico 17. Fomento del multilingüismo en SedipuAlb@

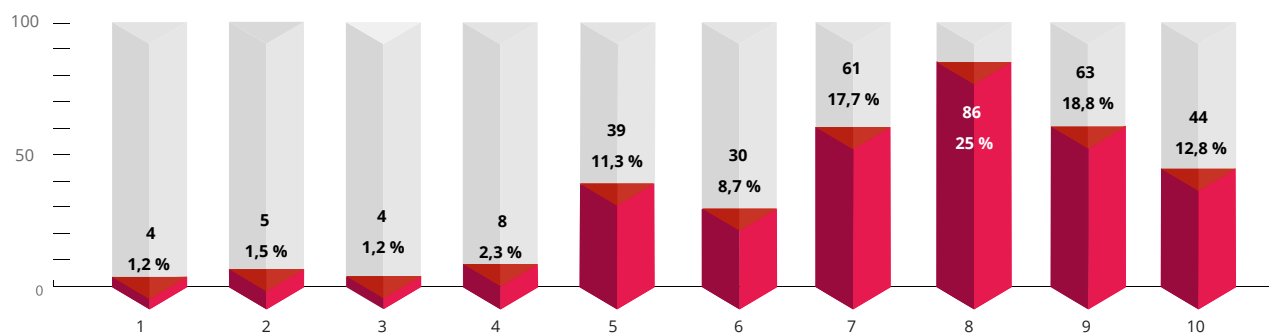


Por tanto, existe una valoración negativa minoritaria (12,2 %) que sitúan su puntuación entre el mínimo 1 y el 5 de valoración.

Lenguaje claro

La mayoría de las personas usuarias considera que sí se está fomentando el uso del lenguaje claro en la plataforma, las valoraciones ofrecen una visión netamente positiva de los resultados. El 82,5 % de las personas consultadas se sitúan entre una valoración del 6 al 10 (máxima), lo que indica que se valora el esfuerzo por aplicar el lenguaje claro. Por el lado contrario, las valoración desde el 1 (mínima) y el 4 apenas supone un 6,2 % del total.

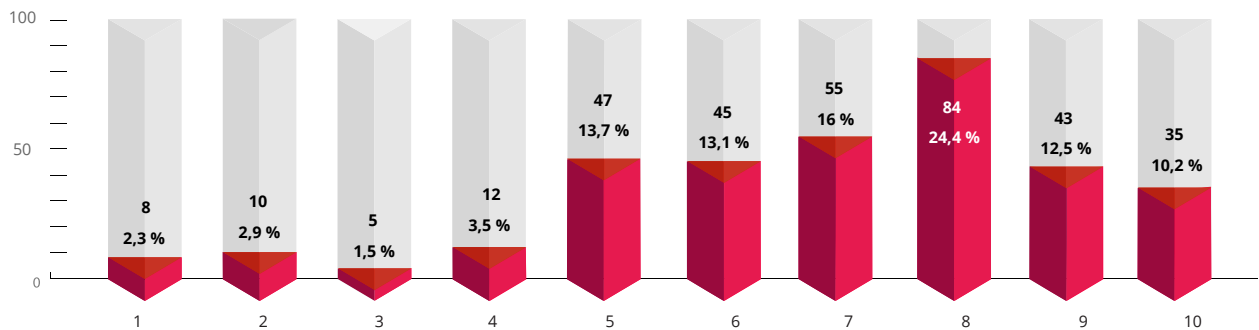
Gráfico 18. Uso del lenguaje claro en SedipuAlb@



Circuito de aprendizaje continuo para la ciudadanía

En cuanto al circuito de aprendizaje continuo para la ciudadanía las personas usuarias tiene una percepción positiva de los recursos y capacitaciones proporcionados por SedipuAlb@, suponiendo el 76,2 % del total las valoraciones entre 6 y 10 (máxima). En concreto, el 10.2 % de las personas usuarias otorgó la puntuación máxima de 10, y el 12.5% respondió con un 9.

Gráfico 19. Fomento de un circuito de aprendizaje continuo para la ciudadanía

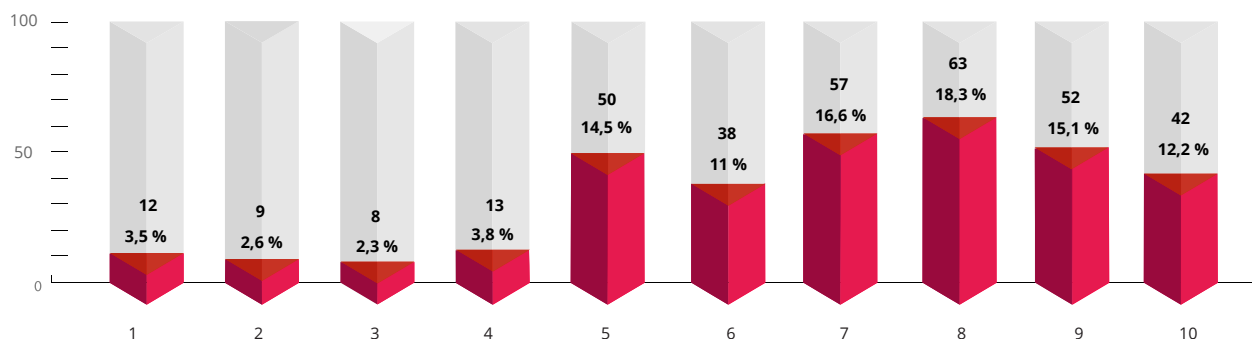


En este caso también se debe señalar que la distribución de las valoraciones sugieren que, aunque valoran la propuesta de aprendizaje continuo, todavía ven áreas de mejora.

Multilingüismo

El multilingüismo permite que el modelo de digitalización de Sedipualb@ amplíe su accesibilidad a diferentes contextos y realidades, mejorando las experiencias de las personas usuarias y fomentando la inclusión. Sobre este aspecto, el 12.2 % otorgó la puntuación máxima de 10, el 15.1 % respondió con un 9 y el 18.3% calificó con un 8. Con una valoración de entre 6-10 el 73,2 % de los encuestados tiene una percepción positiva del fomento del multilingüismo por parte de SedipuAlb@. Esto indica que un porcentaje elevado de las personas usuarias considera que las iniciativas para fomentar el multilingüismo son satisfactorias.

Gráfico 20. ¿Consideras que SedipuAlb@ fomenta el multilingüismo en las herramientas y servicios ofrecidos a la ciudadanía-usuaria?



No obstante, observamos un porcentaje de personas usuarias que, con sus valoraciones, muestran que existe margen para mejorar. Las puntuaciones sugieren que SedipuAlb@ podría beneficiarse de una revisión y ajuste de sus estrategias de multilingüismo, asegurando que todas las herramientas sean accesibles y comprensibles para una población diversa.

SEGURIDAD Y CONFIANZA

La seguridad y la confianza son requisitos fundamentales para las herramientas digitales utilizadas por las entidades públicas. Con carácter general, SedipuAlb@ ha implementado medidas robustas de seguridad y privacidad para garantizar la protección de datos y la integridad de la información gestionada. Esta labor se realiza en línea con las normativas legales españolas, alcanzando actualmente un nivel medio en el Esquema Nacional de Seguridad, lo cual se ve altamente valorado entre sus personas usuarias.

Las entidades colaboradoras valoran la plataforma por su capacidad de ofrecer niveles de seguridad superiores a las herramientas utilizadas previamente. La confianza depositada en SedipuAlb@, no solo refleja su compromiso con la sostenibilidad y protección de la información en lo técnico, sino también su capacidad para adaptarse y mejorar continuamente en respuesta a las necesidades de los usuarios. La percepción sobre la confianza generada por la plataforma ha sido clave para el éxito del modelo de digitalización de SedipuAlb@ desde lo público.

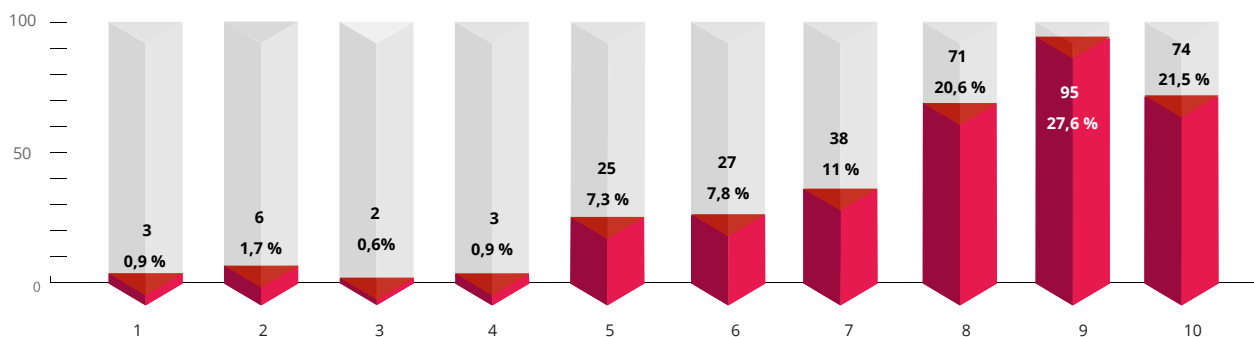


Confianza de las entidades colaboradoras

En cuanto a la confianza de las entidades colaboradoras, en términos de seguridad y privacidad, reflejan una percepción netamente positiva. La mayoría de los usuarios consideran que SedipuAlb@ ofrece mejores niveles de seguridad y privacidad en comparación con las herramientas utilizadas previamente, siendo el cumplimiento normativo la principal garantía para ello.

El 21.5 % de las personas usuarias otorgó la puntuación máxima de 10, y el 27.6 % lo valoró con un 9. Estas altas calificaciones representan un 49,1 % del total, lo que supone que casi la mitad tiene una confianza muy alta en SedipuAlb@ en cuanto a seguridad y privacidad. El 20.6 % calificó con un 8, y el 11 % con un 7, lo que añade un 31.8 % adicional de respuestas positivas.

Gráfico 21. Confianza de las entidades colaboradoras en los niveles de seguridad y privacidad de SedipuAlb@

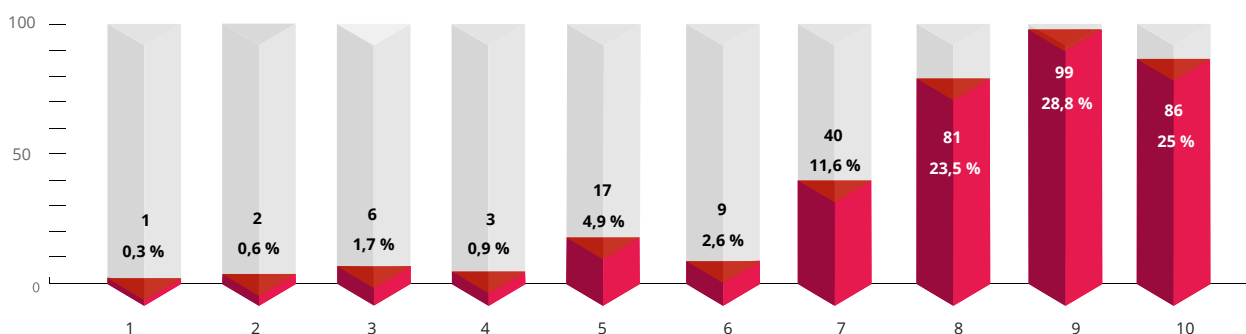


Estas cifras indican que la gran mayoría (80.8% en total) perciben que SedipuAlb@ proporciona un nivel de seguridad y privacidad que es igual o superior al de las herramientas que usaban previamente.

Gestión y mejora continua de la seguridad

Sobre si SedipuAlb@ ofrece garantías de seguridad y privacidad reflejan una percepción mayormente positiva, lo que sugiere que la mayoría de los usuarios confían en la seguridad y privacidad proporcionadas por la herramienta.

Gráfico 22. Percepción sobre las garantías de seguridad y privacidad de SedipuAlb@

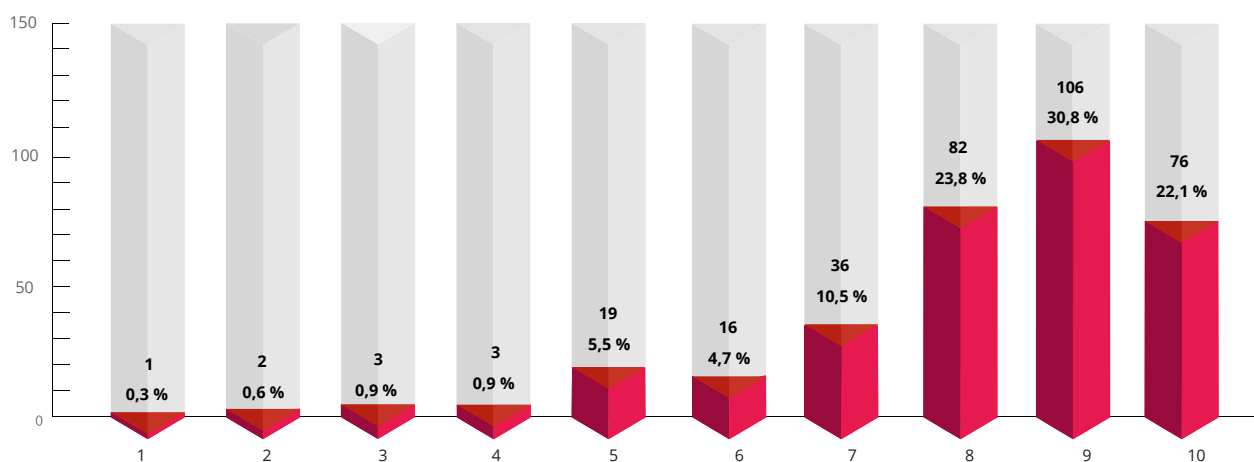


La gran mayoría de los usuarios (89%) tiene una percepción positiva de las garantías de seguridad y privacidad proporcionadas por SedipuAlb@, indicando un alto o muy alto nivel de confianza en esta herramienta y tan solo un pequeño porcentaje de usuarios (3.5%), los que valoran la “Gestión y mejora continua de la seguridad” entre 1 y 4, tiene una percepción negativa.

Integridad y protección de datos

La mayoría de las personas usuarias (87.2% de los cuales 22.1% calificó con la puntuación máxima de 10, y el 30.8% con un 9) tiene una percepción positiva de las medidas de integridad y protección de datos implementadas por SedipuAlb@.

Gráfico 23. Percepción sobre la integridad y protección de datos de SedipuAlb@



Por el lado contrario, tan solo un 2,7 % valora negativamente (entre 1 y 4) este aspecto de la plataforma, lo que muestra el gran trabajo que se está realizando por parte de los desarrolladores de la plataforma.



Valoración general sobre la plataforma

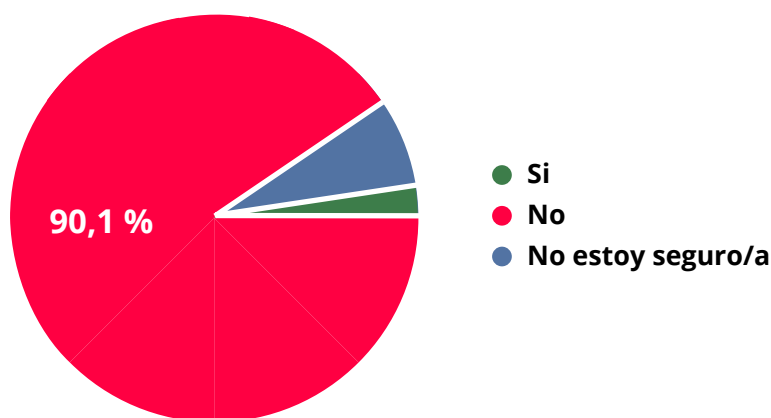
Como se ha señalado previamente, durante el trabajo de campo realizado para la elaboración de este trabajo se realizaron 7 entrevistas estructuradas a profesionales de entidades usuarias y que desempeñan algún tipo de labor destacada. Las entrevistas, realizadas durante el mes de julio de 2024, muestran una valoración muy positiva de la plataforma.

Las personas encuestadas resaltan que es una herramienta innovadora, principalmente por su enfoque público y su capacidad de consolidar un modelo de digitalización competitivo en un mercado altamente competitivo. Desde su lanzamiento, destacó por un modelo de costes distribuido y una dinámica de crecimiento colaborativo sin precedentes en el sector público español. Nació con un enfoque provincial impulsado por la Diputación de Albacete, pero ha logrado expandirse por toda España a entidades de características muy diversas. A pesar del tiempo, sigue siendo una herramienta innovadora que basa su competitividad en la fiabilidad, adaptabilidad y la interoperabilidad.

La percepción general de SedipuAlb@ se ha manifestado como muy positiva desde las mismas definiciones que se compartieron en la fase de entrevistas. Se ha descrito por las personas entrevistadas como una “rara avis del sector público” o “una iniciativa magnífica de trabajo colaborativa en formato reutilizable”. Es considerado como un “proyecto colaborativo e ilusionante” con el gran valor de ser una plataforma pública creada por y para funcionarios de la administración. Asimismo, se ha identificado como la “solución perfecta e idónea para la administración pública”, en el caso de una de las personas entrevistadas que ha trabajado y conoce otras cuatro herramientas similares del sector privado y sin duda SedipuAlb@ es la que más puntos a favor tiene. En esta misma línea, SedipuAlb@ se ha destacado por ser una plataforma tecnológica adaptable a cualquier entidad y se configuró como un verdadero “salvavidas” en un contexto muy complejo como fue el periodo de post-pandemia.

Por otro lado, el cuestionario respondido por 330 personas usuarias también ha mostrado una valoración muy positiva de la plataforma. Los datos cuantitativos nos indican, con carácter general, que la mayoría de las personas encuestadas muestran un alto porcentaje de fidelización. El 90.1% de los usuarios no está considerando reemplazar SedipuAlb@ por otra herramienta, lo que sugiere un muy alto nivel de satisfacción o conformidad con la plataforma y muestra una alta consolidación en la entidad colaboradora.

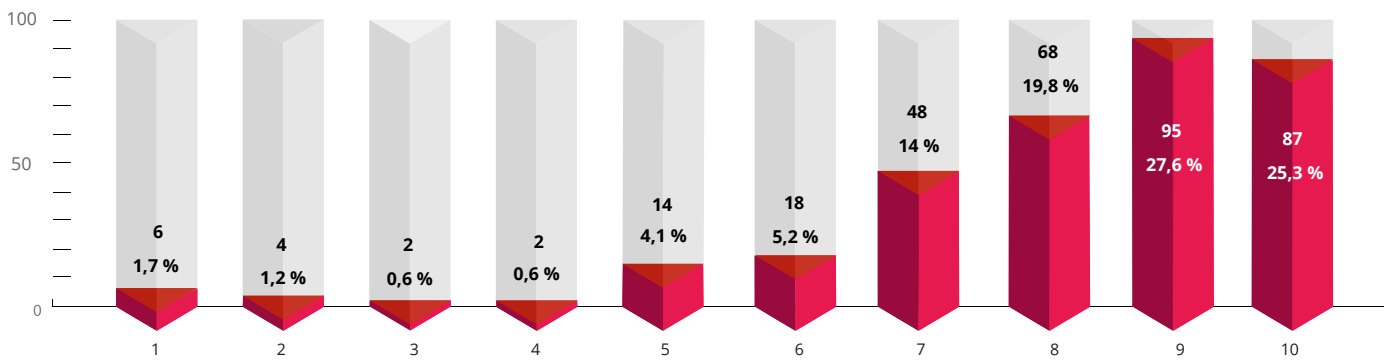
Gráfico 24. ¿Estás pensando sustituir SedipuAlb@ por otro tipo de herramienta?




 Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario de análisis sobre SedipuAlb@

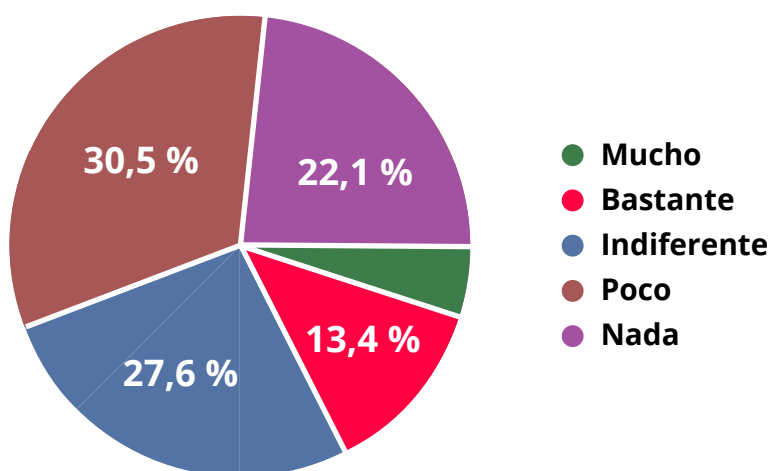
Sobre su enfoque innovador, en los resultados del cuestionario, un 25.1% de las personas usuarias calificó a SedipuAlb@ con un 10, y un 27.7% con un 9, lo que indica que más de la mitad (52.8%) perciben a la herramienta como altamente innovadora. Un 19.8% de las respuestas arrojaron una calificación de 8, y un 14% una calificación de 7, sumando un 33.8% adicional de respuestas que también valoran positivamente la innovación, aunque con menor intensidad.

Gráfico 25. En general, por tu experiencia, ¿consideras que SedipuAlb@ es una herramienta innovadora?



Por otro lado, las respuestas a la cuestión sobre si SedipuAlb@ enfrenta dificultades para innovar y adaptarse debido a su desarrollo público muestran una diversidad de opiniones. Un pequeño porcentaje (6.4%) cree que la afirmación es muy válida, mientras que un 13.4% está de acuerdo en cierta medida. Un 27.6% es indiferente, indicando que no consideran que la naturaleza pública tenga un impacto claro. La mayoría (30.5%) opina que la afirmación no es relevante, sugiriendo que la plataforma puede adaptarse sin grandes problemas. Finalmente, un 22.1% considera que el desarrollo público no limita la capacidad de innovación de SedipuAlb@. En general, la percepción es que la plataforma puede cumplir con las necesidades institucionales a pesar de su origen público.

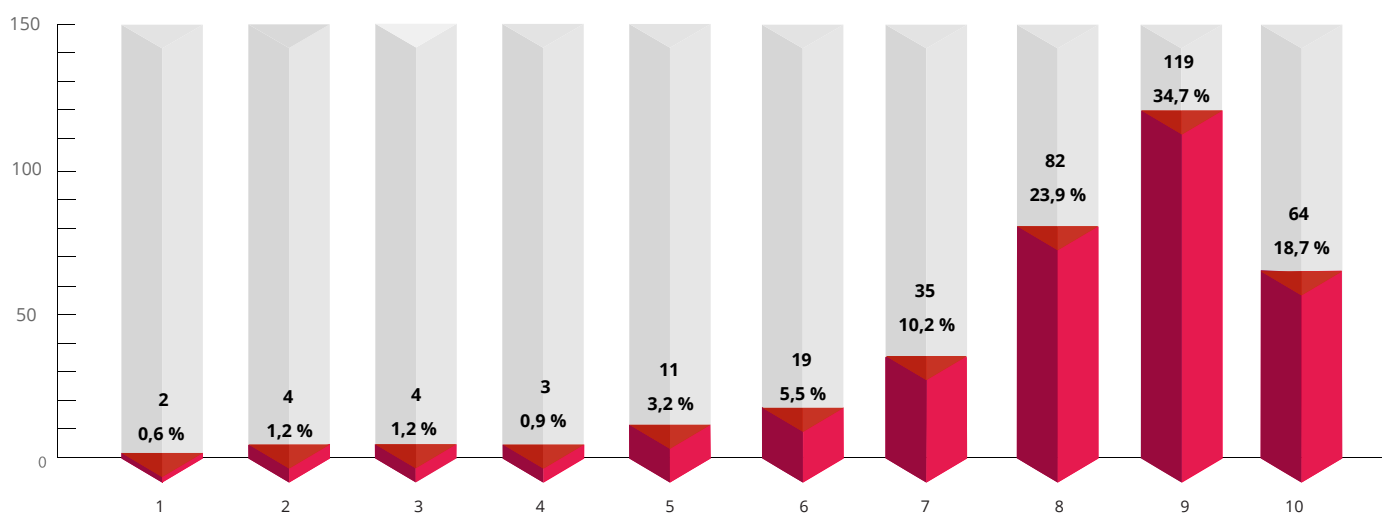
Gráfico 26. En qué medida estás de acuerdo con la afirmación: “Al estar desarrollada desde lo público SedipuAlb@ puede tener dificultades para innovar, desarrollarse ágilmente y ponerse al día para cumplir las necesidades de la institución”:



▲ Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario de análisis sobre SedipuAlb@

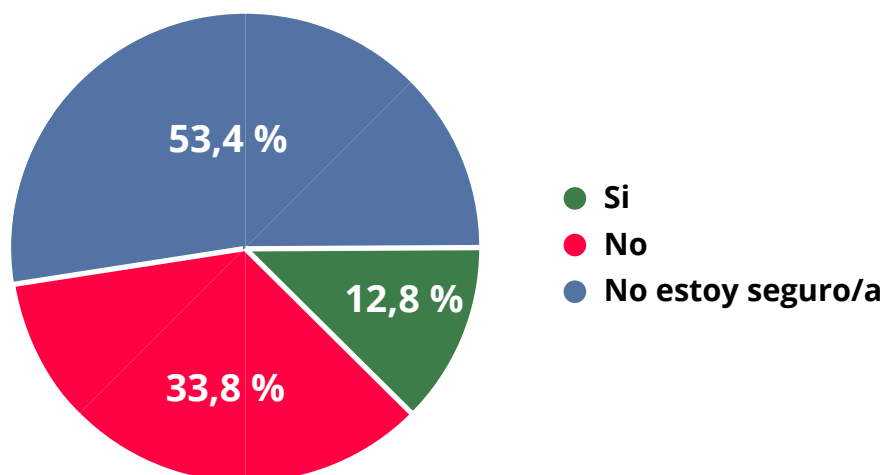
La **evaluación general de SedipuAlb@** es predominantemente positiva. El 18.7% calificaron la herramienta con un 10, y el 34.7% con un 9, lo que sugiere alta satisfacción. El 23.9% otorgó un 8, el 10.2%, le dio un 7, y el 5,5 % puntuó la herramienta con 6. Por el lado contrario, menos de un 4 % valora la plataforma entre 1 y 4, por tanto, estamos ante un porcentaje muy pequeño de valoraciones negativas.

Gráfico 27. De 1 a 10, en tu experiencia, ¿cómo valorarías el funcionamiento en general de SedipuAlb@?



La opinión acerca de la cuestión sobre la existencia de mejores herramientas en el mercado muestra, una vez más, una preferencia por la plataforma SedipuAlb@ frente a la competencia. Tan solo el 12.8% considera que hay otras herramientas mejores, **mientras que el 33.8% opina que no hay herramientas mejores disponibles**. Finalmente, un 53,4 % no está segura si existe una herramienta mejor, seguramente porque dentro de sus funciones no se encuentren tener que conocer el mercado de herramientas tecnológicas de administración electrónica.

Gráfico 28. ¿Consideras que existen otras herramientas mejores en el mercado?

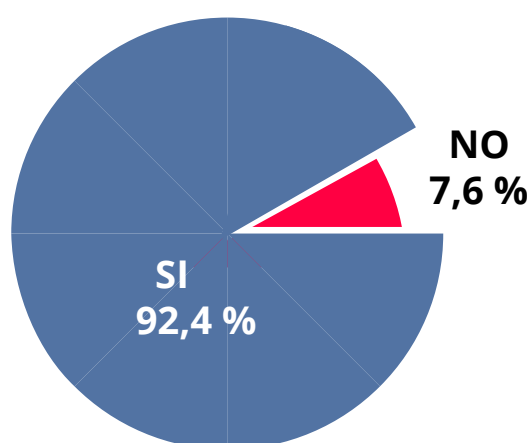


▲ Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario de análisis sobre SedipuAlb@

En cuanto a las razones del por qué consideran que no hay mejores herramientas en el mercado se señalan, tanto en las entrevistas como en el cuestionario en la parte de comentarios libres, que algún factor principal es **la confianza que ofrece ser una herramienta pública** (que esté abierta a la colaboración y conocedora de las necesidades del sector público). A este factor se suman las **ventajas económicas** y la **relación calidad-precio**, siendo su uso mucho más económico que las herramientas privadas y que evita la dependencia tecnológica de las opciones que ofrece el mercado privado. Se resalta en especial la capacidad de adaptabilidad a la realidad y necesidades particulares de los diferentes tipos de organizaciones usuarias (ayuntamientos, cortes, diputaciones, universidades, asociaciones, etc.)

Un elevado porcentaje (**90.2%**) de las personas que contestaron al estudio señala que **recomendarían el uso de SedipuAlb@ a otras instituciones públicas**. Esto indica, en términos generales, una alta satisfacción general con la herramienta SedipuAlb@, que es percibida positivamente por los usuarios, quienes confían en sus beneficios y funcionalidades. Solo el 7.6% no recomendaría la herramienta, lo que sugiere que, aunque hay algunas críticas o preocupaciones, estas son minoritarias.

Gráfico 29. Con carácter general y teniendo presente tu experiencia, ¿recomendarías el uso de SedipuAlb@ a otras instituciones públicas?



Del análisis de datos sobre el nivel jerárquico de las personas que rellenaron el cuestionario observamos, que la recomendación del uso de SedipuAlb@ varía significativamente según el nivel jerárquico del usuario, con niveles jerárquicos superiores tendiendo a recomendar más la plataforma. Ello puede ser indicador del mayor conocimiento general sobre la plataforma.

Por último, como **recomendaciones para el desarrollo futuro de la plataforma** en las entrevistas en profundidad se mencionaron algunas propuestas a ser consideradas, más allá de la integración con el SIR mencionado anteriormente:

- Repositorio para ofrecer los desarrollos tecnológicos propios de las entidades colaboradoras para que otras administraciones públicas las puedan conocer, evaluar y utilizar.
- Ampliación del uso de SedipuAlb@ para la gestión de órganos de gobierno.
- Incorporación de una herramienta que permitiese incorporar flujos de diagrama para la tramitación.
- Impulsar una estrategia específica de comunicación que permita dar a conocer la experiencia de SedipuAlb@. Esta acción es fundamental para la consolidación y sostenibilidad del modelo para mantener el mismo como una alternativa presente y sólida frente al sector privado que sí cuenta con una estrategia de difusión mucho más consolidada en espacios especializados como eventos, foros y congresos de gestión pública.



Conclusiones

SedipuAlb@ es una plataforma de administración electrónica creada por la Diputación de Albacete y adaptada a las leyes 39/2015 y 40/2015. Implantada en más de 1.000 entidades públicas en España, ha facilitado y agilizado las gestiones tanto para la ciudadanía como para la administración.

Desde su creación hace más de 10 años, SedipuAlb@ ha evolucionado de una solución local a una herramienta nacional, expandiendo sus servicios a más de 17 comunidades autónomas. Su éxito se debe a una combinación de factores, incluyendo su modelo de sostenibilidad económica y su desarrollo interno por parte de la Diputación de Albacete.

Con objeto de este estudio, desde la Fundación NovaGob nos hemos propuesto conocer más en profundidad un fenómeno que puede ser considerado un caso de éxito en la transformación digital y de administración electrónica de España como es SedipuAlb@. Con un enfoque metodológico variado el desafío planteado era poner especial acento en las implicaciones del desarrollo de la herramienta para la gobernanza y la transformación digital, desde la dimensión de políticas públicas, el impacto en las entidades colaboradoras y sus usuarios y hasta los efectos producidos, más allá del alcance meramente tecnológico.

Con esta misión, el documento se ha centrado en descifrar desde su origen las características diferenciadoras del modelo de digitalización SedipuAlb@. Concretamente, queríamos conocer si realmente era una herramienta útil para las administraciones públicas, si estando desarrollada desde una administración pública sería capaz de adaptarse a los desafíos tecnológicos y legales necesarios, si podría competir en un mercado altamente competitivo o si era capaz de gestionar la enorme complejidad que supone ofrecer servicio a más de 1.000 entidades públicas. Todas estas preguntas han sido resueltas a lo largo de este trabajo. Los datos muestran una plataforma útil y altamente valorada, que es innovadora y se ha ido adaptando ágilmente a las nuevas necesidades y cambios normativos, que es altamente competitiva y obtiene una alta puntuación en todos los elementos analizados sobre sus funcionalidades y por su modelo de gobernanza.

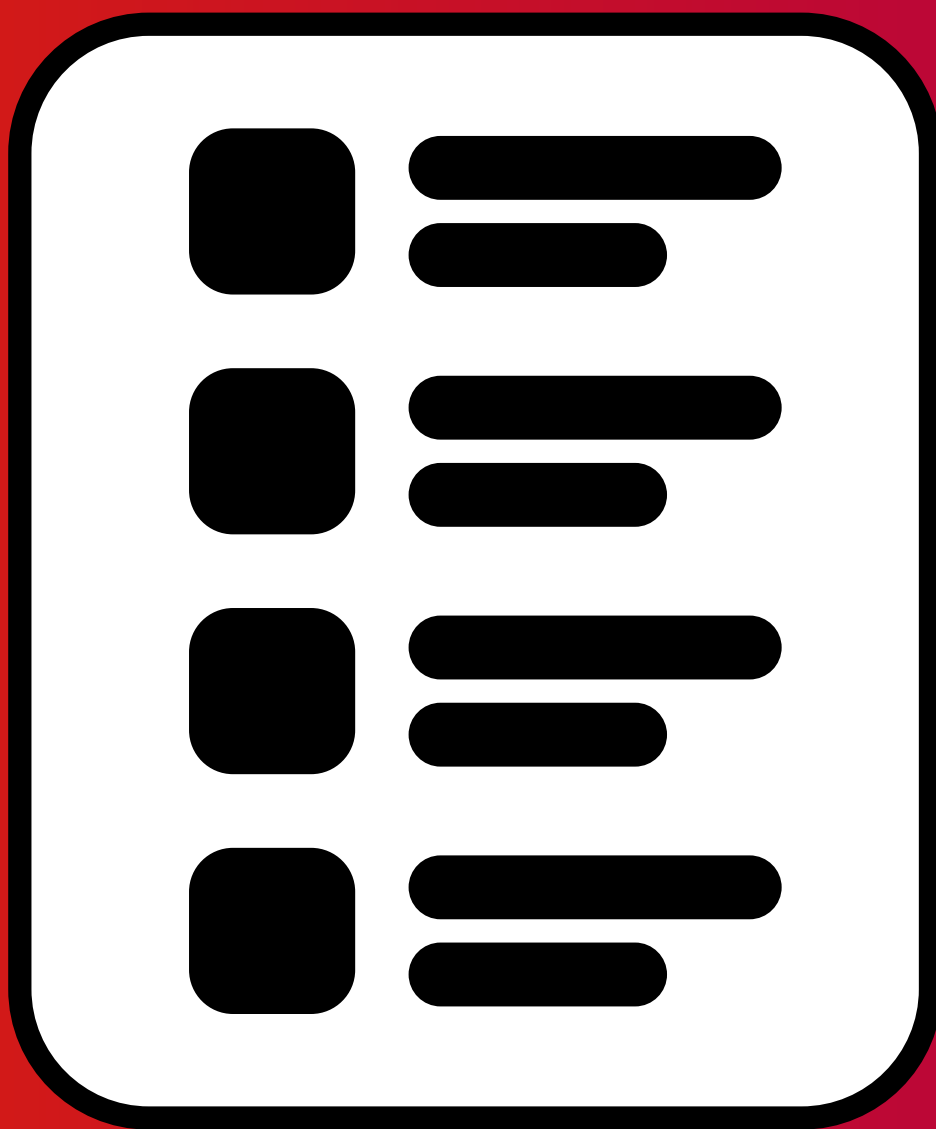
Para resolver todas las cuestiones planteadas, este estudio ha presentado los conceptos claves relacionados con la plataforma, se han recopilado los datos de su trayectoria y su consolidación como un modelo de gestión de vanguardia que surge desde lo público para lo público. Se ha abordado la importancia de la digitalización en la gestión pública, enfatizando la necesidad de un marco normativo que respalde la interoperabilidad y el encaje de la reutilización de servicios digitales en la gestión pública. Asimismo, a través de un enfoque metodológico que incluyó la revisión de literatura académica y la recopilación de datos de expertos en el campo, se ha contextualizado el impulso de la transformación digital y la administración electrónica en el entorno actual.

Para analizar la plataforma SedipuAlb@ se ha analizado cualitativa y cuantitativamente la percepción de las personas usuarias e involucradas en los procesos de implementación y consolidación de la plataforma en las entidades colaboradoras con el objetivo de entender su desarrollo y consolidación en toda su complejidad. Los datos de ambos métodos están simbióticamente alineados y nos muestran claras coincidencias en cuanto a que SedipuAlb@

ha demostrado ser una solución singular de transformación digital en las administraciones públicas y un modelo de gestión pública eficaz e innovador con un alto porcentaje de fidelización entre sus personas usuarias.

El estudio muestra que la plataforma plantea un modelo de digitalización innovador. Observamos como elemento diferenciador que el modelo de SedipuAlb@ ha apostado por la consolidación de un ecosistema que se nutre y retroalimenta constantemente a través de formación, capacitación y co-creación entre las entidades colaboradoras apostando por una dinámica de trabajo cooperativo de mejora. Todo ello con un destacado capital humano y liderazgo público del equipo de trabajo, un enfoque y una visión de trabajo ágil y colaborativo que garantiza la sostenibilidad y la evolución de Sedipualb@.

En conclusión, el estudio revela que SedipuAlb@ es altamente valorada por sus usuarios por su independencia, transparencia, y capacidad de adaptación. La plataforma ha demostrado ser competitiva, eficiente y una referencia en la digitalización pública. A pesar de su éxito, se han identificado áreas de mejora, como la integración con el Sistema de Interconexión de Registros (SIR) y la necesidad de mejorar la usabilidad y la formación de los usuarios. SedipuAlb@ se ha consolidado como un modelo de gestión pública innovador y colaborativo que podría servir de referencia para otras administraciones públicas en España.



Bibliografía

- Alguacil Sanz, M., i Martínez, A., González Aguilera, S., & Moro Cordero, A. (2017). *A las puertas de la administración digital: Una guía detallada para la aplicación de las Leyes 39/2015 y 40/2015*. INAP.
- Andersson, A., & Twizeyimana, J. (2019). *The public value of E-Government—A literature review*.
- Andersen, Kim Viborg, and Helle Zinner Henriksen. 2006. "E-government maturity models: Extension of the Layne and Leemodel." *Government Information Quarterly* 23(2):236–248.
- Brown, D. (2005). *Electronic government and public administration*. *International Review of Administrative Sciences*, 71(2), 241-254.
- Campos Acuña. (2022). La digitalización de los procedimientos en los Gobiernos locales: una tarea pendiente. *Cuadernos de derecho local : QDL*, 2022(58), 88–115.
- Casierra, J., Quiñonez, X., Herrera, L., & Mera, J. (2019). Análisis comparativo de metodologías ágiles de desarrollo de software: una revisión bibliográfica. Disponible en <https://n9.cl/5zxh5> (Fecha de acceso 2 de agosto de 2024)
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2011). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. Sage Publications.
- Janssen, M., Charalabidis, Y., & Zuiderwijk, A. (2012). Benefits, Adoption Barriers and Myths of Open Data and Open Government. *Information Systems Management*, 29(4), 258-268.
- Johnson, R. B., & Onwuegbuzie, A. J. (2004). Mixed Methods Research: A Research Paradigm Whose Time Has Come. *Educational Researcher*, 33(7), 14-26.
- Kettl, D. (2000). *Public administration at the millennium: The state of the field*. *Journal of public administration research and theory* 10.1.
- Lee, Habin, Zahir Irani, Ibrahim H. Osman, Asim Balci, Sevgi Ozkan, and Tunc D. Medeni. 2008. "Research Note: Toward a Reference Process Model for Citizen-oriented Evaluation of E-government Services." *Transforming Government: People, Process and Policy* 2(4):297–310.
- Lips, M., Taylor, J., & Organ, J. (2009). *E-government and Public Sector Reform: Policy Lessons from the United Kingdom*. Routledge.
- Lowery, L. M. (2001). *Developing a successful e-government strategy*. San Francisco, Department of Telecommunications & Information Services
- Magallón-Salegui. (2024). La situación de la Administración electrónica en el ámbito local a la luz de varios informes. Atención particular al caso de Aragón. *Revista de Estudios de la Administración Local y Autonómica*, 21, 237. <https://doi.org/10.24965/reala.11252>

- Mazzucato, M.** (2019). *El estado emprendedor : mitos del sector público frente al privado* (Nueva edición actualizada). RBA.
- Pereira González, M.** (2023). La reutilización de recursos tecnológicos en los parlamentos. *Legebiltzarreko Aldizkaria - LEGAL - Revista del Parlamento Vasco*, 4: 60-75
- Observatorio de Administración electrónica.** (s.f.). *Reutilización de activos y aplicaciones en la Administración Una oportunidad para la eficiencia a través de la apertura y la innovación*. Disponible en: https://administracionelectronica.gob.es/pae_Home/dam/jcr:f1c89f96-17df-408f-b035-e64e46ca835d/2012-08_nota_OBSAE_reutilizacion.pdf (Fecha de acceso: 2 de agosto)
- OECD** (2019), *Going Digital: Shaping Policies, Improving Lives*, OECD Publishing, París, <https://doi.org/10.1787/9789264312012-en>.
- G20** (2018), *Toolkit for Measuring the Digital Economy*, G20 Digital Economy Task Force, G20 Argentine Presidency 2018, Buenos Aires
- OCDE.** (2003). *Estudios de la OCDE sobre administración electrónica. La administración electrónica: un imperativo*. París.
- Patton, M. Q.** (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods*. Sage Publications.
- Sánchez Morón.** (2023). El régimen jurídico del teletrabajo en las Administraciones locales. *Cuadernos de Derecho Local*: QDL. <https://doi.org/10.61521/cuadernosderechocal.58.899>
- SedipuAlb@** (2018). *Definiciones y Conceptos en SEDIPUALB@*. Disponible en: <https://www.SedipuAlb@.es/wp-content/uploads/2018/05/Definiciones-y-conceptos-en-SEDIPUALB@.pdf> (Fecha de acceso: 31 de julio de 2024)
- Serrano Canón, M.** (2016). El elemento personal en la transformación de la Administración. En C. Campos Acuña (coord.), *El nuevo procedimiento administrativo local tras la Ley 39/2015* (pp. 807-846). Wolters Kluwer.



Anexos

ANEXO I. MARCO METODOLÓGICO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN DE ESTUDIO DE CASO DE SEDIPUALB@

El presente estudio de investigación se centra en un análisis de caso detallado sobre Sedi-puAlb@, abordando la temática del impacto de la administración electrónica en la gestión pública, resaltando en particular su principal característica que es una plataforma que nace de lo público para atender a lo público.

El plan de trabajo se ha estructurado en cuatro etapas.

1. Construcción del Estado del Arte o Marco Conceptual: revisión de fuentes académicas y expertas.

La primera fase del proyecto se ha dedicado a la contextualización en cuanto a la administración electrónica en la gestión pública. Para construir un estado de arte sobre ello, se ha reunido y analizado una amplia gama de referencias bibliográficas, que han sido fundamentales para entender el contexto teórico y práctico de la administración electrónica y la digitalización de los servicios públicos. El marco conceptual desarrollado en esta fase representa el punto de partida para el diseño y ejecución de las siguientes etapas de la investigación y se ha consolidado en diferentes fuentes bibliográficas. En primer lugar, se han usado diferentes buscadores y bases de datos especializados en producción científica en los que se han usado términos de búsqueda como transformación digital, administración electrónica, reutilización de servicios públicos, interoperabilidad, gobernanza digital, entre otros.

Se implementó el proceso con una búsqueda y análisis de documentos de literatura gris como informes y otros tipos de publicaciones tanto de organismos públicos como de organizaciones internacionales, universidades, laboratorios de innovación, empresas y otras entidades (OCDE, ONU, CAF, IADB, CELAC, la UE, etc.) Ello se llevó a cabo mediante una búsqueda convencional en el buscador Google siguiendo las pautas de Godin et al. (2015).

A lo sumo, el presente estudio se realizó partiendo de una base bibliográfica de más de 50 publicaciones de referencia científica y de divulgación.

2. Análisis contextual sobre SedipuAlb@: datos proporcionados por parte de SedipuAlb@.

Con el objetivo de visualizar el alcance de SedipuAlb@ desde su impacto en cuanto numérico, se solicitó a la Diputación de Albacete una batería de datos que se consideraron relevantes para enmarcar y resaltar la experiencia del modelo de digitalización impulsado por SedipuAlb@ desde un enfoque cualitativo.

3. Estrategia de recolección de información: realización del cuestionario y entrevistas.

En la segunda fase, para obtener datos empíricos y consolidar el estudio con fuentes primarias, se ha diseñado una matriz de evaluación (Anexo II) teniendo en cuenta varias variables que orienten la recolección de la información en el campo. Esta estrategia de recolección de información se ha diseñado en dos partes: por una fase de cuestionario y una fase de entrevistas.

Cuestionario

En la primera parte se distribuyó un cuestionario dirigido a personas usuarias miembros de diferentes entidades usuarias. Las encuestas se han estructurado para obtener datos cualitativos sobre las prácticas, percepciones y desafíos relacionados con la experiencia y el uso de SedipuAlb@. La encuesta incluye 53 preguntas cerradas que abarcan diversos aspectos relacionados con la administración electrónica, los servicios digitales, la inclusión digital, la sostenibilidad, la colaboración interinstitucional, la confianza y la atención al ciudadano.

Entrevistas en profundidad

A continuación, los resultados del cuestionario se complementaron en una segunda parte con 7 entrevistas estructuradas con personas responsables de la implementación y/o uso de SedipuAlb@ en diferentes momentos y fases de la plataforma. Estas entrevistas se realizaron entre los meses julio y septiembre de 2024 en formato online, a través de Google Meet.

Estas entrevistas están diseñadas para profundizar en temas específicos y obtener insights cualitativos detallados desde su perspectiva de implementadores y usuarios que poseen un conocimiento profundo de la plataforma. Los perfiles de las personas seleccionadas fueron diversos teniendo en cuenta diversidad de características como antigüedad de la entidad en el uso de SedipuAlb@, tipo de entidad, y tamaño de la entidad en cuanto a usuarios.

Esta variedad de los perfiles encuestados permitió conocer de primera mano la experiencia en la implementación, el día a día en el uso, la percepción sobre los retos presentes y futuros más relevantes de la administración electrónica, así como los aspectos prospectivos en cuanto al desarrollo de SedipuAlb@. Estas entrevistas siguieron un protocolo compuesto por 30 preguntas abiertas que podían variar y ajustarse a la dinámica natural de la conversación. Esta apertura y fluidez en la conversación permitió conocer una visión detallada de la experiencia, las necesidades y perspectivas de actores clave en este ámbito.

4. Análisis de resultados

Los datos recolectados a través de las encuestas y entrevistas se centraron en identificar patrones, tendencias y relaciones significativas que puedan informar recomendaciones prácticas para demostrar la importancia que tiene SedipuAlb@ en el tema de la colaboración interinstitucional, la interoperabilidad y el desarrollo de soluciones concebidas desde las necesidades públicas.

En resumen, este marco metodológico combina una sólida base teórica con una recolección de datos cualitativos estructurados, lo que permitirá obtener una comprensión mejor de la plataforma SedipuAlb@.

ANEXO II. MATRIZ DE ANÁLISIS DE SEDIPUALB@

En el desarrollo del research desk observamos que existen múltiples metodologías para evaluar proyectos de administración electrónica propuestas por organismos internacionales y multilaterales como la OCDE, la ONU, la CAF, IADB, la CELAC, la UE. La mayoría de estos lineamientos analizan los casos y los evalúan desde el aspecto meramente técnico cómo la integración o sobre el software as a service. A estos se suman otros componentes como la seguridad de la información (ISO 27001 o el TOGAF), la eficiencia burocrática (Lean Six Sigma o Business Process Management), la mejora en el diseño y la prestación de servicios (ITIL o Customer Experience Management) o el análisis de reducción de costos (VfM).

Partiendo de esta realidad, resaltamos que SedipuAlb@, pese haber sido destacada desde un punto de vista de diseño técnico-informático, no se ha investigado como un caso innovador desde el ámbito de la gestión pública.

Desde esta perspectiva, en esta primera fase de investigación identificamos aquellos elementos que más se consideraron dentro de los estudios de los organismos internacionales revisados y que se consideró importante incorporar para el diseño y la definición de la matriz de análisis de SedipuAlb@ así como en el diseño del cuestionario y las encuestas en profundidad.

1. Cumplimiento Normativo y Legal

- Alineación con Políticas Públicas
- Regulaciones de Protección de Datos
- Estandarización y Normas Técnicas

2. Eficiencia y Eficacia en la administración

- Optimización de Procesos
- Mejora en el Diseño y la Prestación de Servicios
- Impacto económico: reducción de costes y valoración del modelo de costes compartidos

3. Impacto en la Gobernanza

- Integración y uso
- Interoperabilidad
- Alternancia política
- Independencia tecnológica
- Sistema democrático y colaborativo
- Asesoramiento y soporte técnico

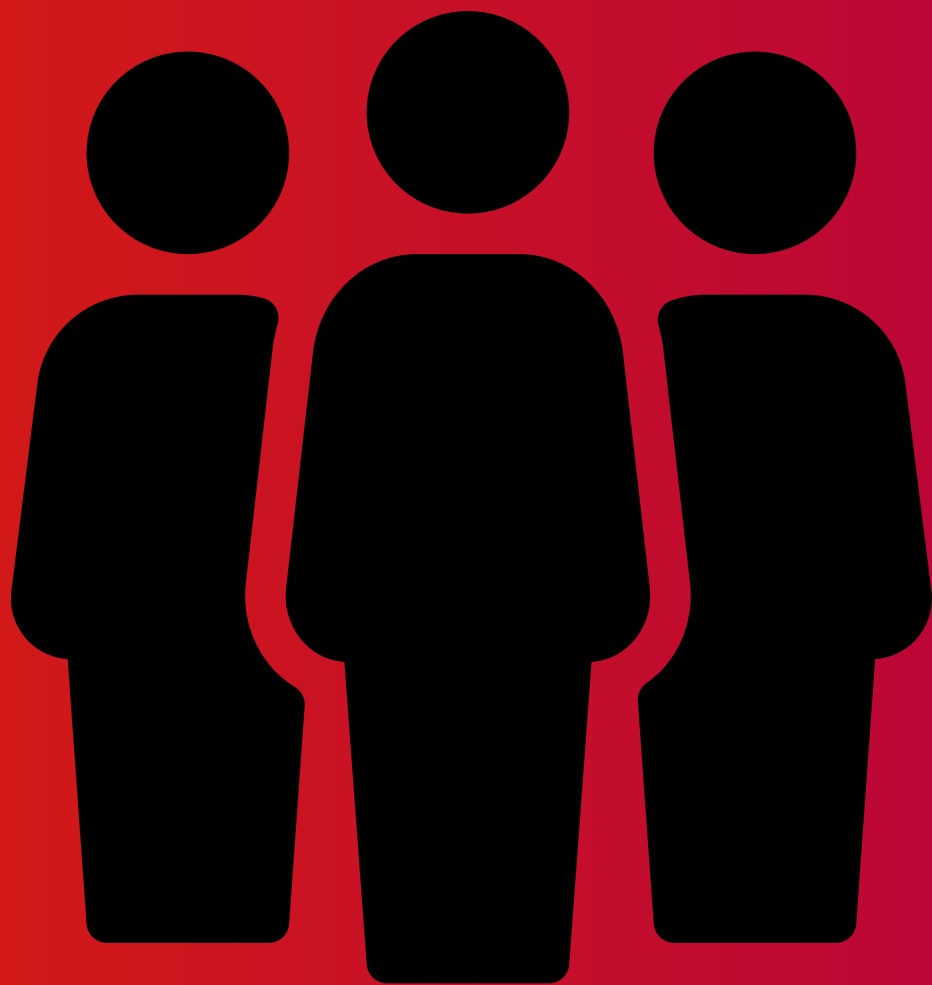
4. Inclusión y accesibilidad

- Acceso digital de la ciudadanía
- Eliminación de barreras
- Mecanismos de retroalimentación

5. Seguridad y confianza

- Gestión y mejora continua de la seguridad en la plataforma
- Cumplimiento y alineamiento normativo con la ENS
- Confianza pública
- Integridad de datos

Estos ítems y variables proporcionan una visión integral sobre cómo evaluar el caso de SedipuAlb@ como administración pública electrónica, contextualizando y profundizando este enfoque de la gestión pública. Todo ello asegurando que se considere su impacto innovador en la transparencia, participación ciudadana, cumplimiento normativo, y los demás aspectos críticos de la gobernanza.



**Autoría y
agradecimientos**

Coordinación general del proyecto:

José Joaquín de Haro Navarro

Jefe de Servicio de Modernización Administrativa y TIC, Diputación de Albacete

Antonio Villaescusa

Coordinador del Plan de Administración Electrónica de la Diputación de Albacete y Tesorero de la Diputación de Albacete

Coordinación del estudio por parte de la Fundación NovaGob:

Francisco Rojas-Martin

Presidente-Ejecutivo de la Fundación NovaGob

Loredana Stan

Directora de la Fundación NovaGob

Equipo de desarrollo del estudio:

Francisco Rojas-Martin

Presidente-Ejecutivo de la Fundación NovaGob

Ana Corojan

Responsable de Proyectos e Investigación de la Fundación NovaGob

Jesús Barco

Investigador no residente de la Fundación NovaGob

Un agradecimiento especial al experto que ha elaborado el prólogo:

Victor Almonacid

Secretario de la Administración Local. Directivo público y Letrado especializado en Derecho digital. Máster avanzado en nuevas tecnologías aplicadas al sector público. Miembro del Observatorio Sector Público e Inteligencia Artificial (OSPIA).

Queremos agradecer por sus importantes aportaciones a las personas entrevistadas:

Javier Alamá

Responsable TIC, Agencia Valenciana Antifraude

Javier Casado

Responsable Administración Digital, Diputación de Huesca

Juan Miguel Delgado

Responsable TIC de las Cortes de Castilla La Mancha

Mercedes García

Responsable Modernización, Ayuntamiento de Cartagena

Ginés Gómez Lozano y Carmen Usero

Responsable TIC y Responsable del Archivo en la Universidad Politécnica de Cartagena

Elena Montejo

Interventora, Consell Insular de Mallorca

MariCarme Noguer

Responsable Modernización y TIC, Ayuntamiento de Manlleu

Agradecimiento especial a las 330 personas usuarias de la plataforma que dedicaron su tiempo y atención respondiendo al cuestionario del estudio sobre su experiencia en SedipuAlb@.

