

0. Resumen.

1. Qué es la contratación pública avanzada.

1.1. La contratación pública es una herramienta para ejecutar políticas públicas.

1.2. La gestión transparente de la contratación.

1.3. La tecnología es la base de la gestión de la contratación públicas.

2. Contratación pública electrónica.

2.1. Escenario actual “aproximado”.

2.2. El problema en números.

3. Qué tendrían que hacer los entes del Sector Público para implantar la gestión electrónica en la contratación.

4. Qué está fallando.

4.1. No hay un plan nacional para implantar la contratación pública electrónica.

4.2. Qué falla en los miles de poderes adjudicadores. Porqué no implantan la gestión electrónica en la gestión de su contratación.

5. Idea: Trabajar de forma colaborativa en redes sociales y comunidades profesionales + web 2.0.

5.1. Comunidades de afectados por la contratación pública.

5.1.1. Una comunidad o red social de contratación pública para la Administración del Estado.

5.1.2. Comunidades prácticas de contratación en órganos de contratación para implantar la gestión electrónica y conseguir una contratación pública avanzada.

5.2. Utilización masiva de la web 2.0.

## 0. Resumen.

---

En poco tiempo, la contratación pública en todo el estado Español deberá estar en formato electrónico, deberá ser transparente y, lo más importante, deberá ser utilizada para la ejecución de políticas públicas sociales, medioambientales, de innovación...

Esa contratación pública avanzada parte de conseguir la implantación de la tecnología en su gestión, un reto que de momento lo han conseguido escasísimas instidicioens.

La contratación pública electrónica afecta a más de 12.000 entes del Sector Público y a casi todos los empresarios (el 98% PYMEs) interesados en un negocio que mueve muchísimos millones de euros (en torno al 18% del PIB).

A nivel nacional contamos con la plataforma de contratación del Sector Público, pero no tenemos un plan nacional como en Francia, Portugal o el que tuvo el País Vasco. A nivel del cada ente no se acepta que hay que trabajar más y mejor de una forma colaborativa, que es preciso un liderazgo continuo que hay que gestionar la información, la comunicación, la formación y la participación de todos los afectados, que son casi todos en cada organización.

Una idea que se está utilizando es la formación de comunidades que sean capaces de unir a profesionales de distintos campos y conseguir que éstos trabajen juntos en resolver esos problemas que nos afectan a todos. Una comunidad de profesionales que aporte una inteligencia colectiva en torno a la contratación pública y que sea capaz de encontrar, de una forma más rápida y precisa, mejores soluciones a los problemas que nos atañen.

Formar comunidades y conseguir que los afectados trabajen de forma colaborativa está al alcance de la mano. Si pensamos en jugar en el terreno 2.0. Estas herramientas (blogs, wikis, prezis, youtube...) siempre permiten a cualquier profesional añadir algo, sumar, resumir, agregar, contrastar, ..., en fin, que cualquier puede mejorar lo inicialmente propuesto y participar en el asunto.

Contratación pública avanzada 2.0 es una idea “avanzada” de [Contratación pública electrónica 2.0](#).

## 1. Qué es la contratación pública avanzada.

---

El objetivo de todo gestor “profesional” de la contratación pública debería ser alcanzar, cuanto antes, una **gestión avanzada de la contratación pública** que sería aquella que:

- Partiera del hecho de que la contratación no es una sucesión de papeles para adquirir un bien o un servicio que precisa la organización, es algo mucho más importante y complejo, es **una herramienta que los gestores de la contratación pública deben saber utilizar para poder ejecutar políticas públicas sociales, medioambientales, de innovación...**

Sea **transparente**, en sus formas y en su fondo.

Funcione en **formato electrónico**, desde el inicio del expediente hasta el final.

### 1.1. La contratación pública es una herramienta para ejecutar políticas públicas.

En el borrador del anteproyecto de ley de contratos del Sector Público<sup>1</sup> de marzo de 2015, elaborado en transposición de la [Directiva 2014/24/UE del Parlamento Europeo y del Consejo de 26](#)

---

<sup>1</sup> El anteproyecto fue [aprobado en el Consejo de Ministros del 17 de abril de 2015](#). El [Consejo General del Poder Judicial](#) aprobó el **11 de junio** por unanimidad el informe al anteproyecto de Ley de Contratos del Sector Público. La nueva ley debería estar lista para el **18 de abril de 2016**, si bien no lo estará.

[de febrero de 2014 sobre contratación pública y por la que se deroga la Directiva 2004/18/CE](#) se dice: “**La contratación pública es un instrumento para implementar las políticas tanto europeas como nacionales en materia: social, medioambiental, de innovación y desarrollo y promoción de las PYME,...**”

Un gran cambio de enfoque se nos avecina a los gestores de la contratación pública. Acostumbrados a ver la contratación como un expediente lleno de papeles que discurre lentamente por las dependencias administrativas, **ahora vamos a estar obligados a exprimarnos el coco y aprender cómo, dónde y cuándo usar esa herramienta para ejecutar políticas públicas.**

La verdad es que esto no es nuevo, es más, lo deberíamos estar cumpliendo ya. El artículo 22.2º del Real Decreto Legislativo 3/2011, de 14 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Contratos del Sector Público (en adelante TRLCSP)<sup>2</sup>, ya adelanta, esta nueva visión de la contratación pública. según dice, en tiempo verbal imperativo, **“los entes, organismos y entidades del sector público valorarán la innovación y la incorporación de alta tecnología como aspectos positivos en los procedimientos de contratación pública y promoverán la participación de la pequeña y mediana empresa.”**

Ya hay gestores públicos que están pensado en ello (Bernabé Palacín Sáenz<sup>3</sup>, José Manuel Martínez Fernández<sup>4</sup>, Pilar Ortega Jiménez<sup>5</sup>) y profesionales muy especializados como Santiago Lesmes Zabalegui<sup>6</sup>. No obstante, todavía son una minoría los que entienden y gestionan la contratación pública como una herramienta para la ejecución de políticas públicas.

## 1.2. La gestión transparente de la contratación.

Otro reto para los gestores. Desde el 10 de diciembre de 2015<sup>7</sup> es obligatorio facilitar de forma **activa** cierta información sensible en relación a la gestión contractual y, en caso de ser solicitado, es preciso garantizar el acceso a la información de un expediente de contratación.

No sólo eso, la gestión transparente de profundidad o de fondo de los procedimientos de contratación va a exigir otro esfuerzo a los gestores de la contratación pública. **El principio de**

---

<sup>2</sup> Este apartado segundo fue añadido por el artículo 37.1º de Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible sobre el impulso a la eficiencia en la contratación pública y financiación de la colaboración público-privada

<sup>3</sup> [Plan de mejora de contratación del ayuntamiento de Logroño](#). Hacia la contratación social y la contratación verde.

<sup>4</sup> **Las nuevas Directivas sobre contratación pública. Apuntes sobre su aplicación directa y para su transposición** de José Manuel Martínez Fernández. El Consultor de los Ayuntamientos y de los Juzgados, No 8, Sección Actualidad, Quincena del 30 Abr. al 14 May. 2014, Ref. 881/2014, pág. 881, tomo 1, Editorial LA LEY

<sup>5</sup> **La contratación pública una herramienta estratégica para la ejecución de políticas públicas**. Encuentro presencial celebrado por la comunidad de contratación pública del INAP SOCIAL (10 Y 11 de noviembre de 2015).

<sup>6</sup> [Deparenpar](#): Consultora en cláusulas sociales y transparencia.

<sup>7</sup> Entró en vigor plenamente la [Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno](#).

**transparencia hay que llevarlo a la práctica**<sup>8</sup>, ya que: A mayor transparencia en la gestión, mayor concurrencia; a mayor concurrencia de empresarios, mayor competencia; y a mayor competencia entre los licitadores, mayores posibilidades de obtener la oferta económicamente más ventajosa.

No obstante, quizá lo lógico y lo secuencial sea pensar antes en el dato electrónico del expediente de contratación y luego en la transparencia, es decir, primero pensemos en conseguir una gestión electrónica y luego podremos pensar en garantizar la transparencia<sup>9</sup>.

### 1.3. La tecnología es la base de la gestión de la contratación públicas.

Dos grandes retos tienen los gestores de la contratación pública: conseguir una gestión transparente de la contratación pública y utilizar la contratación como una herramienta para ejecutar las políticas públicas de su organización. Ahí no acaba la cosa, a esos dos grandes retos hay que sumar la **utilización de las tecnologías de la información y las comunicaciones en la gestión de la contratación pública**. Es más, dudo mucho de que sin ese formato la gestión de la contratación pública pueda llegar a ser transparente y que los gestores podamos encontrar “huecos” para dedicarnos a tareas que tienen valor añadido, como pensar en la utilización estratégica de esta herramienta (la contratación pública) para ejecutar políticas públicas.

¿Y cómo está el tema de la contratación pública electrónica?. Recientemente<sup>10</sup>, decía Francisco Blanco López<sup>11</sup> comentaba que: *“Comienza a divisarse un paisaje donde se distinguen barracas, casas unifamiliares y alguna urbanización, pero no hay un plan de ordenación territorial”*.

---

<sup>8</sup> Según la [recomendación 1/2014, de 1 de octubre, de la Junta Consultiva de Contratación Administrativa de la Comunidad Autónoma de Aragón, relativa al fomento de la transparencia en la contratación pública](#) la transparencia “es un principio de marcado carácter instrumental, pues su objetivo no es meramente formal, sino que busca generar competencia, de forma que una mayor concurrencia empresarial redunde en mayor eficiencia. La transparencia es un instrumento que ha de garantizar la eficiencia de los fondos públicos, de forma que en aras de ese principio de transparencia, los contratos tienen que someterse a una publicidad adecuada que permita abrir el mercado a la competencia y controlar la imparcialidad de los procedimientos de adjudicación (STJUE de 7 de diciembre de 2000, ARGE). Como consecuencia del fomento de la competencia y de la ausencia de arbitrariedad, aumentará la concurrencia, con los efectos beneficiosos que ello supone en la asignación de los recursos. Por último, hay que resaltar que la transparencia puede desempeñar un papel importante no solo en la consecución de la eficiencia en el empleo de fondos públicos, sino también en otros objetivos relevantes como son la integridad y **lucha contra la corrupción**”.

<sup>9</sup> Graells i Costa Jordi. *Trabaja diferente. Redes corporativas y comunidades profesionales*. Jesús Martínez Marín y Núria Vives Leal. Departamento de Justicia. Generalidad de Cataluña. Pag. 98. “El proceso de apertura de datos (o open data) es una actividad esencial en la llamada gobernanza abierta (open Government o oGov), que cronológicamente podemos considerar la etapa que ha seguido a la Administración electrónica (electronic Government o eGov)”. En el mismo sentido [Borja Colón de Carvajal](#) en su blog: “la transparencia nace desde lo electrónico, pues la transparencia en papel aunque es posible, es demasiado lenta, costosa y poco eficiente”.

<sup>10</sup> Publicado el 7 de diciembre de 2015 en el Observatorio de la Contratación Pública.

<sup>11</sup> Director de coordinación de contratación administrativa en el ayuntamiento de Barcelona.

En fin, que a pesar del tiempo transcurrido desde el año 2008<sup>12</sup> y de los esfuerzos que se han hecho, **está casi todo por hacer o urbanizar y edificar en lo que a la contratación pública electrónica se refiere en el estado Español.** Así pues, quizá lo más sensato sería **pensar en cómo implantar la contratación pública electrónica;** y luego, una vez tengamos el formato electrónico, empezar a garantizar la transparencia en la gestión y a utilizar la contratación pública como herramienta para la ejecución de políticas públicas, ¿no?

## 2. Contratación pública electrónica.

---

### 2.1. Escenario actual “aproximado”.

De forma muy resumida se puede decir que **el escenario** en que hay que situar el problema de la contratación pública electrónica: Tiene regulación jurídica de soporte; tubo dinero, luego desapareció y ahora...; hay tecnología; y se ha intentado gestionar el proceso de cambio, pero....

Teniendo presente lo que dicen las nuevas directivas<sup>13</sup> y lo que se establece en las leyes 39<sup>14</sup> y 40<sup>15</sup>, **nadie (en su sano juicio) dudará de la obligatoriedad de la utilización del formato electrónico en la gestión pública** (antes también había soporte jurídico más que de sobra para iniciar los cambios<sup>16</sup>, aunque muchos gestores miraron a otro lado).

La norma jurídica obliga a cambiar la gestión pública al formato electrónico, no obstante, todo cambio precisa de unos recursos económicos<sup>17</sup>. En su momento, **hubo muchos fondos**

---

<sup>12</sup> Fecha de entrada en vigor de la Ley 30/2007, de 30 de octubre, de Contratos del Sector Público

<sup>13</sup> [Directiva 2014/23/UE](#); [Directiva 2014/24/UE](#); [Directiva 2014/25/UE](#)

<sup>14</sup> Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas.

<sup>15</sup> Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público.

<sup>16</sup> La [Ley 59/2003, de 19 de Diciembre, de firma electrónica](#), para transponer la [Directiva 1999/93/CE](#), dio cobertura legal al elemento fundamental que habilita la administración electrónica, la firma digital; La Ley 7/2007, de 12 de Abril del Estatuto Básico del Empleado Público introdujo reformas en la regulación del personal de las Administraciones públicas con la finalidad de que este recurso, “*el más importante de todos los recursos de una organización*”, se adecuara a los nuevos aires que traía la modernización administrativa; La Ley 11/2007, de 22 de junio de acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos reguló la utilización legal de la tecnología en las tareas administrativas, reconoció a los ciudadanos su derecho a relacionarse electrónicamente con la Administración Pública y puso fecha determinada (el 31 de Diciembre de 2009) para el ejercicio de este derecho; La Ley 30/2007, de 30 de octubre, de Contratos del Sector Público, sirvió como banco de pruebas e indicador de cómo iba a desarrollarse todo este proceso de cambio, ya que mucho de lo previsto en la Ley 11/2007 con carácter general para el 1 de enero de 2010 ya estaba en vigor en el ámbito de la contratación pública desde el 1 de Mayo de 2008.

<sup>17</sup> “*Si pensamos en euros, la proporción es que de cada euro gastado en tecnología hay que pensar en gastar 9 euros en otras cosas*”. “**Claves para una contratación pública electrónica eficaz**” escrito por Jaime Domínguez - Macaya Launaga y publicado por la editorial LA LEY - EL CONSULTOR DE LOS AYUNTAMIENTOS. (pág. 494)

**económicos para la implantación de la administración electrónica**<sup>18</sup>. Luego desapareciendo, y ahora parece que vuelven a aparecer<sup>19</sup>.

Tecnología hay más que de sobra. **Siendo obligatorio implantar la tecnología, se facilitaron herramientas tecnológicas**<sup>20</sup>. Recientemente sobre el aspecto de la tecnología que hay que usar en la gestión de la contratación pública Francisco Blanco López<sup>21</sup> comentaba el caso de éxito seguido en Portugal, según cuenta:

*“... ha publicado la ley 96/2015, de 17 de agosto, que regula las plataformas electrónicas de contratación pública, establece los mimbres básicos de la contratación electrónica.*

*El Código de Contratos Públicos portugués de 2008 optó por derivar la contratación pública electrónica al mercado privado de servicios informáticos para que ofrezca plataformas de contratación electrónica ajustadas a la operativa legal que el propio Código establece. Las entidades adjudicadoras, las Administraciones contratantes, seleccionan una plataforma, de entre las reconocidas, aplicando los propios procedimientos de contratación pública fijados en el Código.”*

La exitosa trayectoria portuguesa no se ha seguido en España. Aquí se ha diseñado otra política: **obligar a todos los entes del Sector Público a utilizar la plataforma de contratación del Sector Público**<sup>22</sup>.

A los recursos económicos, a las reformas legislativas y a las soluciones tecnológicas, se han sumado múltiples iniciativas transversales, públicas y privadas, formales e informales, para informar, formar, dirigir, impulsar y ordenar todo este proceso de cambio<sup>23</sup>, **aunque viendo el punto en el que nos encontramos** (barracas, casas unifamiliares...) **no sé si se debieron hacer más o hacer otras distintas.**

---

<sup>18</sup> “Plan Info XXI”, Plan eEurope 2000, Plan eEurope 2002, Plan eEurope 2005, “Ciudades Digitales”; “Ciudades Singulares”; “Ayuntamientos Digitales”; Plan de Acción sobre la Administración Electrónica i2010; 2º plan “E”...

<sup>19</sup> Resolución de 31 de julio de 2015, de la Entidad Pública Empresarial Red.es, por la que se convocan ayudas para el desarrollo del programa de ciudades inteligentes de la Agenda Digital para España (C059/15-AE).

<sup>20</sup> La [plataforma de contratación del Sector Público](#). Soluciones tecnológicas del [Plan Avanza](#).

<sup>21</sup> Publicado el 7 de diciembre de 2015 en el Observatorio de la Contratación Pública.

<sup>22</sup> La disposición adicional tercera de la Ley 20/2013, de 9 de diciembre, de garantía de la unidad de mercado introdujo modificaciones en la plataforma de contratación del Estado: “*En la Plataforma se publicará, en todo caso, bien directamente por los órganos de contratación o por interconexión con dispositivos electrónicos de agregación de la información de las diferentes administraciones y entidades públicas, la convocatoria de licitaciones y sus resultados de todas las entidades comprendidas en el apartado 1 del artículo 3 del texto refundido de la Ley de Contratos del Sector Público*”.

<sup>23</sup> El Ministerio de Economía y Hacienda publicó el libro electrónico [“La Administración Electrónica y el servicio a los ciudadanos”](#); la Federación Española de Municipios publicó la [“Guía práctica sobre la Ley 11/2007, de 22 de Junio”](#) que fue actualizada con [“Incidencia del desarrollo reglamentario en la adaptación de las Administraciones Locales a la Ley.”](#); el Centro Nacional de Referencia de Aplicación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) basadas en fuentes abiertas ([CENATIC](#)) realizó [un potente estudio sobre la Ley 11/2007, tanto desde el punto de vista jurídico como desde el tecnológico](#); Alberto López Tallón publicó el [“Manual práctico de supervivencia en la Administración Electrónica”](#). El que suscribe elaboró la [“Guía 2.0 de la Ley 11/2007, de acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos”](#)....

## 2.2. El problema en números.

Para conseguir una contratación pública avanzada (estratégica + transparente) se precisaría partir de una gestión electrónica de la contratación. **El formato electrónico no es el objetivo, si no el punto de partida<sup>24</sup> hacia la gestión transparente y estratégica de la contratación pública.** Someramente, el problema de la contratación pública electrónica se dibuja con estos números:

- Entre **12.000<sup>25</sup>** y **17.870 entes** del Sector Público deben pasar al formato electrónico.



- Departamento de de Hacienda y Finanzas del Gobierno Vasco ([http://www.ogasun.ejgv.euskadi.net/r51-conbnoce/es/contenidos/informacion/sector\\_publico\\_cae\\_2013/es\\_def/index.shtml](http://www.ogasun.ejgv.euskadi.net/r51-conbnoce/es/contenidos/informacion/sector_publico_cae_2013/es_def/index.shtml))

### Entidades locales

| Tipos                                       | Ente Principal | Entes Dependientes           |                    |                         |                        |                        |
|---|----------------|------------------------------|--------------------|-------------------------|------------------------|------------------------|
|   |                | Org. Autónomo Administrativo | Organismo Autónomo | Org. Autónomo Comercial | E. Pública Empresarial | Sociedad Mercantil (P) |
| Ayuntamientos                               | 8.117          | 802                          | 217                | 5                       | 43                     | 1.407                  |
| Diputaciones, Consejos y Cabildos Insulares | 52             | 84                           | 21                 | 3                       | 9                      | 105                    |
| Mancomunidades                              | 977            | 10                           | 2                  | 0                       | 0                      | 26                     |
| Comarcas                                    | 81             | 19                           | 8                  | 1                       | 2                      | 13                     |
| Áreas Metropolitanas                        | 3              | 0                            | 1                  | 0                       | 1                      | 5                      |
| Agrupaciones de Municipios                  | 80             | 0                            | 0                  | 0                       | 0                      | 1                      |
| Entidades Locales Menores                   | 3.727          | 1                            | 0                  | 0                       | 0                      | 2                      |
| Consortorios                                | 963            | 7                            | 4                  | 1                       | 0                      | 24                     |
| Instituciones sin ánimo de lucro            | 530            | 0                            | 0                  | 0                       | 0                      | 0                      |
| Fundaciones                                 | 516            | 0                            | 0                  | 0                       | 0                      | 0                      |
| <b>ADMINISTRACIÓN LOCAL</b>                 | <b>15.046</b>  | <b>923</b>                   | <b>253</b>         | <b>10</b>               | <b>55</b>              | <b>1.583</b>           |
| <b>TOTAL</b>                                | <b>17.870</b>  |                              |                    |                         |                        |                        |

Mayo de 2014

Fuente: Base de Datos General de Entidades Locales. Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas. Secretaría de Estado de Administraciones Públicas <https://serviciostematicos.sqcal.minhap.gob.es/BDGEL/aspx/>

Según datos de la propia Plataforma de Contratación del Sector Público<sup>26</sup>.

<sup>24</sup> Caño Gómez, Manuel en su blog. [“La transición a la contratación pública electrónica y las comunidades de práctica”](#): “El formato electrónico, es el punto de partida de lo que realmente hay detrás y que es mucho más importante: la profesionalización de la contratación pública, que consiste en intentar que los funcionarios encargados de la contratación pública saquen el mejor rendimiento posible del 20 % de los recursos del país que se dedican a este servicio”.

<sup>25</sup> “La licitación electrónica en el sector público español. Presente y futuro” dirigido por el profesor José Ramón Pin, Titular de la Cátedra de Gobierno y Liderazgo en la Administración Pública de IESE [Business School](#) (University of Navarra), página 25.

<sup>26</sup> *La solución para la contratación pública electrónica en España. La Plataforma de Contratación del Sector público como medio centralizador de la publicidad de la contratación del Sector Público.* Nota informativa a Mayo de 2014.

- Las empresas que licitan y ejecutan contratos públicos, en su **gran mayoría PYMEs (el 99,88%)**.<sup>27</sup>
- **Muchísimas empresas afectadas, ya que el negocio de la contratación pública mueve muchísimos millones de euros ( el 18% del PIB).**

La gestión electrónica, además de ser la puerta de entrada a la gestión avanzada de la contratación, es **una gran oportunidad para conseguir garantizar la economía en la gestión de los fondos públicos**<sup>28</sup>:

- 2.500 millones de euros se podría ahorrar en un año, se licitará de manera electrónica.
- 1.500 millones de euros anuales se podrían ahorrar, si se eliminara el papel.
- 1.000 millones de euros anuales, si se compartieran aplicaciones informáticas en la nube.

### 3. Qué tendrían que hacer los entes del Sector Público para implantar la gestión electrónica en la contratación.

---

Además de contar con la tecnología necesaria (algo obvio y accesible) **habría que hacer algo/bastante más**. Teniendo en cuenta lo que dice Jaime Domínguez-Macaya Larnaga<sup>29</sup> y tomando como referencia la experiencia del País Vasco, **único referente indiscutible en el estado Español en la gestión electrónica de la contratación pública**:

*“Hay que gestionar el cambio, porque “una adecuada gestión del cambio no garantiza el éxito del modelo, pero de lo contrario, una inadecuada planificación del mismo avocará sin ningún género de dudas al modelo al más rotundo de los fracasos. Es por tanto, una condición necesaria para el éxito, aunque, desgraciadamente, no suficiente”, (pág. 471).*

*Con la formación, un **elemento crucial** (pág. 469). De la formación interna y externa depende el éxito o el fracaso, (pág. 481).*

*Tan importante es que debe haber **“superusuarios”** como José Ignacio Familiar (pág. 483), es decir, “el usuario de cada uno de los servicios que intervienen en la contratación administrativa que **está motivado y es avezado** en su uso, siendo capaz de abrir camino a la experimentación de las aplicaciones del modelo de contratación pública electrónica de una forma muy resolutiva. Su formación específica no se puede desatender.”*

---

<sup>27</sup> *“Retrato de las PYMEs (2011) según la Dirección General de Política de la Pequeña y Mediana Empresa”.*

<sup>28</sup> *“La licitación electrónica en el sector público español. Presente y futuro”* dirigido por el profesor José Ramón Pin, Titular de la Cátedra de Gobierno y Liderazgo en la Administración Pública de IESE [Business School](#) (University of Navarra) , páginas 24 y ss.

<sup>29</sup> *“Claves para una contratación pública electrónica eficaz”* escrito por Jaime Domínguez - Macaya Larnaga y publicado por la editorial LA LEY - EL CONSULTOR DE LOS AYUNTAMIENTOS.

*Un plan transparente, (pág. 444).*

*Un plan para gestionar la imprescindible gestión del cambio y de gestionar el cambio de mentalidad de "los letrados de cada organización", los propietarios de este proceso, (pág. 445).*

*Formación para empresas: Se desarrollaron 27 jornadas formativas a las que asistieron 1.500 personas de más de 1.000 empresas, (pág. 482). Más de 100 cursos con más de 2.200 personas, (pág. 482).*

*Formación para 261 funcionarios en 34 cursos diferentes, (pág. 483).*

*Se han editado 14 números de la revista contratación pública electrónica, la revista Prest, (pág. 486). Se han editado 24 folletos, (pág. 487)....*

## 4. Qué está fallando.

---

Obviamente algo está fallando, quizá tanto desde un punto de vista *macro* como *micro*.

### 4.1. No hay un plan nacional para implantar la contratación pública electrónica.

A nivel macro, algo falla. **No disponemos de un plan nacional de implantación de la contratación pública electrónica. No hacemos a nivel nacional, lo que sí hizo el gobierno Vasco o lo que está haciendo Portugal o Francia<sup>30</sup>.**

Autorizadas voces reclaman esa iniciativa. Francisco Blanco López<sup>31</sup> pide un *plan de ordenación territorial* y Manuel Caño Gómez<sup>32</sup> reclama un **plan nacional de implantación de la contratación pública electrónica<sup>33</sup>**:

*El reto es muy grande (conseguir mejoras sobre 16% del PIB), las experiencias son muy pocas y aisladas, y el tiempo es muy corto (octubre 2018). Un plan que coordine todos los esfuerzos y haga salir todas las buenas ideas y opciones, puede permitir a todos los servicios de contratación alcanzar sus objetivos.*

*Sin este tipo de planes de implantación (nacional, regional o local) yo creo que se producirán desperdicios y malas prácticas, que nos conducirán como sociedad a obtener menos beneficios del servicio de retorno que representa la contratación pública. Y sobre todo provocará retrasos impidiendo obtener beneficios a tiempo.... Ese ha sido el verdadero coste de oportunidad que hemos pagado entre todos por no tener implantada la contratación pública electrónica hace ya mucho tiempo.*

---

<sup>30</sup> [Plan nacional de dématérialisation des marchés publics](#) publicado el 22 de julio de 2015.

<sup>31</sup> Publicado el 7 de diciembre de 2015 en el Observatorio de la Contratación Pública.

<sup>32</sup> Editor del blog [contratación pública electrónica](#).

<sup>33</sup> Blog contratación pública electrónica. [El plan nacional de implantación de la contratación pública electrónica](#).

En particular y en cuanto a la tecnología, España no seguimos el modelo de Portugal que en 2008 *optó por derivar la contratación pública electrónica al mercado privado. Parece que ese modelo ha sido exitoso.* Aquí todo el Sector Público debe utilizar la plataforma de contratos del Sector Público, una plataforma que ya aglutina a 30.000 usuarios<sup>34</sup> y que alberga a 3.464 órganos de contratación:

| Tipo de Administración             | Órganos de Contratación hasta el 31/12/2013 | Órganos de Contratación hasta 31/12/2014 | Altas en el año 2014 |
|------------------------------------|---|--|----------------------|
| Administración General del Estado  | 1.146                                       | 1.180                                    | 34                   |
| Entidades Locales                  | 1.407                                       | 1.647                                    | 240                  |
| Comunidades Autónomas              | 15  | 76                                       | 61                   |
| Entidades de Derecho Público       | 140   | 181                                      | 41                   |
| Otras Entidades del Sector Público | 295   | 380                                      | 85                   |
| <b>Total...</b>                    | <b>3.003</b>                                | <b>3.464</b>                             | <b>461</b>           |

Según datos de la propia Plataforma de Contratación del Sector Público<sup>35</sup>.

## 4.2. Qué falla en los miles de poderes adjudicadores, Porqué no implantan la gestión electrónica en la gestión de su contratación.

A nivel micro, algo está fallando en casi todos los poderes adjudicadores. Después de trabajar en el tema tanto en la Diputación Provincial de Soria, como en otras entidades<sup>36</sup>, se podría decir que el éxito del tránsito a la administración o licitación electrónica depende, además de la tecnología, **de ejecutar otras tareas y de ejecutarlas bien.** Los elementos que una organización debería gestionar en el proceso de adaptación a la contratación pública electrónica, los *factores de éxito*<sup>37</sup> del proceso de implantación de la licitación electrónica, serían:

1. Buena y continua información.
2. Comunicación constante.

<sup>34</sup> Ángeles González Rufo. Subdirectora General de Coordinación de la Contratación Electrónica en Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas. [Encuentro presencial celebrado por la comunidad de contratación pública del INAP SOCIAL](#) (10 Y 11 de noviembre de 2015).

<sup>35</sup> Estadísticas de la propia [plataforma de contratación del Sector Público](#).

<sup>36</sup> Dentro del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública que organiza Título de la Universidad Internacional Menéndez Pelayo (UIMP) verificado por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte que cuenta con la colaboración del Instituto Nacional de las Administraciones Públicas es necesario elaborar un trabajo de fin de máster que precisa un trabajo colaborativo de tutoría. He tutorizado los siguiente trabajos: Plan de mejora contratación del ayuntamiento de Xátiva; [Plan mejora contratación Cabildo insular de La Palma](#); [Plan de mejora gestión contratación Diputación de Lérida](#); [Plan de mejora gestión contratación del INIA](#).

<sup>37</sup> [Iñaki Ortiz](#) presenta los factores de éxito del Plan de Innovación ([ver vídeo](#)).

3. Liderazgo político y técnico.
4. Formación formal e informal.
5. Participación del personal de la organización y reconocimiento del trabajo.
6. Trabajar de forma diferente.

Hay que seguir informando de todas las ventajas que la gestión electrónica conlleva y de que es obligatorio por ser un mandato legal, **pero sobre todo hay que informar de que en esa implantación hay que: cambiar los hábitos de trabajos; que esos cambios se van a traducir en más trabajo; que o se gestiona la resistencia al cambio o el fracaso está asegurado; y que es necesario asignar recursos económicos...**

Hay que incluir **nuevos hábitos en la gestión**, como el de **preguntar a otros**<sup>38</sup>. Para implantar la contratación pública electrónica ya se cuenta con la tecnología necesaria y con un ejemplo a seguir (el gobierno Vasco). Ese debería ser el punto de partida, luego y dependiendo de cada organización, en su proceso de cambio para la implantación de la contratación pública electrónica, seguro que hay **otra organización de similar tamaño, recursos y situación de partida** que ya ha pasado por esto. Hay que buscar información y preguntar<sup>39</sup>, hasta encontrar algo interesante, un buen trabajo, **una buena práctica**.<sup>40</sup> Encontrada una buena práctica que se adapte a la situación de la organización hay que reutilizar las lecciones aprendidas, **hay que copiarla**.

Además de copiar a otros **hay que aceptar que hay que trabajar más**. Los líderes políticos y técnicos deben saber que el principal elemento legal que habilita la gestión electrónica, la **firma electrónica avanzada reconocida**???,<sup>41</sup> sólo puede ser usado de una forma global y segura **si se ha conseguido la precisión en el contenido que va a ser firmado**. La firma electrónica es un mecanismo de seguridad mucho más rígido que la manuscrita. El presupuesto para utilizar la firma electrónica es la precisión del contenido que va a ser firmado, **porque una vez firmado**

---

<sup>38</sup> “No hay que reinventar la rueda. Está inventada” repite [Alberto Ortiz de Zarate](#) en [el blog administraciónenred](#).

<sup>39</sup> [Iñaki Ortíz](#) en el [PIPEJGV en linkedin](#) preguntaba: [¿Conocéis experiencias interesantes de tramitación telemática interna en las administraciones públicas? ¿Alguna idea que podamos aprovechar?](#)

<sup>40</sup> Una buena práctica es un "rendimiento, método o enfoque óptimo que permite obtener logros excepcionales". Buena o mejor práctica es un término relativo que indica prácticas de gestión interesantes o innovadoras, identificadas por medio del “benchmarking” ([Marco Común de Autoevaluación](#)).

<sup>41</sup> La D.A. 16ª apartado 1 letra f) sobre el uso de medios electrónicos, informáticos y telemáticos en los procedimientos regulados en la Ley del Real Decreto Legislativo 3/2011, de 14 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Contratos del Sector Público dice: *“Todos los actos y manifestaciones de voluntad de los órganos administrativos o de las empresas licitadoras o contratistas que tengan efectos jurídicos y se emitan a lo largo del procedimiento de contratación deben ser autenticados mediante una firma electrónica avanzada reconocida de acuerdo con la Ley 59/2003, de 19 de diciembre, de firma electrónica. Los medios electrónicos, informáticos o telemáticos empleados deben poder garantizar que la firma se ajusta a las disposiciones de esta norma”*.

**electrónicamente no se podrá “ni alterar”, “ni volver a firmar”.** La **precisión** en la gestión de los expedientes de contratación pública se consigue utilizando los gestores electrónicos de expedientes o workflows. Se puede decir que la secuencia sería: Se identifican, diseñan y mejoran los expedientes de contratación; se implantan en un workflow o gestor de expedientes; **se alcanza la precisión**; se puede firmar electrónicamente y, en consecuencia, es legal la utilización de la tecnología en la gestión de las tareas administrativas de la contratación pública.

Para poner en marcha esas soluciones tecnológicas claves, estratégicas y troncales (workflows), cada poder adjudicador debería **gestionar sus procesos de trabajo**, es decir, debería **identificar, diseñar, gestionar y mejorar sus procesos de trabajo de contratación pública forma continua**<sup>42</sup>. Si no se hace este trabajo, no se podrá poner en funcionamiento el elemento clave, troncal y estratégico de la administración electrónica, **y sin aquel trabajo y esta herramienta el fracaso de la implantación está garantizado**, en otras palabras, la solución tecnológica troncal, clave y estratégica del proyecto de implantación de administración electrónica (los gestores de expedientes) **es incompatible con los hábitos de trabajo administrativos**.

Comentaba Francisco Blanco López<sup>43</sup> que:

*La contratación pública electrónica, para desarrollar sus enormes potencialidades, necesita trámites y funcionalidades diferentes a la contratación pública ordinaria. Si no repensamos buena parte de los trámites que venimos efectuando desde la mitad del siglo XIX, la contratación pública electrónica se quedará en una versión eléctrica de la contratación pública ordinaria, es decir, un mastodonte azulado con electrodos, pero mastodonte al fin.*

**Por desconocimiento, por comodidad o por inercia** muchos poderes adjudicadores o no han hecho ni hacen nada de este trabajo o bien, si hay recursos económicos, lo están contratando. No obstante, la organización y la gestión de los procesos de trabajo no se puede contratar<sup>44</sup>, en todo caso, **habría que contratar cómo aprender la organización y la gestión de los procesos de trabajo**.

Descartada la empresa como destinataria final de estos trabajos, debería ser el **personal de**

---

<sup>42</sup> Modelo ISO, modelo EFQM, o Marco Común de Autoevaluación. Para saber más, [“Aplicación del análisis y simplificación de procesos en una organización pública”](#) elaborado por José Antonio Galiano Ibarra, Emilio Fernández Agüero y [Guillermo Yáñez Sánchez](#) y publicado por la Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas (FIIAPP) (año 2006).

<sup>43</sup> Director de coordinación de contratación administrativa en el ayuntamiento de Barcelona.

<sup>44</sup> “Encargarlas a equipos de consultores externos puede darnos una gran potencia de actuación a corto plazo sin comprometer recursos a futuro, pero puede quitarnos gran parte del control sobre la implantación y sobre todo nos crea una dependencia a futuro en un entorno que va a exigir intervenciones continuas por su naturaleza cambiante” dice la [“Guía práctica FEMP sobre la Ley 11/2007, de 22 de Junio” \(página 40\)](#).

**la organización<sup>45</sup> con suficiente aptitud** quién, de una forma **organizada<sup>46</sup>**, se dedicara a realizar de **forma continua este gran volumen de trabajo.<sup>47</sup>**

La resistencia al cambio en la Administración Pública, por su burocracia e inmovilismo, **es muy fuerte**. Implantar la contratación pública electrónica conlleva ventajas para todos los que, dentro de un poder adjudicador, intervienen en un proceso de contratación. No obstante, **el confort de la cómoda situación actual conlleva el rechazo inmediato al cambio**. Hay que transmitir y comunicar, con un lenguaje claro y sencillo, toda la información necesaria a **los responsables políticos y técnicos que deberán liderar todo el proceso de gestión del cambio**, porque *“una adecuada gestión del cambio no garantiza el éxito del modelo, pero de lo contrario, una inadecuada planificación del mismo avocará sin ningún género de dudas al modelo al más rotundo de los fracasos. Es por tanto, una condición necesaria para el éxito, aunque, desgraciadamente, no suficiente”<sup>48</sup>*.

Como se ha visto hay que aceptar que hay que hacer obligatoriamente un trabajo<sup>49</sup> que sirva de base para arrancar la gestión electrónica de la contratación pública.

Una vez definido y aclarado qué habría que hacer para garantizar el éxito en la implantación de la contratación pública electrónica, hay que **comunicarlo de forma profesional**, tanto en el **fondo** como en la **forma**, a quien lo tiene que hacer. Hay que gestionar la comunicación<sup>50</sup> para

---

<sup>45</sup> [Iñaki Ortíz](#) en *"El despliegue masivo de la Administración electrónica"*.

<sup>46</sup> *“Es imposible que estas tareas puedan realizarse sin unos equipos dedicados expresamente a ellas. Pretender que pueden llevarse a cabo por trabajadores municipales simultaneándolas con sus tareas habituales es un error, no por habitual menos cierto. Lo ideal sería crear “ex novo”, pero a ser posible con trabajadores con experiencia y profundo conocimiento de la organización, un equipo de trabajo dedicado exclusivamente a la implantación y mantenimiento del sistema de tramitación, dimensionado más para el mantenimiento futuro que para el arranque del sistema, y paralelamente y bajo su control un apoyo de consultoría externa durante la fase inicial”* en la *“Guía práctica FEMP sobre la Ley 11/2007, de 22 de Junio”* (página 40).

<sup>47</sup> *“En un ayuntamiento pueden identificarse cientos de los posibles procedimientos reglados diferentes. Algunos quizás no se tramiten nunca, (un cambio en el escudo municipal) o raramente (una modificación de los límites del término). Como en todo problema el 20% de las causas origina el 80% de las consecuencias (Pareto). Identificando los procedimientos reglados que más expedientes generan, podemos afirmar que en unos 130 procedimientos se concentra aproximadamente entre un 80 y un 85% de la producción administrativa”* en la *“Guía práctica FEMP sobre la Ley 11/2007, de 22 de Junio”* (página 39).

<sup>48</sup> Jaime Domínguez-Macaya Laurnaga en el capítulo V de su libro *“Claves para una contratación pública electrónica eficaz”* publicado por la editorial La Ley - El Consultor de los Ayuntamientos, página 471.

<sup>49</sup> *“..., lo más costoso es el inventario, análisis y descripción de los procesos, las labores de mejora y, en su caso, de reingeniería, la normalización de y confección de las plantillas de los documentos electrónicos, con todo el trabajo de campo, de gabinete y de implementación que supone”* en la *“Guía práctica FEMP sobre la Ley 11/2007, de 22 de Junio”* (página 40).

<sup>50</sup> Según el [criterio 3.3º a\) Marco Común de Autoevaluación \(modelo CAF\)](#) para gestionar bien los recursos humanos

asegurar que sea **permanente, vertical y horizontal** y que utilice, por su adecuación para esta labor, los **medios electrónicos** a su alcance.<sup>51</sup>

Información, más trabajo, trabajo en equipo, comunicación constante y **confianza**, algo que tendrán que generar los **líderes políticos y técnicos**. Personas de la organización, tanto a nivel político como técnico, deben asumir la responsabilidad del liderazgo<sup>52</sup> de la implantación de la contratación pública electrónica y asumirlo con compromiso y dedicación, comunicando qué hay que hacer e impulsando y reconociendo los trabajos realizados.

Además de comunicar al personal de la organización qué se debería hacer, habrá que **formarle**<sup>53</sup>, porque lo más probable es que **carezca** de los **conocimientos y habilidades necesarias** para realizar los trabajos que la implantación de la contratación electrónica precisa<sup>54</sup>. Los tradicionales cursos y manuales no valen.

Otro factor de éxito de la implantación es conseguir **la participación activa del personal**. Lo que no está claro es **cómo conseguir que el desánimo y apático personal público participe y se implique en estos trabajos necesarios para implantar la contratación pública electrónica**<sup>55</sup>, parece ser que se precisaría:

- **Dar al personal de la organización la oportunidad de participar** y, luego, **responsabilizarles**<sup>56</sup> en el proceso y
- **Reconocer el rendimiento y la productividad.**

---

hay que promover una cultura de comunicación y diálogo abiertos y de trabajo en equipo.

<sup>51</sup> Es lo que establece el [criterio 5.2º del Marco Común de Autoevaluación \(modelo CAF\)](#)

<sup>52</sup> “El liderazgo sería la manera en que los líderes desarrollan y facilitan la consecución de la misión y visión de la organización, desarrollan los valores necesarios para alcanzar el éxito a largo plazo e implantan todo ello en la organización mediante las acciones y los comportamientos adecuados, estando implicados personalmente en asegurar que el sistema de gestión de la organización se desarrolla, implanta y revisa, centrándose en el cambio y la innovación”, definición del [Marco Común de Autoevaluación \(modelo CAF\)](#).

<sup>53</sup> Según el [criterio 3.2º b\) Marco Común de Autoevaluación \(modelo CAF\)](#).

<sup>54</sup> “La formación en estas herramientas será ya algo permanente en nuestras organizaciones, y el asumirla con recursos propios, los mismos equipos implantadores, puede significar importantes ahorros respecto a su realización por consultores externos” en la “[Guía práctica FEMP sobre la Ley 11/2007, de 22 de Junio](#)” (página 40).

<sup>55</sup> [Iñaki Ortiz](#): “¿Os parece posible involucrar a los trabajadores públicos en el proceso de cambio organizativo?”

<sup>56</sup> Para gestionar bien los recursos humanos hay que involucrar a los empleados por medio del diálogo y la responsabilización (empowerment), según establece el [Criterio 3.3º del Marco Común de Autoevaluación \(modelo CAF\)](#). El gobierno Vasco está utilizando las comunidades de prácticas y los equipos de innovación como [semilleros de innovación pública](#).

Hay un trabajo que hacer, un **trabajo ingente**<sup>57</sup> y constante, para organizar, gestionar y mejorar los desorganizados procesos de contratación, sin este trabajo el *back-office* seguirá anclado en el siglo XIX, en el papel, y el fracaso del proceso de implantación de la contratación pública electrónica estará garantizado. **Sin ese trabajo no se puede pensar ni en contratación pública electrónica, ni en contratación pública transparente, ni en contratación pública estratégica.**

## 5. Idea: Trabajar de forma colaborativa en redes sociales y comunidades profesionales + web 2.0.

---

Los gestores de la contratación pública nos movemos en **un entorno de conocimiento líquido**. Además de saber y conocer todas las novedades legislativas que nos afectan, debemos saber cómo conseguir, en nuestras organizaciones, una gestión eficaz, eficiente y económica de la contratación pública y alcanzar esos parámetros de gestión avanzada que se han expuesto (estratégica + transparente).

Seguramente, los gestores tenemos en la cabeza más dudas, problemas y preguntas que respuestas: ¿por dónde empiezo si quiero alcanzar una gestión avanzada de la contratación?, ¿cómo implanto el formato electrónico en la gestión de mis expedientes?, ¿qué tecnología uso?, ¿me la juego exclusivamente con la PCSP? ¿o también uso una plataforma privada?, ¿a quién copio?, ¿hay alguien en mi situación de partida?, ¿cómo sé quien está en mi situación?, ¿cómo contacto y empiezo a intercambiar información, ideas y problemas?, ...

A nivel macro, también surgen muchas cuestiones: ¿será técnicamente viable una sola plataforma para la gestión de todas las licitaciones de todos esos entes del Sector Público y de tantísimos licitadores?, ¿qué ocurrirá cuando la PCSP empiece a gestionar mesas de contratación electrónicas, subastas electrónicas?, ¿cuántas mesas de contratación electrónica podrán

---

<sup>57</sup>“Describir, analizar e implementar en la herramienta de gestión este número de procedimientos requiere un esfuerzo ingente. Como ejemplo: en el caso del Ayuntamiento de Leganés, en el sistema de gestión actual se han definido de forma exhaustiva (contemplando todas las posibilidades de ocurrencia en cada expediente) más de 130 procedimientos diferentes. Para preparar los documentos de cruce con los datos se han tenido que preparar 1.800 plantillas distintas. En la posterior implantación, la formación del personal, unas 500 personas, es una tarea que también ha consumido una cantidad importante de tiempo y recursos. Estos trabajos se realizaron casi en su mayor parte a lo largo de cuatro años, teniendo un equipo dedicado. Los primeros 30 procedimientos se comenzaron a tramitar a los 9 meses de la compra de la herramienta” en la [“Guía práctica FEMP sobre la Ley 11/2007, de 22 de Junio” \(página 39\)](#).

simultáneamente proceder al descifrado de las ofertas económicas?, ¿aguantará el sistema?, ¿quién y cómo se dará soporte a los miles de usuarios que demanden ayuda, asistencia e información?...

En fin, que parece que lo que se necesita son **nuevos escenarios** en los que sea posible buscar información y experiencia; reutilizar de recursos: coordinar sinergias; discutir desarrollos tecnológicos; recopilar información; conocer y contactar con profesionales; trabajar de forma colaborativa..., escenarios que sirvan para gestionar un conocimiento especializado y que puedan satisfacer todas las necesidades y expectativas que la implantación de la contratación pública electrónica plantea.

Para crear esos escenarios se precisan dos requisitos: **unir a personas afectadas y que trabajen de forma colaborativa y utilizar la web 2.0.**

## 5.1. Comunidades de afectados por la contratación pública.

Lo primero que se precisaría, en cualquier nivel del problema (macro o micro), es conseguir una masa crítica de afectados en la contratación pública que formen una que trabajen ( que practiquen), de forma colaborativa, sobre lo que les une, la implantación de la contratación pública electrónica. Más o menos una **comunidad de prácticas**<sup>58</sup> **(en adelante CoP) en torno a la contratación pública electrónica.**

Cuenta Jesús Martínez Marín<sup>59</sup> que *“... la toma de conciencia que el conocimiento de todos, en red y compartido puede ser muy útil para resolver los nuevos problemas planteados en la organización. Viene a ser como si organizamos la inteligencia colectiva, a través de CoP, para dar respuesta a las nuevas vicisitudes laborales que nos vamos encontrando: todos aprendiendo de todos.”*<sup>60</sup>

---

<sup>58</sup> Trabaja diferente. Redes corporativas y comunidades profesionales. Jesús Martínez Marín y Núria Vives Leal. Departamento de Justicia. Generalidad de Cataluña. La definición formal que Wenger hace es: una comunidad de práctica es un grupo de personas que comparten una preocupación, un conjunto de problemas o un interés común sobre un tema, y que profundizan su conocimiento y su pericia en esta área a través de una interacción continuada.” Pag. 16

<sup>59</sup> Responsable de proyectos del Centro de Estudios Jurídicos y Formación Especializada. Departamento de Justicia. Generalidad de Cataluña.

<sup>60</sup> Trabaja diferente. Redes corporativas y comunidades profesionales. Jesús Martínez Marín y Núria Vives Leal. Departamento de Justicia. Generalidad de Cataluña. “... la toma de conciencia que el conocimiento de todos, en red y compartido puede ser muy útil para resolver los nuevos problemas planteados en la organización. Viene a ser como si organizamos la inteligencia colectiva, a través de CoP, para dar respuesta a las nuevas vicisitudes laborales que nos vamos encontrando: todos aprendiendo de todos.” Pag. 15

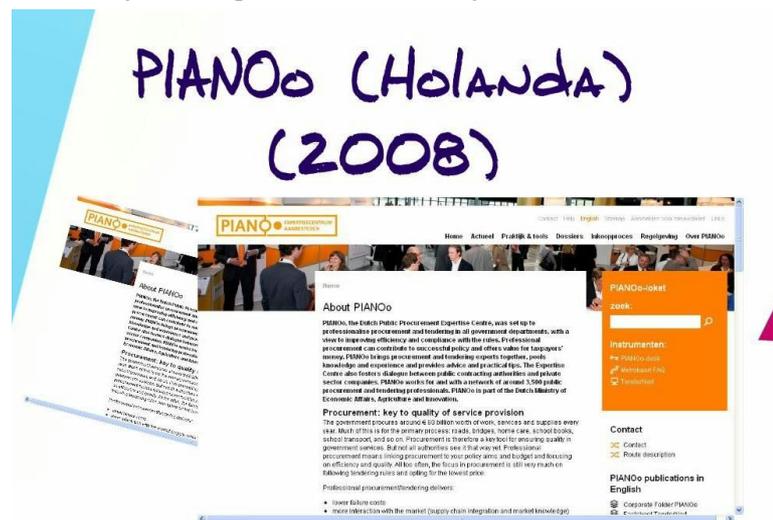
### 5.1.1. Una comunidad o red social de contratación pública para la Administración del Estado.

Como se ha expuesto la decisión que ha tomado el gobierno Español de hacer obligatorio el uso de la PCSP **debería ser acompañada por la creación de una comunidad de usuarios en donde se gestione la información, la comunicación y la difusión de su uso, actualización y mantenimiento.**

Decía Francisco Blanco López<sup>61</sup> que la “*administración general del Estado debiera haber liderado esa tarea*”. Además de desarrollar la plataforma de contratación del Sector Público, **la administración general del Estado debería de pensar en cómo se va a implantar a nivel nacional la contratación electrónico y cómo se van a gestionar los factores de riesgo; cómo se va a planificar la implantación; cómo se va a gestionar el volumen de trabajo de la plataforma de contratación del Sector Público; cómo....**

Para todo ello, la administración general del Estado podría utilizar una comunidad de práctica a nivel nacional, algo que ya se está haciendo fuera de nuestras fronteras.

**El gobierno Holandés creó PIANOo<sup>62</sup> una red enfocada a profesionalizar la contratación pública mejorando su eficiencia y el cumplimiento de las leyes.**



La red on-line de contratación pública de Holanda (Pianoo).

La “*Acquisition community connection*”<sup>63</sup> del gobierno de los Estados Unidos de América.

<sup>61</sup> Director de coordinación de contratación administrativa en el ayuntamiento de Barcelona.

<sup>62</sup> [The Dutch Public Procurement Expertise Centre](#)

<sup>63</sup> La comunidad de prácticas para las adquisiciones de defensa.



La red on-line de contratación pública del ejército de los Estados Unidos de América.

En el Reino Unido, en Mayo del 2012 se inaugura [“The Local Government Procurement Network”](#)<sup>64</sup>.



<sup>64</sup> Una red dirigida a informar, fortalecer y conectar a todos los afectados por la contratación pública local, un mercado de unos 35 billones de libras al año que requiere de una gran diversidad de proveedores para satisfacer con eficacia los servicios.

La red on-line de contratación pública en el ámbito local en el Reino Unido.

### 5.1.2. Comunidades prácticas de contratación en órganos de contratación para implantar la gestión electrónica y conseguir una contratación pública avanzada.

¿Cómo va a afrontar la administración del Estado la implantación de la contratación pública electrónica en sus 13 ministerios?, ¿cómo va a afrontar la comunidad autónoma de Castilla la Mancha la implantación de la contratación pública electrónica en las provincias de Albacete, Ciudad Real, Cuenca, Guadalajara y Toledo?, ¿Cómo va a afrontar la diputación provincial de Cuenca la implantación de la administración/contratación electrónica en sus 238 municipios?.

Dice Luis Jesús de Juan Casero<sup>65</sup> que *“es un gran reto que exige la aportación de **las ideas y la energía creativa de toda la organización**, especialmente la de sus responsables políticos y sus directivos públicos. No es (sólo) un tema de informáticos”*.

Una *idea* que puede servir para aprovechar las *sinergias creativas* son las **comunidades de prácticas para implantar la contratación pública electrónica**<sup>66</sup>. Actualmente y para estas necesidades, hay que pensar en una **arquitectura electrónica de red social**, y en la actualidad, está disponible:

- **Comunidad de contratación pública (+electrónica) del INAP SOCIAL**, que permite la habilitación de una comunidad on-line privada para la gestión de la implantación de la contratación pública electrónica.
- **Comunidad de prácticas de la contratación pública**, que también permite la creación de grupos de trabajo privados para la gestión de la implantación de la contratación pública electrónica.

## 5.2. Utilización masiva de la web 2.0.

Si en una organización no hay liderazgo ni político ni técnico, no hay nada que hacer, pero si lo hay, se puede empezar a mover todo el engranaje de la implantación de la contratación pública electrónica: evaluación, análisis, planificación, comunicación, formación, participación, ...y **para todas estas actividades se puede/debe recurrir a herramientas web 2.0** porque:

---

<sup>65</sup> Vicesecretario General en Diputación Provincial de Ciudad Real, en el debate [Ley de procedimiento](#) en la comunidad de administración electrónica del INAP SOCIAL.

<sup>66</sup> Mucho más sobre esta idea en la Memoria descriptiva del proyecto [Contratación pública electrónica 2.0](#) presentado a la XI edición del premio emprendedores de la fundación Everis en el año 2012. Igualmente Caño Gómez, Manuel en el blog [contratación pública electrónica](#). Entrada publicada el 14 de mayo de 2015: [La transición a la contratación pública electrónica y las comunidades de práctica](#).

- Son herramientas **con unas potencialidades tremendas**.<sup>67</sup>
- Son herramientas que ayudan a gestionar los factores de éxito del plan de implantación:
  - Los líderes políticos y técnicos deben ejercer su liderazgo y mantener un cauce de comunicación constante con el personal, cauce bidireccional, que permita transmitir información y recibir feed-back. **Un blog** puede ser una herramienta muy útil.<sup>68</sup>
  - Hay mucho trabajo que hacer y se requiere la colaboración de distintas personas (equipos de trabajo), tanto de la propia organización como con consultoras externas. [Google Drive](#) es una herramienta 2.0 que permite el **trabajo colaborativo** y su posterior **comunicación y difusión**.
  - Un aspecto fundamental que hay que cuidar mucho es la constante comunicación<sup>69</sup> y estas herramientas (**blogs, wikis, redes, youtube...**) son unos altavoces potentísimos que permiten y amplifican la comunicación.<sup>70</sup>
  - Otro aspecto que hay que gestionar con calidad es el conocimiento<sup>71</sup> y la mejor herramienta 2.0 es una **wiki**<sup>72</sup>.
  - Estas herramientas también tienen unas potencialidades tremendas para la **formación**, desde las presentaciones power-point electrónicas ([google drive](#), [slideshare](#), [scribd](#)...), hasta los vídeos de youtube, pasando por las comunidades de prácticas.
  - Quizá uno de los aspectos básicos y de los que dependa el éxito del plan de implantación sea **la involucración del personal interno en los trabajos**. Todas estas herramientas permiten la participación, en la medida, en que en todas ellas se habilita la posibilidad de participar (“los comentarios”).<sup>73</sup> La forma más evolucionada, en la medida en que integra todas las formas virtuales de participar,

---

<sup>67</sup> En “[Open government. 10 ideas para hacer tu Ayuntamiento abierto](#)”, libro electrónico editado por la Red de Municipios Digitales de Castilla y León se presentan 10 ideas para utilizar las herramientas web 2.0 en una administración pública.

<sup>68</sup> Así lo hicieron [Alberto Ortiz de Zarate](#), Director de Atención a la Ciudadanía, e [Iñaki Ortíz](#), Director de Innovación y Administración Electrónica, ambos del Gobierno Vasco desde donde coeditaban el blog [administraciónenred](#) y ahora publican en el [blog del Plan de Innovación Pública \(PIP\)](#).

<sup>69</sup> [Iñaki Ortíz](#) lo señala como uno de los [factores de éxito del Plan de Innovación Pública](#).

<sup>70</sup> Un ejemplo de cómo se pueden utilizar las herramientas 2.0 en la comunicación, sobre todo a efectos externos, es el Ayuntamiento de Getafe. Ver [vídeo](#) de [Guillermo Rodríguez Maroto](#) y acceso a [presentación](#).

<sup>71</sup> Ver el [criterio 4.4º del Marco Común de Evaluación \(CAF\)](#).

<sup>72</sup> Ejemplo, [wikicontratación](#).

<sup>73</sup> Dentro del [Plan de Innovación Pública \(PIP\)](#) uno de los factores de éxito identificados es la comunicación y en los aspectos innovadores del plan está la utilización de [un blog](#) como herramienta de comunicación, [youtube](#) o las [comunidades de prácticas](#), herramientas que además de permitir una amplia y constante comunicación permiten y potencian la participación.

son las redes sociales, que cuando específicamente se utilizan con la finalidad de generar conocimiento e innovar se conocen como comunidades de prácticas.<sup>74</sup>

- Las herramientas 2.0 **son muy baratas.**<sup>75</sup>

---

<sup>74</sup> El Gobierno Vasco está iniciando un proyecto dentro de Plan de Innovación Pública, para utilizar comunidades de práctica, ver: “[¿Qué posibles mejoras traerán las comunidades de práctica y los equipos de innovación al Gobierno Vasco?](#)”

<sup>75</sup> os costes orientativos de estas herramientas son: 0,00€: blogger, googledocs, youtube, twitter, linkedin, wikispaces, picasa, flickr, slideshare, scribd...; 6,95€ al año un dominio: [www.\\_\\_\\_\\_\\_.com.](#); 199.95\$ al año [una plataforma](#) para crear una comunidad de prácticas.