
Hacer ciudad desde el punto de vista de un TIC

Aunque funcionario TIC de la AGE, actualmente desarrollo mi actividad profesional en el Ayuntamiento de Ronda, gracias a una situación de excedencia por prestación de servicios.

El municipio rondeño cuenta aproximadamente con trescientos trabajadores, que desempeñan su labor en una gran diversidad de servicios, desde la gestión urbanística del suelo del municipio hasta la red de transporte público, pasando por bibliotecas, centros deportivos e incluso una Escuela Universitaria de Enfermería.



JORGE DÍAZ-GARCÍA HERRERA

Jefe de Proyectos de Nuevas Tecnologías. Ayuntamiento de Ronda.

En este escenario de múltiples servicios y recursos escasos, la gestión municipal se basó durante años en la resolución de las demandas cotidianas de los ciudadanos, o en cubrir las necesidades internas puestas de manifiesto desde las propias unidades administrativas. La carencia de una planificación a medio o a largo plazo que contemplase actuaciones para la mejora de la calidad de los servicios o para el desarrollo de la ciudad, más allá de la elaboración del presupuesto anual, daba lugar a un modelo que no favorecía la ejecución de estrategias o planes que resultarían en una mejora estructural de los servicios e infraestructuras públicas. Por ello, la corporación municipal surgida de las elecciones de 2011 decidió la creación en el seno de la plantilla municipal de un perfil generalista que incluyera en sus competencias la elaboración de planes estratégicos a largo plazo y de los programas anuales de proyectos, y que aportase la capacitación suficiente para liderar la introducción de nuevas tecnologías que sirvieran para mejorar los procesos actuales.

Por mi parte, desde mi incorporación a la función pública, y debido a las necesidades de mi departamento, había participado en varios procesos formativos dirigidos a la gestión, entre los cuales destacan un Máster de Dirección y Gestión de Sistemas y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (2004-2007) y otro en Gestión Pública Local de TIC (2009), ambos en el Instituto Nacional de la Administración Pública, además de varios cursos de liderazgo, calidad y mejora de los procesos. Debido a esta formación y a mi experiencia en la dirección de proyectos TIC de cierta envergadura, cuando en 2014 se creó la nueva Relación de Puestos de Trabajo del

OBJETIVO TEMÁTICO	OBJETIVO ESPECÍFICO	LÍNEA DE ACTUACIÓN	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
OT2	OE.2.3.3. Promover las TIC en estrategias de desarrollo urbano integrado a través de actuaciones en Administración electrónica local y Smart Cities	LA 1: Administración electrónica y gobernanza							
		LA 2: Smart City							
OT4	O.E. 4.5.1 Fomento de la movilidad urbana sostenible	LA 3: Mejora de la movilidad y accesibilidad de las principales vías internas							
	O.E. 4.5.3 Mejora de la eficiencia energética y aumento de las energías renovables en las áreas urbanas	LA 4: Renovación del alumbrado exterior en el Conjunto Histórico							
OT6	OE 6.3.4 Promover la protección, fomento y desarrollo del patrimonio cultural y natural de áreas urbanas, en particular de interés turístico	LA 5: Rehabilitación integral del Barrio de La Ciudad							
	OE 6.5.2 Acciones integradas de rehabilitación de ciudades, de mejora del entorno urbano y su medio ambiente.	LA 6: Recuperación de las zonas verdes de los arrabales de la ciudad Medieval							
OT9	O.E. 9.8.2 Regeneración física, económica y social del entorno urbano a través de estrategias urbanas integradas	LA 7: Operaciones de integración social en zonas especialmente degradadas							
		LA 8: Operaciones de rehabilitación física en zonas especialmente degradadas							
ASISTENCIA TÉCNICA									

FIGURA 1. Planificación de la Estrategia de Desarrollo Urbano Integrado del Ayuntamiento de Ronda

Ayuntamiento, se me asignó el puesto de Jefe de Proyectos de Nuevas Tecnologías, y se consideró como parte de las funciones inherentes a este cargo la gestión de los planes estratégicos y de los programas que conforman las estrategias previamente aprobadas por la Corporación local.

Las tareas que se suelen llevar a cabo para la elaboración de las estrategias son el análisis de la situación, el diagnóstico, la determinación de objetivos, la definición de acciones a realizar, su priorización, la gestión de los plazos y la estimación de los recursos que van a ser necesarios.

Con posterioridad a la aprobación de los distintos planes es necesario gestionar la contratación de los diferentes proyectos, lo cual incluye la redacción de los pliegos técnicos, la participación en las mesas de contratación, la elaboración de informes para la adjudicación y la propia formalización de los contratos.

Tras las adjudicaciones de los proyectos, se pasa a controlar su ejecución, comprobando la recepción de entregables, gestionando el cambio en las unidades municipales que se vean afectadas, y verificando el cumplimiento de los acuerdos de nivel de servicio comprometidos, informando en su caso sobre defectos o deficiencias detectados.

Las tareas anteriores no son muy diferentes de las habitualmente contempladas para proyectos TIC, si bien los planes estratégicos suelen establecerse a más largo plazo y abarcar varias disciplinas, por lo que requieren de la participación de distintas áreas municipales: urbanismo, infraestructuras públicas, transporte, medioambiente, patrimonio, cultura, educación, policía local o servicios sociales. Por todo ello, resulta habitual constituir un equipo de especialistas procedentes de estas áreas, que es necesario coordinar para poner en

común todas sus aportaciones. Esta coordinación implica la posesión de un conocimiento genérico de las competencias de todas las áreas y de su contribución a los fines de la organización. Es importante reseñar que estos especialistas deben interrumpir su operativa diaria para dedicar su tiempo a la programación y planificación de los proyectos, por lo que también se requiere de una colaboración muy estrecha con sus responsables para que otros servicios municipales no se vean afectados.

Proceder del mundo TIC me ha facilitado mucho la gestión del cambio derivada de la ejecución de las estrategias, ya que vencer la natural resistencia al cambio es un reto bastante común en la implantación de proyectos TIC. Por otro lado, para efectuar una adecuada planificación, cobra cada vez más importancia el análisis de datos procedentes de fuentes diversas, tarea que por su volumen re-

quiere de conocimientos específicos acerca del tratamiento automatizado de la información, habituales en el mundo TIC.

La planificación y la ejecución de los planes y proyectos también exigen en muchas ocasiones mantener con otras administraciones relaciones estrechas, que pueden ser de diversos tipos. Un buen ejemplo lo constituye la agrupación de municipios "Smart Costa del Sol" constituida por Málaga, Vélez-Málaga, Nerja, Rincón de la Victoria, Antequera, Torremolinos, Benalmádena, Fuengirola, Mijas, Marbella, Alhaurín de la Torre, Alhaurín el Grande y Ronda. Este tipo de agrupación tiene por objeto conseguir la masa crítica suficiente para competir por ayudas y subvenciones en las mejores condiciones. También es común la gestión de competencias propias de la administración autonómica: medioambiente, cultura, educación, deportes, asuntos sociales, empleo, etc., y resulta muy frecuente el intercambio de información, servicios o recursos con otras administraciones, normalmente bajo la forma de foros o convenios.

Desde este puesto y con inicio en 2014, he planificado y dirigido el Plan de Transformación Digital del Ayuntamiento (2015), he participado en el proceso para la contratación del proyecto de Ciudad Inteligente (2016) y en la elaboración de la Estrategia de Movilidad para el Conjunto Histórico (2016), he dirigido la elaboración de las Cartas de Servicios de los procedimientos municipales (2016) y la Estrategia de Desarrollo Urbano Sostenible para Ronda (EDUSI) (2016), presentada a la Dirección General de Fondos Comunitarios para obtener ayudas de fondos FEDER.

Personalmente, no contemplo a medio plazo mi regreso al mundo TIC, ya que mi actual puesto en el ayuntamiento se ha mostrado particularmente útil y necesario, y las

ventajas de disponer de un empleado TIC en estas funciones están resultando evidentes. Pero en todo caso, se trata de una cuestión que dependerá de la evolución futura de los servicios municipales y de las necesidades de los ciudadanos. *



FIGURA 2. La Estrategia de Desarrollo Urbano Sostenible para Ronda (EDUSI) ha sido presentada a la Dirección General de Fondos Comunitarios para obtener ayudas de fondos FEDER.