

Modernización y Administración Electrónica en el Ayuntamiento de Madrid

El Ayuntamiento de Madrid ha desarrollado desde 2003 una importante estrategia de modernización, apoyándose en las nuevas tecnologías como soporte a sus procesos y servicios. Con un mapa global de sistemas de información como referencia, se han renovado los sistemas corporativos y se han dado pasos claves hacia la Administración Electrónica. Se inicia ahora un nuevo periodo, que finalizará en 2011, en el que se irán completando las piezas que forman parte de nuestro modelo objetivo de sistemas de información. La Ley 11/2007 pone también fecha a algunos de nuestros proyectos.

POR FEDERICO VEGA CUESTA

Durante el periodo 2003 a 2007 el Ayuntamiento de Madrid realizó un fuerte proceso de transformación y modernización, con el que se perseguía el acercamiento de la Administración municipal al ciudadano, la mejora en la prestación de los servicios públicos y la implantación de una nueva cultura de gestión transparente, abierta, eficaz y eficiente.

Este proceso, se estructuró en líneas estratégicas, cada una de las cuales se articulaba en un conjunto de actuaciones para las que se definieron objetivos, ámbito temporal,



destinatarios, impulsores y beneficios a obtener. Se enumeran las actuaciones realizadas para cada una de las líneas estratégicas:

Línea estratégica: Atención integral a la ciudadanía

1. Mayor integración de los canales presencial, telefónico y en Internet del Ayuntamiento de Madrid
2. Mejora del Sistema de Información Único
3. Reorganización del Sistema de Registro del Ayuntamiento de Madrid
4. Implantación del Sistema de Sugerencias y Reclamaciones
5. Nuevo Portal web municipal
6. Desarrollo del Plan de protección de datos del Ayuntamiento de Madrid

Línea estratégica: Sistemas integrales de gestión de información

1. Elaboración del mapa de procesos económico-financiero y de recursos humanos del Ayuntamiento de Madrid
2. Implantación de un Sistema Integrado de Gestión Económico-Financiero y de Recursos Humanos
3. Impulso de la informatización de la gestión administrativa
4. Optimización de los procesos de

contratación municipal (Contratación electrónica)

5. Sistema de Información Geográfico Corporativo de Madrid (SIG-MA)

6. Nuevo sistema de información de ingresos municipales (Proyecto +til)

Línea estratégica: Innovación tecnológica y Administración electrónica

1. Revisión de la información de los procedimientos administrativos y normalización y mecanización de impresos
2. Desarrollo de la Administración electrónica en el Ayuntamiento de Madrid
3. Implantación de la Firma Electrónica y de la Tarjeta Corporativa Inteligente
4. Transformación e los procesos de soporte de las TIC

Línea estratégica: Calidad y evaluación de los servicios

1. Plan de Calidad del Ayuntamiento de Madrid
2. Observatorio de la Ciudad
3. Sistema de Indicadores Clave
4. Sistema de Indicadores de Gestión
5. Sistema de Cartas de Servicios
6. Sistema de Evaluación de la Percepción Ciudadana

Línea estratégica: Gestión del conocimiento

1. Impulso y mejora de la Intranet municipal ayre
2. ayre 3 : la nueva Intranet municipal
3. Formación de los profesionales del Ayuntamiento de Madrid
4. Buenas prácticas e intercambio de experiencias de calidad, modernización e innovación

Como puede deducirse de la relación anterior, el proceso de modernización tuvo como elemento clave la utilización de las posibilidades que ofrecían las TIC. Más adelante se hace mención a los principales pro-

yectos realizados y, en otros artículos de este monográfico, se describen algunos de ellos con más detalle. Una descripción más amplia de la experiencia de este periodo puede consultarse en el documento “Modernización en el Ayuntamiento de Madrid”, que puede obtenerse en www.munimadrid.es.

Mapa global de sistemas de información

Pero para realizar un largo recorrido, resulta conveniente contar con un buen mapa de referencia. En los últimos años hemos venido representando nuestra visión de los sistemas de información que estamos construyendo en el Ayuntamiento con el mapa global que se representa en la *Figura 1*:

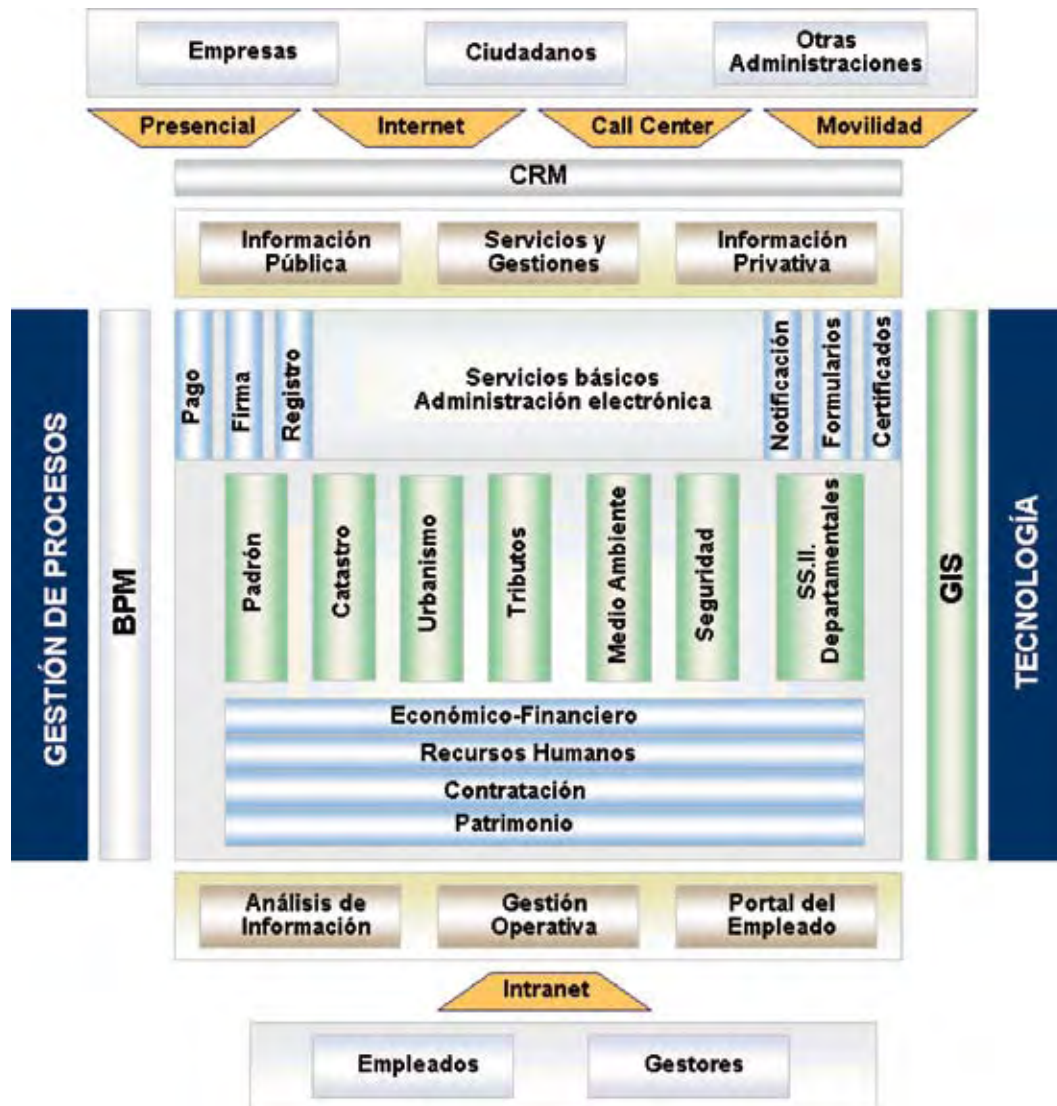
Mirando el mapa desde arriba, encontramos a los ciudadanos, en sentido amplio, a los que el Ayuntamiento presta sus servicios, y las otras Administraciones con las que el Ayuntamiento ha de colaborar a tal fin. Su acceso a nuestros sistemas se plantea desde el principio con una óptica multi-canal (presencial, telefónica, Internet, movilidad) y con un enfoque integrado. Este enfoque da respuesta a una estrategia global de atención al ciudadano que nuestra Corporación enmarca en “Línea Madrid”. Los sistemas ofrecen información, tanto pública como propia del ciudadano, y servicios y gestiones.

En la parte de abajo vemos a los gestores y empleados municipales que acceden a los sistemas para la realización de sus funciones y para obtener sus propios servicios como empleados públicos.

En el cuadro central, en la parte inferior, unos bloques horizontales representan los sistemas de información corporativos, de utilización »



FIGURA 1. Mapa global de sistemas de información



general por los distintas Áreas de Gobierno y Distritos del Ayuntamiento. En medio, en columnas, se representan los sistemas sectoriales, que dan soporte a un área de gestión departamental, poniéndose como ejemplo los principales de un Ayuntamiento. Y encima de estos, haciendo de unión entre los sistemas de gestión interna

y los destinatarios de dicha gestión, representamos, también con algunos ejemplos, los servicios básicos que se requieren para que completar el esquema de una verdadera Administración electrónica.

A izquierda del mapa reflejamos la importancia de la reingeniería de los procesos administrativos para hacer

real la modernización que se persigue. Es el lado del mapa más cercano a la definición formal de los sistemas de información. Se pinta también una herramienta de gestión de procesos, que ha de jugar un papel principal en esta renovación.

Por último, a la derecha, se resalta la importancia de la utilización de la

más adecuada tecnología de base de todo tipo. Se ha reservado también aquí un lugar para representar el papel que los sistemas de información geográfica juegan en una Administración como la del Ayuntamiento de Madrid.

Dos ejes de acción

Los principales proyectos TIC realizados en los últimos años pueden identificarse con distintas piezas del mapa de sistemas expuesto y dan respuesta a los retos de modernización marcados. Se enumeran a continuación, vertebrados en dos ejes de acción: *Sistemas de información corporativos*. Se han puesto en funcionamiento nuevos sistemas que han renovado a fondo la gestión del Ayuntamiento, destacando los siguientes:

- Sistema de Información Económico-Financiera
- Sistema de Información de Recursos Humanos
- Sistema de Contratación Administrativa
- Sistema de Gestión Patrimonial
- Sistema de información del Padrón de Habitantes
- Sistema de Información Geográfica Corporativo

Se está trabajando, estando previsto iniciar la implantación de su primera fase un nuevo

- Sistema Integrado de Gestión de Ingresos (+Til)

Administración electrónica

Los principales proyectos llevados a cabo en este ámbito, que ya han estado operativos en producción han sido:

- Plataforma corporativa de gestión de contenidos y portales
- Nuevo portal municipal municipalidad
- Nueva Intranet ayre
- Servicios básicos de Administración electrónica

En otros artículos de este monográfico se desarrollan algunos de los proyectos que han dado lugar a estos sistemas.

2008-2011: un nuevo impulso

El Ayuntamiento se plantea el periodo 2008-2011 como una nueva fase de avance en lo que respecta a sus sistemas de información y la aplicación de las TIC para mejorar la prestación de sus servicios a los ciudadanos. Conviene resaltar algunos aspectos:

Nueva organización

Durante el segundo semestre de 2007 se produjo la integración en el Organismo Autónomo Informática del Ayuntamiento de Madrid (IAM) de la Dirección General de Desarrollo de Tecnologías de la Información, antes encuadrada directamente en el Área de Hacienda, y que había sido impulsora de la mayor parte de los proyectos del periodo anterior. Ello conlleva una reorganización general de IAM que le permitirá afrontar los nuevos retos.

Evolución de los sistemas implantados y culminación de proyectos en curso

Se parte de sistemas ya consolidados y que tienen ahora por delante importantes evoluciones o extensiones funcionales, algunas ya en marcha, y que constituyen los principales proyectos para 2009. Es el caso de la descentralización de la gestión de recursos humanos, la extensión de las soluciones de gestión que se apoyan sobre el GIS corporativo y la apertura al exterior del sistema de contratación electrónica a través de la licitación electrónica y la factura electrónica. Pero también se requiere el desarrollo de nuevos portales y nuevas funcionalidades en municipalidad y ayre y el de nuevos servicios telemáticos. Estos temas se detallan en sus correspondientes artículos.

Esta es también la etapa para la culminación del sistema de gestión de ingresos +Til, que comenzará a dar sus frutos en 2009.

Potenciación de los sistemas sectoriales

La gestión de un Ayuntamiento como el de Madrid es compleja y diversa. Nuestra organización comprende Áreas de Gobierno responsables de gestiones sectoriales propias: Medio Ambiente, Obras, Urbanismo, Asuntos Sociales, Seguridad, etc.

Todos ellos tienen sus necesidades propias de sistemas y tecnologías de la información. Algunos han sido ya objeto de atención especial por parte del Ayuntamiento, como es el caso del Área de Seguridad, mientras que otros presentan unas importantes oportunidades de mejora. Por fin, también hay algún Área que ha contado tradicionalmente con medios informáticos significativos, pero que requiere una importante actualización.

Durante 2008-2011 los sistemas sectoriales van a ser también objeto de una atención especial.

Plataforma corporativa

Hemos visto que en los últimos años hemos construido nuevos sistemas, importantes piezas que se han ido encajando en la posición asignada en nuestro mapa global. Comenzamos ahora una nueva etapa en la que completar esta tarea.

Una plataforma corporativa para la gestión administrativa

El Ayuntamiento de Madrid ha abordado durante los últimos años la informatización de procedimientos administrativos apoyándose en diversas herramientas informáticas, tanto productos de mercado como desarrollos propios.

En los últimos meses se ha realizado la revisión funcional y técnica de los sistemas utilizados para este fin, así »

como el de otras alternativas, basadas en los sistemas BPM hoy existentes en el mercado. El objetivo de este estudio era sentar las bases para poner en marcha un gestor de expedientes corporativo en el que apoyar futuros procesos de informatización y mejora de la gestión administrativa.

En estos momentos se está ultimando la selección de un BPMS, para su adquisición a principios de 2009. Seguidamente, dentro del mismo año, se acometerán el desarrollo e implementación de un framework, que complete los requerimientos de una plataforma de gestión de expedientes para una Administración Pública que estos productos no cubren, y se realizarán dos proyectos pilotos.

A partir de 2010, la utilización del nuevo gestor sobre la plataforma BPM elegida se extenderá a más procedimientos, absorbiendo la demanda de desarrollo de nuevas aplicaciones de este tipo y rediseñando procesos que actualmente están en otras herramientas.

Otras piezas del puzzle

La implantación de una herramienta BPM, al menos en una gran organización que cuenta con multitud de sistemas en producción, que cada vez necesitan más apoyarse unos en otros y que deben abrirse al exterior, encuentra su complemento natural en una arquitectura orientada a servicios.

El Ayuntamiento de Madrid ha trabajado en los últimos años en tecnologías basadas en servicios, pero es ahora cuando debe abordar la implantación de una plataforma SOA. Este es un proyecto a poner en marcha, comenzando con el nuevo sistema de gestión de expedientes y que se irá completando a lo largo de los próximos tres años.

Por otra parte, en el ámbito de la

prestación de servicios de Línea Madrid, se está iniciando la implantación de una herramienta CRM. La solución que se está poniendo en marcha será el entorno de trabajo del personal que presta servicio en las Oficinas de Atención al Ciudadano y en el teléfono 010. Con ella se gestionará la atención al ciudadano integrada y multi-canal, con capacidad para dar información o realizar gestiones de forma presencial, telefónica o por vía telemática.

El CRM culminará su implantación actual a principios de 2009, pero abre una nueva vía de mejora de las posibilidades de integración de los medios que utiliza Línea Madrid y de la filosofía multi-canal de nuestros servicios. Está previsto iniciar un nuevo proyecto para profundizar en esta línea en 2009 y continuarlo en años sucesivos.

Compromisos con los ciudadanos y con el Ayuntamiento

La Ley 11/2007

Como sabemos, la Ley 11/2007 de 22 de junio, de Acceso Electrónico de los Ciudadanos a los Servicios Públicos, establece una serie de derechos de los ciudadanos en su relación con las Administraciones Públicas que obligan a éstas a realizar determinadas actuaciones para garantizarlos antes de enero de 2010.

Los proyectos realizados durante los últimos años nos han permitido contar con una plataforma de contenidos y servicios de Administración electrónica que facilitan la relación del ciudadano con el Ayuntamiento por medios electrónicos y nos coloca en una buena situación de partida para cumplir con este objetivo.

En los últimos meses hemos analizado las acciones complementarias a


realizar antes de 2010 sobre los sistemas de información e infraestructuras del Ayuntamiento. Nuestra situación y planes para 2009 relacionados con el cumplimiento de la Ley se exponen en un artículo específico.

El Plan de Sistemas de Información y Comunicaciones de IAM

Durante los últimos meses de 2008 y los primeros de 2009 IAM está realizando su Plan Estratégico de Sistemas de Información y Comunicaciones. Este trabajo se fundamenta en los dos objetivos estratégicos generales: garantizar la calidad de los servicios prestados por IAM y aportar, a través de la implantación de las TIC, eficiencia y eficacia en la actividad municipal.

Las directrices que se están siguiendo en la elaboración del plan son las siguientes:

- Optimización de los recursos que gestionamos.
- Integración y alineamiento de IAM, tanto interno como con el resto del Ayuntamiento.
- Seguridad en el tratamiento de la información.
- Administración electrónica, cumplimiento de la Ley 11/2007.
- Innovación, aprovechamiento de las nuevas tecnologías.
- Calidad de los servicios que se prestan

Este plan está sirviendo de reflexión, tanto interna en IAM como externa con los distintas Áreas del Ayuntamiento y debe servir de impulso y dar su lugar a los proyectos en curso y a los nuevos a realizar durante su ejecución, hasta 2011. 

Federico Vega Cuesta es Subdirector General de Administración Electrónica. Informática del Ayuntamiento de Madrid