

**ESTUDIO, ANÁLISIS Y CLASIFICACIÓN
DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
PARA EL IMPULSO DE LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA
EN EL AYUNTAMIENTO DE MADRID**

29 de noviembre de 2007

Luisa Ana Blanco Losada
Subdirectora General de Administración Electrónica
Dirección General de Calidad y Atención al Ciudadano
Área de Gobierno de Hacienda y Administración Pública

RESUMEN EJECUTIVO

Este plan de mejora obedece a la [encomienda](#) realizada en un primer momento [de impulsar la administración electrónica en el Ayuntamiento de Madrid](#) y en un segundo momento a la necesidad de [hacer posibles y efectivos los derechos reconocidos por la Ley 11/2007](#) de Acceso Electrónico de los Ciudadanos a los Servicios Públicos.

Los [objetivos del proyecto](#) son el estudio, clasificación y simplificación de los procedimientos a instancia de parte para su implantación en la administración electrónica, como base fundamental para conseguir los propósitos fijados por la Ley 11/2007 a todas las administraciones, que en el supuesto concreto de la administración local da un plazo de dos años para hacer efectivos los derechos de los ciudadanos.

El 31 de diciembre de 2009, todos los procedimientos, o su mayoría, se deben poner a disposición de los ciudadanos por vía electrónica, lo cual supone que el Ayuntamiento de Madrid debe ofrecer a sus ciudadanos:

- Información en la Web.
- Impreso de solicitud.
- Incluir el procedimiento en el Registro Electrónico.
- Posibilitar el envío de archivos con la solicitud.
- Aceptar el pago de tasas e impuestos.
- Ofrecer la notificación electrónica como posibilidad real.
- Dar información sobre los hitos de tramitación.

El Ayuntamiento de Madrid es una organización que por su [contexto](#) está preparada para un proyecto de estas características dado que:

- El impulso de la administración electrónica se marca como parte de sus objetivos estratégicos para toda la organización como se refleja en el *Mapa Estratégico del Ayuntamiento de Madrid*.
- Se ha constituido una estructura orgánica con competencias en el desarrollo de la administración electrónica, la Subdirección General de Administración Electrónica dentro de la Dirección General de Calidad y Atención al Ciudadano.
- Los desarrollos tecnológicos realizados desde hace varios años han propiciado que se cuente con un nivel aceptable de informatización en la gestión y se hayan desarrollado técnicamente servicios básicos marcados por la Ley 11: registro electrónico, pago, notificaciones e información de gestión.
- El personal del ayuntamiento está receptivo y es permeable a planteamientos de servicios electrónicos como mejora de su gestión.
- La ciudad de Madrid está bien posicionada en cuanto a uso y desarrollo de las nuevas tecnologías a pesar de que los actuales colectivos a los que se presta más servicios adolecen de dificultades en el uso de Internet.

El **método de trabajo empleado** para la realización del proyecto de mejora ha sido la consulta de información de gestión, consulta de reclamaciones y encuestas, la recopilación de información de parte de los gestores para la consolidación de un catálogo de procedimientos, el análisis de la situación actual de la tecnología y gestión en el Ayuntamiento y el diseño para la constitución de grupos de estudio de procedimientos.

En este plan de mejora se expone el método para realizar los análisis necesarios que lleven a la terminación del estudio de procedimientos y su implementación con las herramientas de administración electrónica en un plazo de dos años.

El **propósito del proyecto** es la realización de un **Plan de Estudios de mejora de procedimientos** para su implantación en la administración electrónica.

Para lograr este objetivo se propone realizar los siguientes trabajos:

1. **Catálogo de procedimientos** (recopilación, clasificación y definición de su contenido mínimo e interacciones para su publicación en la Web).

Solicitada la información a todas las unidades se ha realizado un cuadro con los datos básicos: nombre del procedimiento, órgano competente para resolver, normativa y efectos del silencio. En la versión Web se conectarán con el Sistema de Información al Ciudadano y con los impresos respectivos y se indicará si tiene servicios electrónicos.

El catálogo se incluye como Anexo.

2. **Clasificación de los procedimientos en familias y subfamilias.**

Se han detectado 14 familias, que son: autorizaciones y acreditaciones; anotaciones registrales (padrón y otras); solicitud de plazas e inscripciones; subvenciones, ayudas y premios; informes e inspecciones; revisión de la actuación administrativa; arbitraje, mediación y conciliación; sugerencias, quejas y reclamaciones; procedimientos sancionadores; responsabilidad patrimonial; procedimientos tributarios; prestación de servicios, contratación pública y recursos humanos.

A su vez las familias se ha agrupado constituyendo un mapa de procesos (página 18 del informe).

3. **Mejora de los procedimientos** para impulsar la administración electrónica, que a su vez implicará:
 - Análisis y racionalización de las familias (diagramación y aplicación de criterios de simplificación),

- Propuesta de manual para el acceso a la administración electrónica, para determinar el grado de permeabilidad de cada procedimiento y determinar la fase de implantación.

El trabajo se realizará a través de **grupos de análisis** y discusión con participación de representantes de las Secretarías Generales Técnicas de todas las Áreas de Gobierno y una selección de gestores responsables de la tramitación de los procedimientos.

La **diagramación** en este proyecto es una base para fijar la forma de tramitación general y hacer más sencilla su comprensión a los gestores, es por ello que se opta por unos esquemas sencillos, muy visuales y con explicaciones claras de cada fase, aunque en momentos posteriores se pueda acudir a diagramaciones tradicionales.

Se incluyen como parte del trabajo realizado la diagramación de tres de las familias identificadas: responsabilidad patrimonial, potestad sancionadora y subvenciones.

Se establecen igualmente unos **criterios generales de simplificación** que afectan a todas las fases del procedimiento: inicio, documentación de entrada y salida, registro, pago y tramitación propiamente dicha: acuerdo de inicio, subsanación, informes, propuesta de resolución y resolución, notificación, representación y firma electrónica, archivo e información al ciudadano con determinación de los indicadores o hitos que se mostrarán al ciudadano.

Por lo que a los **recursos** a emplear destacar que el desarrollo de este proyecto se realizará con personal interno de la Subdirección General de Administración Electrónica con la colaboración de las nueve Secretarías Generales Técnicas de las Áreas de Gobierno y la Dirección General de Coordinación Territorial, que coordina la gestión en los 21 Distritos, con el apoyo de una empresa externa que será contratada con los presupuestos de la Subdirección General de 2008 y 2009.

El **cronograma** de implantación consta de tres fases:

- Enero a marzo 2008 (para la realización de la jornada de información / formación, la presentación del catálogo y la redacción de los manuales de las familias)
- Marzo 2008 a julio 2009 (estudio de los procedimientos por los grupos de trabajo).
- Abril 2008 a diciembre 2009 (desarrollo técnico e implantación de las soluciones propuestas).

La **evaluación** de la implantación del proyecto se realizará con los siguientes indicadores:

- Desviación de las fechas previstas para Jornada y presentación del Catálogo.
- Número de estudios realizados sobre el total en cada ejercicio.
- Número de documentos eliminados o sustituidos (número global y porcentaje sobre el total).
- Número de procedimientos en los que se ha implantado SIGSA como tramitador y número en espera.
- Implantación de nuevos procedimientos en la Web (a partir de julio 2008).
- Número de reuniones de los grupos de trabajo.
- Jornadas formativas internas.

Para la evaluación de la satisfacción de los usuarios se analizará:

- Número de solicitudes tramitadas.
- Número de reclamaciones del sistema.
- Porcentaje de funcionamiento del sistema.

El control y medición de los indicadores se realizará mensualmente por la Subdirección General de Administración Electrónica.

INDICE

1 INTRODUCCIÓN.....	2
2 CONTEXTO.....	2
2.1 La Administración Electrónica	5
2.2 La Administración Electrónica en el Ayuntamiento de Madrid	6
2.3 La Ley 11/2007 de Acceso Electrónico de los Ciudadanos a los Servicios Públicos.....	11
3 OBJETIVO DE LA ORGANIZACIÓN Y PROBLEMA A RESOLVER.....	12
4 PROPUESTA DE MEJORA	14
Se describen a continuación cada uno de estos trabajos	15
4.1 Catálogo de Procedimientos	15
4.1.1 Forma de realización	15
4.1.2 Contenido	16
4.2 Familias de procedimientos	18
4.2.1 Criterios de clasificación.....	18
4.2.2 Familias.....	18
4.2.3 Mapa de Procesos	19
4.3 Análisis y Mejora	20
4.3.1 Organización del trabajo	20
4.3.2 Diagramación	21
4.3.3 Criterios Generales de Simplificación.....	22
A. Inicio	22
B. Documentación	22
C. Registro	23
D. Pago.....	23
E. Tramitación.....	24
4.4 Manual de Administración Electrónica	27
4.5 Análisis de procedimientos	31
4.6 Implantación.....	48
4.6.1 Recursos.....	48
4.6.2 Cronograma	48
4.7 Evaluación	50
5 BIBLIOGRAFIA.....	51
6 LEGISLACIÓN.....	51
ANEXOS	52
1 Organigrama General del Ayuntamiento de Madrid.....	52
2 Organigrama de la Dirección General de Calidad y Atención al Ciudadano	54
3 Competencias de la Dirección General de Calidad y Atención al Ciudadano	55
4 Diagrama Procedimiento sancionador	60
5 Diagrama Procedimiento Subvenciones y Ayudas	73
6 Catalogo de Procedimientos.....	103

1 INTRODUCCIÓN

Este plan de mejora obedece a la encomienda realizada en un primer momento de impulsar la administración electrónica en el Ayuntamiento de Madrid y en un segundo momento a la necesidad de hacer posibles y efectivos los derechos reconocidos por la Ley 11/2007 de Acceso Electrónico de los Ciudadanos a los Servicios Públicos.

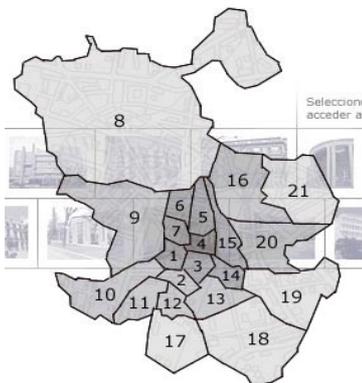
Los objetivos del proyecto son el estudio, clasificación y simplificación de los procedimientos a instancia de parte para su implantación en la administración electrónica, como base fundamental para conseguir los propósitos fijados por la Ley 11/2007 a todas las administraciones, que en el supuesto concreto de la administración local da un plazo de dos años para hacer efectivos los derechos de los ciudadanos.

El método de trabajo empleado ha sido la consulta de información de gestión, consulta de reclamaciones y encuestas, la recopilación de información de parte de los gestores para la consolidación de un catálogo de procedimientos, el análisis de la situación actual de la tecnología y gestión en el Ayuntamiento y el diseño para la constitución de grupos de estudio de procedimientos.

En este plan de mejora se expone el método para realizar los análisis necesarios que lleven a la terminación del estudio de procedimientos y su implementación con las herramientas de administración electrónica en un plazo de dos años.

2 CONTEXTO

El proyecto de mejora se presenta para el Ayuntamiento de Madrid. El relieve de esta organización nos lo pueden dibujar los siguientes datos:



Población: 3.178.062 hab. (2007)

Tamaño del municipio: 605,8 Km²

División territorial: 21 Distritos

Presupuesto 2007: 5.956,56 millones €
(Ayuntamiento, OAAA y Sociedades Mercantiles municipales)

Número de Trabajadores: 25.733

Estructura orgánica: 9 Áreas de Gobierno¹

¹ El organigrama general se incluye como Anexo 1

El Ayuntamiento de Madrid cuenta desde el año 2006 con un Mapa Estratégico, que bajo el lema de *“Madrid una de las ciudades más atractivas del mundo”*², está compuesto por 31 objetivos estratégicos agrupados en cuatro ejes:

- Ciudad socialmente integrada,
- Ciudad con calidad de vida,
- Ciudad internacional,
- Ciudad bien administrada.

Tanto el Mapa como los ejes han sido adaptados tras las últimas elecciones municipales al nuevo programa de gobierno.

A través del eje **Administración de la Ciudad** se pretende implantar un modelo de gestión que ponga en el centro de atención al ciudadano, prestándole unos servicios de calidad, estimulando su participación en los asuntos de la ciudad y administrando eficientemente los recursos para transformar la ciudad y mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

El desarrollo de este eje se orienta por los siguientes criterios de actuación:

- Desarrollo de la administración electrónica.
- Innovación en la gestión de procesos.
- Desconcentración a favor de los Distritos.
- Impulso y ampliación de la participación ciudadana.
- La diversificación de los canales de acceso del ciudadano a su Ayuntamiento.....

Es este eje y los objetivos estratégicos de “Potenciar un modelo de gestión basado en los criterios de transparencia, innovación y calidad” y “Consolidar una relación con el ciudadano accesible y próxima” el punto de partida de este proyecto de mejora.

Para un mejor análisis del proyecto hay que partir de hacer una breve referencia al concepto de administración electrónica, al desarrollo de la administración electrónica en el Ayuntamiento de Madrid y al impacto que va a suponer la entrada en vigor de la Ley 11/2007 de Acceso Electrónico de los Ciudadanos a los Servicios Públicos.

² Representación gráfica en página 3

CIUDAD SOCIALMENTE INTEGRADA

Desarrollar una política de vivienda universalista, sostenible y equitativa

Propiciar las mejores condiciones de acceso al mercado de trabajo para todos los ciudadanos

Procurar el bienestar individual y familiar con unos servicios sociales accesibles y de calidad que den protección a las

Favorecer la autonomía de los mayores y su permanencia en su entorno social

Apoyar a la familia y favorecer el desarrollo integral de los menores y la calidad del entorno educativo

Promover una ciudad socialmente cohesionada con plena integración de la población inmigrante e igualdad

Favorecer el equilibrio en el desarrollo de los distritos

CIUDAD CON CALIDAD DE VIDA

Convertir a Madrid en un referente de ecosistema urbano sostenible

Hacer de Madrid una ciudad cada vez más saludable

Desarrollar un paisaje urbano de calidad con más zonas verdes distribuidas por todo el territorio municipal

Fortalecer un sistema de movilidad sostenible con una red de transporte público integrada

Desarrollar un modelo urbanístico propio que ponga en valor la belleza y patrimonio cultural de la ciudad

Facilitar la práctica del deporte con instalaciones próximas y de calidad y con un programa amplio de actividades y servicios

Mantener un Madrid seguro donde el ciudadano se sienta protegido

Dar una respuesta excelente ante situaciones de emergencia

Configurar un nuevo espacio público acogedor y accesible con el peatón como protagonista

Promover Infraestructuras que mejoren la movilidad y la competitividad de la ciudad

Transformar el centro urbano de la ciudad haciéndolo más habitable, contemporáneo y cultural

Dinamizar la vida cultural de la ciudad con instituciones renovadas y con una oferta cultural atractiva para todos los ciudadanos

CIUDAD INTERNACIONAL

Situar a Madrid en el contexto mundial de las grandes ciudades globales

Impulsar la Candidatura Olímpica como motor de proyección internacional y de desarrollo urbano

Consolidar la ciudad de Madrid como destino turístico de primer orden

Hacer de Madrid un referente internacional de la cultura, proyectando su potencial creativo fuera de nuestras fronteras

Potenciar un Madrid competitivo y emprendedor par atraer la inversión económica y los mercados internacionales

Conseguir una posición central en innovación y tecnología como motor de competitividad

CIUDAD BIEN ADMINISTRADA

Potenciar un modelo de gestión basado en los criterios de transparencia, innovación y calidad

Conseguir una gestión tributaria más eficaz, cercana y equitativa

Consolidar una relación con el ciudadano accesible y próxima

Gestionar los recursos económicos con eficiencia y responsabilidad

Impulsar la participación ciudadana como estrategia continua de gestión

Potenciar el desarrollo profesional de los trabajadores para optimizar los servicios al ciudadano

2.1 La Administración Electrónica

Una primera definición de administración electrónica nos la ofrece la enciclopedia Wikipedia:

"La e-Administración o administración electrónica refiere cualquier mecanismo que transforma las oficinas tradicionales convirtiendo los procesos en papel en procesos electrónicos, con el fin de crear una oficina sin papeles. Ésta es una herramienta que se utiliza para mejorar la productividad y simplificación de los diferentes procesos del día a día que se dan en las diferentes organizaciones. La e-administración alcanza a las comunicaciones internas de una oficina como las comunicaciones entre oficinas de diferentes organizaciones".

Vemos un avance en el concepto que nos ofrece la Comisión Europea³:

"La administración electrónica consiste en el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones en las administraciones públicas, 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"

La Administración Electrónica se concibe como una evolución desde la primera etapa hasta la última. Es necesario pasar por cada una de las etapas para llegar a una transformación de la Administración.

Estas etapas siguiendo a Gartner se pueden clasificar en:

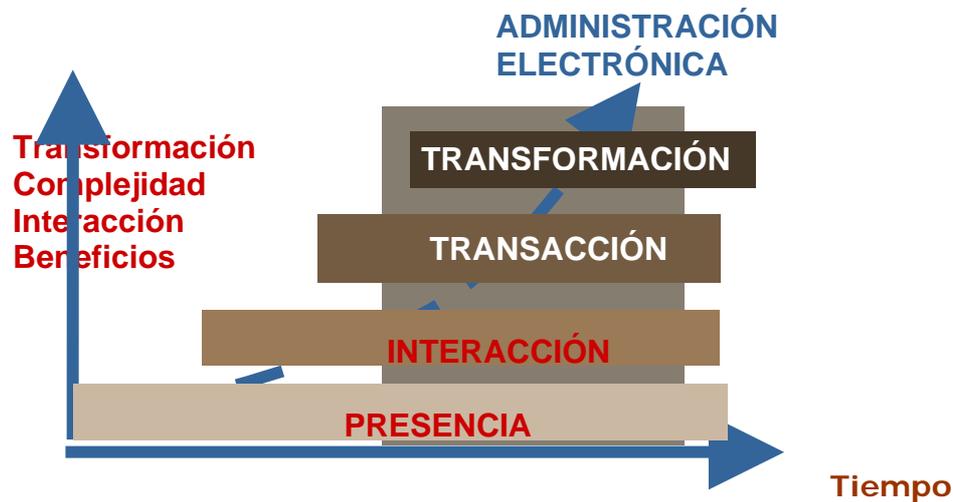
- Presencia en Internet (se caracteriza por la puesta en marcha de las Webs institucionales constituidas básicamente por información estática).
- Interacción: en las Webs se ofrece alguna posibilidad de interactuar: cumplimentación de formularios, solicitud de informaciones, correo-e, reclamaciones...)
- Transacción: verdadera interacción entre los ciudadanos y la administración, pudiendo iniciar procedimientos, realizar pagos y obteniendo información y comunicaciones por medios distintos de los tradicionales.
- Transformación: el volumen de trabajo y la forma de su tramitación implica una verdadera transformación de la organización, tanto en sus formas de trabajo como en su estructura, el reparto de competencias e incluso la solicitud e nuevas habilidades de sus empleados.

Cada etapa requiere una serie de servicios con un coste de implantación en cuanto a la tecnología a emplear. A medida que vamos evolucionando en cada etapa el coste de implantación es más elevado. Motivo por el cual se deben implantar soluciones que ofrezcan a corto, medio y largo plazo capacidad de evolucionar de una etapa a otra hasta

³ Comunicación al Parlamento. El papel de la Administración electrónica en el futuro de Europa, Bruselas, 26.9.2003

alcanzar la última. Siendo este aspecto un elemento que ha hecho fracasar la evolución de numerosos trabajos dado que la inversión necesaria ha sido excesiva con los resultados obtenidos, al menos en un principio, y por ello se han replanteado numerosas iniciativas que en definitiva ha redundado en una merma del servicio ofrecido.

Se ha establecido recientemente una última fase a desarrollar, la e-participación o participación democrática.



2.2 La Administración Electrónica en el Ayuntamiento de Madrid

La mejora de la gestión, a través de la definición de nuevos marcos de actuación y optimización de los procedimientos de las organizaciones públicas, es uno de los pilares básicos de la modernización de cualquier Administración. Así, la simplificación y agilización administrativa, a través de la reducción de los tiempos de tramitación y la incorporación de los usuarios de los servicios públicos en los procesos cotidianos, constituyen actuaciones fundamentales para lograr organizaciones competitivas, capaces de anticiparse y dar respuesta a las demandas y expectativas de la ciudadanía.

El Ayuntamiento de Madrid crea una unidad, la Dirección General de Calidad y Atención al Ciudadano, como órgano competente en las materias protección de datos y administración electrónica, encargada de desarrollar estrategias de modernización y facilitar el uso de los servicios electrónicos al ciudadano en su relación con el Ayuntamiento, incorporando nuevos servicios y gestiones telemáticas, y simplificando y normalizando la gestión administrativa como base para la tramitación electrónica.

Entre las estrategias puestas en marcha por la organización municipal para reforzar la proximidad de su Administración con el ciudadano, aprovechando las posibilidades que ofrecen las tecnologías de la información y las comunicaciones, destacan:

- El impulso de la informatización de la gestión administrativa: cuyo objetivo ha sido extender la implantación del Sistema Integral de Gestión y Seguimiento Administrativo (SIGSA) a las unidades del Ayuntamiento de Madrid para ofrecer una respuesta eficaz a las necesidades de gestión de las distintas unidades administrativas, simplificando y agilizando los procedimientos y reduciendo y eliminando trámites innecesarios.

Entre los principales logros alcanzados destacan:

- Implantación del Sistema Integral de Gestión y Seguimiento Administrativo (SIGSA) en las Áreas de Gobierno.
 - Consecución de mejoras en la gestión administrativa a través de la creación de una estructura uniforme de datos que permite la tramitación de cualquier procedimiento, la simplificación de los procesos de tramitación y un sistema global de información que posibilita las consultas, listados y estadísticas.
 - Creación de una interface con la aplicación GIIM para tramitar lo relativo a los tributos y precios públicos del Ayuntamiento.
 - Tramitación en 2006 de 344.895 expedientes entre las 10 unidades en las que actualmente está operativa la herramienta.
 - Formación en 2006 de 355 usuarios en 29 acciones formativas.
 - Elaboración y difusión de 4 manuales explicativos a través de la Intranet ayre.
 - Elaboración de una nueva versión de SIGSA en Java que permite más funcionalidades.
- La revisión de la información de los procedimientos administrativos y la normalización y mecanización de impresos con el objetivo de facilitar al ciudadano información sobre los servicios municipales, incluyendo los formularios normalizados y las fichas informativas de los procedimientos, de manera que se mejoren las vías de información y la prestación de servicios a la ciudadanía, así como la agilidad en la tramitación de los procedimientos administrativos, destacando:
 - Realización de fichas explicativas que incluyen la descripción de los distintos procedimientos contenidos en el Catálogo.
 - Normalización de los formularios necesarios para tramitar los procedimientos.
 - Redacción de un "Manual de Normalización de Impresos".
 - Puesta a disposición de fichas de procedimientos y formularios normalizados, tanto para los ciudadanos como

para los empleados públicos, en el Portal Web del Ayuntamiento www.munimadrid.es.

- Revisión de la información, normalización y mecanización de más de 400 impresos disponibles para la ciudadanía a través de la Web municipal.
 - Dotación de funcionalidades de tele-tramitación a impresos que han sido objeto de normalización y mecanización.
- La implantación de la Firma Electrónica y de la Tarjeta Corporativa Inteligente, cuyo objetivo ha sido fomentar el uso de la firma electrónica como un medio seguro y eficaz en las comunicaciones telemáticas con el Ayuntamiento de Madrid y encaminado a agilizar la gestión municipal, tanto para los ciudadanos en sus relaciones con la organización municipal, como para los empleados públicos en el desarrollo de sus funciones. Actividad en la que cabe destacar:
- Oficinas de Acreditación de Carácter Externo: desde 2002 hasta la actualidad, se pasado de 8 a 19 oficinas; aumento del número de acreditaciones (durante el 2006 se han realizado 3.038 acreditaciones).
 - Creación de la Oficina de Acreditación Interna: con oficinas auxiliares en el Departamento de Vigilancia de la Movilidad y el Departamento de Regulación del Estacionamiento en Vías Publicas; aumento del número de acreditaciones (durante 2006 se han realizado 2.871).
 - Implantación de la Tarjeta Corporativa Inteligente.
 - Acreditaciones internas de trabajadores municipales para uso de aplicaciones con firma electrónica, en 2006 y 2007 más de 900 acreditaciones.

• El desarrollo de la Administración Electrónica en el Ayuntamiento de Madrid: todas estas actividades son esenciales para el desarrollo de la administración electrónica pero su verdadero impulso se ha dado con la definición, desarrollo e implantación técnica de los servicios básicos en los que se debe apoyar la puesta en marcha de nuevos servicios electrónicos para el ciudadano, fundamentalmente:

- Firma digital.
- Diseño y gestión de formularios.
- Registro Electrónico.
- Consulta de tramitación.
- Información centralizada del ciudadano.
- Custodia documental.
- Interoperabilidad externa.
- Notificaciones telemáticas.
- Pagos telemáticos.
- Servicios multidispositivo.
- Cuadro de mando.

Además, estos servicios se deben integrar, a su vez, con los actuales sistemas de información existentes en el Ayuntamiento, tales como la plataforma de gestión de contenidos y portales Internet-Intranet, el

sistema integrado de gestión económico-financiera y de recursos humanos, los sistemas de gestión de expedientes y de seguridad implantados.

Los esfuerzos del Ayuntamiento de Madrid por aumentar los servicios de la administración electrónica a la ciudadanía han dado resultados muy favorables, que se ven reflejados en el notable incremento de los accesos a la Web www.munimadrid.es que han alcanzado los niveles de transacción alcanzan sus cifras más altas desde el inicio de los trabajos de Administración electrónica (en el año 2006 el número de accesos a servicios con firma asciende a 78.396).

Los servicios actuales disponibles en la Web municipal, junto con la obtención del Certificado Digital (Firma Electrónica), son los siguientes:

Trámites sin Certificado Digital
<i>Padrón Municipal de Habitantes (solicitud y comprobación del Volante Padronal, alta, baja y/o cambio de domicilio, modificación de datos personales, comprobación de Certificado Patronal) y consulta al censo electoral</i>
<i>Incidencias de Medio Ambiente (solicitud de cubos y papeleras, contenedores de vidrio, papel y cartón, pilas, limpieza de vía pública, etc.).</i>
<i>Impuesto sobre Vehículos de Tracción Mecánica (petición de duplicados de recibo, pago electrónico del Tributo, solicitud de domiciliación bancaria y solicitud de extensión del IVTM).</i>
<i>Impuesto sobre Bienes Inmuebles-Urbana (petición de duplicados de recibo, solicitud de domiciliación bancaria, solicitud de sistema especial de pago).</i>
<i>Impuesto sobre Actividades Económicas (petición de duplicados de recibo, solicitud de domiciliación bancaria).</i>
<i>Tasa por Ocupación del Vuelo, Suelo y Subsuelo (petición de duplicados de recibo, solicitud de domiciliación bancaria).</i>
<i>Servicios Sociales: programa de primeros días.</i>
<i>Impuesto sobre el Incremento del Valor de los Terrenos de Naturaleza Urbana (cálculo del importe de las Plusvalías Intervivos y Mortis-cause).</i>
<i>Dirección General de Deportes (reserva de pistas de tenis).</i>
<i>Bibliotecas Públicas Municipales (solicitud de carné y de nuevas adquisiciones y renovación de préstamos).</i>
<i>Escuela de Voluntariado de Madrid (solicitud de aulas).</i>
<i>Madrid Salud-Servicios Veterinarios (adopción de animales domésticos; control de plagas: alta de avisos).</i>

Trámites con Certificado Digital
<i>Obtención de Volante Patronal.</i>
<i>Consulta y pago de Multas de Circulación.</i>
<i>Domiciliación del Impuesto sobre Bienes Inmuebles (IBI).</i>
<i>Solicitud del Sistema Especial de Pago del Impuesto sobre Bienes Inmuebles (IBI).</i>

<i>Domiciliación del Impuesto sobre Vehículos de Tracción Mecánica (IVTM).</i>
<i>Domiciliación del Impuesto sobre Actividades Económicas (IAE).</i>
<i>Domiciliación de la Tasa por Ocupación del Vuelo, Suelo y Subsuelo.</i>
<i>Pago domiciliaciones GIIM.</i>
<i>Consulta a Censo Electoral.</i>
<i>Pago recaudación ejecutiva.</i>
<i>Preguntas frecuentes de Gestiones con Certificado y Firma Digital.</i>

Entre los principales logros alcanzados por el Ayuntamiento en relación con el desarrollo de la Administración electrónica destacan:

- Creación de la Comisión de Coordinación de las Nuevas Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones.
- Revisión de los servicios básicos de administración electrónica y elaboración de propuestas de mejora.
- Inicio de los trabajos para la creación del Registro Electrónico del Ayuntamiento de Madrid.
- Materialización de dos estrategias para impulsar técnicamente la administración electrónica en el Ayuntamiento: la mejora de los servicios ya disponibles y el desarrollo de aquellos servicios necesarios para la administración electrónica que aún no estén incluidos.
- Edición y publicación electrónica del Boletín Oficial del Ayuntamiento.
- Aumento notable del número de visitas de la Web.



Los trabajos realizados por el Ayuntamiento en este ámbito, son muchos pero queda ampliar y extender la administración electrónica a todos los procedimientos y gestiones administrativas de la organización municipal, con el fin de ir eliminando las barreras para el desarrollo de servicios públicos electrónicos y de proporcionar de manera global un mayor y mejor servicio a la ciudadanía; el siguiente paso es dotar de contenido a los desarrollos informáticos para que sean visibles para los ciudadanos.

Y tras la aprobación de la Ley 11/2007, de Acceso Electrónico de los Ciudadanos a los Servicios Públicos es necesario proceder a aplicar los principios recogidos y hacer efectivos los derechos en ella reconocidos a todos los ciudadanos.

2.3 La Ley 11/2007 de Acceso Electrónico de los Ciudadanos a los Servicios Públicos

Esta Ley tiene por objeto garantizar el derecho de los ciudadanos a relacionarse con las Administraciones Públicas por medios electrónicos y las obligaciones que tendrá que acometer el sector público para garantizar los nuevos derechos electrónicos.

El fin último de la norma es lograr una Administración más eficaz, en la que los ciudadanos puedan realizar sus consultas o gestiones desde cualquier lugar, 24 horas al día, los 365 días del año, y a través del canal que elijan.

Asimismo, la Ley está encaminada a conseguir un aumento de la transparencia y del control democrático de las Administraciones.

La Ley consagra una serie de principios que deben inspirar el actuar de la administración en este ámbito y entre los que podemos destacar: respecto al derecho a la protección de datos, igualdad, accesibilidad, legalidad, cooperación, seguridad, proporcionalidad, responsabilidad y calidad, transparencia y publicidad y simplificación administrativa.

De la lectura de la Ley podemos deducir que el contenido básico de la administración electrónica en cuanto a sus relaciones con los ciudadanos se reduce a poner a su disposición, para el máximo número de procedimientos, los siguientes aspectos:

- Registro Electrónico.
- Comunicaciones y Notificaciones electrónicas.
- Pagos.
- Información sobre el estado de la tramitación.

Es de destacar también la obligación que esta Ley impone a las distintas administraciones para que interactúen entre ellas de cara a facilitar la gestión a los ciudadanos.

La Ley dispone, además, que la aplicación de medios electrónicos a la gestión de los procedimientos, procesos y servicios irá siempre precedida de la realización de un análisis de rediseño funcional y simplificación del procedimiento, que es, precisamente, el objeto del presente proyecto de mejora para el "estudio, clasificación y propuestas de mejora de procedimientos administrativos para impulsar la tramitación electrónica", con este proyecto el Ayuntamiento de Madrid pasa de la zona de iteración para situarse firmemente en la zona de transacción y prepararse en el futuro para iniciar la zona de transformación

3 OBJETIVO DE LA ORGANIZACIÓN Y PROBLEMA A RESOLVER

El Ayuntamiento de Madrid en el momento actual debe cubrir dos necesidades:

1. Hacer efectivo su objetivo estratégico de lograr una ciudad bien administrada desarrollando la administración electrónica.
2. Por imposición de la Ley 11/2007, Disposición final tercera, en dos años, a 31 de diciembre de 2009, todos los procedimientos, o su mayoría, se encuentren a disposición de los ciudadanos por vía electrónica, lo cual supone que el Ayuntamiento de Madrid debe ofrecer a sus ciudadanos:
 - Información en la web.
 - Impreso de solicitud.
 - Incluir el procedimiento en el Registro Electrónico.
 - Posibilitar el envío de archivos con la solicitud.
 - Aceptar el pago de tasas e impuestos.
 - Ofrecer la notificación electrónica como posibilidad real.
 - Dar información sobre los hitos de tramitación.

Al mismo tiempo, desde el punto de visto interno, esto supone una progresiva informatización de la gestión para cubrir todos los aspectos relacionados respecto a las posibilidades que se van a ofrecer a los ciudadanos.

Para cubrir estas necesidades es necesario contar con una estructura organizativa, tras las últimas elecciones se ha reestructurado la Dirección General de Calidad y Atención al Ciudadano y se ha creado la Subdirección General de Administración Electrónica⁴, con competencias en materia de simplificación, planificación, protección de datos y control de la web en cuanto a trámites y gestiones electrónicas se refiere, asumiendo centralizadamente competencias dispersas y de otras unidades hasta ese momento.

Pero también es necesario proceder a diseñar un plan de implantación de la Ley 11/2007, preferiblemente aprobado por la Junta de Gobierno, para asegurar la implicación de todas las unidades en sus respectivos ámbitos competenciales.

Este plan debe abordar diversas perspectivas, y así deben convivir proyectos tecnológicos con proyectos organizativos que deben estar debidamente coordinados y concatenados.

El plan debe contar con una base que es el estudio y simplificación de los procedimientos para que sea posible su tramitación o incorporación en la administración electrónica, que es el proyecto de mejora que se presenta.

⁴ Organigrama y competencias en Anexo 2

Los órganos competentes para redactar este plan serán la ya citada Subdirección General de Administración Electrónica y el organismo autónomo Informática del Ayuntamiento de Madrid (IAM), aunque deberán contar con la participación en su diseño de unidades como la Dirección General de Coordinación Territorial.

Para enmarcar estas necesidades en su contexto y como primera medida de estudio realizamos un análisis [DAFO](#).

ENTORNO	
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Escasa penetración Internet	Ley 11/2007
Población	Potenciación Interoperabilidad
ORGANIZACIÓN	
DEBILIDADES	FORTALEZAS
Escasa informatización	Programa electoral nuevo mandato
Dispersión de gestores y competencias	Nueva estructura
Volumen de tramitación	Resultados Encuesta Directivos
Presupuesto	

De dicho análisis podemos concluir que las principales dificultades se encuentran en nuestra organización, no son del entorno, que por otra parte se muestra muy favorable a este tipo de iniciativas.

Esta afirmación se apoya en los datos obtenidos de la *Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de la Información y Comunicación en los hogares en los años 2003 a 2005*⁵.

De estos datos destaca la posición favorable de la ciudad de Madrid, dado que en el año 2005 más del 58% de las viviendas contaban con ordenador y el 42% disponía de acceso a Internet.

Destacando igualmente que el 58% de los mayores de 15 años han utilizado el ordenador en los últimos 3 meses, más de un millón y medio de personas.

Estos datos hacen prever que es acertado invertir en el futuro de este canal de comunicación, cosa que se acrecienta si se analizan las cifras de usuarios menores de 14 años, y es que en cinco años los ciudadanos que empiecen a relacionarse con la administración son internautas natos, nacidos ya después de Internet, y con este medio incardinado en su quehacer diario.

Dentro de la organización existe un fuerte apoyo a la administración electrónica globalmente considerada, así se ha diseñado una nueva estructura, y se han realizado diversas propuestas de importancia en el

⁵ realizada por el INE y con una extracción de datos de la Dirección General de Estadística del Ayuntamiento de Madrid.

programa electoral del partido político refrendado en las últimas elecciones, que se han transformado en proyectos dentro del programa operativo de gobierno.

Nos encontramos ante un reto al inicio del mandato, y contamos con aspectos importantes como la preocupación por la informatización del personal del Ayuntamiento lo cual se manifiesta en una encuesta realizada en 2005/2006 sobre la utilización de la Intranet municipal y las posibilidades de avance realizada al personal por medio de la propia Intranet municipal, de nos indica como la Intranet es ya una herramienta de uso diario en numerosos puestos de trabajo y considerada de gran utilidad para el desarrollo del trabajo, es decir, la gestión diaria pasa por la informatización y la búsqueda de información relevante por este canal.

Por el contrario los aspectos más negativos también están dentro de la organización, y hay que destacar que numerosos unidades no cuentan con ningún tipo de informatización de gestión, más allá de la utilización del PC, la dispersión de competencias, el volumen de tramitación, el presupuesto que se destina a estas actividades que empieza a ser cuestionado si no se obtienen indicadores positivos, así como la corriente de intentar descentralizar la gestión en los Distritos teniendo como fuerza de atracción la red de oficinas de Línea Madrid que pueden absorber parte de la gestión con lo que descongestiona a los gestores que se centran más en una atención personalizada descentralizada que en una atención por medios telemáticos.

4 PROPUESTA DE MEJORA

Contando por tanto con un aceptable nivel tecnológico, una estructura permeable a las innovaciones y la definición de competencias para hacer efectivo el [objetivo estratégico](#) de impulsar para los ciudadanos la administración electrónica en el Ayuntamiento de Madrid se definen dos [objetivos operativos](#):

- Realizar un Plan de estudios de mejora de procedimientos.
- Elaborar un Plan de implantación de la administración electrónica, que conlleva el desarrollo de los estudios realizados en el plan anterior, la puesta en funcionamiento del Registro Electrónico, completar las modalidades de pago y su conexión a posprocedimientos, establecer las notificaciones electrónicas y habilitar la información generalizada de gestión para los ciudadanos.

Este proyecto de mejora se centra en la realización del primero de los objetivos, el Plan de Estudios de mejora de procedimientos.

Para lograr este objetivo se propone realizar los siguientes trabajos:

1. Catálogo de procedimientos (recopilación, clasificación y definición de su contenido mínimo e interacciones para su publicación en la web).
2. Clasificación de los procedimientos en familias y subfamilias.
3. Mejora de los procedimientos para impulsar la administración electrónica, que a su vez implicará:
 - Análisis y racionalización de las familias (diagramación y aplicación de criterios de simplificación),
 - Propuesta de manual para el acceso a la administración electrónica, para determinar el grado de permeabilidad de cada procedimiento y determinar la fase de implantación.

Se describen a continuación cada uno de estos trabajos

4.1 Catálogo de Procedimientos

El catálogo de procedimientos administrativos se establece como una obligación de la Ley 11/2007 que ya deriva de la Ley 30/92, por una parte se trata de recopilar todos los procedimientos que se tramitan desde el Ayuntamiento de Madrid en uso de sus competencias y por otra dar publicidad a esta información.

4.1.1 Forma de realización

Si bien desde el Ayuntamiento no se ofrecía esta información de forma sistematizada, una gran parte se encuentra recogida y a disposición de los ciudadanos en el apartado trámites y gestiones de la Web municipal.

Se parte así de esta información ya disponible y se solicita a todas las Secretarías Generales Técnicas de las Áreas de Gobierno que informen de todos los procedimientos de competencia de su Área.

Las Secretarías Generales Técnicas son un órgano con competencias transversales en el Área y de carácter organizativo, cuyos titulares conforman la comisión preparatoria de la Junta de Gobierno, motivos por los que se ha considerado que son los canales adecuados para proporcionar la información.

Al mismo tiempo que se solicita la información se solicita la designación de un interlocutor al objeto de que se pueda acudir a él para la constitución posterior de los grupos de trabajo y para cualquier ampliación de información en el desarrollo del catálogo.

4.1.2 Contenido

La información recibida de todas las unidades se ha volcado en una hoja Excel, completándola con la información ya existente.

En el Catálogo se han incluido todos los procedimientos que podemos clasificar como externos, una clasificación más amplia, aunque no tan académica, como procedimientos a instancia de parte, intentando superar las dificultades de clasificación dado que lo que interesa en este punto es detectar todos los procedimientos, procesos o servicios en los que hay alguna intervención de los ciudadanos para facilitarles información sobre ellos.

Expresamente se dejan fuera del catálogo los procedimientos de contratación y los de recursos humanos, aunque se toman en consideración para la definición de familias, pero tampoco se procede a su análisis, por tratarse materias que requieren un estudio específico, tienen una normativa propia y se destinan a colectivos concretos.

Siguiendo lo establecido en la Ley 30/92 y en el artículo 6.3 de la Ley 11/2007 el contenido del Catálogo que se publicará será:

- nombre del procedimiento
- órgano competente
- plazo de resolución
- efectos del silencio
- normativa aplicable

La ampliación de información se conseguirá dado que el catálogo debe desarrollarse conectado a la aplicación de información de la Web, que ofrece una ficha explicativa de cada procedimiento y la que se asocian los impresos de solicitud o los impresos e instrucciones necesarios en cada fase, así como los servicios electrónicos disponibles.

No obstante se mantendrá actualizado un catálogo con mayor información en la Intranet municipal, que contenga entre otra la siguiente información: familia y subfamilia, órgano gestor en tres niveles, si la información se encuentra en la Web municipal, pago, documentación y notas.

Dado el volumen del Catálogo se incluye aquí una pantalla, pero el contenido íntegro se adjunta como Anexo 3.

AREA DE COORDINACION INSTITUCIONAL

Procedimiento	Org. gestor N1	Org. gestor N2	Org. gestor N3	Fundamento legal	Plazo para resolver	Efectos del silencio	Notas
Ayudas para la Práctica Deportiva a mayores en situación de necesidad social empadronados en el municipio de Madrid durante el año 2007	Area de Coordinación Institucional	Dirección General de Deportes	Departamento de Calidad y Coordinación	Decreto del Vicealcalde de 19 de abril y Resolución de 27 de abril de 2007 de la Secretaría General Técnica del Área de Gobierno de la Vicealcaldía por la que se hace pública la convocatoria de Ayudas ... (BOAM Nº 5754/3 DE MAYO DE 2007)	3 meses	Desestimatorio	
Reserva de pista de tenis por Internet	Area de Coordinación Institucional	Dirección General de Deportes	Departamento de Gestión Económica	Ordenanza Reguladora de la Tasa por Prestación de Servicios de Piscinas e Instalaciones Deportivas y Casas de Baño. Normativa interna: Normativa de Planificación y Programación de Actividades físico-deportivas en Instalaciones Deportivas Municipales.	Conforme a Ley 30/1992	Desestimatorio	
Devolución de tasas. Instalaciones deportivas municipales	Area de Coordinación Institucional	Dirección General de Deportes	Departamento de Gestión Económica	RDL 2/2004. Texto Refundido Ley Reguladora de Haciendas Locales. Ley 58/2003 de 17 de diciembre, General Tributaria. Ordenanza Fiscal General de Gestión, Recaudación e Inspección. Ordenanza reguladora de cada tasa	6 meses	Desestimatorio	
Orden de domiciliación y baja de domiciliaciones. Instalaciones deportivas municipales	Area de Coordinación Institucional	Dirección General de Deportes	Departamento de Gestión Económica	Ordenanza Fiscal General de Gestión, Recaudación e Inspección	Conforme a Ley 30/1992	Desestimatorio	
Solicitud del Carné Municipal de Deporte Especial	Area de Coordinación Institucional	Dirección General de Deportes	Departamento de Programas Medio-Deportivos	Ordenanza Reguladora de la Tasa por Prestación de Servicios de Piscinas e Instalaciones Deportivas y Casas de Baño	Conforme a Ley 30/1992	Desestimatorio	
Convocatoria para la suscripción de convenios de colaboración para el desarrollo de escuelas deportivas municipales durante la temporada	Area de Coordinación Institucional	Dirección General de Deportes	Departamento de Promoción del Deporte	Base Reguladora de la convocatoria. Convenio de colaboración	Conforme a Ley 30/1992	Desestimatorio	
Inscripción en las Escuelas Municipales de Promoción Deportiva	Area de Coordinación Institucional	Dirección General de Deportes	Departamento de Promoción del Deporte	Convenio de colaboración con las distintas federaciones territoriales, así como documentación interna	Conforme a Ley 30/1992	Desestimatorio	
Comités de competición y reclamaciones en Juegos Deportivos Municipales	Area de Coordinación Institucional	Dirección General de Deportes	Departamento de Promoción del Deporte	Normativa interna: Normativa de Juegos Deportivos Municipales	8 días	Desestimatorio	
Inscripción en el programa municipal de actividades deportivas en la nieve y al aire libres fines de semana	Area de Coordinación Institucional	Dirección General de Deportes	Departamento de Promoción del Deporte	Instrucciones de inscripción. Ordenanza reguladora de los servicios públicos por la prestación de servicios o la realización de actividades	Conforme a Ley 30/1992	Desestimatorio	Este procedimiento puede considerarse de gestión mixta entre las Instalaciones deportivas municipales (que dependen de las Juntas de distrito) y la Dirección General de Deportes (DGD). Los usuarios se inscriben en los programas y pagan los precios públicos directamente en las instalaciones, pero una vez realizadas las inscripciones corresponde a la DGD la organización, gestión y control de los viajes.
Solicitud para la organización de actos deportivos en la ciudad de Madrid	Area de Coordinación Institucional	Dirección General de Deportes	Departamento de Promoción del Deporte	Normativa interna	Conforme a Ley 30/1992	Desestimatorio	
Convocatorias de subvenciones: 1) a Entidades Deportivas del municipio para la realización de actividades deportivas y de competición. 2) para la organización de Actos Deportivos en el municipio de Madrid	Area de Coordinación Institucional	Dirección General de Deportes	Departamento de Promoción del Deporte	Base Reguladora de convocatoria. Ley 38/2003, de 17 de noviembre, General de Subvenciones; Real Decreto 857/2005 de 21 de Julio, por el que se aprueba el Reglamento de la Ley General de Subvenciones. Normas sobre subvenciones recogidas en las bases de ejecución del presupuesto del Ayuntamiento de Madrid para el ejercicio del curso.	6 meses según bases reguladoras de la convocatoria	Desestimatorio	

4.2 Familias de procedimientos

Entendemos por familia de procedimientos una agrupación de procedimientos bajo un criterio de similitudes en el esquema básico de tramitación, documentación de entrada y salida e información.

El trabajo consiste en la definición de las familias y subfamilias que permitan clasificar los procedimientos administrativos en función de las similitudes que presenten en su tramitación y la posterior definición de las normas y reglas de tramitación que deberán cumplirse en los procedimientos administrativos que pertenezcan a cada una de estas agrupaciones.

4.2.1 Criterios de clasificación

Se van a utilizar dos clasificaciones, haciendo una matriz con doble entrada, por una parte se van a determinar catorce familias atendiendo al objeto al que obedecen, al resultado final de la tramitación, y que son de fácil comprensión por los gestores porque manejan conceptos habituales y les permitirá identificar rápidamente la familia a la que pertenece su procedimiento.

Pero por otra parte se va a manejar una clasificación de únicamente cuatro tipos que obedece a la naturaleza de la tramitación del procedimiento únicamente, sin tener en cuenta normativa, colectivo, objeto que persigue, resultado final ni otras consideraciones.

Esta segunda clasificación de procedimientos, que es:

- procedimientos directos
- procedimientos con estudio técnico
- procedimientos con inspección
- procedimientos con estudio técnico e inspección,

y de la que pueden formar parte cualquiera de los procedimientos clasificados en las familias tipos primeras, se utilizará únicamente por el equipo de mejora y con el fin de tener mayor información para la implantación de procedimientos, ya que será un elemento clave.

4.2.2 Familias

Las familias y subfamilias que se han definido son las que a continuación se indican, no obstante esta clasificación puede variarse con la inclusión de nuevas familias o subfamilias, si se considera necesario, como resultado de los estudios de los procedimientos y procesos que se realizaran posteriormente.

	FAMILIA	SUBFAMILIA
1	Autorizaciones y acreditaciones	
		Autorizaciones
		Licencias Urbanísticas
2	Anotaciones Registrales	
		Padrón
		Otras
3	Solicitudes de plazas, inscripciones	
4	Subvenciones, ayudas y premios	
		Subvenciones
		Ayudas
		Premios
5	Informes e inspecciones	
6	Revisión de la actuación administrativa	
		Recursos
7	Arbitraje, Mediación y Conciliación	
		Arbitraje
		Mediación y Conciliación
8	Sugerencias, quejas y reclamaciones	
9	Procedimientos sancionadores	
		Multas
		Sanciones
10	Responsabilidad Patrimonial	
11	Procedimientos tributarios	
12	Prestación de servicios	
13	Contratación Pública	
14	Recursos Humanos	

4.2.3 Mapa de Procesos

Las familias se han distribuido en el siguiente mapa de procesos formando parte tanto de los procesos clave como de los procesos de apoyo.



4.3 Análisis y Mejora

Se trata de definir criterios generales de tramitación de cada una de las familias definidas, incorporando mejoras y medidas de simplificación que puedan ser de aplicación general.

El trabajo consistirá en la realización de manuales de tramitación de las familias de procedimientos administrativos que serán los instrumentos que permitan la aplicación de criterios de gestión y simplificación homogéneos a los distintos procedimientos.

Los manuales de tramitación deben contener la información suficiente como para permitir un trabajo posterior de simplificación y homogeneización a partir de la adaptación individual de cada procedimiento al esquema general.

No se pretende establecer un esquema rígido de tramitación sino un marco evolutivo, que posibilite la adecuación de la tramitación por cambios sobrevenidos y fundamentalmente por las novedades tecnológicas.

4.3.1 Organización del trabajo

El trabajo se realizará a través de grupos de análisis y discusión con participación de representantes de las Secretarías Generales Técnicas de todas las Áreas de Gobierno y una selección de gestores responsables de la tramitación de los procedimientos.

Para lo supuestos de los procedimientos tramitados íntegramente, incluyendo la resolución, en los Distritos se realizarán grupos específicos con representantes de los 21 Distritos.

Se constituirán grupos específicos para el estudio de las familia de procedimientos tributarios y las subfamilias de multas y licencias urbanísticas, dado que en los dos primeros casos se encuentra en desarrollo aplicaciones informáticas que incluyen la tramitación de procedimientos y por tanto nos limitaremos a comunicar a los grupos de desarrollo los requerimientos que se consideran necesarios en base al grado de avance de los citados trabajos.

Por lo que respecta a licencias urbanísticas dado el grado de complejidad de la normativa y la difícil distribución competencial se constituirá un grupo experto para el análisis.

4.3.2 Diagramación

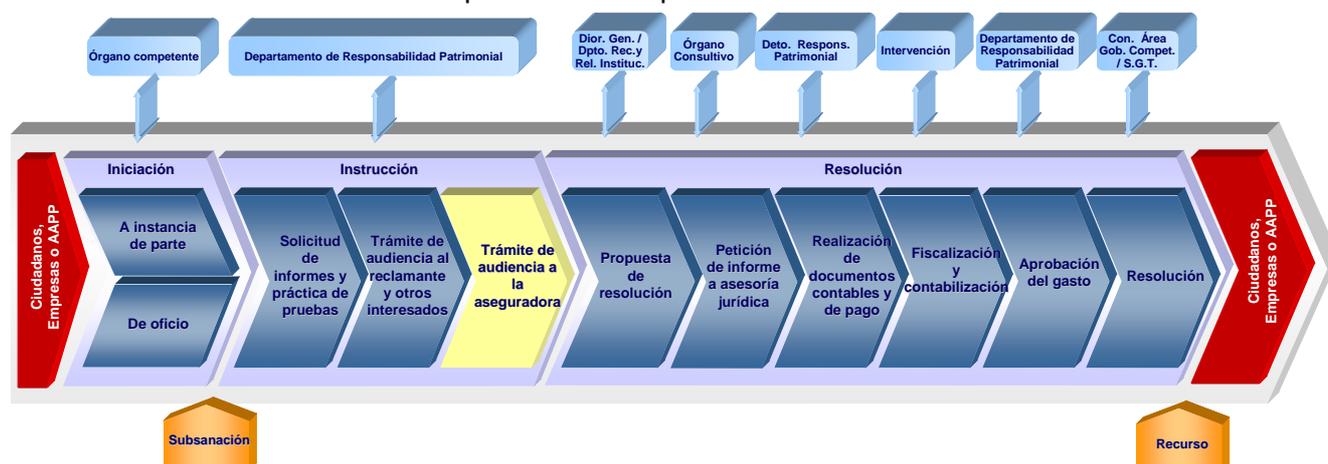
La diagramación en este proyecto es una base para fijar la forma de tramitación general y hacer más sencilla su comprensión a los gestores, es por ello que huyendo de las formas tradicionales de diagramación que requieren expertos para su realización e interpretación, se opta por unos esquemas sencillos, muy visuales y con explicaciones claras de cada fase.

Lo cual no impedirá que en los momentos posteriores de estudio individual de los procedimientos, si la complejidad lo aconseja, se acuda a diagramaciones tradicionales., y a la diagramación propia de la herramienta SIGSA para su implementación.

De cada fase se realiza una desagregación también secuencial y se completa con una ficha explicativa que tiene como contenido el nombre de la fase, la finalidad, el responsable de la fase y otros intervinientes, las entradas y salidas y otros aspectos.

Con la discusión de estos esquemas se quiere llegar a un consenso en la tramitación general.

Se muestra a continuación un ejemplo de diagramación general de la familia de responsabilidad patrimonial.



4.3.3 Criterios Generales de Simplificación

Estos criterios que se exponen tienen como objetivo no cualquier simplificación, sino la simplificación de los procedimientos agrupados en familias y su transformación para que puedan ser tramitados de forma electrónica.

Se desarrollan estos criterios según las fases de tramitación.

A. Inicio

En este primer punto debe realizarse:

- Análisis de la posibilidad de inicio con firma electrónica por el colectivo al que se dirige el procedimiento, para en caso de ser difícil prever soluciones alternativas como medios en oficinas de atención presencial, habilitación a empleados, canal alternativo, etc.
- Manejar la aceptación de la firma electrónica de persona física como representante de la empresa, en su caso, para el inicio, solicitando en un momento posterior la acreditación de la representación (ver en el apartado E Tramitación lo referente a Representación y firma electrónica)

B. Documentación

De la [documentación de entrada](#) debe realizar un estudio detallado de los datos que se solicitan y de su utilidad real, ya que la aportación de documentación es el primer y más difícil escollo para posibilitar la tramitación electrónica.

Las preguntas a realizar son si los datos (no los documentos) son esenciales para el inicio del procedimiento (por ejemplo si en un caso de responsabilidad patrimonial es esencial que se demuestre con la solicitud de inicio la propiedad del vehículo que ha sufrido los daños).

Si los datos son efectivamente necesarios debe pensarse en alternativas al formato papel:

- Solicitar la documentación en un momento posterior si sólo existe en formato papel.
- Sustituir la documentación por una declaración jurada que se incluya en el propio impreso de solicitud o en un archivo independiente que se pueda adjuntar a la solicitud.
- Incluir una declaración para que sea la administración la que solicite el dato a otra administración. De estudio de esta

información se obtendrá un listado de las necesidades de interoperabilidad con otras administraciones.

De la [documentación de salida](#) deben revisarse los documentos que se envían a los ciudadanos en cada fase del procedimiento para:

- Aplicarles las normas del Manual de Identidad Corporativa, Manual de Lenguaje Administrativo y Manual de Estilo para la Elaboración de Impresos Normalizados.
- Llegar a un consenso en cuanto a plantillas tipo, con especial incidencia en los procedimientos tramitados por SIGSA.

El avance de la tecnología nos permitirá ir eliminando documentos porque exista la posibilidad de consultarlos en el origen o de que se transfieran, así el DNI ya no es necesario con la firma electrónica y más será cuando se aplique el DNI electrónico; el volante de empadronamiento ya no se pide como documentación en los procedimientos del Ayuntamiento de Madrid.

La administración está entendiendo la utilidad de aceptar la interoperabilidad, que tanto se promueve con la nueva Ley 11/2007, y que será el medio para eliminar la mayor parte de la documentación que se solicita y que se considera necesaria para el inicio de los procedimientos, o sustituirla por otros datos a los que tenemos o podremos tener acceso.

C. Registro

En esta fase hay que definir el registro del órgano competente para recibir las solicitudes.

En el supuesto de que existan varios órganos hay que lograr:

- La aceptación de uno como receptor y que se responsabilice de realizar el reenvío de ser necesario (con la consiguiente comunicación al interesado del nuevo órgano encargado de resolver).
- Definir un sistema fácil o para que el ciudadano elija, bien directamente señalando el órgano al que quiere dirigir la solicitud y posteriormente se le muestra este formulario, o bien por la contestación a una serie de preguntas que determinan el órgano competente

D. Pago

Hay de analizar el momento en el que se debe producir el pago puesto que dado que el registro, en estos momentos no tiene conexión con los sistemas de pago, habrá que habilitar una casilla en el formulario de solicitud para incluir la numeración del banco, una casilla para indicar que se ha pagado y aportar el justificante a

posteriori, si no se logra la conexión con la Tesorería, o fijar el momento en que se debe aportar el justificante de pago.

E. Tramitación

En lo que a la tramitación se refiere debe llegarse a un consenso sobre varios aspectos, insistiendo en aquellas soluciones que impliquen un menor número de trámites, tanto externos como internos, así como aquellas que supongan un menor tiempo de realización.

En todos los supuestos en los que no se disponga de tramitador se presentará SIGSA como solución.

Acuerdo de Inicio

Debe eliminarse en los procedimientos a instancia de parte, dado que se considera suficiente garantía la copia que se obtiene del impreso de solicitud a través del Registro Electrónico, que incluye número de registro (en los expedientes tramitados por SIGSA coincide con el número de expediente), fecha, hora, órgano responsable y extracto. Incluso puede ponerse un mensaje indicando que este es el acuerdo de inicio.

Subsanación

En un principio puede eliminarse esta fase al poder delimitar todos los datos necesarios e imposibilitar el envío si no es con todos los apartados del formulario cumplimentados.

Para los supuestos que se mantenga la presentación en papel la eliminación de toda la documentación restringirá esta fase al mínimo.

Informes

Debe analizarse su contenido y finalidad para establecer si son determinantes para la resolución y si es posible su eliminación pidiendo nuevos datos al interesado o a otra administración.

Debería establecerse la obligación de que se pidan por correo electrónico y por tanto se solicite una dirección genérica para los órganos encargados de realizarlos.

Igualmente debe explorarse la posibilidad de que se firmen con firma electrónica y se envíen por correo electrónico.

Propuesta de Resolución y Resolución

La propuesta de resolución y la resolución deben unificarse en un único documento.

Debe analizar la posibilidad de firmar con firma electrónica.

Notificación

Deberá realizarse un impulso de la notificación electrónica con información desde la Web, en todas oficinas de registro y en la Intranet para potenciar su uso entre los ciudadanos y eliminar recelos entre los gestores.

Una vez implantada se deben modificar los formularios para incluir esta posibilidad así como diseñar un sistema para que se pueda comunicar cualquier cambio de esta opción.

Para los supuestos en que se mantenga la notificación tradicional con Correos se debe utilizar la notificación con doble intento en un único papel rosa (se requiere un convenio con Correos para lo que deberá consultarse con IAM).

Archivo

Hasta en tanto en cuanto no se desarrolle el proyecto global de archivo electrónico, los documentos deberán archivarlos bien en el repositorio que al efecto se ha determinado para el Registro Electrónico, bien en SIGSA.

Deben analizarse los criterios de archivo que siguen actualmente los gestores para de ellos realizar una generalización y dictar instrucciones concretas que permitan la custodia, conservación y recuperación de los documentos que conformen el expediente electrónico.

Los grupos de trabajo analizarán estos extremos y darán traslado a la Subdirección General de Administración Electrónica para la redacción de las instrucciones.

Información al Ciudadano

Para cada procedimiento hay que determinar los hitos que suponen información relevante para los ciudadanos y el texto que se ofrecerá para su comprensión y garantía de sus derechos.

Como ejemplo se propone:

FASE	SUBFASE	INFORMACIÓN
Inicio	Inicio	Con fecha (fecha Registro) se ha recibido la solicitud y se inicia el procedimiento
Inicio	Subsanación	La solicitud se ha requerido por falta de documentación. Plazo Si no se subsana se le tendrá por desistido.

Instrucción	Informe	Se ha solicitado informe para la resolución al órgano ...
Instrucción	Inspección	Se procede a realizar una inspección para constatar los hechos declarados. Inspección realizada con fecha
Instrucción	Audiencia	Período para presentar alegaciones. Plazo ...
Instrucción	Información Pública	Período de información pública. Plazo ...
Instrucción	Requerimientos	Se ha requerido la presentación de documentación adicional. Plazo ... Si no se presenta la documentación en el plazo se tendrá por caducada la petición.
Resolución	Resolución	Fecha y sentido de la resolución.

En los procedimientos tramitados en SIGSA se deben identificar los trámites que se corresponden con estas informaciones y con los cambios de estado en la aplicación, para fijar estos trámites como obligatorios para todos los gestores, dado que de otro modo si no se cumplimentan no se obtendrá la información de forma automática.

Representación y Firma Electrónica

Hasta tanto en cuanto no se logre un sistema de firma de persona jurídica, utilizable de forma masiva, este aspecto cierra la posibilidad de la administración electrónica a las empresas, cuando es este sector seguramente el más proclive a estas soluciones por el ahorro de esfuerzos y tiempo que para ellas supone.

Pero dado que la Ley 11/2007 define ciudadano (en el Anexo dedicado a las Definiciones) como *cualesquiera personas físicas, personas jurídicas y entes sin personalidad que se relacionen o sean susceptibles de relacionarse con las Administraciones Públicas*, hay que ofrecer soluciones para garantizarles los derechos recogidos en la propia Ley.

Las soluciones que en este momento se pueden ofrecer son:

- Que cada unidad para un procedimiento o conjunto de procedimientos ofrezca un servicio en el que previa inscripción y entrega de poderes se reconozca al representante de la empresa para actos concretos competencia de ese órgano.

- Que una unidad del Ayuntamiento ofrezca el servicio descrito anteriormente para todos los órganos (difícil desde este proyecto).
- Que se admita la firma de persona física hasta el momento en el que la actuación reconoce derechos o puede suponer una merma de los mismos, momento en el que habrá que acreditar la representación.

Finalizados los análisis se realizarán los manuales de tramitación de cada familia en la que se incluirá la diagramación, la información de tramitación, los documentos de entrada y salida (con plantillas si es posible), la información para los ciudadanos y la información de administración electrónica que se completará en el manual de administración electrónica.

4.4 Manual de Administración Electrónica

El Manual de Administración Electrónica tiene por objetivo recopilar en un documento los criterios generales a aplicar en los procedimientos para que se incorporen a la administración electrónica, así como la situación actual de los procedimientos y las actividades a realizar para su transformación.

El contenido del manual lo constituirán los siguientes apartados:

- Introducción con la descripción del proyecto.
- Objetivos.
- Descripción de procedimientos:
 - Ficha del procedimiento.
 - Indicadores
- Definición de servicios a implantar:
 - Diagnostico de la situación y propuesta de modificación.
 - Desarrollo de las propuestas.
- Glosario de términos.
- Legislación.

La [descripción de los procedimientos](#) se compone de dos elementos, una ficha con los datos básicos del procedimientos y un resumen de los principales indicadores de carácter general e indicadores funcionales, que se deberán desarrollar con los gestores.

Para hacer más fácil su cumplimentación se proponen los siguientes esquemas de ficha:

Denominación del procedimiento:	
Familia:	
Subfamilia:	

Objeto:	
Ámbito del procedimiento:	<input type="checkbox"/> Externo <input type="checkbox"/> Interno <input type="checkbox"/> Interadministrativo
Normativa aplicable:	<input type="checkbox"/> Estatal: <input type="checkbox"/> Autonómica: <input type="checkbox"/> Local:
Forma de inicio:	<input type="checkbox"/> Oficio <input type="checkbox"/> Instancia parte <input type="checkbox"/> Ambos
Plazo presentación de solicitudes:	
Pagos de tasa:	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Plazo para resolver:	
Agota vía administrativa:	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
Efectos del silencio:	<input type="checkbox"/> Estimatorio <input type="checkbox"/> Desestimatorio
Impugnación en vía administrativa:	<input type="checkbox"/> Alzada <input type="checkbox"/> Reposición <input type="checkbox"/> Reclamación previa civil <input type="checkbox"/> Reclamación previa laboral <input type="checkbox"/> Reclamación económico-administrativa
Órganos competentes:	
	<ul style="list-style-type: none"> - Órgano gestor: - Órgano competente para resolver: - Órgano que resuelve la impugnación:
Unidades de registro:	

INDICADORES GENERALES	
Colectivo al que va dirigido:	
Incidencia social (nº de personas):	
Hábito de uso en Internet:	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo <input type="checkbox"/> NA
INDICADORES FUNCIONALES	
Número expedientes iniciados / año:	
Número expedientes resueltos / año:	
Periodicidad del procedimiento:	<input type="checkbox"/> Anual <input type="checkbox"/> Semestral <input type="checkbox"/> Trimestral <input type="checkbox"/> Mensual <input type="checkbox"/> Otro:
Tiempo medio de tramitación (días / meses):	
Complejidad de la documentación:	<input type="checkbox"/> Alto <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Bajo <input type="checkbox"/> Por volumen <input type="checkbox"/> Por especialidad <input type="checkbox"/> Otros:
Tramitación en Distrito:	<input type="checkbox"/> Todo <input type="checkbox"/> Gestión <input type="checkbox"/> Resolución <input type="checkbox"/> Sólo recepción
¿Informatizado?	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO Herramienta:
Necesidad de interrelación con otras AAPP:	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Iniciativa propia <input type="checkbox"/> Mandato legal
Pagos / Ingresos	

Por lo que respecta a los servicios a implantar se debe determinar la situación actual y hacer una propuesta a futuro. La situación actual se recoge en primer lugar con la colaboración de los gestores en el equipo de trabajo tras el oportuno consenso. Las propuestas de futuro serán fruto del trabajo de los equipos o de la implantación de criterios generales.

Estas dos situaciones se reflejarán en una serie de fichas como la siguiente:

DEFINICIÓN DEL SERVICIO	SITUACIÓN ACTUAL	PROPUESTA	OBSERVACIONES
SERVICIOS EXTERNOS			
Publicación en munimadrid	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	

Inicio de la tramitación en Internet	<input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> SI: <input type="checkbox"/> con certificado digital. <input type="checkbox"/> sin certificado digital.	<input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> SI: <input type="checkbox"/> con certificado digital. <input type="checkbox"/> sin certificado digital.	
Firma electrónica externa	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
Formularios / solicitudes	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
Anexado de documentos	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
Registro electrónico	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> NA	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> NA	
Pago electrónico	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
Consulta estados de tramitación	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
Gestión de representantes	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
Compulsa electrónica	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
Notificación telemática	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
Factura electrónica	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> NA	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> NA	
Ayuda electrónica permanente sobre el procedimiento	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
Avisos y alertas en la tramitación	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
SERVICIOS INTERNOS			
Firma electrónica interna	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
Numeración y sellado electrónico	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
Archivo electrónico	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
Sistema de información del procedimiento	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	

Gestión electrónica integral y coordinada del procedimiento en todas las Áreas	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
INTEROPERABILIDAD			
Entre Administración local	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
Entre Administración local y Autónoma	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
Entre Administración local y AGE	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
Entre Administración local y otros organismos públicos	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	

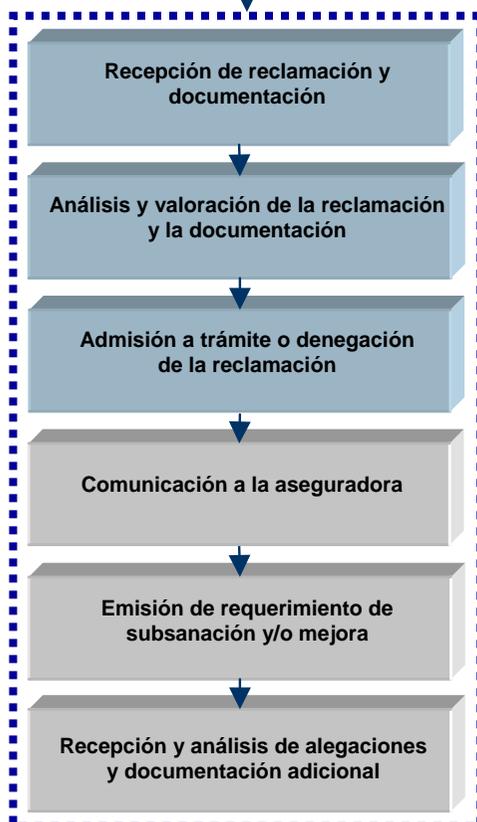
De ser necesario se detallaran y desarrollaran las propuestas en cuanto a la tramitación en Internet, la interoperabilidad, la consulta de información, pagos, notificación y otros servicios necesarios a implantar.

Estos análisis nos servirán para realizar una planificación realista y que se puedan alcanzar los objetivos, ya que se podrán clasificar los procedimientos en función de las necesidades, sus posibilidades de modificación, adaptación tecnológica, necesidades de modificaciones normativas, cambios de tramitación, etc. y así ir abordando la puesta en funcionamiento en el momento en que todas las condiciones sean positivas.

4.5 Análisis de procedimientos

Se incluye a continuación el análisis realizado de una de las familias, la de Responsabilidad Patrimonial, para que se visualice la metodología de análisis.

Por su extensión se incluyen como anexos los análisis realizados de otras dos familias: subvenciones, y procedimiento sancionador.



NOMBRE DE LA FASE: INICIACIÓN (A instancia de parte)

FINALIDAD DE LA FASE: El procedimiento de responsabilidad patrimonial puede iniciarse a instancia del interesado. En este caso, la reclamación se dirigirá al órgano competente y deberá ajustarse a lo previsto en el artículo 70 de la Ley de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común.

En la reclamación se deberán especificar las lesiones producidas, la presunta relación de causalidad entre éstas y el funcionamiento del servicio público, la evaluación económica de la responsabilidad patrimonial, si fuera posible, y el momento en que la lesión efectivamente se produjo, e irá acompañada de cuantas alegaciones, documentos e informaciones se estimen oportunos y de la proposición de prueba, concretando los medios de que pretenda valerse el reclamante.

Los expedientes iniciados que tenga que pagar la aseguradora, con la cual el Ayuntamiento tiene contratado el seguro de responsabilidad civil, se le comunicarán. Dependiendo de la evolución del expediente, se realizarán o no más comunicaciones a la aseguradora, con una periodicidad trimestral, con el fin de informar sobre el estado del mismo.

En el caso de que la documentación presentada por el interesado no fuese correcta o estuviese incompleta, se le podrá requerir su subsanación conforme a lo establecido en el art.71 de la Ley 30/92.

En el momento inicial de la presentación de la reclamación, el interesado, junto con la evaluación económica de la responsabilidad patrimonial (si se pudiera evaluar) y el momento en que la lesión efectivamente se produjo, podrá acompañar cuantas alegaciones, documentos e informaciones considere convenientes, así como la proposición de prueba concretando los medios de que pretenda valerse el reclamante.

RESPONSABLE DE LA FASE: Órgano competente.

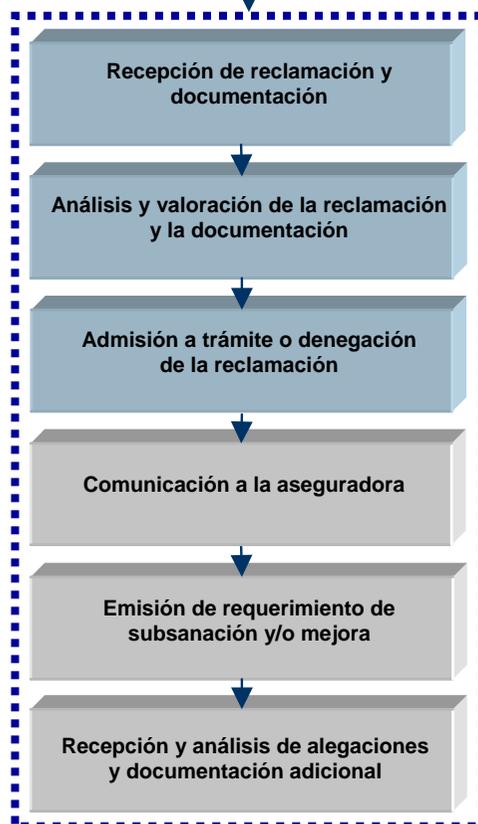
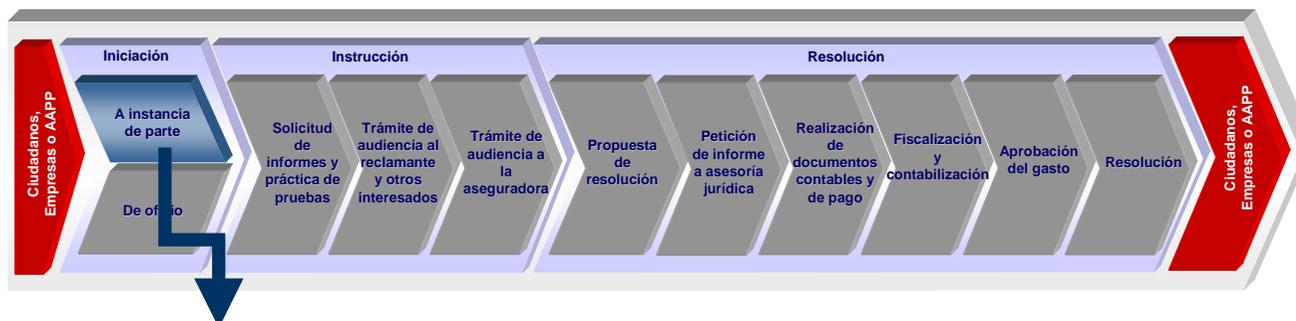
OTROS INTERVINIENTES: Interesado.

ENTRADAS: Reclamación y documentación. Acuse de recibo. Alegaciones y documentación adicional, en su caso.

SALIDAS: Notificación de la admisión a trámite o denegación. Requerimiento de subsanación y/o mejora, en su caso. Comunicación a la aseguradora, en su caso.

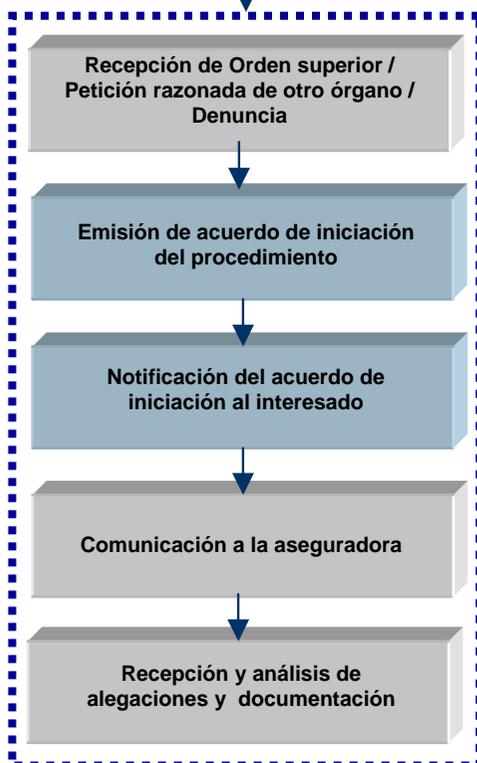
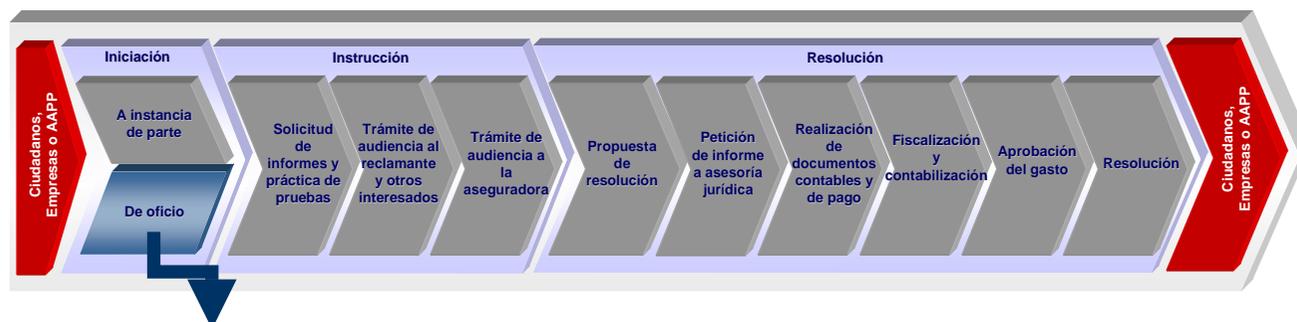
ASPECTOS: El órgano competente valorará si procede la admisión a trámite de la reclamación presentada, por cuestiones de forma o de competencia. En el caso de que se considere que no procede su admisión, se deberá emitir una resolución motivada en la que se razonen los motivos de su inadmisión, dando traslado de la misma al interesado.

En cualquier momento del procedimiento se podrá acordar la acumulación de la reclamación a otro procedimiento con el que guarde identidad sustancial o íntima conexión. Contra el acuerdo de acumulación no procede recurso alguno.

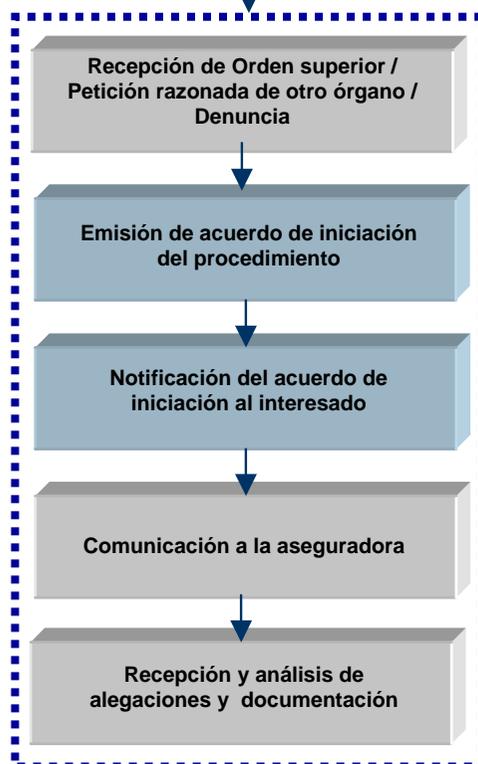
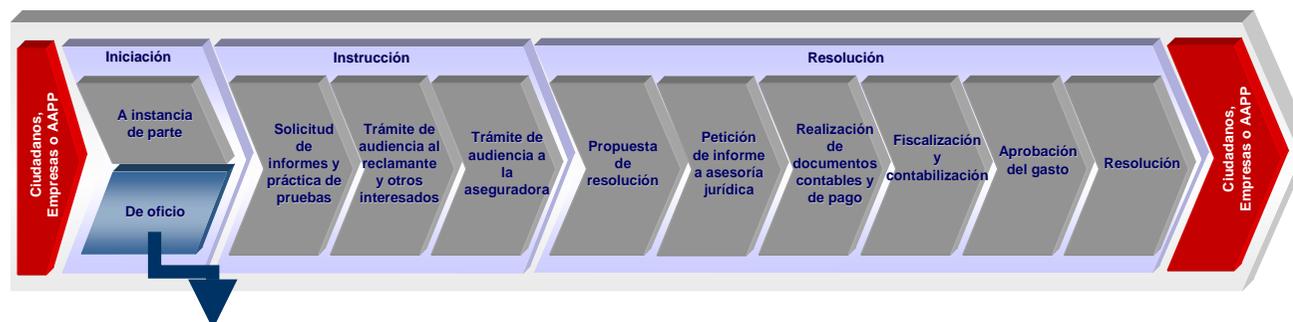


TRÁMITES DE LA FASE:

- Recepción** = pantalla de alta de expediente en SIGSA. PT: administrativo
- Análisis**= ¿Documentación correcta? ¿Documentación completa? No = trámite de subsanación. SI = cumplimentación datos en pantalla SIGSA. PT: técnico
- ¿Se admite a trámite? SI = Cumplimentación datos en SIGSA. Elaboración informe de comunicación a la aseguradora. NO= Cumplimentación datos en SIGSA. Elaboración resolución denegación y FIN.
- Datos** a cumplimentar: lugar, bien lesionado, momento de la lesión, relación de causalidad.
- Envío** de informe a la aseguradora, notificación de denegación o solicitud subsanación documentación= notificación SIGSA. PT: auxiliar
- Se repite recepción y análisis

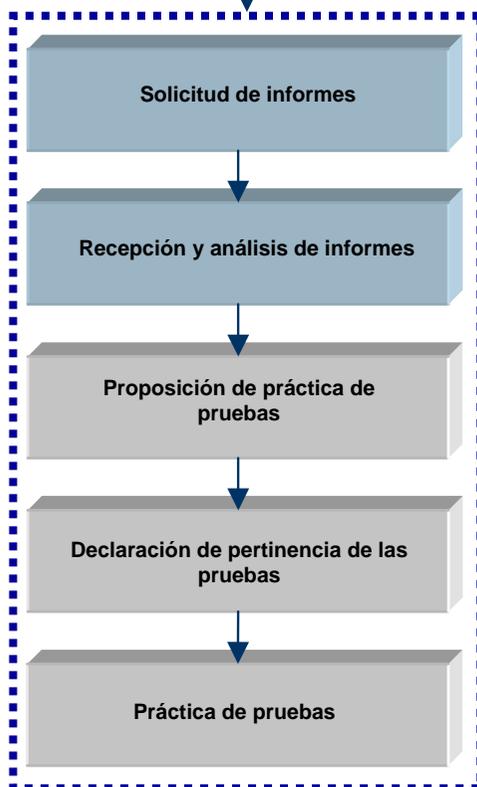
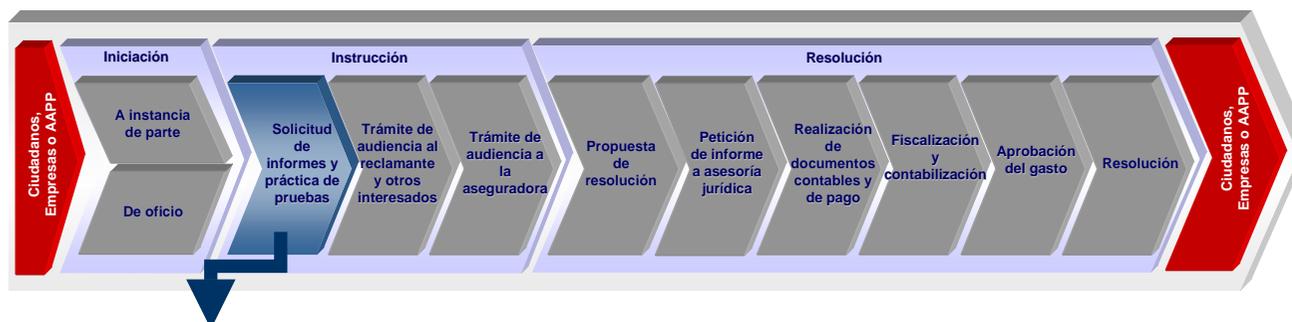


NOMBRE DE LA FASE: INICIACIÓN (De oficio)	
<p>FINALIDAD DE LA FASE: El procedimiento de responsabilidad patrimonial también podrá iniciarse de oficio. Cuando el órgano competente para iniciar el procedimiento de responsabilidad patrimonial entienda que se han producido lesiones en los bienes y derechos de los particulares en los términos previstos en la normativa aplicable iniciará el procedimiento de responsabilidad patrimonial. La iniciación de oficio del procedimiento se efectuará siempre por acuerdo del órgano competente, adoptado bien por propia iniciativa, bien como consecuencia de orden superior, petición razonada de otros órganos o por denuncia. Se elaborará un acuerdo de iniciación del procedimiento que firmará el órgano competente y será relevante para el cómputo de plazos. Este acuerdo se notificará a los particulares presuntamente lesionados, concediéndoles un plazo de siete días para que aporten cuantas alegaciones, documentos o información estimen conveniente a su derecho y propongan cuantas pruebas sean pertinentes para el reconocimiento del mismo. El procedimiento iniciado se instruirá aunque los particulares presuntamente lesionados no se personen en el plazo establecido. Los expedientes iniciados que tenga que pagar la aseguradora con la cual el Ayuntamiento tiene contratado el seguro de responsabilidad civil, se le comunicarán. Dependiendo de la evolución del expediente, se realizarán o no más comunicaciones a la aseguradora, con una periodicidad trimestral, con el fin de informar sobre el estado del mismo.</p>	
RESPONSABLE DE LA FASE: Órgano competente.	OTROS INTERVINIENTES: Otros organismos públicos. Interesado
ENTRADAS: Orden superior / Petición razonada de otro órgano / Denuncia. Documentación, en su caso. Acuse de recibo. Alegaciones y documentación, en su caso.	SALIDAS: Notificación del acuerdo de iniciación. Comunicación a la aseguradora, en su caso.
<p>ASPECTOS: La petición razonada de otros órganos para la iniciación de oficio del procedimiento deberá individualizar la lesión producida en una persona o grupo de personas, su relación de causalidad con el funcionamiento del servicio público, su evaluación económica si fuera posible, y el momento en que la lesión efectivamente se produjo. Si se admite la reclamación por el órgano competente, el procedimiento se impulsará de oficio en todos sus trámites. En cualquier momento del procedimiento se podrá acordar la acumulación de la reclamación a otro procedimiento con el que guarde identidad sustancial o íntima conexión. Contra el acuerdo de acumulación no procede recurso alguno.</p>	

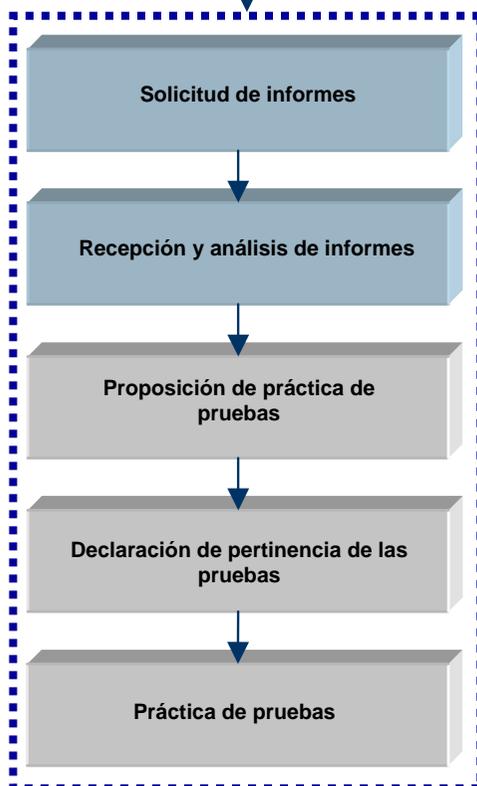


TRÁMITES DE LA FASE:

- Recepción** = pantalla de alta de expediente en SIGSA. PT: administrativo
- Análisis**= cumplimentación datos en pantalla SIGSA. Emisión de acuerdo de inicio según plantilla. PT: técnico
- ¿Se admite a trámite? SI = Cumplimentación datos en SIGSA. Elaboración informe de comunicación a la aseguradora y al interesado
NO= Cumplimentación datos en SIGSA y FIN.
- Datos a cumplimentar: lugar, bien lesionado, momento de la lesión, relación de causalidad, fundamento jurídico, fecha y plazo para presentar alegaciones.
- Envío** de informe a la aseguradora, notificación de denegación o solicitud subsanación documentación= notificación SIGSA.
PT: auxiliar
- Se repite recepción y análisis de alegaciones

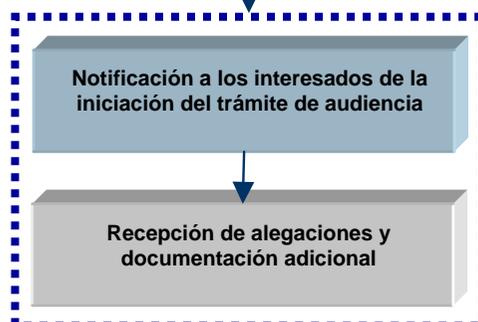


NOMBRE DE LA FASE: INSTRUCCIÓN (Solicitud de informes y práctica de pruebas)	
<p>FINALIDAD DE LA FASE: Los actos de instrucción irán enfocados a la determinación, conocimiento y comprobación de los datos en virtud de los cuales deba pronunciarse la resolución.</p> <p>El órgano competente para la instrucción del procedimiento podrá solicitar cuantos informes estime necesarios para resolver. En todo caso, se solicitará informe al servicio cuyo funcionamiento haya ocasionado la presunta lesión indemnizable. Los informes serán emitidos en el plazo de 10 días, salvo que el órgano instructor atendiendo las características del informe solicitado o del propio procedimiento solicite su admisión en un plazo menor o mayor sin que en este último caso pueda exceder de un mes.</p> <p>Las pruebas podrán practicarse a solicitud del interesado o a iniciativa de la Administración en el caso de que el propio órgano instructor considere que son necesarias para la determinación, conocimiento y comprobación de los datos en virtud de los cuales deba pronunciarse la resolución.</p> <p>La práctica de la prueba habrá podido solicitarse por el interesado al inicio del procedimiento junto con la reclamación correspondiente. En el caso de que no se hubiese presentado en ese momento, el interesado podrá proponer la práctica de pruebas en este momento del procedimiento. Una vez propuesta la práctica de determinadas pruebas, el órgano instructor valorará las que son pertinentes y las que se consideran improcedentes. Éste sólo podrá rechazar las pruebas propuestas por los interesados cuando sean manifiestamente improcedentes o innecesarias mediante resolución motivada.</p> <p>En el plazo de 30 días se practicarán las pruebas que se hubieran declarado pertinentes por el órgano instructor.</p>	
<p>RESPONSABLE DE LA FASE: Departamento de Responsabilidad Patrimonial</p>	<p>OTROS INTERVINIENTES: Órgano responsable del daño. Otros organismos. Testigos, Peritos, organismos oficiales, interesado, etc.</p>
<p>ENTRADAS: Informes. Acuse de recibo. Propuesta de práctica de pruebas, en su caso. Documentos relativos a las pruebas practicadas, en su caso.</p>	<p>SALIDAS: Petición de informes. Notificación de práctica de prueba, en su caso. Documentación relativa a las pruebas practicadas, en su caso.</p>
<p>ASPECTOS:</p>	

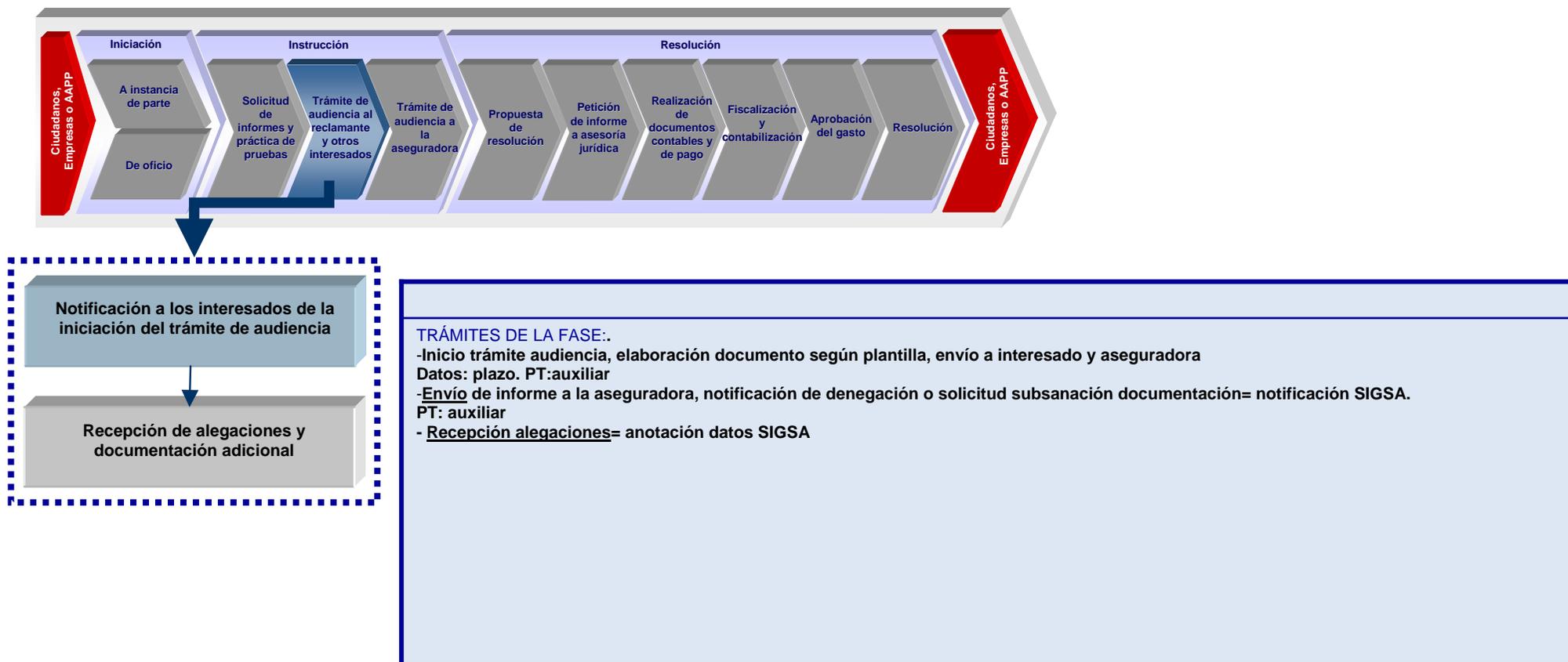


TRÁMITES DE LA FASE:

- ¿Solicitud informes?= determinar servicio municipal competente, elaboración documento según plantilla, envío
- Análisis**= cumplimentación datos en pantalla SIGSA. Emisión de acuerdo de inicio según plantilla. PT: técnico
- ¿Se proponen pruebas?¿Se admiten? SI = Cumplimentación datos en SIGSA. Elaboración informe de comunicación al interesado
NO= Cumplimentación datos en SIGSA y paso a elaboración resolución
- Practica de pruebas**: acta.
- Envío** de informe a la aseguradora, notificación de denegación o solicitud subsanación documentación notificación SIGSA.
PT: auxiliar



NOMBRE DE LA FASE: INSTRUCCIÓN (Trámite de audiencia al reclamante y otros interesados)	
FINALIDAD DE LA FASE: Tras el estudio de los informes y pruebas realizadas, se pondrá el procedimiento de manifiesto al reclamante y otros posibles interesados, salvo en lo que afecte a las informaciones y datos a que se refiere el artículo 37.5 de la Ley de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común. Al notificar a los interesados la iniciación del trámite, se les facilitará una relación de los informes emitidos por las diversas unidades obrantes en el procedimiento, a fin de que puedan obtener copia de los que estimen convenientes, y concediéndoles un plazo de quince días para formular alegaciones y presentar los documentos y justificaciones que estimen pertinentes.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Departamento de Responsabilidad Patrimonial.	OTROS INTERVINIENTES: Reclamante. Otros interesados.
ENTRADAS: Acuse de recibo. Alegaciones y documentación adicional, en su caso.	SALIDAS: Notificación de trámite de audiencia.
ASPECTOS: Durante el plazo del trámite de audiencia, lo haya hecho o no con anterioridad, el interesado podrá proponer al órgano instructor la terminación convencional del procedimiento fijando los términos definitivos del acuerdo indemnizatorio que estaría dispuesto a suscribir con la Administración Pública correspondiente. En los procedimientos iniciados de oficio, cuando el interesado no se persone en trámite alguno del procedimiento, y no lo hiciese en el de audiencia, el instructor propondrá que se dicte resolución declarando el archivo provisional de las actuaciones, sin entrar en el fondo del asunto. Tal archivo se convertirá en definitivo cuando haya transcurrido el plazo de prescripción de la reclamación, salvo que el interesado se persone en el procedimiento dentro de dicho plazo. Cuando sea necesario, el instructor, a petición de los interesados podrá decidir la apertura de un periodo extraordinario de prueba. Una vez propuestas la práctica de determinadas pruebas en periodo extraordinario, el órgano instructor valorará las que son pertinentes y las que se consideran improcedentes. Éste sólo podrá rechazar las pruebas propuestas por los interesados cuando sean manifiestamente improcedentes o innecesarias mediante resolución motivada. En el plazo de 30 días se practicarán las pruebas que se hubieran declarado pertinentes por el órgano instructor.	

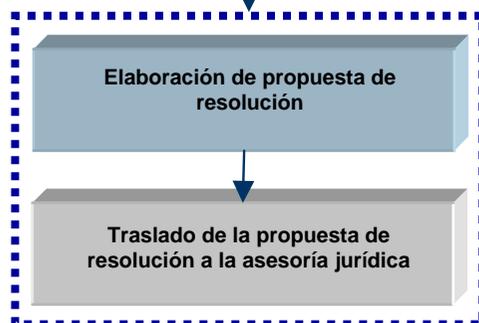




NOMBRE DE LA FASE: INSTRUCCIÓN (Trámite de audiencia a la aseguradora)	
FINALIDAD DE LA FASE: Instruido el procedimiento, e inmediatamente antes de redactar la propuesta de resolución, se pondrá aquél de manifiesto a la aseguradora, salvo en lo que afecte a las informaciones y datos a que se refiere el artículo 37.5 de la Ley de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común. Al notificar a la aseguradora la iniciación del trámite se le facilitará una relación de los documentos obrantes en el procedimiento, a fin de que puedan obtener copia de los que estimen convenientes, y concediéndoles un plazo no inferior a diez días ni superior a quince para formular alegaciones y presentar los documentos y justificaciones que estimen pertinentes.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Departamento de Responsabilidad Patrimonial.	OTROS INTERVINIENTES: Aseguradora.
ENTRADAS: Acuse de recibo. Alegaciones y documentación adicional, en su caso.	SALIDAS: Notificación de trámite de audiencia.
ASPECTOS:	

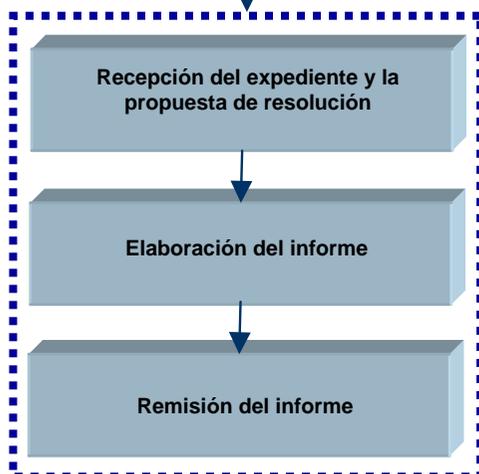


NOMBRE DE LA FASE: RESOLUCIÓN (Propuesta de resolución)	
<p>FINALIDAD DE LA FASE: Concluido el trámite de audiencia, en el plazo de diez días, el órgano instructor propondrá que se recabe, cuando sea preceptivo a tenor de lo establecido en la Ley Orgánica del Consejo de Estado, el dictamen del órgano consultivo de la Comunidad Autónoma. Con este fin, se remitirá al órgano competente todo lo actuado en el procedimiento, así como una propuesta de resolución que se ajustará a lo dispuesto en el artículo 13 de este Reglamento o, en su caso, la propuesta de acuerdo por el que se podría terminar convencionalmente el procedimiento.</p> <p>La propuesta de resolución se pronunciará, necesariamente, sobre la existencia o no de la relación de causalidad entre el funcionamiento del servicio público y la lesión producida y, en su caso, sobre la valoración del daño causado y la cuantía de la indemnización, explicitando los criterios utilizados para su cálculo.</p>	
<p>RESPONSABLE DE LA FASE: Dirección General competente / Departamento de Recursos y Relaciones Institucionales.</p>	<p>OTROS INTERVINIENTES: Asesoría Jurídica.</p>
<p>ENTRADAS: Expediente tramitado.</p>	<p>SALIDAS: Propuesta de resolución.</p>
<p>ASPECTOS:</p>	

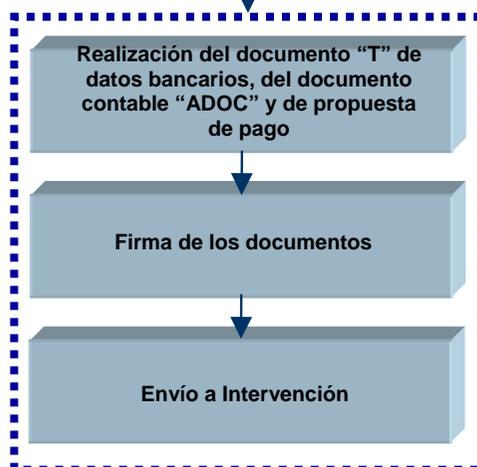


TRÁMITES DE LA FASE:

- Propuesta de resolución=elaboración documento según plantilla, envío a interesado y aseguradora
Datos: sentido de la propuesta, hechos, fundamento jurídico y cuantía de indemnización.. PT: técnico
- Envío de informe a Asesoría Jurídica
PT: auxiliar
-



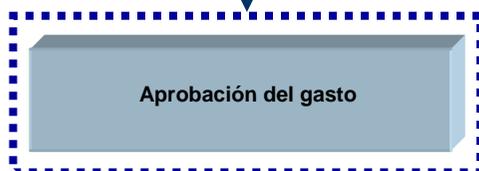
NOMBRE DE LA FASE: RESOLUCIÓN (Petición de informe a asesoría jurídica)	
FINALIDAD DE LA FASE: Si la propuesta de resolución es estimatoria o el expediente es muy complicado, se solicita a la asesoría jurídica que realice un informe. Dicho informe se pronunciará sobre la existencia o no de relación de causalidad entre el funcionamiento del servicio público y la lesión producida y, en su caso, sobre la valoración del daño causado y la cuantía y modo de indemnización. Deberá emitirse en un plazo máximo de 2 meses.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Asesoría Jurídica.	OTROS INTERVINIENTES: Departamento de Responsabilidad Patrimonial.
ENTRADAS: Propuesta de resolución. Expediente tramitado.	SALIDAS: Informe de la asesoría jurídica.
ASPECTOS:	



NOMBRE DE LA FASE: RESOLUCIÓN (Realización de documentos contables y de pago)	
FINALIDAD DE LA FASE: A continuación se realiza el documento "T" a efectos de los datos bancarios, el documento contable "ADOC" y se eleva para su fiscalización. Los trámites de esta fase hasta la aprobación del gasto se realizan por la aplicación de gestión económica SAAP.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Departamento de Responsabilidad Patrimonial.	OTROS INTERVINIENTES: Intervención.
ENTRADAS: Propuesta de resolución. Expediente tramitado. Informe de asesoría jurídica.	SALIDAS: Documento "ADOC". Documento "T". Propuesta de pago.
ASPECTOS:	



NOMBRE DE LA FASE: RESOLUCIÓN (Fiscalización y contabilización)	
FINALIDAD DE LA FASE: La Intervención procederá a la fiscalización del expediente y realizará el correspondiente apunte contable.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Intervención	OTROS INTERVINIENTES: Departamento de Responsabilidad Patrimonial.
ENTRADAS: Documento "ADOC". Documento "T". Propuesta de pago.	SALIDAS:
ASPECTOS:	



NOMBRE DE LA FASE: RESOLUCIÓN (Aprobación del gasto)	
FINALIDAD DE LA FASE: Recibidos los documentos contables y de pago, el Dpto. de Responsabilidad Patrimonial procederá a la aprobación del gasto.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Departamento de Responsabilidad Patrimonial.	OTROS INTERVINIENTES:
ENTRADAS: Documento "ADOC". Documento "T". Propuesta de pago.	SALIDAS: Aprobación del gasto.
ASPECTOS:	



NOMBRE DE LA FASE: RESOLUCIÓN (Resolución)	
<p>FINALIDAD DE LA FASE: En un plazo de 20 días desde la recepción, en su caso, del dictamen o, cuando éste no sea preceptivo, desde la conclusión del trámite de audiencia, el órgano competente resolverá o someterá la propuesta de acuerdo para su formalización por el interesado y por el órgano administrativo competente para suscribirlo.</p> <p>La resolución se pronunciará, necesariamente, sobre la existencia o no de la relación de causalidad entre el funcionamiento del servicio público y la lesión producida y, en su caso, sobre la valoración del daño causado y la cuantía de la indemnización, explicitando los criterios utilizados para su cálculo. La resolución se ajustará, en todo caso, a lo previsto en el artículo 89 de la Ley de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común.</p> <p>Posteriormente se procederá a la notificación de la resolución al interesado en los términos previstos en el artículo 58 de la Ley de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común. En el caso de que no se hubiese podido practicar la notificación en los términos legalmente previstos, se procederá a su publicación.</p>	
<p>RESPONSABLE DE LA FASE: Concejal del Área de Gobierno Competente / Secretaría General Técnica.</p>	<p>OTROS INTERVINIENTES: Interesado. Tesorería.</p>
<p>ENTRADAS: Propuesta de resolución. Informe de la asesoría jurídica, en su caso. Acuse de recibo.</p>	<p>SALIDAS: Resolución. Notificación. Publicación en Boletín Oficial.</p>
<p>ASPECTOS: Las propuestas de resolución desestimatorias también se elevan a firma del Delegado del Área Competente o SGT. Transcurridos seis meses desde que se inició el procedimiento, o el plazo que resulte de añadirles un período extraordinario de prueba, sin que haya recaído resolución expresa o, en su caso, se haya formalizado el acuerdo, podrá entenderse que la resolución es contraria a la indemnización del particular.</p>	

4.6 Implantación

4.6.1 Recursos

El desarrollo de este proyecto se realizará con personal interno de la Subdirección General de Administración Electrónica con la colaboración de las nueve Secretarías Generales Técnicas de las Áreas de Gobierno y la Dirección General de Coordinación Territorial, que coordina la gestión en los 21 Distritos.

El buen desarrollo del proyecto depende en gran medida de la implicación de los gestores seleccionados, para lo que será fundamental tanto la participación de los responsables de las Secretarías Generales Técnicas, como las indicaciones que transmitan los responsables de las unidades tras la jornada formativa que abrirá el proyecto.

La jornada sobre la Ley 11/2007 se realizará conjuntamente con el Instituto de Formación y Estudios del Gobierno Local de Madrid, que será quien dote de los medios materiales necesarios (pago a ponentes externos, local, material...).

El resto de los trabajos se realizarán con el apoyo de una empresa externa, que se contratará con el presupuesto de la Subdirección General de Administración Electrónica para 2008 y 2009.

Habrá que conseguir financiación para la edición de los manuales y material de apoyo (diagramación) en el estudio de los procedimientos y para el manual de administración electrónica.

La parte de mayor presupuesto será sin duda el desarrollo informático de los estudios y su implantación para ser tramitados como procedimientos electrónicos, pero estos costes se asumen por IAM.

4.6.2 Cronograma

El proyecto consta de tres fases diferenciadas aunque superponiéndose y coincidiendo en el tiempo.

Primera fase: de enero de 2008 a marzo de 2008.



El proyecto se inicia con una **Jornada formativa** sobre la Ley 11/2007, a la que se invitará por el Delegado de Gobierno de Hacienda y Pública a

los máximos responsables de todas las Áreas de Gobierno (Secretarías Generales Técnicas y Direcciones Generales así como a las Gerencias de los Distritos) con el objetivo de informar sobre el contenido de la Ley y del contenido del proyecto indicando la necesidad de cada uno de ellos.

La Jornada está fijada para el 14 de enero y se realizará en con el Instituto de Formación y Estudios del Ayuntamiento de Madrid.

A finales del mes de enero, se realizará la presentación del [Catalogo de Procedimientos](#) ya depurado por las diferentes Áreas.

Durante los meses de febrero y marzo se realizará un especial informativo para la publicación del Catalogo en la Web.

En la primera semana del mes de febrero se constituirán los [equipos](#) de trabajo, uno o dos por familia, el equipo de licencias y el equipo de multas.

Durante los tres meses se realizarán las redacciones de los manuales de procedimientos por familias y el manual de administración electrónica, que se irán desarrollando posteriormente por los equipos de trabajo.

El responsable de esta fase es la Subdirección General de Administración Electrónica.

[Segunda Fase:](#) de marzo 2008 a julio 2009.



Durante este período los equipos de trabajo irán realizando los análisis, fijando los trámites y cerrando las diagramaciones. Los trabajos se combinarán con formación / información en administración electrónica, normativo, SIGSA, firma, y aquellas materias que se consideren necesarias.

Se fija un calendario inicial de estudio de una familia por mes, salvo para el supuesto de licencias que no tiene un plazo. No obstante hasta en tanto no se constituyan los equipos de trabajo no es posible realizar un calendario más ajustado.

El responsable de esta fase es la Subdirección General de Administración Electrónica, con la colaboración puntual del equipo de administración electrónica de IAM.

Tercera fase: de abril de 2008 a diciembre de 2009



Debe coordinarse perfectamente los hitos y momentos de recepción de documentación e información de esta fase con la anterior.

El responsable de esta fase es fundamentalmente el Organismo Autónomo IAM, que será quien establezca los ritmos que precisa y sus objetivos parciales.

4.7 Evaluación

La evaluación de la implantación del proyecto se realizará con los siguientes indicadores:

- Desviación de las fechas previstas para Jornada y presentación del Catálogo.
- Número de estudios realizados sobre el total en cada ejercicio.
- Número de documentos eliminados o sustituidos (número global y porcentaje sobre el total).
- Número de procedimientos en los que se ha implantado SIGSA como tramitador y número en espera.
- Implantación de nuevos procedimientos en la Web (a partir de julio 2008).
- Número de reuniones de los grupos de trabajo.
- Jornadas formativas internas.

Para la evaluación de la satisfacción de los usuarios se analizará:

- Número de solicitudes tramitadas.
- Número de reclamaciones del sistema.
- Porcentaje de funcionamiento del sistema.

El control y medición de los indicadores se realizará mensualmente por la Subdirección General de Administración Electrónica.

5 BIBLIOGRAFIA

BRULL ALABART, ENRIC: *Global: Un modelo de Gestión de Procesos*

GALVÁN RUIZ Y PEDRO GARCÍA LÓPEZ, JESÚS (2007): *La Administración Electrónica en España.*

RAMIO MATAS, Carles

INE: *Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de la Información y Comunicación en los hogares en los años 2003 a 2005⁶.*

6 LEGISLACIÓN

Ley 11/ 2007, de Acceso electrónico de los Ciudadanos a los Servicios Públicos.

Ley 30/ 1993 del Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y Procedimiento Administrativo Común

⁶ realizada por el INE y con una extracción de datos de la Dirección General de Estadística del Ayuntamiento de Madrid.

ANEXOS

1 Organigrama General del Ayuntamiento de Madrid

2 Organigrama de la Dirección General de Calidad y Atención al Ciudadano

3 Competencias de la Dirección General de Calidad y Atención al Ciudadano

4 Catálogo de procedimientos

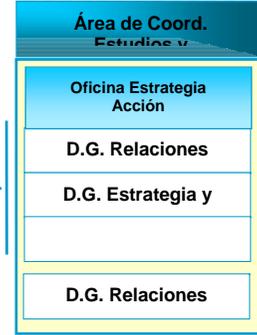
5 Diagramación de Familias

Estructura Orgánica del Ayuntamiento

Juntas Municipales de Distrito

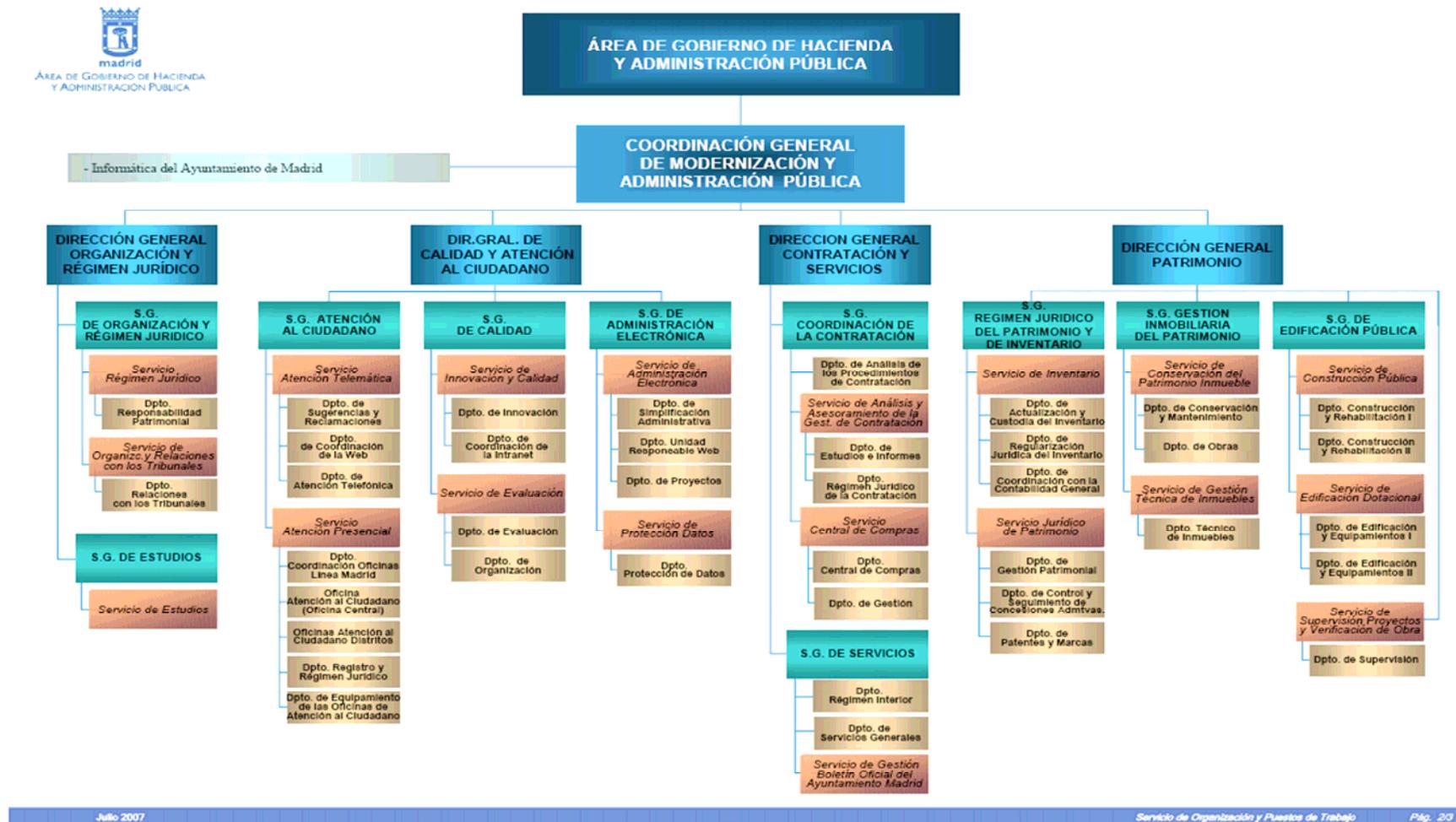


D.G. de



* Con rango de Coordinación General
 ** Con rango de Dirección General
 *** Con rango de Subdirección General

2 Organigrama de la Dirección General de Calidad y Atención al Ciudadano



3 Competencias de la Dirección General de Calidad y Atención al Ciudadano

Acuerdo de 18 de junio de 2007 de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid por el que se establece la organización y estructura del Área de Gobierno de Hacienda y Administración Pública y se delegan competencias en su titular y en los titulares de sus órganos directivos:

Artículo 14. *Dirección General de Calidad y Atención al Ciudadano.*

1. A la Dirección General de Calidad y Atención al Ciudadano le corresponden las competencias referidas en el artículo 8 del presente Acuerdo y, por delegación de la Junta de Gobierno, las siguientes:

1.1. En materia de calidad:

a) La elaboración, coordinación y difusión del Plan de Calidad del Ayuntamiento de Madrid.

b) La promoción e implantación de los sistemas de gestión de calidad en toda la Administración municipal.

c) La coordinación y apoyo a las unidades en la definición, implantación y evaluación de planes de mejora de los servicios municipales.

d) La coordinación de proyectos organizativos de carácter institucional que le sean encomendados por el titular del Área de Gobierno.

e) La coordinación y gestión de los recursos precisos para garantizar el funcionamiento del Observatorio de la Ciudad, así como la difusión de la información de los sistemas que lo integran.

f) La elaboración de los criterios para el establecimiento de un sistema de indicadores y de estándares de calidad con el objetivo de evaluar la gestión municipal y medir la calidad de los servicios.

g) La coordinación de estudios de opinión referidos a las necesidades, expectativas y satisfacción de la ciudadanía respecto a los servicios municipales.

h) La implantación del sistema de cartas de servicios y el impulso, asesoramiento y apoyo a las unidades en la elaboración, seguimiento y evaluación de sus cartas.

i) La emisión del informe previo a la aprobación de cartas de servicios y del informe anual de evaluación general del sistema de cartas de servicios.

j) El fomento de mejores prácticas en materia de calidad y modernización administrativa.

k) La elaboración y seguimiento de un plan de formación en materia de calidad y administración electrónica dirigido a toda la organización municipal, en coordinación con la unidad competente en materia de formación del personal.

l) La planificación, definición y coordinación de las actuaciones del Ayuntamiento de Madrid en materia de diseño, organización y gestión de contenidos y servicios de la Intranet municipal ayre, así como su difusión.

1.2. En materia de protección de datos:

a) La elaboración, coordinación y difusión del plan de protección de datos del Ayuntamiento de Madrid.

b) El establecimiento de los criterios para el cumplimiento de la normativa en materia de protección de datos.

c) La coordinación y seguimiento del cumplimiento de la normativa específica en la materia.

d) La tramitación de las propuestas de creación, modificación y supresión de ficheros de datos de carácter personal.

e) La interlocución única entre el Ayuntamiento de Madrid y las agencias de protección de datos.

1.3. En materia de simplificación administrativa y administración electrónica:

a) La promoción, impulso y coordinación de proyectos dirigidos a la simplificación administrativa y desarrollo de la administración electrónica, en colaboración con el Organismo autónomo "Informática del Ayuntamiento de Madrid", en función de sus competencias.

b) La elaboración y actualización del inventario de procedimientos del Ayuntamiento de Madrid.

c) La definición de los criterios y propuestas normativas para la racionalización y simplificación de procedimientos y de la gestión administrativa.

d) El establecimiento de los criterios de calidad para la normalización y rediseño de los impresos de solicitud de los procedimientos administrativos.

- e) La realización de estudios y análisis de procesos para la simplificación, normalización y mecanización de procesos.
- f) El impulso y definición de convenios y acuerdos con Administraciones públicas y otras entidades para fomentar la interoperabilidad, con el objetivo de simplificar las gestiones y actuaciones administrativas y eliminar la aportación de documentos por la ciudadanía.
- g) La incorporación de nuevas gestiones y servicios electrónicos que mejoren la relación del ciudadano con el Ayuntamiento y faciliten el acceso a la administración electrónica, en colaboración con el Organismo Autónomo "Informática del Ayuntamiento de Madrid", en función de sus competencias.
- h) La implantación y coordinación de la acreditación para la firma electrónica.
- i) La definición de las necesidades tecnológicas para la prestación de los servicios de la administración electrónica.
- j) El establecimiento de los criterios de organización de los contenidos y servicios de la página de trámites y gestiones de la web municipal y canales electrónicos de atención al ciudadano, así como la determinación de los criterios de su difusión.
- k) La definición de los criterios y propuestas para la incorporación de procedimientos y servicios en la Intranet municipal ayre.
- l) La elaboración, coordinación y difusión de las directrices generales en materia de gestión documental e impulso y supervisión de los proyectos de gestión de documentos electrónicos.

1.4. En materia de atención al ciudadano:

- a) La dirección, planificación y coordinación de las políticas del Ayuntamiento de Madrid en materia de información y atención al ciudadano.
- b) La definición de las necesidades tecnológicas así como los requerimientos de infraestructura y material, de organización y recursos humanos para la prestación de los servicios de atención al ciudadano.
- c) La definición de los planes de formación dirigidos al personal de las Oficinas de Atención al Ciudadano y al 010, en coordinación con la unidad competente en materia de formación del personal.
- d) La dirección, planificación y coordinación de la implantación de todas las Oficinas de Atención al Ciudadano, tanto en los Distritos como en la Oficina Central, Oficinas Auxiliares de Distrito, y en los servicios especializados, manteniendo en todas ellas la misma identidad corporativa.

e) La dirección, supervisión y coordinación del funcionamiento de las Oficinas de Atención al Ciudadano, estableciendo el tipo de gestiones administrativas a realizar, los medios y los procedimientos a utilizar, todo ello sin perjuicio de las competencias atribuidas a la "Agencia Tributaria Madrid" en el ámbito de información al contribuyente.

f) La recepción y tramitación de las quejas, reclamaciones y sugerencias que sean formuladas por los ciudadanos a través de cualquier canal, como consecuencia del funcionamiento de los servicios municipales y elaboración de los estudios, informes y memorias sobre la materia.

g) El establecimiento de los criterios generales y la supervisión de la imagen y el diseño de la web municipal y canales electrónicos de atención al ciudadano, así como de sus contenidos informativos, y la determinación de los criterios de difusión.

h) La evaluación periódica de los sistemas y actividades que integren la atención al ciudadano a través del sistema de indicadores de acuerdo con los criterios establecidos.

1.5. En materia de Registro General:

Corresponde a la Dirección General de Calidad y Atención al Ciudadano, la coordinación de la actividad del Registro en todas las oficinas constituidas para esta función.

2. La Dirección General de Calidad y Atención al Ciudadano se estructura en las unidades Administrativas que seguidamente se indican, así como de las demás unidades y puestos de trabajo que se determine en la relación de puestos de trabajo:

2.1 Subdirección General de Calidad.

2.1.1 Servicio de Innovación y Calidad.

2.1.1.1 Departamento de Innovación.

2.1.1.2 Departamento de Coordinación de la Intranet.

2.1.2 Servicio de Evaluación.

2.1.2.1 Departamento de Evaluación.

2.1.2.2 Departamento de Organización.

2.2 Subdirección General de Administración Electrónica.

2.2.1 Servicio de Administración Electrónica.

2.2.1.1 Departamento de Simplificación Administrativa.

2.2.1.2 Departamento Unidad Responsable Web.

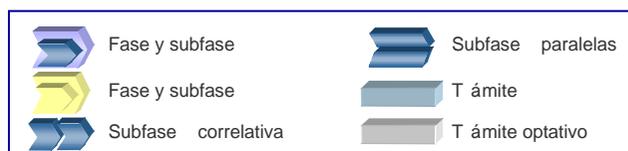
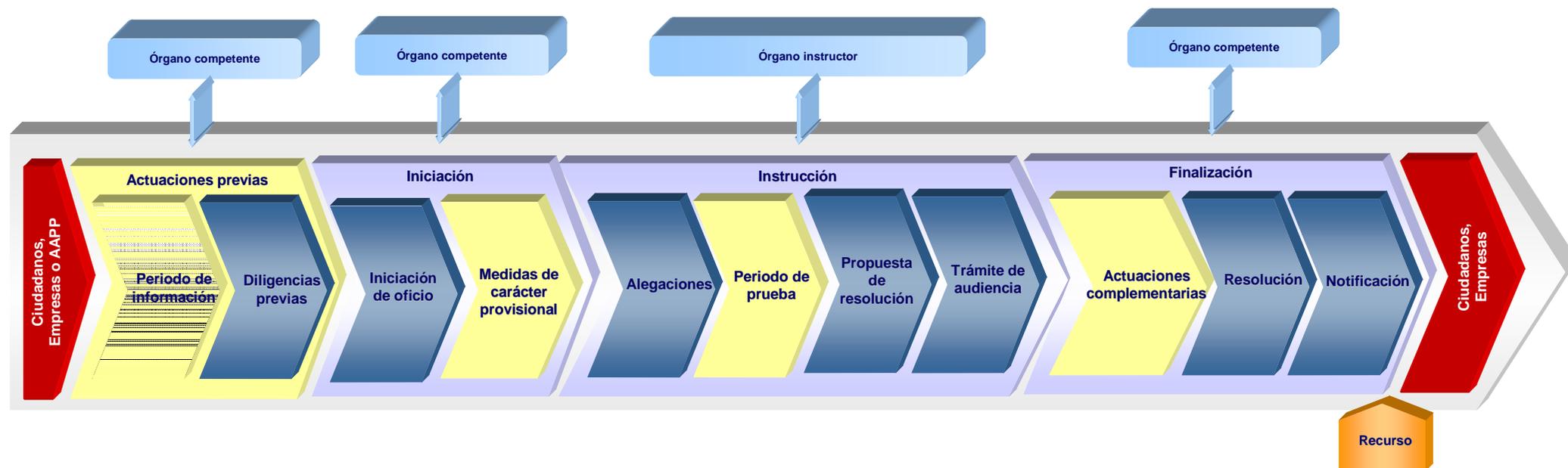
2.2.1.3 Departamento de Proyectos.

2.2.2 Servicio de Protección de Datos.

2.2.2.1 Departamento de Protección de Datos.

- 2.3 Subdirección General de Atención al Ciudadano.
 - 2.3.1. Servicio de Atención Telemática.
 - 2.3.1.1. Departamento de Sugerencias y Reclamaciones.
 - 2.3.1.2. Departamento de Coordinación de la Web.
 - 2.3.1.3. Departamento de Atención Telefónica.
 - 2.3.2. Servicio de Atención Presencial.
 - 2.3.2.1. Departamento de Coordinación de Oficinas Línea Madrid.
 - 2.3.2.2. Oficina de Atención al Ciudadano (Oficina Central).
 - 2.3.2.3. Oficinas de Atención al Ciudadano en los Distritos.
 - 2.3.2.4. Departamento de Registro y Régimen Jurídico.
 - 2.3.2.5. Departamento de Equipamiento de las Oficinas de Atención al Ciudadano

4 Diagrama Procedimiento sancionador

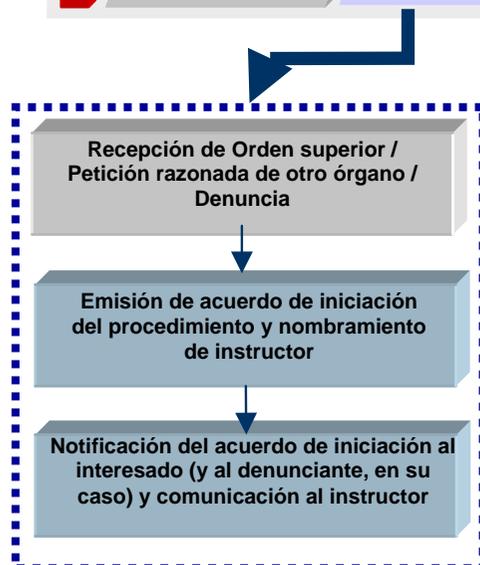




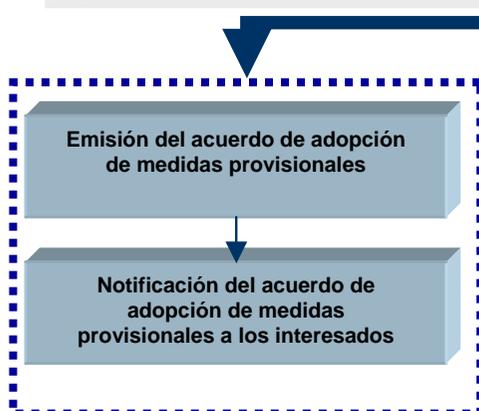
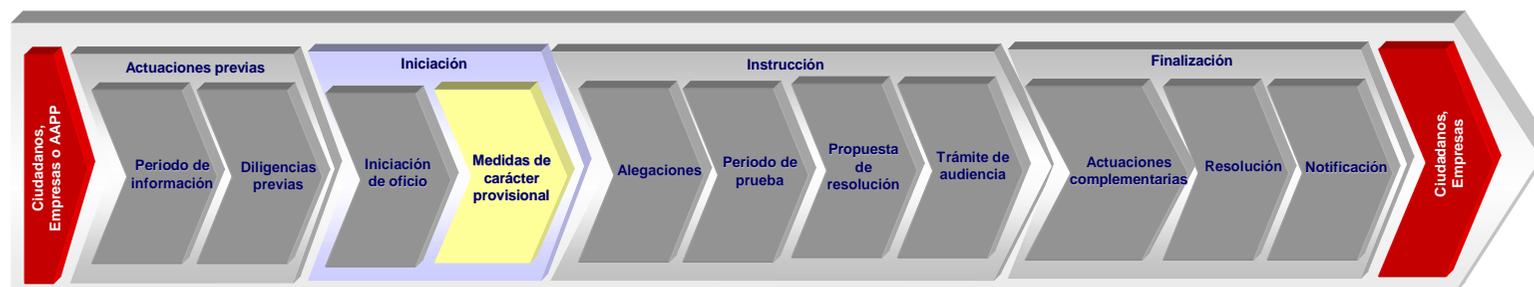
NOMBRE DE LA FASE: ACTUACIONES PREVIAS (Periodo de información)	
FINALIDAD DE LA FASE: Independientemente de la realización de otras actuaciones, el órgano competente podrá acordar necesaria la petición de informes a determinados órganos o unidades que tengan relación con la presunta infracción, con el fin de determinar si concurren circunstancias que justifiquen la iniciación del procedimiento sancionador.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Organismo con funciones de investigación, averiguación e inspección en la materia.	OTROS INTERVINIENTES: Otros organismos/Unidades
ENTRADAS: Informes recibidos.	SALIDAS: Petición de informes.
ASPECTOS:	



NOMBRE DE LA FASE: ACTUACIONES PREVIAS (Diligencias previas)	
FINALIDAD DE LA FASE: Con anterioridad a la iniciación del procedimiento, se podrán realizar actuaciones previas con objeto de determinar con carácter preliminar si concurren circunstancias que justifiquen tal iniciación. En especial, estas actuaciones se orientarán a determinar, con la mayor precisión posible, los hechos susceptibles de motivar la incoación del procedimiento, la identificación de la persona o personas que pudieran resultar responsables y las circunstancias relevantes que concurren en unos y otros. La información previa tendrá carácter reservado y será realizada por los órganos que tengan atribuidas funciones de investigación e inspección en la materia y, en defecto de éstos, por quien determine el órgano competente para iniciar el procedimiento.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Organismo con funciones de investigación, averiguación e inspección en la materia.	OTROS INTERVINIENTES: Otros organismos/Unidades.
ENTRADAS:	SALIDAS: Informe preliminar.
ASPECTOS: La duración del período informativo será la estrictamente necesaria para alcanzar los objetivos señalados.	



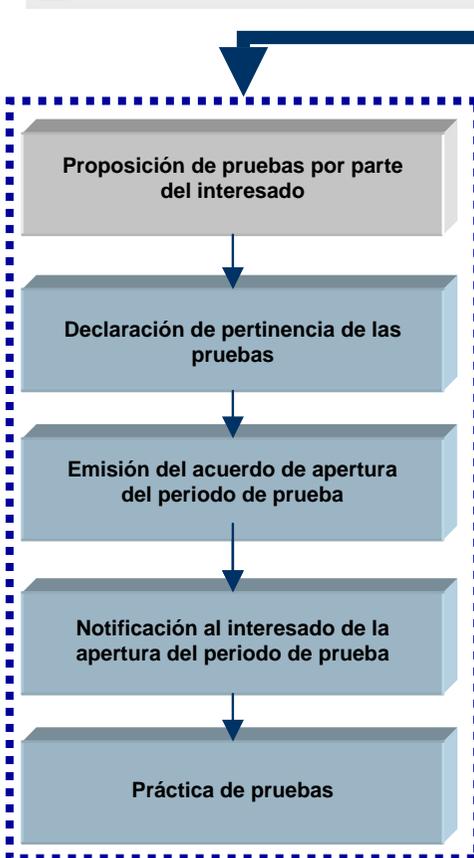
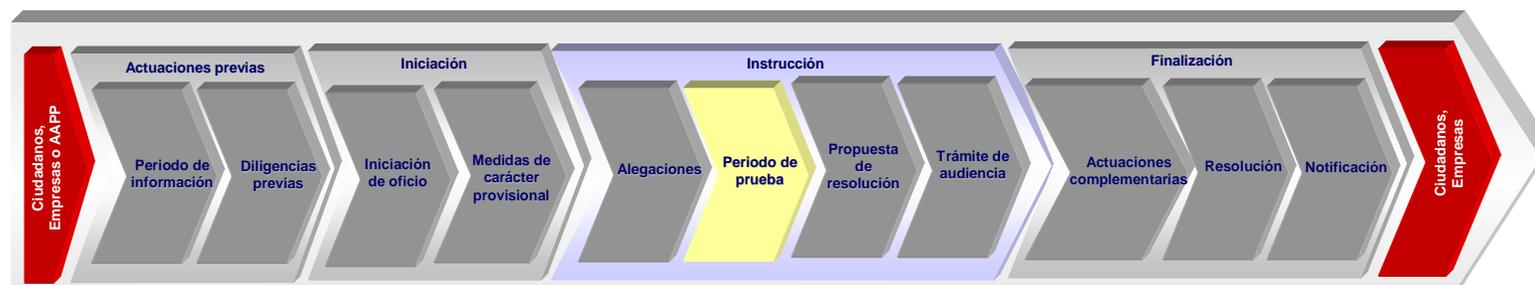
NOMBRE DE LA FASE: INICIACIÓN (Iniciación de oficio)	
FINALIDAD DE LA FASE: Los procedimientos sancionadores se iniciarán siempre de oficio, por acuerdo del órgano competente, bien por propia iniciativa o como consecuencia de orden superior, petición razonada de otros órganos o denuncia. El órgano competente emitirá el acuerdo de inicio del procedimiento, en el que detallará, entre otros conceptos, el nombramiento del instructor del procedimiento, y en su caso del secretario, con expresa indicación del régimen de recusación de los mismos. El acuerdo de iniciación se comunicará al instructor, con traslado de cuantas actuaciones existan al respecto, y se notificará al denunciante, en su caso, y a los interesados, entendiéndose en todo caso por tal al inculpado. En la notificación se comunica a los interesados la posibilidad de formular cuantas alegaciones consideren oportunas, advirtiéndoles de que, en caso de no efectuar alegaciones sobre el contenido de la iniciación del procedimiento en el plazo previsto en 15 días, la iniciación podrá ser considerada propuesta de resolución cuando contenga un pronunciamiento preciso acerca de la responsabilidad imputada. El instructor del procedimiento realizará de oficio cuantas actuaciones resulten necesarias para el examen de los hechos, recabando los datos e informaciones que sean relevantes para determinar, en su caso, la existencia de responsabilidades susceptibles de sanción.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Órgano competente.	OTROS INTERVINIENTES: Otros organismos públicos. Interesados. Denunciante, en su caso. Órgano instructor.
ENTRADAS: Informe preliminar, en su caso. Orden superior / Petición razonada de otro órgano / Denuncia. Acuse de recibo. Alegaciones y documentación, en su caso.	SALIDAS: Notificación del acuerdo de iniciación.
ASPECTOS: La formulación de una petición no vincula al órgano competente para iniciar el procedimiento sancionador, si bien deberá comunicar al órgano que la hubiera formulado los motivos por los que, en su caso, no procede la iniciación del procedimiento. Cuando se haya presentado una denuncia, se deberá comunicar al denunciante la iniciación o no del procedimiento cuando la denuncia vaya acompañada de una solicitud de iniciación.	



NOMBRE DE LA FASE: INICIACIÓN (Medidas de carácter provisional)	
<p>FINALIDAD DE LA FASE: Por propia iniciativa o a propuesta del instructor, el órgano competente para iniciar el procedimiento sancionador podrá proceder, mediante acuerdo motivado, a la adopción de las medidas de carácter provisional que resulten necesarias para garantizar el buen fin del procedimiento, asegurar la eficacia de la resolución que pudiera recaer o evitar el mantenimiento de los efectos de la presunta infracción.</p> <p>Las medidas de carácter provisional podrán consistir en la suspensión temporal de actividades, en la prestación de fianzas o en aquellas otras previstas en normas específicas. En cualquier caso, deberán ser proporcionadas a la finalidad perseguida sin que la adopción de las mismas pueda causar perjuicios de difícil o imposible reparación a los interesados o implicar la violación de derechos amparados por las leyes. Una vez emitido el acuerdo de adopción de las medidas provisionales que se hubieran considerado necesarias, se notificará dicho acuerdo a los órganos que vayan a intervenir en la adopción de dichas medidas para que puedan ser adoptadas, así como al interesado.</p>	
<p>RESPONSABLE DE LA FASE: Órgano competente para iniciar el procedimiento sancionador.</p>	<p>OTROS INTERVINIENTES: Órganos intervinientes en la adopción de medidas provisionales. Interesado.</p>
<p>ENTRADAS: Acuse de recibo.</p>	<p>SALIDAS: Acuerdo de adopción de medidas provisionales. Notificación.</p>
<p>ASPECTOS: Las medidas provisionales podrán ser alzadas o modificadas durante la tramitación del procedimiento, de oficio o a instancia de parte, en virtud de circunstancias sobrevenidas o que no pudieron ser tenidas en cuenta en el momento de su adopción. En todo caso, las medidas provisionales se extinguirán con la eficacia de la resolución administrativa que ponga fin al procedimiento correspondiente.</p>	



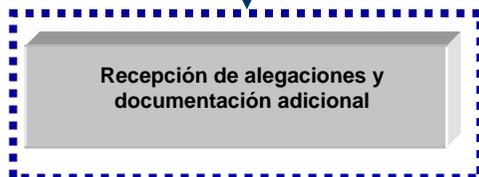
NOMBRE DE LA FASE: INSTRUCCIÓN (Alegaciones)	
FINALIDAD DE LA FASE: En la fase de instrucción se realizarán los actos necesarios para la determinación, conocimiento y comprobación de los datos en virtud de los cuales deba pronunciarse la resolución. La instrucción se realizará de oficio por el órgano que tramite el procedimiento, sin perjuicio del derecho de los interesados a proponer aquellas actuaciones que requieran su intervención o constituyan trámites legales o reglamentariamente establecidos. Los interesados podrán, en cualquier momento del procedimiento anterior a la propuesta de resolución, aducir alegaciones y aportar documentos u otros elementos de juicio. Una vez presentado, el órgano instructor procederá a su análisis y valoración.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Instructor.	OTROS INTERVINIENTES: Interesado.
ENTRADAS: Alegaciones y documentación adicional.	SALIDAS:
ASPECTOS: Si como consecuencia de la instrucción del procedimiento resultase modificada la determinación inicial de los hechos, de su posible calificación, de las sanciones imponibles o de las responsabilidades susceptibles de sanción, se notificará todo ello al inculpado en la propuesta de resolución.	



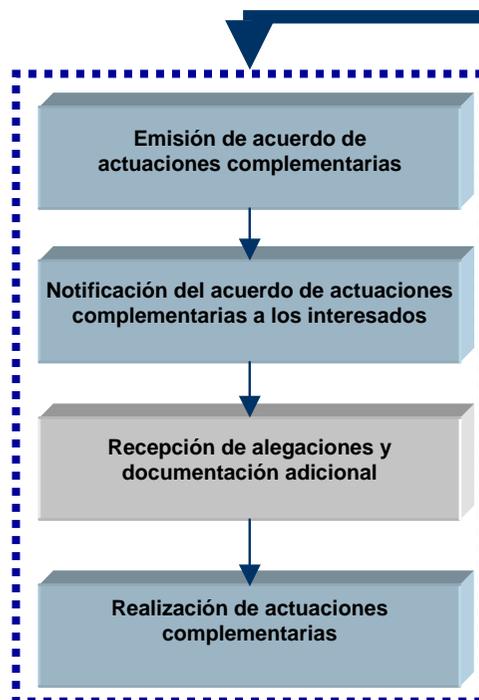
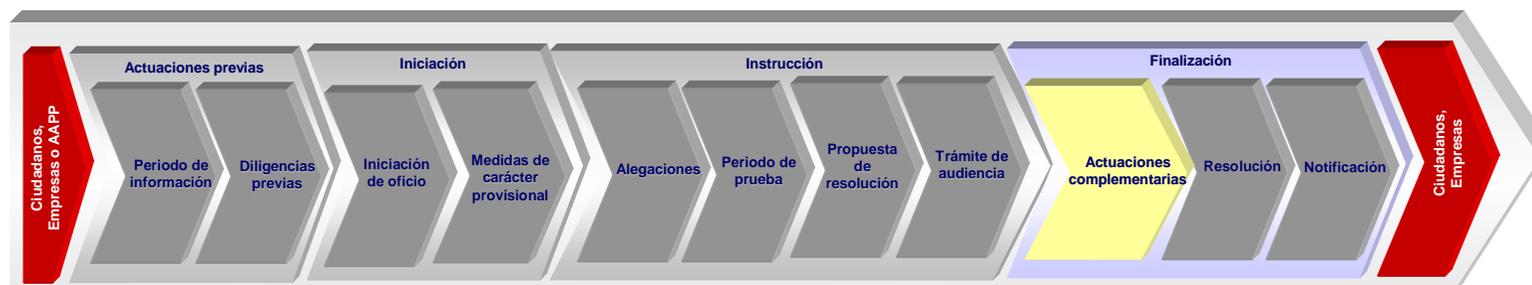
NOMBRE DE LA FASE: INSTRUCCIÓN (Periodo de prueba)	
<p>FINALIDAD DE LA FASE: Una vez presentadas las alegaciones o transcurrido el plazo de quince días señalado para su presentación, el órgano instructor acordará, en su caso, la apertura de un período de prueba por un plazo no superior a treinta días ni inferior a diez, a fin de que puedan practicarse las pruebas que haya considerado pertinentes. En el mismo acuerdo, que deberá notificarse a los interesados, decidirá sobre la admisión de aquellas pruebas propuestas por éstos y determinará de oficio la práctica de las que considere necesarias para la resolución del procedimiento. Sólo podrán ser declaradas improcedentes, de manera motivada, aquellas pruebas que por su relación con los hechos no puedan alterar la resolución final a favor del presunto responsable.</p>	
RESPONSABLE DE LA FASE: Instructor.	OTROS INTERVINIENTES: Otros organismos. Testigos, Peritos, organismos oficiales, interesado, etc.
ENTRADAS: Propuesta de práctica de pruebas, en su caso. Documentos relativos a las pruebas practicadas, en su caso.	SALIDAS: Notificación de práctica de prueba. Documentación relativa a las pruebas practicadas, en su caso.
ASPECTOS:	



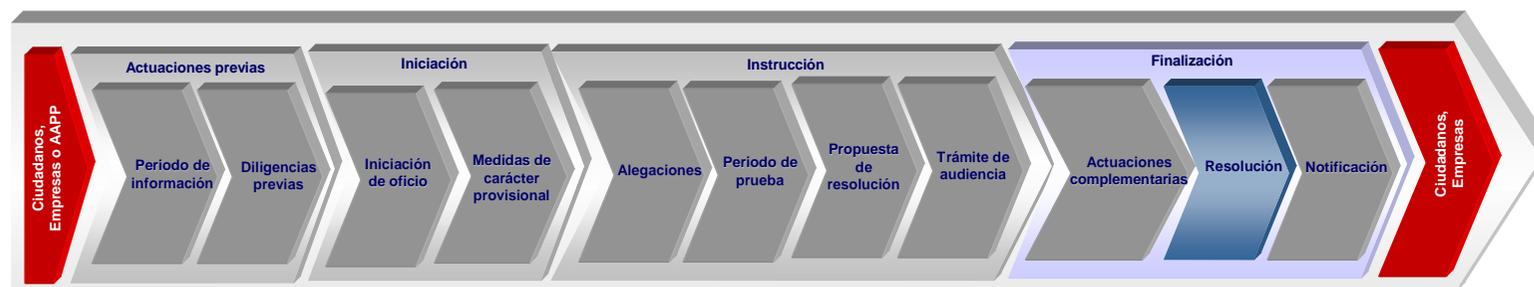
NOMBRE DE LA FASE: INSTRUCCIÓN (Propuesta de resolución)	
FINALIDAD DE LA FASE: Instruido el procedimiento, el instructor formulará propuesta de resolución, en la que se fijarán de forma motivada los hechos que se consideren probados y su calificación jurídica, se determinará la infracción que aquéllos constituyan, la persona o personas que resulten responsables, la sanción a imponer y el pronunciamiento sobre las medidas provisionales que se hubieran adoptado, en su caso. Cuando de la instrucción practicada se derive la inexistencia de infracción o responsabilidad, el instructor propondrá el sobreseimiento del procedimiento. La propuesta de resolución se notificará a los interesados a los que, durante el plazo de los quince días siguientes, se abrirá el correspondiente trámite de audiencia para que efectúen las alegaciones y presenten los documentos e informaciones que tengan por conveniente.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Instructor.	OTROS INTERVINIENTES: Interesado.
ENTRADAS: Acuse de recibo.	SALIDAS: Propuesta de resolución. Notificación de la propuesta de resolución.
ASPECTOS: La propuesta de resolución, junto con todos los documentos, actuaciones y alegaciones que obren en el expediente, se cursará al órgano administrativo competente para resolver el procedimiento.	



NOMBRE DE LA FASE: INSTRUCCIÓN (Trámite de audiencia)	
FINALIDAD DE LA FASE: En la propuesta de resolución que se notifica a los interesados, se detallará una relación de los documentos obrantes en el expediente, con el fin de que los interesados puedan obtener las copias de los que estimen convenientes, concediéndoles un plazo de quince días para formular alegaciones y presentar los documentos e informaciones que estimen pertinentes ante el instructor del procedimiento.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Instructor.	OTROS INTERVINIENTES: Interesado.
ENTRADAS: Alegaciones, documentación adicional en su caso.	SALIDAS:
ASPECTOS:	



NOMBRE DE LA FASE: FINALIZACIÓN (Actuaciones complementarias)	
<p>FINALIDAD DE LA FASE: Antes de dictar resolución, el órgano competente para resolver podrá decidir, mediante acuerdo motivado, la realización de las actuaciones complementarias indispensables para resolver el procedimiento. El acuerdo de realización de actuaciones complementarias se notificará a los interesados, concediéndoseles un plazo de siete días para formular las alegaciones que tengan por pertinentes. Las actuaciones complementarias deberán practicarse en un plazo no superior a quince días. El plazo para resolver el procedimiento quedará suspendido hasta la terminación de las actuaciones complementarias.</p>	
RESPONSABLE DE LA FASE: Órgano competente para resolver.	OTROS INTERVINIENTES: Interesados. Otros organismos. Otros.
ENTRADAS: Acuse de recibo. Alegaciones/documentación adicional, en su caso.	SALIDAS: Acuerdo de actuaciones complementarias. Notificación del acuerdo de actuaciones complementarias.
ASPECTOS: No tendrán la consideración de actuaciones complementarias los informes que preceden inmediatamente a la resolución final del procedimiento.	



NOMBRE DE LA FASE: FINALIZACIÓN (Resolución)	
<p>FINALIDAD DE LA FASE: Concluidas, en su caso, las actuaciones complementarias, el órgano competente procederá a emitir la correspondiente Resolución. La resolución del procedimiento será motivada y deberá decidir todas las cuestiones planteadas por los interesados, así como aquellas otras derivadas del expediente, y podrá contener, en su caso, las disposiciones cautelares precisas para garantizar su eficacia en tanto no sea ejecutiva.</p> <p>Si el órgano competente para resolver considerase que la sanción a imponer debe resultar de mayor gravedad que la señalada en la propuesta de resolución, lo notificará al inculpado, el cual dispondrá de un plazo de diez días para formular cuantas alegaciones tenga por pertinentes. En la Resolución no se podrán aceptar hechos distintos de los determinados en el curso del procedimiento, con independencia de su valoración jurídica, considerándose a estos efectos incluidas en el procedimiento las actuaciones complementarias.</p>	
RESPONSABLE DE LA FASE: Órgano competente para resolver.	OTROS INTERVINIENTES: Interesados.
ENTRADAS: Acuse de recibo. Alegaciones/documentación adicional, en su caso.	SALIDAS: Propuesta de resolución. Notificación de mayor gravedad de sanción, en su caso.
<p>ASPECTOS: El plazo para dictar resolución será de seis meses contados desde la fecha del acuerdo de iniciación, salvo que una norma con rango de ley establezca uno mayor, todo ello sin perjuicio de la interrupción del cómputo de dicho plazo en los casos de paralización del procedimiento por causa imputable al interesado y de suspensión o aplazamiento previstos en el Reglamento. Las resoluciones que pongan fin a la vía administrativa serán inmediatamente ejecutivas.</p> <p>Si no hubiese recaído resolución transcurridos seis meses desde la iniciación del procedimiento, se iniciará el cómputo del plazo de caducidad.</p>	



NOMBRE DE LA FASE: FINALIZACIÓN (Resolución)

FINALIDAD DE LA FASE: Concluidas, en su caso, las actuaciones complementarias, el órgano competente procederá a emitir la correspondiente Resolución. La resolución del procedimiento será motivada y deberá decidir todas las cuestiones planteadas por los interesados, así como aquellas otras derivadas del expediente, y podrá contener, en su caso, las disposiciones cautelares precisas para garantizar su eficacia en tanto no sea ejecutiva.

Si el órgano competente para resolver considerase que la sanción a imponer debe resultar de mayor gravedad que la señalada en la propuesta de resolución, lo notificará al inculpado, el cual dispondrá de un plazo de diez días para formular cuantas alegaciones tenga por pertinentes. En la Resolución no se podrán aceptar hechos distintos de los determinados en el curso del procedimiento, con independencia de su valoración jurídica, considerándose a estos efectos incluidas en el procedimiento las actuaciones complementarias.

RESPONSABLE DE LA FASE: Órgano competente para resolver.

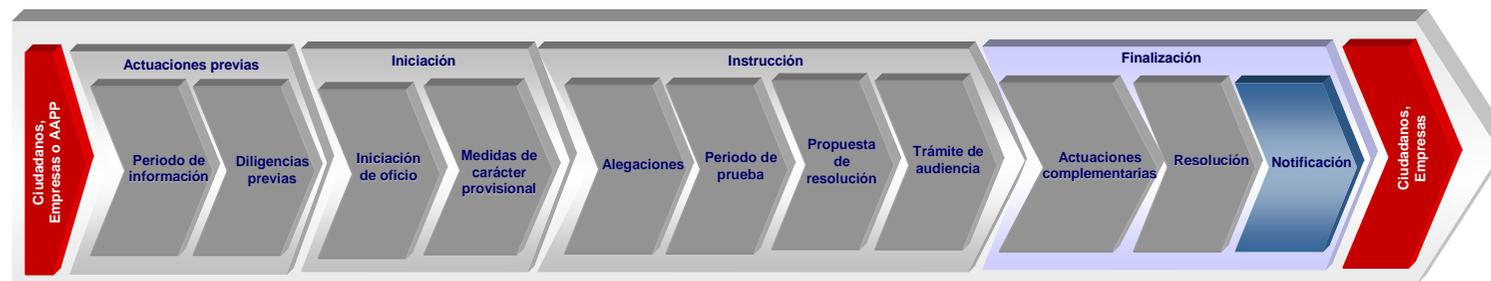
OTROS INTERVINIENTES: Interesados.

ENTRADAS: Acuse de recibo. Alegaciones/documentación adicional, en su caso.

SALIDAS: Propuesta de resolución. Notificación de mayor gravedad de sanción, en su caso.

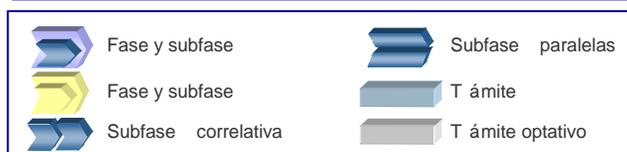
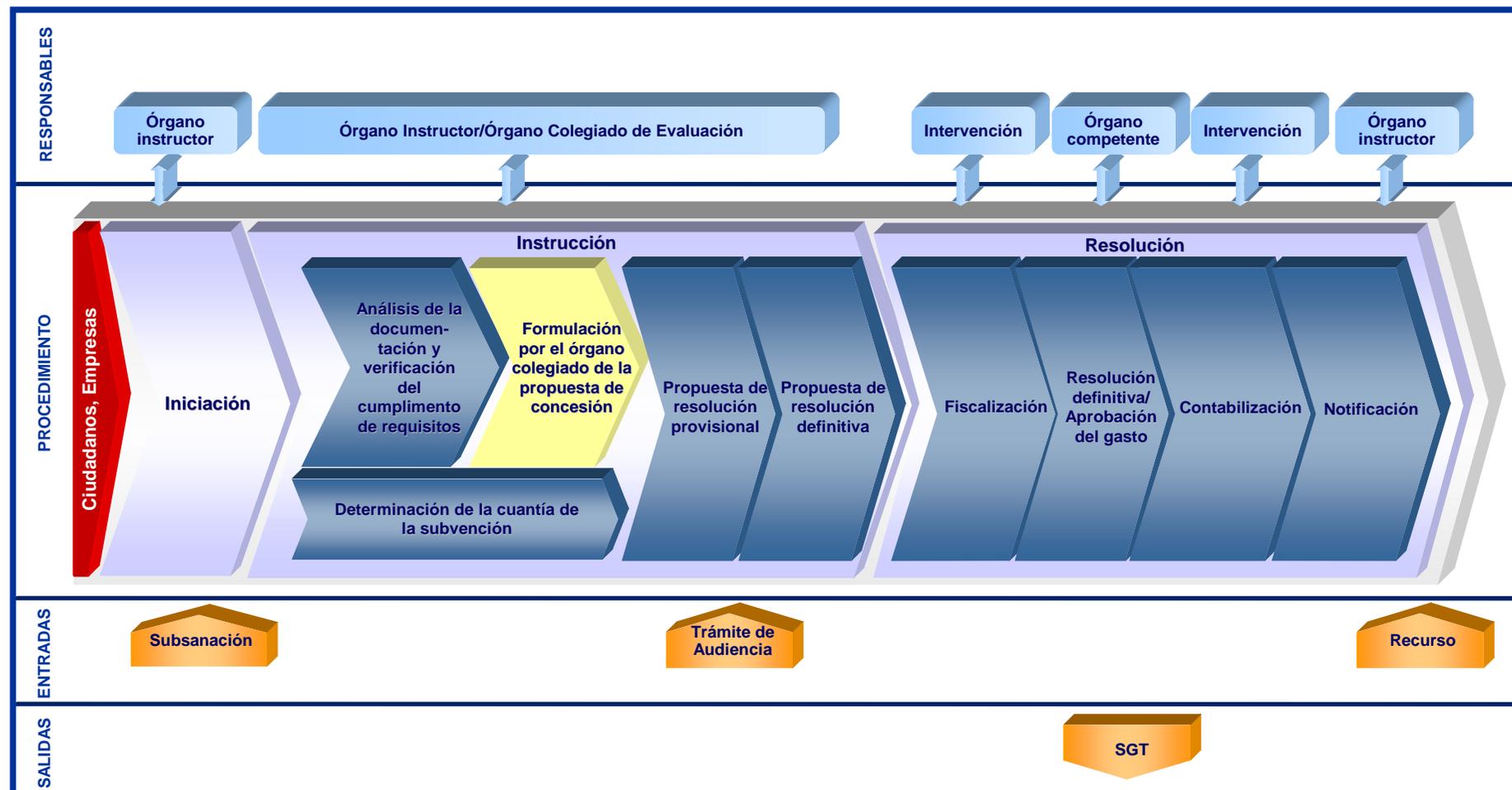
ASPECTOS: El plazo para dictar resolución será de seis meses contados desde la fecha del acuerdo de iniciación, salvo que una norma con rango de ley establezca uno mayor, todo ello sin perjuicio de la interrupción del cómputo de dicho plazo en los casos de paralización del procedimiento por causa imputable al interesado y de suspensión o aplazamiento previstos en el Reglamento. Las resoluciones que pongan fin a la vía administrativa serán inmediatamente ejecutivas.

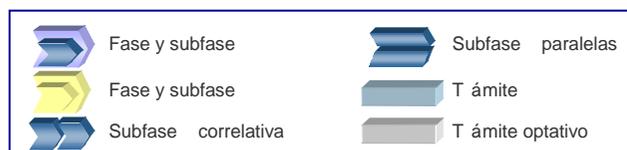
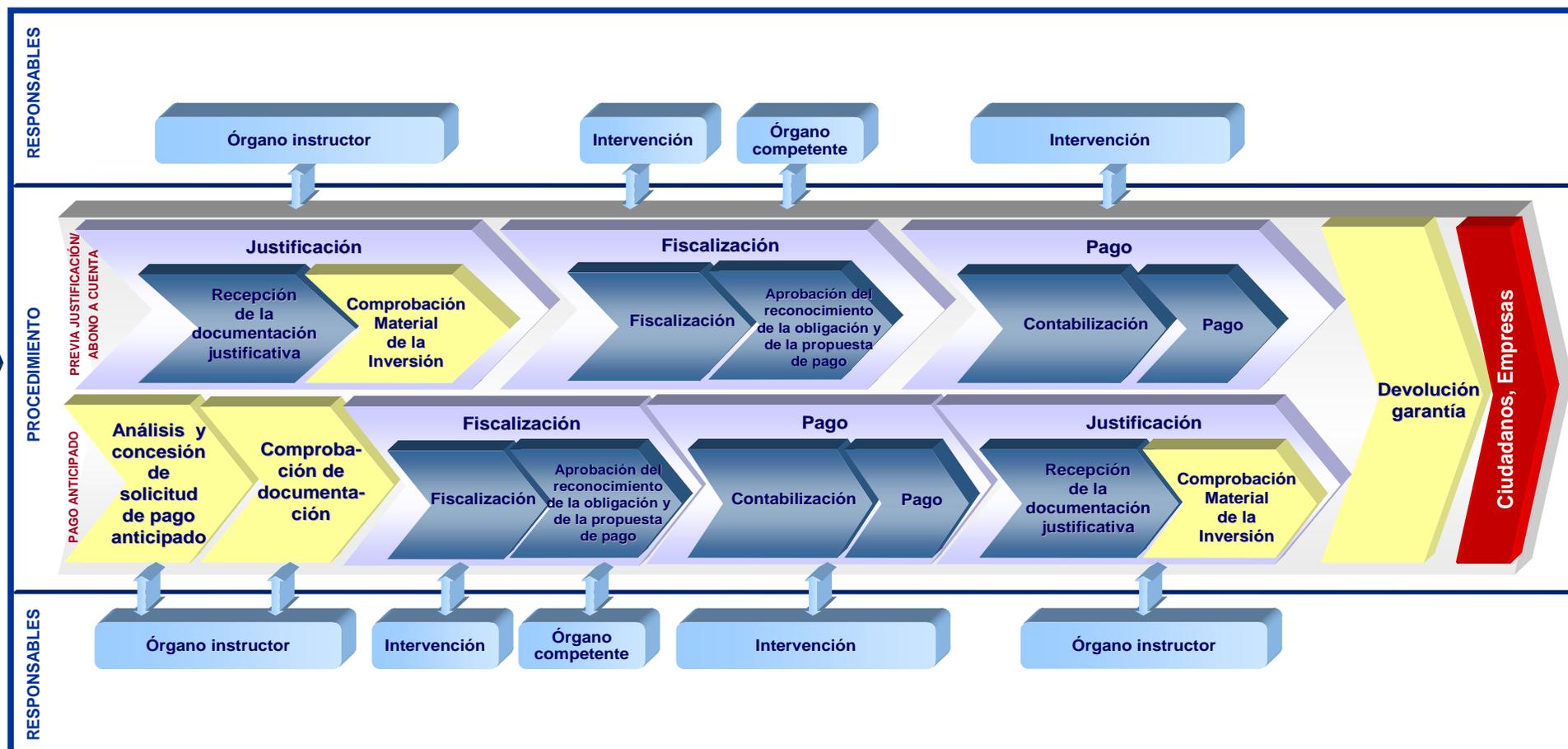
Si no hubiese recaído resolución transcurridos seis meses desde la iniciación del procedimiento, se iniciará el cómputo del plazo de caducidad.

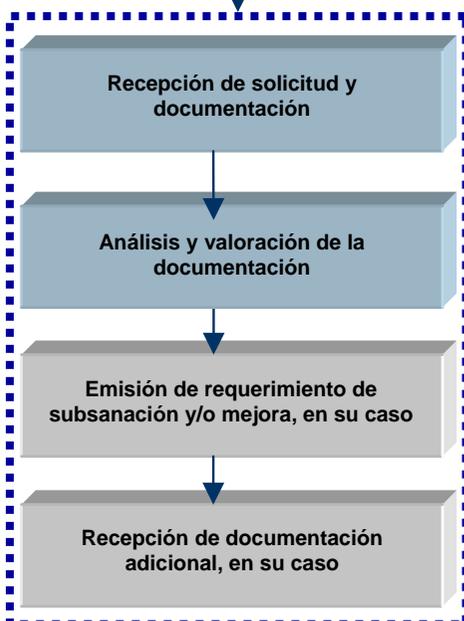
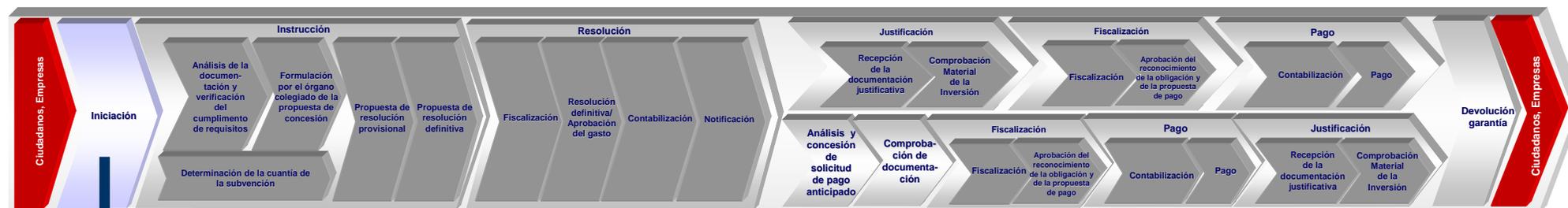


NOMBRE DE LA FASE: FINALIZACIÓN (Notificación)	
FINALIDAD DE LA FASE: La resolución se notificará al interesado y, si el procedimiento se hubiese iniciado como consecuencia de orden superior o petición razonada, dicha resolución se comunicará al órgano administrativo autor de aquéllas. En el caso de que la iniciación se hubiera producido como consecuencia de una denuncia, se comunicará al denunciante el contenido en extracto de la resolución. Si el órgano competente para resolver acordase el sobreseimiento del procedimiento, se notificará dicha resolución al interesado.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Órgano competente para resolver.?	OTROS INTERVINIENTES: Interesados
ENTRADAS: Acuse de recibo.	SALIDAS: Notificación de la resolución.
ASPECTOS:	

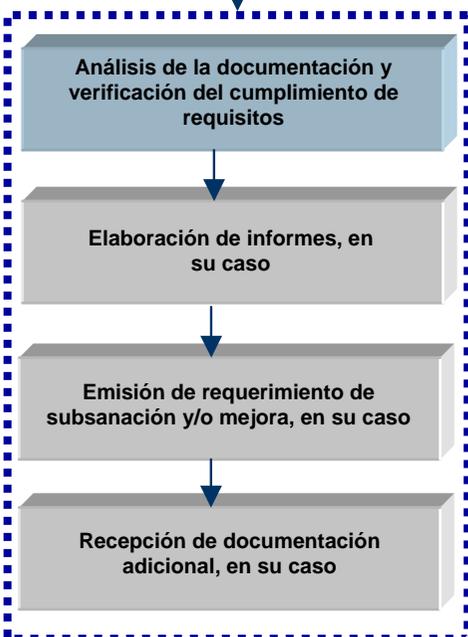
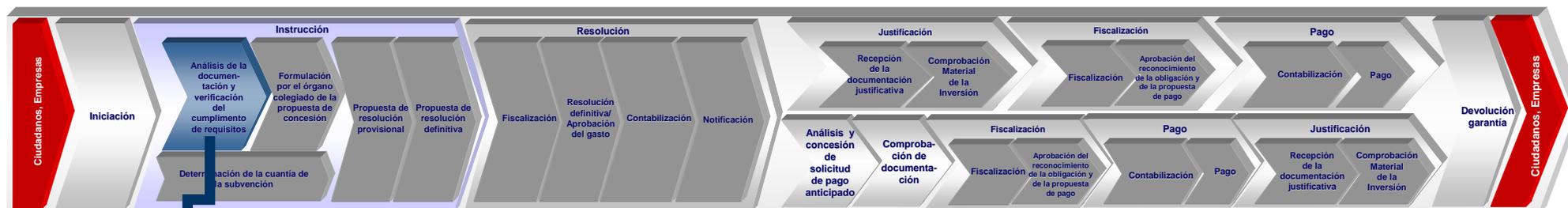
5 Diagrama Procedimiento Subvenciones y Ayudas







NOMBRE DE LA FASE: INSTRUCCIÓN (Análisis de la documentación y verificación del cumplimiento de requisitos)	
FINALIDAD DE LA FASE: Inicio del procedimiento de ayuda o subvención mediante la presentación del impreso de solicitud y la documentación adicional indicada en las bases reguladoras correspondientes. El órgano receptor de la documentación, realiza una comprobación formal de que se entrega toda la documentación exigida junto con la solicitud y procede a la apertura del expediente. Si la solicitud no cumpliera con los requisitos exigidos o no se acompañasen los documentos preceptivos, se podrá requerir al solicitante para que subsane la falta o acompañe los documentos preceptivos en el plazo de 10 días, indicándole que, si así no lo hiciera, se le tendrá por desistido de su solicitud, en los términos previstos en el art.71 de la Ley 30/1992 de RJAP y PAC. Puede darse el caso de que de manera previa a la realización de un requerimiento de documentación al interesado, el órgano gestor, a la vista de la documentación, compruebe que realmente cumple con los requisitos de la convocatoria (véase fase siguiente Análisis de la documentación y verificación del cumplimiento de requisitos).	
RESPONSABLE DE LA FASE: Órgano Instructor de la subvención.	OTROS INTERVINIENTES: Solicitante.
ENTRADAS: Impreso de solicitud y documentación. Documentación adicional, en su caso.	SALIDAS: Requerimiento de subsanación y/o mejora, en su caso.
ASPECTOS: En esta fase del procedimiento, la orden de la convocatoria se encuentra publicada y los interesados pueden proceder a presentar sus solicitudes en el plazo establecido en la orden. El órgano competente para la instrucción vendrá designado en las bases reguladoras.	



NOMBRE DE LA FASE: INSTRUCCIÓN (Análisis de la documentación y verificación del cumplimiento de requisitos)

FINALIDAD DE LA FASE: El órgano instructor procede a verificar que se cumplen los requisitos especificados en las bases que regulan la convocatoria de la subvención. El informe de cumplimiento de requisitos sólo se elaborará en caso de que el órgano Instructor considere que el solicitante no cumple los requisitos exigidos. Del mismo modo analizará y valorará la documentación presentada y determinará si es correcta y está completa. En su caso, el órgano instructor requerirá la documentación necesaria al interesado. Una vez que el órgano instructor considera que los expedientes se encuentran completos en cuanto a documentación e informes, procede a su remisión al órgano colegiado de evaluación, en caso de tratarse de concurrencia competitiva o de que así se establezca en las bases reguladoras.

RESPONSABLE DE LA FASE: Órgano Instructor de la subvención.

OTROS INTERVINIENTES: Solicitante. Los correspondientes a aquellos a los que se soliciten informes, en caso de ser necesario.

ENTRADAS: Expediente completo de subvención. Informes, en su caso.

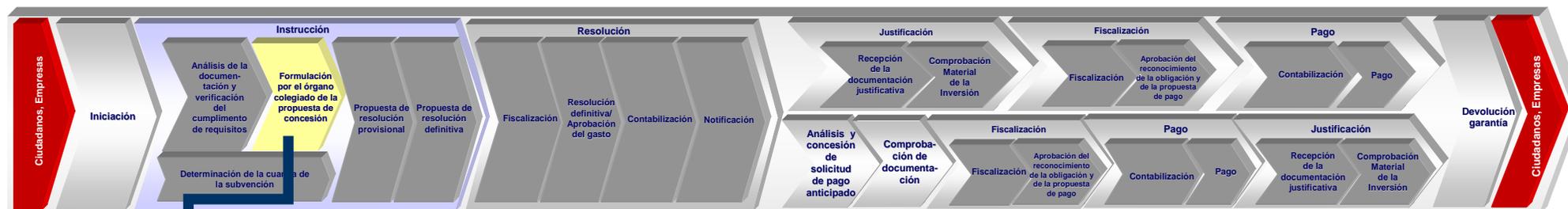
SALIDAS: Requerimiento de mejora, en su caso. Informe de incumplimiento de requisitos.

ASPECTOS:

La norma reguladora de la subvención podrá contemplar la posibilidad de establecer una fase de preevaluación en la que se verificará el cumplimiento de las condiciones impuestas para adquirir la condición de beneficiario (art. 24.3 de la LGS). De esta manera, en la primera fase se decide sobre la admisión de los solicitantes, y en la segunda se decide sobre la adjudicación entre los previamente admitidos. El incumplimiento de dichos requisitos hará innecesario entrar en el examen del resto de la documentación.

El órgano competente para la instrucción realizará de oficio la evaluación de las solicitudes, conforme a los criterios de valoración establecidos en la norma reguladora o en la convocatoria, así como cuantas actuaciones estime necesarias para la determinación, conocimiento y comprobación de los datos en virtud de los cuales debe pronunciarse la resolución. En particular las actividades de instrucción podrán comprender:

- Solicitud de cuantos informes estime necesarios para resolver o que sean exigidos por las normas que regulen la subvención. El plazo para su emisión será el previsto en el artículo 83 de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre. Tendrán carácter determinante para la resolución del procedimiento y, en consecuencia su no emisión en el plazo señalado, interrumpirá el plazo de los trámites sucesivos, los informes preceptivos cuando así se precise en las bases reguladoras o convocatorias en su caso.
- La realización de las actividades de inspección que el instructor ordene de acuerdo con lo previsto en las normas reguladoras de la subvención, en la convocatoria, o considere necesarias para el conocimiento y comprobación de los datos en virtud de los cuales debe pronunciarse la resolución.
- La realización de entrevistas con los interesados.



NOMBRE DE LA FASE: INSTRUCCION (Formulación por el órgano colegiado de la propuesta de concesión)	
FINALIDAD DE LA FASE: Una vez efectuadas las comprobaciones y recibidos los informes pertinentes, el órgano colegiado procederá a la evaluación de las solicitudes conforme a los criterios, formas y prioridades de valoración establecidos en las bases reguladoras de las subvención o, en su caso, en la convocatoria. Una vez evaluadas las solicitudes, el órgano colegiado deberá emitir informe preceptivo en el que se concrete el resultado de la evaluación efectuada, es decir, formular la propuesta de concesión de la ayuda que el órgano instructor deberá elevar al órgano concedente.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Órgano Colegiado de Evaluación.	OTROS INTERVINIENTES:
ENTRADAS: Expediente completo de subvención.	SALIDAS: Informe del órgano colegiado de evaluación. Expediente completo.
ASPECTOS: La composición del órgano colegiado de evaluación será la que establezcan las correspondientes bases reguladoras. En el supuesto de subvenciones concedidas mediante el sistema de concurrencia competitiva siempre habrá un órgano colegiado.	



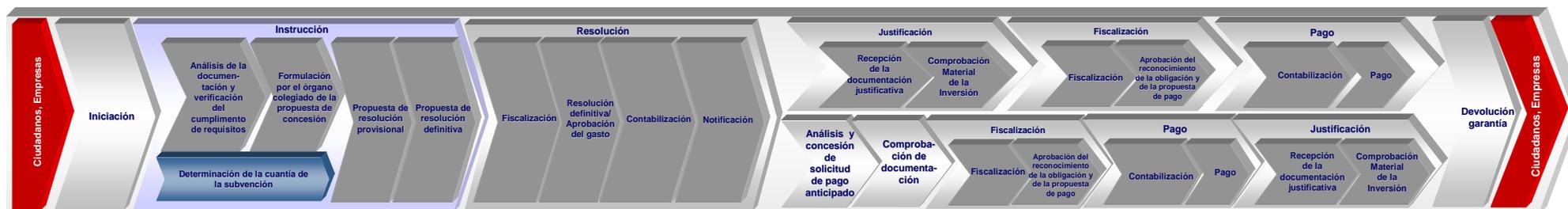
NOMBRE DE LA FASE: INSTRUCCION (Determinación de la cuantía de la subvención)

FINALIDAD DE LA FASE: Para determinar la cuantía de la subvención se tendrá en cuenta el procedimiento establecido en las bases reguladoras, que podrá ser de concurrencia competitiva o no competitiva:

- **Concurrencia competitiva** (art. 22.1. de la LGS). Procedimiento mediante el cual la concesión de las subvenciones se realiza mediante la comparación de las solicitudes presentadas, a fin de establecer una prelación entre las mismas de acuerdo con los criterios de valoración previamente fijados en las bases reguladoras y en la convocatoria, y adjudicar, con el límite fijado en la convocatoria dentro del crédito disponible, aquellas que hayan obtenido mayor valoración en aplicación de los citados criterios.
- **Concurrencia no competitiva** (art. 17.3, apartado d) LGS). En este artículo se permite definir el procedimiento de concesión de la subvención, de lo que se deduce la posibilidad de incluir procedimientos en régimen de concurrencia no competitiva. Si bien no se encuentra definido en el citado artículo, se entiende por concurrencia no competitiva el procedimiento mediante el cual se concede la ayuda o subvención a todos los solicitantes que cumplan los requisitos establecidos en la orden de la convocatoria y formulen su petición en el plazo fijado al efecto, es decir, no se produce una comparación entre las solicitudes presentadas.

A su vez, existen diferentes combinaciones de los siguientes criterios de distribución de los fondos, para determinar los beneficiarios y la cuantía de la subvención:

- **Criterios de valoración** (art. 60 del RLGs). En las bases reguladoras deberán recogerse los criterios de valoración de las solicitudes. Cuando se tome en consideración más de un criterio, deberá precisarse la ponderación relativa atribuida a cada uno de ellos. Cuando por razones debidamente justificadas, no sea posible precisar la ponderación atribuible a cada uno de los criterios elegidos, se considerará que todos ellos tienen el mismo peso relativo para realizar la valoración de las solicitudes.
- **Prorrateso** (art. 22.1 de la LGS). Siempre que así se prevea en las bases reguladoras, el órgano competente procederá al prorrateso entre los beneficiarios de la subvención del importe global máximo destinado a las subvenciones.
- **Reparto hasta disponibilidad de presupuesto**. Las ayudas se concederán a todos los solicitantes que cumplan los requisitos establecidos en la orden de convocatoria y formulen su petición en el plazo fijado al efecto, atendiendo a la prelación temporal de la solicitud hasta el agotamiento del crédito presupuestario.
- **Omisión del requisito de fijar un orden de prelación** (art. 55 del RLGs). Las bases reguladoras de la subvención podrán exceptuar del requisito de fijar un orden de prelación entre las solicitudes presentadas que reúnan los requisitos establecidos para el caso de que el crédito consignado en la convocatoria fuera suficiente, atendiendo al número de solicitudes una vez finalizado el plazo de presentación.



NOMBRE DE LA FASE: INSTRUCCION (Determinación de la cuantía de la subvención)

RESPONSABLE DE LA FASE: Órgano Instructor de la subvención / Órgano Colegiado de evaluación(*)

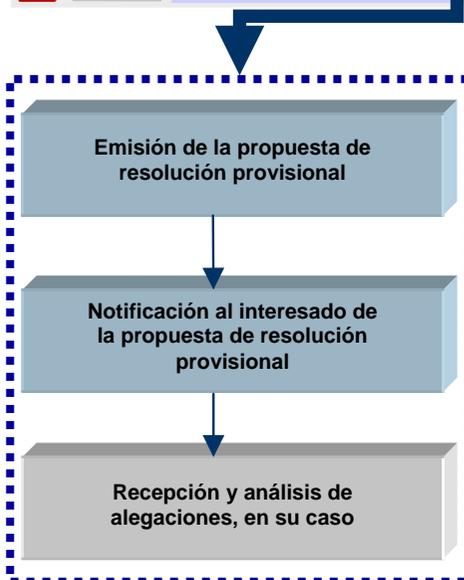
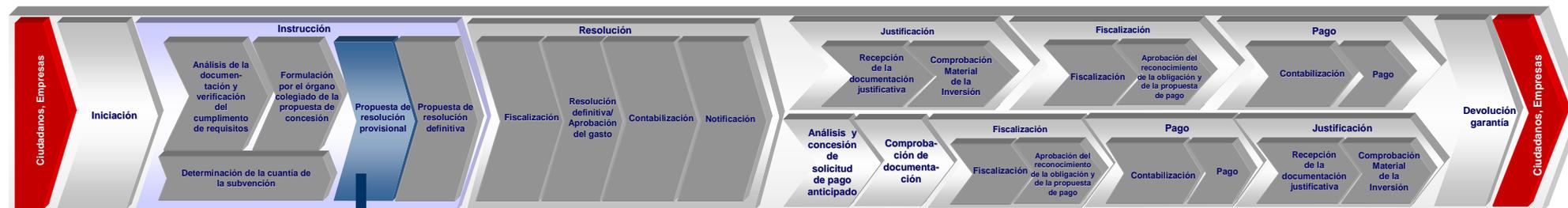
OTROS INTERVINIENTES:

ENTRADAS: Expediente completo.

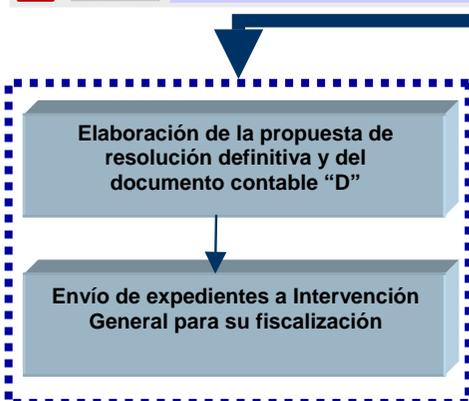
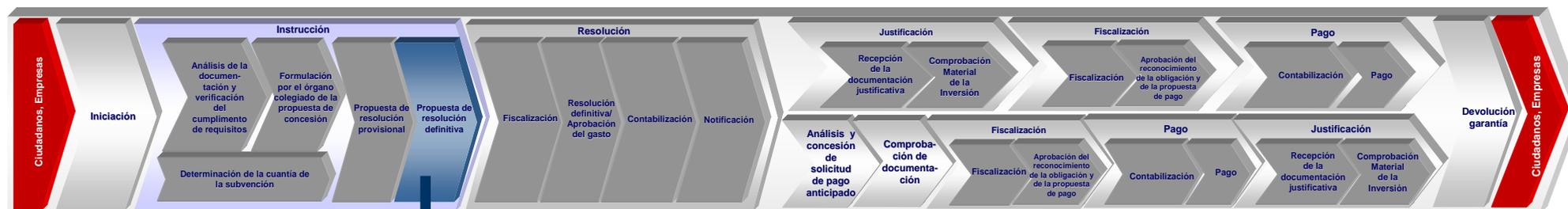
SALIDAS: Determinación de la cuantía.

ASPECTOS: (*) En el supuesto de subvenciones concedidas mediante el sistema de concurrencia competitiva siempre habrá un órgano colegiado. En el caso de concurrencia no competitiva la existencia del órgano colegiado es potestativa, según lo dispuesto en las bases reguladoras y con las atribuciones o competencias que en las mismas se establezcan. En caso de que exista órgano colegiado de evaluación, será a este al que le corresponda la competencia de fijar la cuantía de la ayuda que se incorporará a la propuesta de resolución.

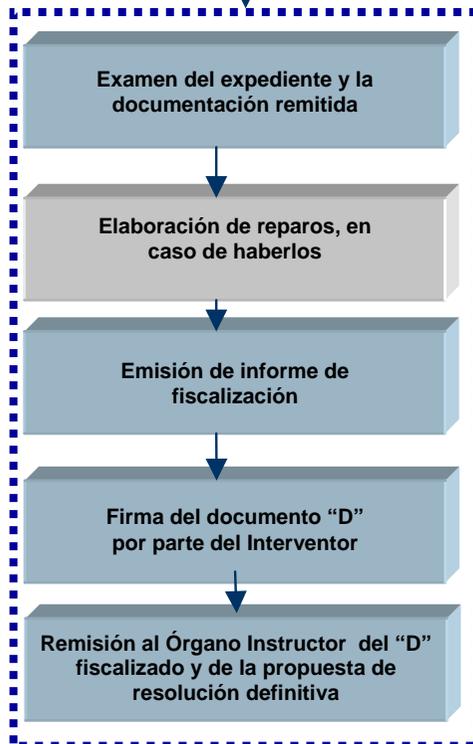
Por lo tanto, la determinación de la cuantía de la subvención podrá realizarse a lo largo de las fases “Análisis y valoración de la documentación”, “Verificación del cumplimiento de requisitos” o “Formulación por el órgano colegiado de la propuesta de concesión”, dependiendo del caso.



NOMBRE DE LA FASE: INSTRUCCIÓN (Propuesta de resolución provisional)	
FINALIDAD DE LA FASE: (Art. 24.4 de la LGS) Una vez evaluadas las solicitudes, el órgano colegiado deberá emitir informe en el que se concrete el resultado de la evaluación efectuada. El órgano instructor, a la vista del expediente y del informe del órgano colegiado, formulará la propuesta de resolución provisional, debidamente motivada, que deberá notificarse a los interesados en la forma que establezca la convocatoria, y se concederá un plazo de 10 días para presentar alegaciones. Se podrá prescindir del trámite de audiencia cuando no figuren en procedimiento ni sean tenidos en cuenta otros hechos ni otras alegaciones y pruebas que las aducidas por los interesados. En este caso, la propuesta de resolución formulada tendrá el carácter de definitiva.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Órgano Instructor de la subvención / Órgano Colegiado de evaluación (*).	OTROS INTERVINIENTES:
ENTRADAS: Expediente completo. Informes tanto del órgano colegiado de evaluación -propuesta de concesión - (en caso necesario) como del órgano instructor.	SALIDAS: Propuesta de resolución provisional.
ASPECTOS: (*) Reformulación de solicitudes (art. 27 de la Ley 38/2003). Cuando la subvención tenga por objeto la financiación de actividades a desarrollar por el solicitante y el importe de la subvención de la propuesta de resolución provisional sea inferior al que figura en la solicitud presentada, se podrá instar del beneficiario, si así se ha previsto en las bases reguladoras, la reformulación de su solicitud para ajustar los compromisos y condiciones a la subvención otorgable. Una vez que la solicitud merezca la conformidad del órgano colegiado, se remitirá con todo lo actuado al órgano competente para que dicte la resolución. En cualquier caso, la reformulación de solicitudes deberá respetar el objeto, condiciones y finalidad de la subvención, así como los criterios de valoración establecidos respecto de las solicitudes o peticiones.	



NOMBRE DE LA FASE: INSTRUCCION (Propuesta de resolución definitiva)	
FINALIDAD DE LA FASE: Una vez emitida la propuesta de resolución provisional y examinadas las alegaciones aducidas en su caso por los interesados, se formulará la propuesta de resolución definitiva, que deberá expresar el solicitante o la relación de solicitantes para los que se propone la concesión de la subvención, y su cuantía, especificando su evaluación y los criterios de valoración seguidos para efectuarla (art. 24.4 de la LGS) , ya sea individual o colectiva, y el documento contable "D" , y se remitirá a la Intervención General para su fiscalización.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Órgano Instructor de la subvención / Órgano Colegiado de evaluación	OTROS INTERVINIENTES:
ENTRADAS: Propuesta de resolución provisional.	SALIDAS: Expediente completo. Documento "D". Propuesta de resolución definitiva. Copia del acta del órgano colegiado de evaluación, en su caso.
ASPECTOS: Podrá realizar el trámite de audiencia en función de lo que hayan dispuesto las bases reguladoras.	



NOMBRE DE LA FASE: RESOLUCIÓN (Fiscalización)	
FINALIDAD DE LA FASE: La Intervención General procederá a la fiscalización del expediente, que consiste en verificar el cumplimiento de todas las fases y requisitos del procedimiento de concesión, así como que el expediente esté completo. En su caso podrá emitir el correspondiente informe. En el caso de existir reparos, se notificará al órgano instructor que procederá a su subsanación y se remitirán de nuevo dichas correcciones a la Intervención General. Finalmente, la Intervención General procederá a la firma del documento contable "D", y se remitirá junto con la propuesta de resolución definitiva al órgano instructor.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Intervención General.	OTROS INTERVINIENTES: Órgano Instructor o interesado, en caso de reparos.
ENTRADAS: Expediente completo. Documento "D". Propuesta de resolución definitiva. Copia del acta de la órgano colegiado de evaluación.	SALIDAS: Expediente completo. Reparos (en su caso). Documento contable "D" fiscalizado. Propuesta de resolución definitiva.
ASPECTOS: En caso de que la Intervención General hubiese detectado reparos, estos pueden ser imputables al interesado, en cuyo caso se les requerirá por parte del órgano instructor para que procedan a su subsanación. En el caso de que los reparos fueran imputables al Servicio, se realizará por este las diligencias pertinentes para su subsanación.	



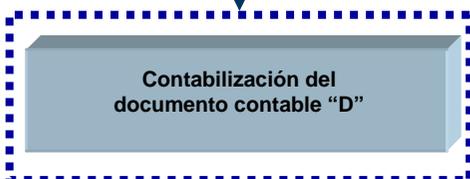
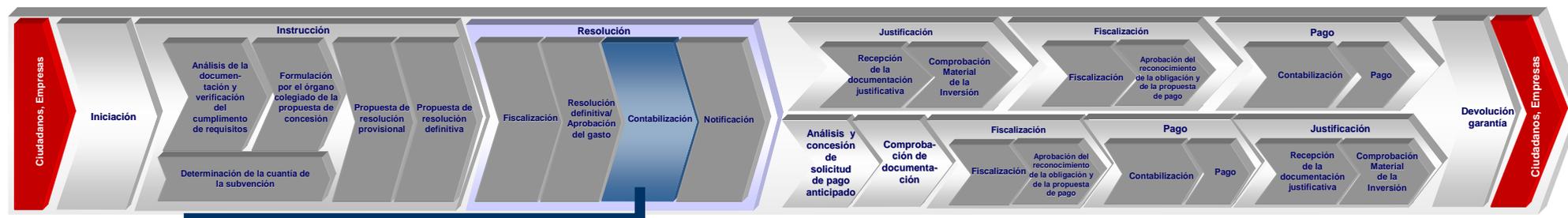
NOMBRE DE LA FASE: RESOLUCIÓN (Resolución definitiva / Aprobación del gasto)	
FINALIDAD DE LA FASE: Una vez fiscalizado el "D" por parte de la Intervención General, y de acuerdo con lo previsto en el art. 89 de la Ley 30/1992 de RJAP y PAC, y, en su caso, en la correspondiente norma o convocatoria, el órgano competente resolverá el procedimiento de concesión. La resolución se motivará de conformidad con lo que dispongan las bases reguladoras de la subvención debiendo, en todo caso, quedar acreditados en el procedimiento los fundamentos de la resolución que se adopte. La resolución, además de contener el solicitante o relación de solicitantes a los que se concede la subvención, hará constar, en su caso, de manera expresa, la desestimación del resto de las solicitudes (art. 25.2 y 25.3 de la LGS). La orden o resolución de concesión recogerá de forma clara, la inversión o actividad a realizar, el importe del gasto subvencionable, el porcentaje que la subvención implica y la cuantía de la subvención a conceder. Asimismo se aprobará el gasto por el órgano competente mediante la firma del "D" y será remitido a Intervención General para su contabilización.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Órgano competente para la concesión de la subvención (art. 10 de la Ley 38/2003). Órgano competente para aprobar el compromiso del gasto.	OTROS INTERVINIENTES: Órgano competente para realizar numeración y registro.
ENTRADAS: Expediente completo. Reparos (en su caso). Documento contable "D" fiscalizado. Propuesta de resolución definitiva.	SALIDAS: Resolución/orden y documento "D" firmados por los órganos competentes. Expediente completo.
ASPECTOS: En su caso, se enviará al Registro de Órdenes para su numeración y registro. Puede darse la renuncia o el desistimiento por parte de algún beneficiario. En este caso el art. 63.2 y 3 establece que mediante resolución se acordará tanto el otorgamiento de las subvenciones, como la desestimación y la no concesión, por desistimiento, renuncia al derecho o imposibilidad material sobrevenida. Cuando así se haya previsto en las bases reguladoras, la resolución de concesión además de contener los solicitantes a los que se concede la subvención y la desestimación expresa de las restantes solicitudes, podrá incluir una relación ordenada	



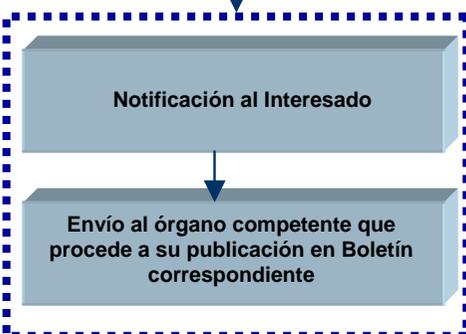
NOMBRE DE LA FASE: RESOLUCION (Resolución definitiva / Aprobación del gasto)

ASPECTOS (cont.):

todas las solicitudes que, cumpliendo con las condiciones administrativas y técnicas establecidas en las bases reguladoras para adquirir la condición de beneficiario, no hayan sido estimadas por rebasarse la cuantía máxima del crédito fijado en la convocatoria, con indicación de la puntuación otorgada a cada una de ellas en función de los criterios de valoración previstos en la misma. En este supuesto, si se renunciase a la subvención por alguno de los beneficiarios, el órgano concedente acordará, sin necesidad de una nueva convocatoria, la concesión de la subvención al solicitante o solicitantes siguientes a aquél en orden de su puntuación, siempre y cuando con la renuncia por parte de alguno de los beneficiarios, se haya liberado crédito suficiente para atender al menos una de las solicitudes denegadas. El órgano concedente de la subvención comunicará esta opción a los interesados, a fin de que accedan a la propuesta de subvención en el plazo improrrogable de diez días. Una vez aceptada la propuesta por parte del solicitante o solicitantes, el órgano administrativo dictará el acto de concesión y procederá a su notificación en los términos establecidos en la Ley General de Subvenciones y en el Reglamento.



NOMBRE DE LA FASE: RESOLUCION (Contabilización)	
FINALIDAD DE LA FASE: Una vez aprobado el gasto y firmada la orden o resolución, la Intervención General procederá al correspondiente apunte contable, cerrándose el "D".	
RESPONSABLE DE LA FASE: Intervención General.	OTROS INTERVINIENTES:
ENTRADAS: Resolución / orden y documento "D" firmados por los órganos competentes. Expediente completo.	SALIDAS: Expediente completo.
ASPECTOS: Esta fase solo se realiza en caso de que se haya concedido la subvención. En caso de necesitar correcciones, se realizarían los correspondientes "D/", volviendo de nuevo al circuito del documento contable "D".	



NOMBRE DE LA FASE: RESOLUCIÓN (Notificación)

FINALIDAD DE LA FASE: Se procederá a la notificación al interesado de la orden o resolución. Dicha notificación podrá hacerse de forma individual o de forma colectiva

La propuesta de resolución definitiva, cuando resulte procedente de acuerdo con las bases reguladoras, se notificará a los interesados que hayan sido propuestos como beneficiarios en la fase de instrucción, para que en el plazo previsto en dicha normativa comuniquen su aceptación (art. 24.5 de la LGS).

La resolución del procedimiento se notificará a los interesados de acuerdo con lo previsto en el artículo 58 de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común. La práctica de dicha notificación o publicación se ajustará a las disposiciones contenidas en el artículo 59 de la citada ley (art. 26 de la LGS).

Los órganos administrativos concedentes publicarán en el diario oficial correspondiente, y en los términos que se fijen reglamentariamente, las subvenciones concedidas con expresión de la convocatoria, el programa y crédito presupuestario al que se imputen, beneficiario, cantidad concedida y finalidad o finalidades de la subvención. Además, cuando se trate de entidades locales de más de 5.000 habitantes, en el diario oficial correspondiente se publicará un extracto de la resolución por la que se ordena la publicación, indicando los lugares donde se encuentra expuesto su contenido íntegro (art. 18.3 de la LGS).

La publicación de las subvenciones concedidas deberá realizarse durante el mes siguiente a cada trimestre natural y se incluirán todas las concedidas durante dicho periodo, cualquiera que sea el procedimiento de concesión y la forma de instrumentación, salvo aquellas cuya publicación estuviera excluida por la Ley (art. 30 del RLGS).

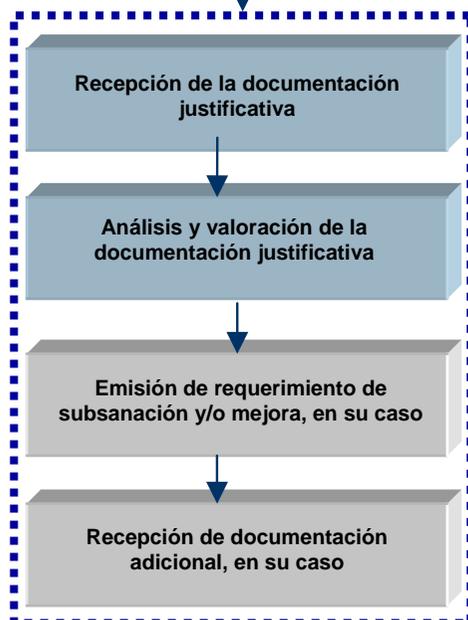
RESPONSABLE DE LA FASE: Órgano Instructor de la subvención.

OTROS INTERVINIENTES: Órgano competente para publicación en Boletín. Beneficiario.

ENTRADAS: Expediente completo. Acuse de recibo.

SALIDAS: Notificación de la resolución.

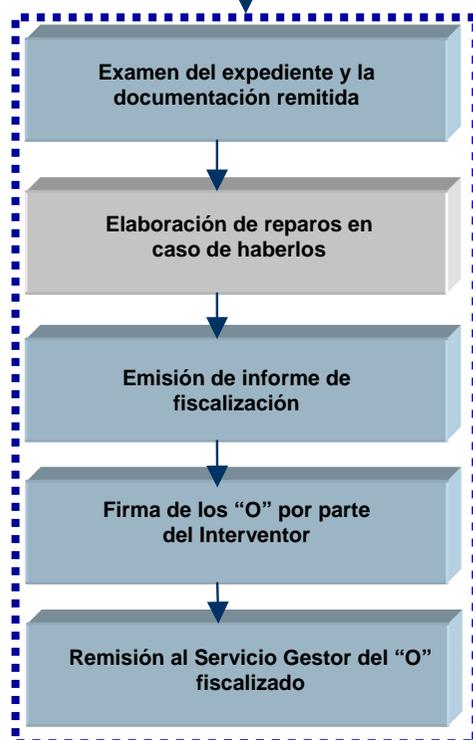
ASPECTOS: No será necesaria la publicación cuando la publicación de los datos del beneficiario en razón del objeto de la subvención pueda ser contraria al respeto y salvaguarda del honor, la intimidad personal y familiar de las personas físicas, y que haya sido previsto en su normativa reguladora. (art. 18.3 d) de la LGS).



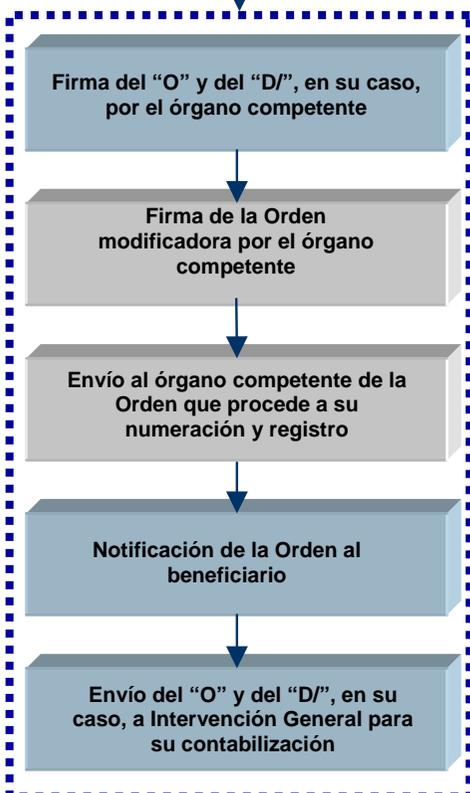
NOMBRE DE LA FASE: JUSTIFICACIÓN (Recepción de la documentación justificativa)	
FINALIDAD DE LA FASE: Presentar la documentación que justifique la inversión o gastos en los que se ha incurrido, en la forma que la base reguladora y/o la orden reguladora de la subvención estipulen. El Servicio Gestor procederá al análisis y valoración de la documentación justificativa aportada. Si la documentación aportada no cumpliera con los requisitos exigidos, se requerirá al beneficiario para que subsane la falta o acompañe los documentos preceptivos.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Órgano Instructor de la subvención.	OTROS INTERVINIENTES: Beneficiario.
ENTRADAS: Documentación justificativa del gasto. Documentación adicional, en su caso.	SALIDAS: Requerimiento de subsanación y/o mejora en su caso.
ASPECTOS: El incumplimiento del plazo de justificación es un incumplimiento por parte del beneficiario de las condiciones impuestas, salvo que las bases reguladoras tengan previsto ampliación del plazo debiéndose respetar el correspondiente procedimiento.	



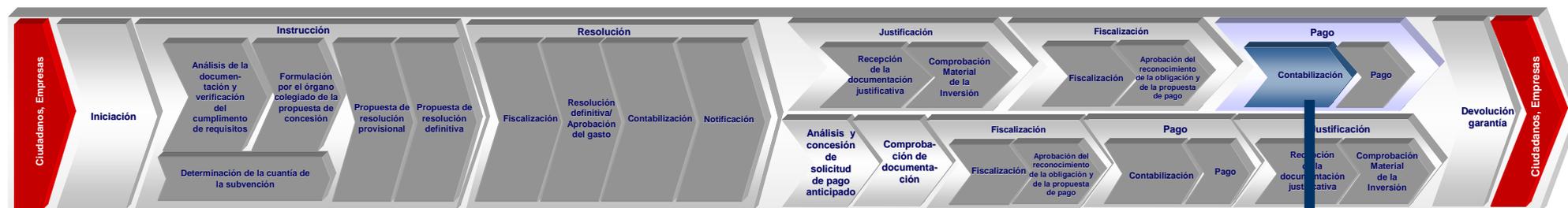
NOMBRE DE LA FASE: JUSTIFICACION (Comprobación material de la Inversión)	
FINALIDAD DE LA FASE: El órgano gestor, deberá solicitar a la Intervención General la designación de un representante para proceder al acto de comprobación material. El resultado de la comprobación material de la inversión se reflejará en acta que será suscrita por todos los que concurran al acto. En los casos en que no sea preceptiva la asistencia de un representante de la Intervención deberá aportarse un certificado de conformidad. En los casos en que sea procedente, el Servicio notificará a la Intervención General la fecha de la comprobación material de la inversión y ésta confirmará o no su asistencia. En el caso de que no asista, el Servicio Gestor hará constar dicho extremo en el expediente. Se procederá a la comprobación material de la inversión y a la emisión de un acta que podrá ser de conformidad o de disconformidad. Asimismo, se elabora el documento contable "O". En el caso de que el beneficiario hubiese justificado menos, o de que se fuese a pagar menos de la cantidad concedida inicialmente, el Servicio Gestor elaborará una orden. No se trata en todos los supuestos de una modificación de la orden de concesión inicial, puede tratarse de una orden o resolución notificando al beneficiario las causas por las que se le pagará menos cantidad que la inicialmente establecida. Si no se produjera esta subfase, la emisión del documento contable "O" se haría en la subfase anterior. Asimismo, en este caso, se emitirá el correspondiente documento contable "D". Se remitirá toda la documentación a la Intervención General para que proceda a su fiscalización.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Órgano Instructor de la subvención.	OTROS INTERVINIENTES: Intervención General. Profesionales independientes, en caso de ser necesario.
ENTRADAS: Documentación subsanada, en su caso.	SALIDAS: Acta de conformidad/disconformidad o certificado de conformidad, en su caso. Orden, en su caso. Documento contable "O". Documento contable "D", en su caso. Expediente completo.
ASPECTOS: En el caso de que se detectasen defectos en la comprobación material de la inversión, se emitirá un acta haciendo constar los mismos, se requerirá su subsanación al beneficiario y, posteriormente, se volverá a hacer la comprobación material de la inversión.	



NOMBRE DE LA FASE: FISCALIZACIÓN (Fiscalización)	
FINALIDAD DE LA FASE: La Intervención General procederá a la fiscalización del expediente y, en su caso, emitirá el correspondiente informe. En el caso de existir reparos, se notificará al Servicio Gestor que procederá a su subsanación y se remitirán de nuevo dichas correcciones a la Intervención General. Finalmente, la Intervención General procederá a la firma del documento contable "O" y, en su caso, a la firma del documento contable "D/" que se remitirá al Servicio Gestor.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Intervención General.	OTROS INTERVINIENTES: Servicio Gestor o beneficiario, en caso de reparos.
ENTRADAS: Acta de conformidad/disconformidad o certificado de conformidad, en su caso. Orden, en su caso. Documento contable "O". Documento contable "D/", en su caso. Expediente completo.	SALIDAS: Expediente completo. Reparos (en su caso). Documento contable "O" fiscalizado. Documento contable "D/" fiscalizado. Informe de la Intervención General, en su caso.
ASPECTOS: En caso de que la Intervención General hubiese detectado reparos, estos pueden ser imputables al beneficiario, en cuyo caso se le requerirá por parte del Servicio gestor, para que procedan a su subsanación. En el caso de que los reparos fueran imputables al Servicio, se realizarán por este las diligencias pertinentes para su subsanación.	



NOMBRE DE LA FASE: FISCALIZACIÓN (Aprobación del reconocimiento de la obligación y de la propuesta de pago)	
FINALIDAD DE LA FASE: Una vez fiscalizado el "O" y, en su caso, el "D" por parte de la Intervención General, el órgano competente para reconocer la obligación y proponer el pago procederá a la firma de tales documentos. Asimismo, en el caso de que hubiese una orden debido a que se hubiese justificado menos del importe concedido en un principio, también el órgano competente para la concesión de subvención procederá a su firma. Dicha orden será notificada al beneficiario. En su caso, se remitirá al Registro de Ordenes para su numeración y Registro. Se procederá al envío de la documentación a Intervención General para su contabilización.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Órgano competente para la concesión de la subvención (art. 10 de la Ley 38/2003). Órgano competente para reconocer la obligación y proponer el pago.	OTROS INTERVINIENTES: Órgano competente . Beneficiario.
ENTRADAS: Expediente completo. Reparos (en su caso). Documento contable "O" fiscalizado. Documento contable "D/" fiscalizado. Informe de la Intervención General, en su caso. Acuse de recibo.	SALIDAS: Orden firmada, en su caso. Documento contable "O" firmado. Documento contable "D/" firmado, en su caso. Notificación de la resolución. Expediente completo.
ASPECTOS:	

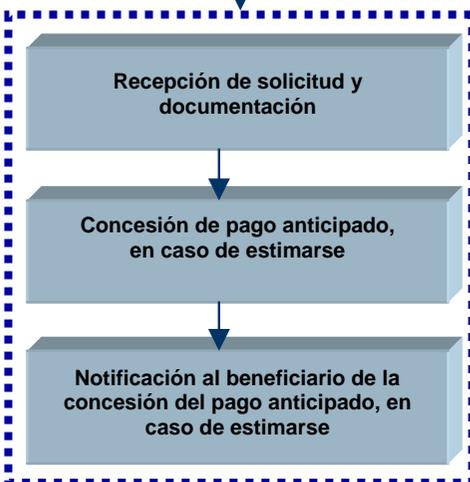
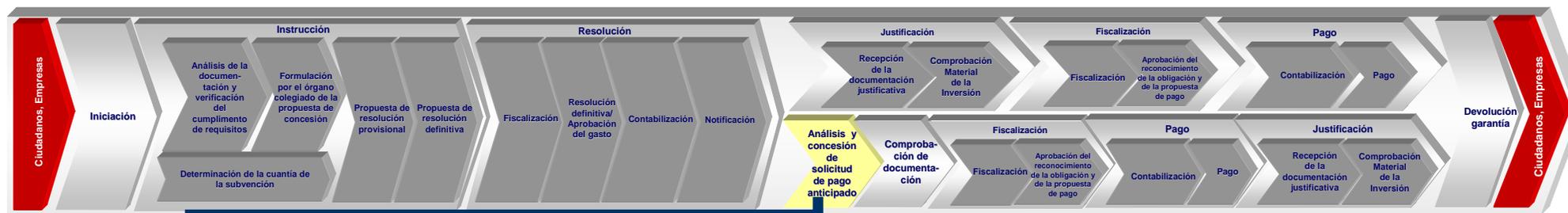


Contabilización del "O" y del "D/",
en su caso

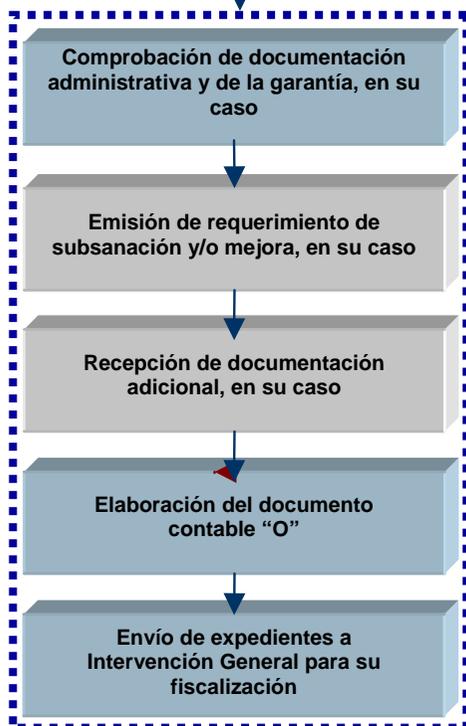
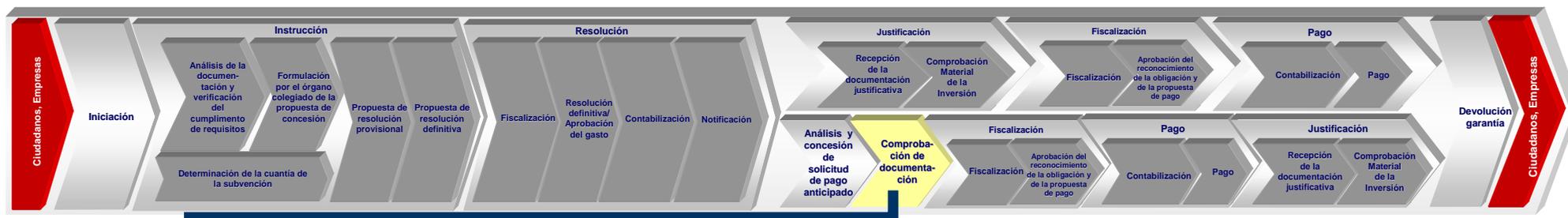
NOMBRE DE LA FASE: PAGO (Contabilización)	
FINALIDAD DE LA FASE: Una vez aprobado el "O" y, en su caso, el "D/" por el órgano competente, Intervención General procederá al correspondiente apunte contable y se cerrará el "O". En el caso del "D/" debe acompañarse para su contabilización del acto que le de soporte, esto es, de la orden de modificación o resolución correspondiente.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Intervención General.	OTROS INTERVINIENTES:
ENTRADAS: Orden firmada, en su caso. Documento contable "O" firmado. Documento contable "D/" firmado, en su caso. Expediente completo.	SALIDAS: Expediente completo.
ASPECTOS:	



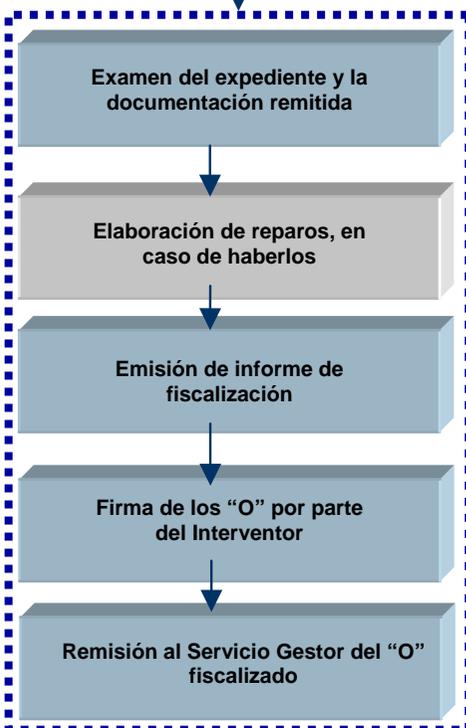
NOMBRE DE LA FASE: PAGO (Pago)	
FINALIDAD DE LA FASE: Se enviará la orden de pago a la Tesorería Municipal, la cual ordenará a la entidad bancaria que proceda al pago correspondiente al beneficiario.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Intervención Delegada en Tesorería.	OTROS INTERVINIENTES: Tesorería Municipal. Entidad bancaria. Beneficiario.
ENTRADAS: Expediente completo.	SALIDAS: Orden de pago a la entidad bancaria.
ASPECTOS:	



NOMBRE DE LA FASE: ANÁLISIS Y CONCESIÓN DE SOLICITUD DE PAGO ANTICIPADO	
FINALIDAD DE LA FASE: El pago anticipado o anticipo a cuenta supone entregas de fondos con carácter previo a la justificación, como financiación necesaria para llevar a cabo los propósitos, actividades o proyectos inherentes a la subvención. Deberá contemplarse expresamente en las bases reguladoras la posibilidad, límites y requisitos de concesión. Existirá, por lo tanto, solicitud de pago anticipado si en las bases reguladoras se establece de forma alternativa tanto el pago previa justificación como el anticipo a cuenta, siendo optativa su elección para el beneficiario. Si no es así, no será necesaria tal solicitud de pago anticipado. El beneficiario deberá acreditar estar al corriente de las obligaciones tributarias y con la Seguridad Social, así como el certificado de inexistencia de deudas en período ejecutivo de pago expedido por la Agencia Tributaria de Madrid.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Órgano Instructor de la subvención.	OTROS INTERVINIENTES: Beneficiario.
ENTRADAS: Solicitud de pago anticipado (en su caso).	SALIDAS: Resolución de concesión de pago anticipado de la subvención, en su caso. Notificación de la resolución, en su caso.
ASPECTOS:	



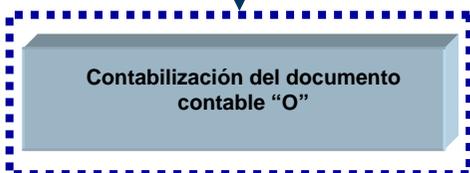
NOMBRE DE LA FASE: COMPROBACION DE DOCUMENTACION	
FINALIDAD DE LA FASE: Una vez que al beneficiario se le ha notificado la concesión del pago anticipado de la subvención, deberá presentar la documentación administrativa general. En caso de ser necesario, deberá constituir la correspondiente garantía, normalmente aval, en la Tesorería Municipal. A continuación, presentará en el Servicio Gestor el justificante de haber presentado la correspondiente garantía. La garantía sustituye a la documentación justificativa de que se ha realizado la inversión, por lo que el resto de documentación justificativa deberá ser aportada con carácter posterior al pago. Junto con la correspondiente garantía, en el caso de haberse establecido, deberá acreditarse el requisito de estar al corriente de las obligaciones tributarias y con la Seguridad Social, así como no tener deudas en periodo ejecutivo con el Ayuntamiento de Madrid. El órgano receptor de la documentación, comprueba que se entrega toda la documentación requerida. Si la documentación presentada no cumpliera con los requisitos exigidos o no se acompañasen los documentos preceptivos, se solicitará al beneficiario que subsane la falta o acompañe los citados documentos. Una vez que toda la documentación presentada por el beneficiario es correcta, el Servicio Gestor elabora la documentación correspondiente al pago: se emite el documento "O", en el que aparece reflejado que se trata de pago anticipado y se remite la documentación a la Intervención General para su fiscalización.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Órgano Instructor de la subvención.	OTROS INTERVINIENTES: Beneficiario.
ENTRADAS: Documentación administrativa. Justificante de constitución de garantía, en su caso. Documentación acreditativa adicional, en su caso.	SALIDAS: Requerimiento de subsanación y/o mejora, en su caso. Informe del Servicio, en su caso. Documento contable "O". Expediente completo.
ASPECTOS: La exigencia o no de garantía o aval dependerá de lo establecido en las bases reguladoras.	



NOMBRE DE LA FASE: FISCALIZACIÓN (Fiscalización)	
FINALIDAD DE LA FASE: La Intervención General procederá a la fiscalización del expediente, y en su caso emitirá el correspondiente informe. En el caso de existir reparos, se notificará al Servicio Gestor que procederá a su subsanación y se remitirán de nuevo dichas correcciones a la Intervención General. Finalmente la Intervención General procederá a la firma del documento contable "O" y se remitirá al Servicio Gestor.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Intervención General.	OTROS INTERVINIENTES: Servicio Gestor o beneficiario, en caso de reparos.
ENTRADAS: Documento contable "O". Expediente completo.	SALIDAS: Expediente completo. Reparos (en su caso). Documento contable "O" fiscalizado. Informe de la Intervención General en su caso.
ASPECTOS: En caso de que la Intervención General hubiese detectado reparos, estos pueden ser imputables al beneficiario, en cuyo caso se les requerirá por parte del Servicio gestor, para que procedan a su subsanación. En el caso de que los reparos fueran imputables al Servicio, se realizarán por este las diligencias pertinentes para su subsanación.	



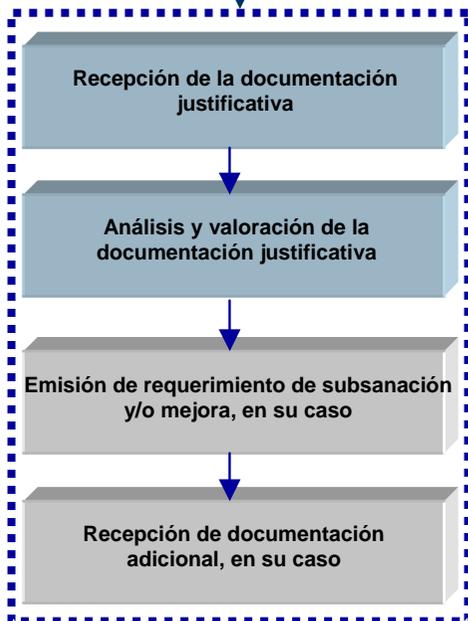
NOMBRE DE LA FASE: FISCALIZACION (Aprobación del reconocimiento de la obligación y de la propuesta de pago)	
FINALIDAD DE LA FASE: Una vez fiscalizado el "O", se procederá a la firma de dicho documento por parte del órgano competente para reconocer la obligación y proponer el pago. Se procederá al envío de la documentación a Intervención General para su contabilización.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Órgano competente para la concesión de la subvenciones (art. 10 de la Ley 38/2003). Órgano competente para reconocer la obligación y proponer el pago.	OTROS INTERVINIENTES:
ENTRADAS: Expediente completo. Reparos (en su caso). Documento contable "O" fiscalizado. Informe de la Intervención General, en su caso.	SALIDAS: Documento contable "O" firmado. Expediente completo.
ASPECTOS:	



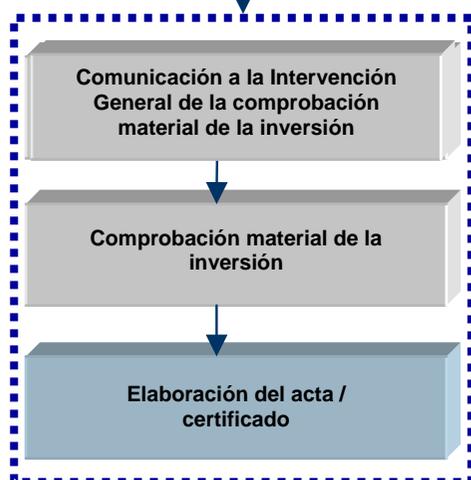
NOMBRE DE LA FASE: PAGO (Contabilización)	
FINALIDAD DE LA FASE: Una vez aprobado el "O" por parte del órgano competente, Intervención General procederá al correspondiente apunte contable y se cerrará dicho documento.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Intervención General.	OTROS INTERVINIENTES:
ENTRADAS: Documento contable "O" firmado. Expediente completo.	SALIDAS: Expediente completo.
ASPECTOS:	



NOMBRE DE LA FASE: PAGO (Pago)	
FINALIDAD DE LA FASE: Se enviará la orden de pago a la Tesorería Municipal, la cual ordenará a la entidad bancaria que proceda al pago correspondiente al beneficiario.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Intervención Delegada en Tesorería.	OTROS INTERVINIENTES: Tesorería Municipal. Entidad bancaria. Beneficiario.
ENTRADAS: Expediente completo.	SALIDAS: Orden de pago a la entidad bancaria. Expediente completo.
ASPECTOS:	

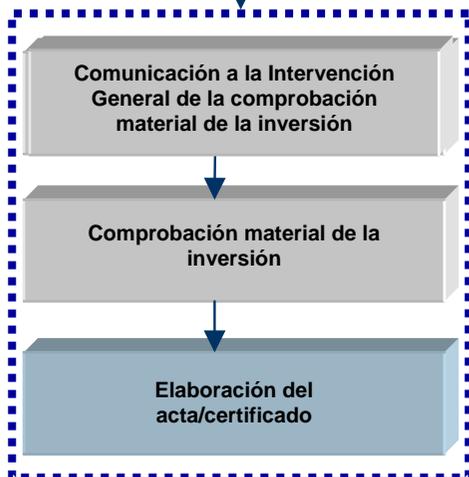


NOMBRE DE LA FASE: JUSTIFICACIÓN (Recepción de la documentación justificativa)	
FINALIDAD DE LA FASE: Presentar la documentación que justifique la inversión o gastos en los que se ha incurrido, en la forma que la base reguladora y/o la orden reguladora de la subvención estipulen. El Servicio Gestor procederá al análisis y valoración de la documentación justificativa aportada. Si la documentación aportada no cumpliera con los requisitos exigidos, se requerirá al beneficiario para que subsane la falta o acompañe los documentos preceptivos.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Órgano Instructor de la subvención.	OTROS INTERVINIENTES: Beneficiario.
ENTRADAS: Expediente completo. Documentación justificativa del gasto. Documentación adicional, en su caso.	SALIDAS: Requerimiento de subsanación y/o mejora, en su caso.
ASPECTOS: El incumplimiento del plazo de justificación es un incumplimiento por parte del beneficiario de las condiciones impuestas, salvo que las bases reguladoras tengan previsto ampliación del plazo debiéndose respetar el correspondiente procedimiento.	

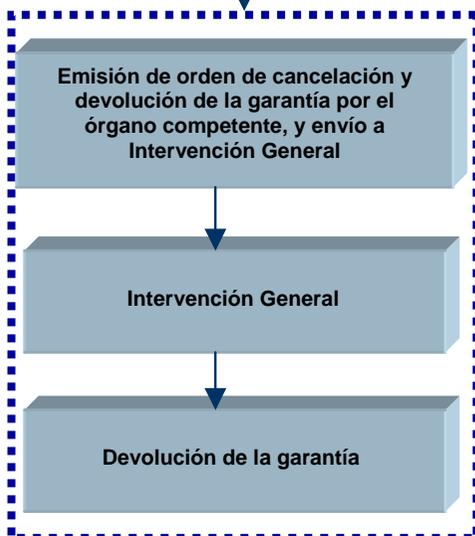


NOMBRE DE LA FASE: JUSTIFICACION (Comprobación material de la Inversión)

FINALIDAD DE LA FASE: El órgano gestor, deberá solicitar a la Intervención General la designación de un representante para proceder al acto de comprobación material. El resultado de la comprobación material de la inversión se reflejará en acta que será suscrita por todos los que concurren al acto. En los casos en que no sea preceptiva la asistencia de un representante de la Intervención deberá aportarse un certificado de conformidad. En los casos en que sea procedente, el Servicio notificará a la Intervención General la fecha de la comprobación material de la inversión y ésta confirmará o no su asistencia. En el caso de que no asista, el Servicio Gestor hará constar dicho extremo en el expediente. Se procederá a la comprobación material de la inversión y a la emisión de un acta que podrá ser de conformidad o de disconformidad. Si es de conformidad, se cierra el expediente y se emite la orden de devolución de la garantía o aval, en su caso. Si es de disconformidad o si el beneficiario ha realizado la justificación por un importe menor, el Servicio Gestor elaborará una orden. No se trata en todos los supuestos de una modificación de la orden de concesión inicial, puede tratarse de una orden o resolución notificando al beneficiario las causas por las que se le pagará menos cantidad que la inicialmente establecida. En este caso, se emitirá el correspondiente documento contable "D/".



NOMBRE DE LA FASE: JUSTIFICACIÓN (Comprobación material de la Inversión) –cont.-	
RESPONSABLE DE LA FASE: Organismo Instructor de la subvención.	OTROS INTERVINIENTES: Intervención General. Profesionales independientes en caso de ser necesario.
ENTRADAS: Documentación subsanada, en su caso.	SALIDAS: Acta de conformidad/disconformidad o certificado de conformidad, en su caso. Orden, en su caso. Orden de inicio de procedimiento de reintegro, en su caso. Documento contable “D/”, en su caso. Expediente completo.
ASPECTOS: En el caso de que se detectasen defectos en la comprobación material de la inversión, se emitirá un acta haciendo constar los mismos, se requerirá su subsanación al beneficiario y, posteriormente, se volverá a hacer la comprobación material de la inversión.	



NOMBRE DE LA FASE: DEVOLUCIÓN GARANTÍA	
FINALIDAD DE LA FASE: Si la inversión está correctamente justificada, el órgano competente emitirá una orden de cancelación de garantía, o de levantamiento del aval en su caso. Dicha orden será remitida a la Intervención General para que proceda al control y examen del expediente. La Intervención General examinará el expediente completo, así como la orden de devolución del aval. Emitirá un Informe, que podrá ser favorable o desfavorable. En este último caso, se emitirán los correspondientes reparos, que deberán ser subsanados por el Servicio Gestor. En el caso de que no se subsanasen, se iniciaría el Procedimiento de Reintegro. En el caso de ser favorable el informe, se devolverá el expediente al Servicio Gestor para que proceda a la cancelación y devolución de la garantía al beneficiario. El órgano competente procederá a la firma de la orden de devolución de la garantía. En su caso, se enviará al órgano competente para que procedan a su numeración y registro. Asimismo, será notificada al beneficiario al mismo tiempo que se envía a la Tesorería Municipal. Posteriormente se procederá a la devolución de la garantía o cancelación del aval constituido.	
RESPONSABLE DE LA FASE: Órgano Instructor de la subvención. Intervención General. Órgano competente para la devolución o cancelación de la garantía.	OTROS INTERVINIENTES:
ENTRADAS: Expediente completo.	SALIDAS: Orden de devolución de la garantía. Reparos (en su caso). Informe de la Intervención General favorable / desfavorable. Notificación de la orden de devolución de garantía.
ASPECTOS:	

6 Catalogo de Procedimientos