

XI CURSO DE DIRECCIÓN PÚBLICA LOCAL

PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL



Autora: Lorena Andreu Guillem

Secretaria General del Ayuntamiento de Benaguasil

Tutor: Fermín Cerezo Peco

Director del Área de Organización y Calidad del Ayuntamiento de Catarroja



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE HACIENDA
Y ADMINISTRACIONES PÚBLICAS



Subdirección de Programas Formativos en Administración Local

MADRID, NOVIEMBRE 2012

ÍNDICE

I. RESUMEN EJECUTIVO	1
II. INTRODUCCIÓN	15
III. DIAGNÓSTICO	23
III.1. Contexto territorial y organizativo	23
III.1.1. Características generales del municipio de la comarca en el que se ubica ...	23
III.1.2 Características de la organización	24
III.1.2.1 Organización Política	24
III.1.2.2 Organización Administrativa.....	25
III.1.2.3 Características financieras	26
III.2. Identificación de los problemas a resolver y de la situación a mejorar	28
III.3 Análisis estratégico DAFO del problema	31
IV. PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA.	35
IV. 1. Introducción	35
IV.2. Misión, visión y valores del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil	38
IV.3. Líneas estratégicas: objetivos estratégicos y objetivos operativos	40
IV.3.1. Líneas estratégicas	40
IV.3.1.1. Línea estratégica número 1: UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN	40
IV.3.1.2. Línea estratégica número 2: UN AYUNTAMIENTO ORIENTADO AL CIUDADANO.....	42
IV.3.1.3. Línea estratégica número 3: UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO.....	43
IV.3.2. objetivos estratégicos y fichas de objetivos operativos	46
IV.3.2.1. Objetivos estratégicos y fichas de objetivos operativos de la línea estratégica número 1: UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN	47
IV.3.2.2. Objetivos estratégicos y fichas de objetivos operativos de la línea estratégica número 2: UN AYUNTAMIENTO ORIENTADO AL CIUDADANO ...	83

IV.3.2.3. Objetivos estratégicos y fichas de objetivos operativos de la línea estratégica número 3: UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO.....	93
IV.4. Herramientas.....	108
IV.4.1. Introducción	108
IV.4.2. La gestión por procesos	108
IV.4.3. El ciclo PDCA o círculo Deming	109
IV.5. Implantación.....	112
IV.5.1. Recursos económicos necesarios	112
IV.5.2. Cronograma.....	113
IV.6. Evaluación.....	113
IV.6.1. La autoevaluación como estrategia	116
IV.6.2. Indicadores	117

V. BIBLIOGRAFÍA **119**

VI. ANEXOS, GRÁFICOS Y TABLAS

Anexo I. Organigrama político del Ayuntamiento de Benaguasil	A-1
Anexo II. Organigrama administrativo del Ayuntamiento de Benaguasil	A-2
Anexo III. Evolución de los presupuestos municipales de los últimos cuatro años	A-5
Anexo IV. Evolución del capítulo I del presupuesto de gastos (gastos de personal) de los últimos 4 años.....	A-6
Anexo V. Evolución de la población del municipio de Benaguasil de los últimos cuatro años.....	A-7
Anexo VI. Gráficos del personal empleado público del Ayuntamiento de Benaguasil, por género, por grupos profesionales, por edad, por antigüedad y por nivel de estudios	A-11
Anexo VII. Derechos de los ciudadanos y obligaciones de las administraciones públicas en la relación a la utilización de los medios electrónicos en la actividad administrativa	A-14
Anexo VIII. Análisis Estratégico DAFO del Ayuntamiento de Benaguasil.....	A-15
Anexo IX. Cuadro Resumen de las líneas estratégicas, de los objetivos estratégicos y de los objetivos operativos.	A-16
Anexo X. Desglose de los recursos económicos necesarios para cada uno de los objetivos operativos.	A-18
Anexo XI. Cronograma de actuaciones desglosado por objetivos operativos.....	A-20
Anexo XII. Diagramas programa informático SIGA (Informe y propuesta de acuerdo)	A-21
Anexo XIII. Diagramas órganos de gobierno (Decretos de Alcaldía, Junta de Gobierno Local, Comisiones Informativas y Pleno).....	A-22
Anexo XIV. Indicadores de seguimiento y evaluación correspondientes a cada objetivo operativo y desglosados por líneas estratégicas.....	A-26
Anexo XV. Ficha de seguimiento.....	A-29

AGRADECIMIENTOS

Desde bien pequeña, mis padres me enseñaron el refrán español que dice "De bien nacido es ser agradecido", pues éste recuerda la importancia de la gratitud así como del comportamiento noble de las personas. Hay momentos en que necesitamos de los demás y por ello no puedo dejar de reconocer la inestimable ayuda y colaboración que me han ofrecido muchas personas para que este estudio se haya hecho realidad.

En primer lugar, quiero agradecer al Ayuntamiento de Benaguasil la oportunidad que me ha brindado de asistir al XI Curso de Dirección Pública Local organizado por el Instituto Nacional de Administración Pública y en especial a su Alcalde-Presidente Don José Joaquín Segarra Castillo, por tener plena confianza profesional en mi persona desde el principio y por permitirme la posibilidad de mejorar mis conocimientos y en definitiva mejorar continuamente la Corporación en la que presto mis servicios.

También quisiera agradecer a mis compañeros del Ayuntamiento, las aportaciones y datos que me han facilitado para completar este trabajo. Gracias por la implicación y la colaboración de todos aquéllos que han sufrido mis ausencias formativas y que con gran profesionalidad han demostrado que como dice el refranero español "Don preciso se murió y herederos nos dejó". Gracias a todo el equipo de coordinación y en especial a Yolanda Vallinot por su disposición e inestimable ayuda.

Agradecer también a la Subdirección General de programas formativos en Administración Local y muy especialmente a su Jefa de Área y Coordinadora de este curso Paz Martínez García, por haberme incluido entre los participantes. Al representar a una organización pequeña/mediana, espero haber estado a la altura de sus expectativas y del nivel del curso, pues para mí, ha marcado un antes y un después en mi desarrollo profesional.

No quisiera olvidarme de todo el profesorado que ha impartido este curso, ya que han contribuido muy satisfactoriamente a mi formación profesional en materias propias de la dirección pública profesional, motivándome intensamente para el ejercicio de las funciones de mi puesto de trabajo, así como para concretar la propuesta de Plan de Mejora que a continuación se expone.

A todos mis compañeros y amigos de la XI Edición de este Curso, quisiera agradecerle los buenos momentos que juntos hemos disfrutado y por todo lo que he aprendido de ellos ya que por su experiencia y por su valía profesional, este curso todavía ha sido más enriquecedor y harán que los recuerde con especial cariño.

Como no podía ser de otra manera quisiera agradecer el trabajo realizado por mi tutor y amigo Fermín Cerezo Peco, ya que sin su colaboración y ayuda este trabajo no hubiese llegado a buen término. Agradezco las directrices y buenos consejos que me ha dado así como lo mucho que me ha enseñado, tanto por su valía profesional como por su extraordinaria calidad humana.

Y por último, quisiera hacer una mención especial a mis hijas Carla y Lorena, por todas las tardes y fines de semana que he estado en casa como ausente. Unas niñas, que con apenas 4 y 6 años ya conocen de la existencia de Planes que mejoran la gestión en nuestros ayuntamientos así como de la existencia de un centro denominado Instituto Nacional de Administración Pública. Deseo volver a disfrutar de vosotras como siempre lo he hecho.

Y como no, agradecer con todo mi cariño a mi marido Miguel Ángel, que ha tenido que soportar todas las cargas familiares en estos últimos meses y por estar siempre a mi lado en el momento justo, dándome ánimo cuando lo he necesitado y apoyándome en todo lo que hago profesionalmente. Muchas gracias por la confianza que me das estando a tu lado.

I.RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio constituye el Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil.

El objetivo del presente Plan de Mejora es el de planificar y ordenar un cambio de modelo de gestión en el Ayuntamiento de Benaguasil que, siendo eficiente y orientado al ciudadano consiga excelencia y mejora continua en su gestión, así como la necesaria modernización tecnológica que nos exige la Ley 11/2007 de 22 de junio (en adelante LAECSP), de Acceso Electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos, promoviendo la calidad en la prestación de los servicios administrativos y en el desarrollo de actividades, pues actualmente la sociedad española demanda un elevado nivel de exigencia frente a sus poderes públicos.

El **ámbito** de las actividades/propuestas de este plan es el propio Ayuntamiento de Benaguasil, todos sus servicios, departamentos y secciones municipales así como la propia ciudadanía y el municipio de Benaguasil ya que engloba a toda la organización, siendo por tanto un Plan organizativo.

La Ley 11/2007, de Acceso Electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos, la Ley 2/2011, de Economía Sostenible, el Real Decreto 3/2010, regulador del Esquema Nacional de Seguridad, el Real Decreto 4/2010, regulador del Esquema Nacional de Interoperabilidad, la Directiva de Servicios 2006/123, así como el Plan Europeo de reducción de cargas administrativas han supuesto un cambio de paradigma que afecta

a todos los ámbitos municipales: político, organizativo, normativo, archivístico, tecnológico y de atención al ciudadano.

En la actualidad estamos viviendo un cambio de época en el que el reto de los Gobiernos Locales debe ser trasladar su forma de gobernar de matriz jerárquica y burocrática, a formas de gobierno en red o de gobernanza, incorporando a los ciudadanos en los procesos decisionales.

Debido a la actual situación de crisis económica, se hace necesario y muy conveniente, una profunda transformación del modelo burocrático seguido hasta el momento, siendo por tanto la crisis una oportunidad que no debemos desaprovechar para mejorar en nuestra organización.

La modernización administrativa no debe limitarse a la mera descripción de “lo que ya existe”, si no que pretende avanzar en la homogeneización y simplificación administrativa de los procedimientos, aplicando un sistema normalizado desde el propio diseño y descripción de los procedimientos, y como no, también reduciendo cargas administrativas al ciudadano. De modo contrario lo único que habremos hecho es **informatizar el caos**. Por ello en este plan se debe de identificar y elaborar el catálogo de procedimientos y servicios. Se debe efectuar una revisión de los procedimientos simplificando trámites y reduciendo cargas administrativas al ciudadano, para efectuar su posterior diagramación y parametrización de dichos procesos en el Sistema Integral de Gestión Administrativa (en adelante SIGA).

Así, una vez modernizados administrativamente y una vez alcanzada la coordinación interna, nuestra organización estará plenamente orientada al ciudadano, ofreciéndonos la Administración Electrónica una nueva oportunidad para mejorar la gestión documental en las Administraciones Públicas. Sólo así podremos evitar la situación de colapso a la que se ha llegado en la gestión sobre papel.

El presente estudio consta de **dos partes muy diferenciadas**, la primera relativa al **diagnóstico** en la que se hace referencia al contexto territorial y organizativo del municipio y del Ayuntamiento de Benaguasil respectivamente, así como de los problemas a resolver y de la situación a mejorar. También se efectúa un análisis

estratégico DAFO del problema para poder efectuar la **propuesta de Plan de Mejora** que integra la segunda parte del presente trabajo.

Así en cuanto al **contexto territorial y organizativo**, he de señalar que el municipio de Benaguasil pertenece a la Comarca del Camp de Túria a 21 kilómetros de la ciudad de Valencia. Tiene una población a fecha 1 de noviembre de 2012 de 11.499 habitantes. En aproximadamente 10 años la población ha aumentado un 20% debido al movimiento migratorio y al natural. El Ayuntamiento Pleno está integrado por 17 Concejales, 11 de los cuales corresponden al Partido Popular, 5 al Partido Socialista Obrero Español y 1 a Esquerra Unida del País Valencià. Existen 5 grandes áreas de gobierno a cuyo frente se encuentra un Concejal que a su vez es Teniente de Alcalde.

La Plantilla municipal está integrada por 101 plazas, de los cuales el 38% son funcionarios de carrera, el 27% laborales interinos, el 17% funcionarios interinos, el 10% laborales fijos y el 8% laborales temporales.

El Ayuntamiento se organiza administrativamente en 12 servicios tal y como consta en el anexo II del presente Plan de Mejora.

También se ha efectuado un **análisis estratégico DAFO** que por un lado identifica las fortalezas con las que hacer frente a nuestras debilidades como organización y por otra parte señala las oportunidades que se nos brinda desde el entorno para evitar las amenazas que acechan al Ayuntamiento y que proceden del mismo entorno.

De los resultados que hemos obtenido del DAFO, se puede observar, en primer lugar, que las debilidades de nuestra organización son mayores que las fortalezas de la misma (14 frente a 10). Alguno de los aspectos más relevantes son: organización burocrática, resistencia al cambio y a la modernización de un porcentaje de empleados públicos debido a la falta de formación en la cultura de gestión de la calidad así como la falta de motivación del personal y de reconocimiento ligado a objetivos. En segundo lugar, en cuanto al análisis externo, se observa un mayor equilibrio entre las amenazas y oportunidades (8 frente a 11) (véase **Anexo VIII**).

El Ayuntamiento de Benaguasil no tiene definido a nivel corporativo la misión y la visión de la organización, apareciendo con fuerza la necesidad de definir el marco de

referencia, su misión o razón de ser y hacia dónde se dirige y lo que queremos llegar a ser, cuestión ésta que adquiere mayor relevancia en estos momentos de cambios tan continuados. La definición de la misión y la visión del Ayuntamiento posibilitaría, a su vez, orientar los objetivos de nuestra organización a través de unos principios y unos planes.

Desde mi toma de posesión como Secretaria General del Ayuntamiento de Benaguasil en febrero de 2009, resultó bien sencillo comprobar que entre los diferentes servicios administrativos del Ayuntamiento existía una gran descoordinación y falta de comunicación interna que devenía en un fuerte sistema de gestión burocrático, que repercutía sin duda en los ciudadanos que se relacionaban con el Ayuntamiento, ya que no tenían una posibilidad clara y ágil de obtener respuesta a todas las cuestiones que ellos planteaban, produciéndose de este modo duplicidades, errores, esperas innecesarias, poca transparencia y percepción de mal funcionamiento de los servicios administrativos.

Por ello, el problema a resolver consiste en la falta de criterios de organización, coordinación y gestión interna de los distintos servicios municipales y entre éstos y los órganos políticos del Ayuntamiento, repercutiendo de este modo en:

- **La calidad de los servicios administrativos prestados a los ciudadanos y en su atención e información por los distintos canales (presencial, telefónica y electrónica).**
- **La ausencia de orientación al ciudadano en nuestra actividad diaria.**
- **La excesiva burocratización administrativa.**

Por otra parte, en términos tecnológicos se acentúa el retraso y pérdida de oportunidad para:

- **Hacer realidad los derechos electrónicos de que dispone el ciudadano tras la Ley 11/2007, de 22 de junio, de Acceso electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos, mediante la estrategia multicanal, interoperabilidad, automatización completa de los procesos, expediente electrónico, archivo electrónico, gestión de la seguridad, medición de la calidad y la utilización de estándares abiertos.**

- **Aprovechar el impulso de la Administración Electrónica como palanca de cambio que nos permita resolver las deficiencias internas mencionadas, ya que de modo contrario tan sólo conseguiremos la digitalización del caos. Se trata de modernizar primero administrativamente nuestra forma de trabajar y con posterioridad implementar la Administración Electrónica, previa reingeniería y revisión de todos los procedimientos mediante técnicas de simplificación administrativa y de reducción de cargas administrativas al ciudadano, en la que se considerarán especialmente los siguientes aspectos:**
 - **La supresión o reducción de la documentación requerida a los ciudadanos mediante sustitución por datos o certificaciones.**
 - **La previsión de medios o instrumentos de participación, transparencia e información.**
 - **La reducción de los plazos y tiempos de respuesta.**
 - **La racionalización en la distribución de las cargas de trabajo.**

Este reto organizativo es una oportunidad real de mejora para resolver deficiencias que caracterizan a la Administración Local en general:

1. Una gestión administrativa compleja y burocrática.
2. Inexistencia de acciones de simplificación y reducción de cargas administrativas.
3. Inexistencia e indicadores de gestión.
4. Falta de concepción global y de orientación al ciudadano, que permita satisfacer sus necesidades y expectativas.

La **propuesta de mejora** se fundamenta en una metodología basada en los conocimientos interiorizados en el XI Curso de Dirección Pública Local.

Una vez contextualizado el problema, el **objetivo** del presente estudio es la propuesta de un Plan de Mejora para modernizar administrativa y tecnológicamente el Ayuntamiento de Benaguasil como medio necesario para:

- Guiar el proceso de coordinación interna entre los diferentes servicios administrativos del Ayuntamiento así como entre éstos y los órganos políticos, consiguiendo de este modo **UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y**

EFICIENTE EN SU GESTIÓN, iniciándose de este modo un proceso transformador desde el actual modelo de gestión administrativa burocrática y basada en el papel hacía un modelo de gestión administrativa eficiente basado en la tramitación coordinada de los expedientes y en el trabajo en equipo.

- Contribuir a que el Ayuntamiento de Benaguasil se adecue a las realidades de los ciudadanos y empresas y se oriente a la satisfacción de sus necesidades, consiguiendo de este modo **UN AYUNTAMIENTO ORIENTADO AL CIUDADANO**, en el que se ponga a éste como centro de la actividad administrativa, modernizándose así la misma.
- Guiar el proceso de adaptación e implantación del nuevo marco normativo consiguiendo de este modo **UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO**, dándose de este modo cumplimiento a lo dispuesto en la Disposición Final tercera apartado 5ª de la LAECSP introducido por el número 1 de la Disposición Adicional séptima de la Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible, aprobándose de este modo un Plan que contenga los programas y calendarios de trabajo así como las fases en las que los diversos derechos electrónicos podrán ser exigidos por los ciudadanos y se posibilite que el Ayuntamiento de Benaguasil permanezca abierto las 24 horas del día mediante acceso electrónico y con un amplio catálogo de servicios, así como el resto de obligaciones tecnológicas y fechas límite para su cumplimiento.

La implantación de la Administración Electrónica, la tramitación electrónica de los expedientes administrativos y la puesta en marcha de la Oficina de Atención al Ciudadano, no efectuadas correctamente ha tenido como consecuencia la “digitalización del caos”, ya que la misma no se ha efectuado con la debida revisión que debe preceder a todo proyecto de Administración Electrónica. Y para ello previamente debemos abordar la normalización de procedimientos administrativos y la catalogación de los mismos, tratando de simplificar trámites, eliminar trabas burocráticas y reducir cargas administrativas al ciudadano así como la implantación de la gestión por procesos con el fin de mejorar la eficiencia en la gestión administrativa de servicios al ciudadano.

El Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica establece **3 líneas estratégicas, 10 objetivos estratégicos, 38 objetivos operativos** y múltiples acciones concretas que permiten alcanzar el objetivo del Plan y resolver completamente el conjunto de deficiencias mencionadas estableciendo un calendario real para implementarlo y una estimación de recursos necesarios para garantizar el éxito.



El impulso modernizador se basa en las tres líneas estratégicas descritas a continuación:

1.- UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

Reestructuración organizativa y administrativa, gestionando las personas mediante el impulso de la formación e introduciendo valores de responsabilidad así como la evaluación del desempeño. *Transformación de culturas burocráticas* y jerarquizadas a culturas horizontales, transversales, orientadas al ciudadano, a los resultados y a la excelencia en la gestión. Se trata de hacer las cosas de forma distinta aplicando la tecnología en la gestión de procesos. Son nuevas formas de gestión reduciendo costes, ya que hay que hacer más con menos.

Se trata de implantar nuevas formas de trabajo potenciando la comunicación, el diálogo y el trabajo en equipo para la solución de problemas comunes.

Se proponen por ello la creación de distintos comités y grupos de trabajo que otorguen una concepción transversal de la organización. Se trata de establecer una estructura de enlace horizontal entre los responsables de los distintos servicios y que tiene como misión principal impulsar el cambio en el Ayuntamiento.

- *Comité Estratégico* de modernización, innovación y eficiencia administrativa.
- Comité Directivo impulsor de la calidad, modernización e innovación municipal.

- Los equipos de procesos o equipos de mejoras.

Para conseguir un Ayuntamiento eficiente debemos liderar con visión, inspiración e integridad, gestionar por procesos, alcanzar el éxito mediante las personas, favorecer la creatividad y la innovación y desarrollar alianzas, en apoyo del cambio desde la estrategia.

Se pretende a nivel interno implicar a nuestro personal dándole a conocer y ofreciéndole la posibilidad de participar, incentivando la formación sobre los conocimientos y herramientas que permitan cambiar la cultura organizativa de nuestro Ayuntamiento, siendo necesario un liderazgo mediador y relacional que sepa provocar, articular y obtener múltiples consecuencias de los diálogos.

Para ello, se requerirá que por parte del equipo de gobierno se apueste decididamente por la evaluación del desempeño mediante un procedimiento riguroso y científico.

2.- UN AYUNTAMIENTO ORIENTADO AL CIUDADANO. Esta línea estratégica consiste en comprender y percibir al Ayuntamiento como una organización de servicios de calidad eficaz desde el punto de vista de los objetivos, eficiente en su relación resultados-costes, con técnicas orientadas a la satisfacción de los intereses generales y demandas de sus propios vecinos, cuyos criterios de control deben basarse en medidas de calidad de los servicios prestados.

La información y la atención ciudadana se debe canalizar a través de la Oficina de Atención Ciudadana que comenzó su andadura en enero de 2012, pero con muchos defectos debido a la descoordinación interna de los departamentos.

3.- UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO.- Gestión de la tecnología haciendo realidad los derechos electrónicos de los ciudadanos que señala la Ley 11/2007, de Acceso Electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos, como apoyo a las líneas estratégicas 1 y 2 del presente estudio.

Las tecnologías avanzadas son percibidas como un agente de transformación social y como una exigencia a una sociedad digital. Por ello, en las administraciones públicas se concibe como una exigencia de servicio público y por ello es cada vez más necesaria la adecuación de nuestra organización municipal a la sociedad de la

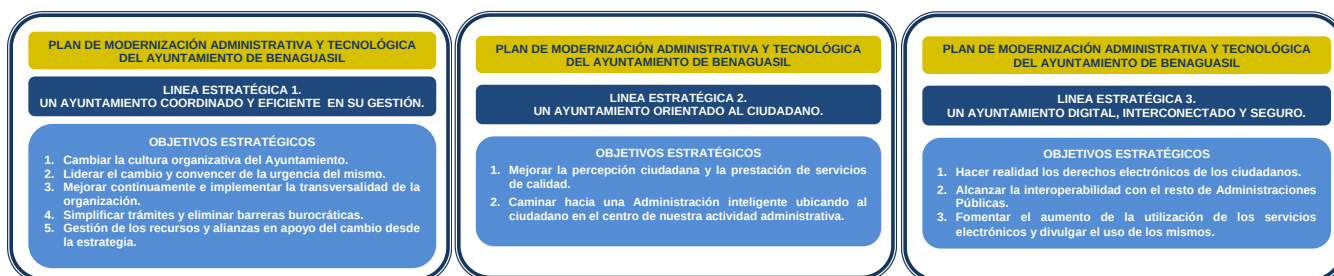
organización y el conocimiento llegando a los cuatro niveles de indicadores de e-government (e-europe2002) es decir:

- Nivel 1.- Informatización. Información online sobre los servicios públicos.
- Nivel 2.- Interconexión. Interacción descarga de formularios.
- Nivel 3.- Interactividad informativa. Interacción en los dos sentidos incluyendo autenticación.
- Nivel 4.- Interactividad relacional. Transacción completa incluyendo el pago en línea.

La LAECSP establece un nuevo modelo de relación que visto desde la administración, el ciudadano se convierte en eje central de la estrategia de prestación de servicios y visto desde el ciudadano, la administración local es percibida como un organismo más uniforme, accesible y orientado a responder a sus necesidades.

Estas líneas estratégicas en ningún caso deben entenderse de forma independiente, sino como una red de actuaciones que constituyen una unidad de acción en la medida en que las mismas se encuentran interrelacionadas entre sí, de forma que de poco serviría avanzar en el desarrollo de una de ellas, si no se avanza paralelamente en los diferentes ámbitos que se proponen.

Las tres líneas estratégicas, se estructuran en **10 objetivos estratégicos** que pretenden eliminar barreras burocráticas, crear alianzas interadministrativas bajo criterios de colaboración y corresponsabilidad, cambiar la cultura organizativa, implementar una organización transversal, liderar el cambio y convencer de la urgencia del mismo, caminar hacia una administración inteligente ubicando al ciudadano en el centro de nuestra actividad administrativa, mejorar la prestación de servicios de calidad, impulsar y consolidar la administración electrónica, divulgar y fomentar el uso de servicios electrónicos, así como alcanzar la interoperabilidad con el resto de Administraciones Públicas.



Los 10 objetivos estratégicos mencionados, se subdividen en **38 objetivos operativos** y a su vez cada uno de ellos se desagrega en acciones/actividades de desarrollo concretas que se describen en cada una de las fichas. Los objetivos operativos son los que a continuación se describen en el siguiente cuadro resumen:

Línea Estratégica nº1 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil: UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN	
O.E.001.1. Cambiar la cultura organizativa del Ayuntamiento.	O.O.1.1.1. Plan de formación en materia de procesos, de habilidades directivas y de calidad en apoyo del cambio cultural a nivel técnico. O.O.1.1.2. Plan de formación a nivel administrativo en materia de procesos, de administración electrónica y de calidad en apoyo del cambio cultural. O.O.1.1.3. Plan de comunicación interno. O.O.1.1.4. Conocer la opinión de los empleados en relación al cambio, al clima laboral y al estilo directivo de la organización.
O. E.001.2. Liderar el cambio y convencer de la urgencia del mismo.	O.O.1.2.1. Adaptar la estructura de la organización a la estrategia. O.O.1.2.2. Implantar y potenciar el trabajo en equipo. O.O.1.2.3. Establecer una Dirección por objetivos. O.O.1.2.4. Constitución de un Comité Estratégico de modernización, innovación y eficiencia administrativa y de un Comité Directivo Impulsor de la calidad, modernización y mejora continua.
O. E.001.3. Mejorar continuamente e implementar la transversalidad de la organización.	O.O.1.3.1. Diseño del sistema, de la gestión de la organización por procesos. O.O.1.3.2. Implantación de la gestión del conocimiento compartido de la organización. O.O.1.3.3. Lanzamiento de los equipos de procesos y mejora. O.O.1.3.4. Realización de una autoevaluación EVAM.
O. E.001.4. Simplificar trámites y eliminar barreras burocráticas.	O.O.1.4.1. Plan de simplificación y reducción de cargas administrativas. O.O.1.4.2. Revisión de las distintas ordenanzas en orden a la simplificación y reducción de cargas administrativas. O.O.1.4.3. Revisión y reingeniería de todos los procedimientos del Ayuntamiento.
O.E.001.5. Gestión de los recursos y alianzas en apoyo del cambio desde la estrategia.	O.O.1.5.1. Identificación y promoción de alianzas externas. O.O.1.5.2. Mejora de los procesos de gestión de los recursos económicos. O.O.1.5.3. Búsqueda de alianzas tecnológicas de otras administraciones

Línea Estratégica nº2 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil: UN AYUNTAMIENTO ORIENTADO AL CIUDADANO

O. E.002.1. Mejorar la percepción ciudadana y la prestación de servicios de calidad.	O.O.2.1.1. Implantación de la Oficina de Atención al Ciudadano. O.O.2.1.2. Implantación de aplicaciones informáticas de seguimiento y gestión de expedientes. O.O.2.1.3. Desarrollar un plan de gestión de la información y del conocimiento de terceros. O.O.2.1.4. Elaboración de la carta de servicios de la Oficina de Atención al Ciudadano.
O.E.002.2. Caminar hacia una Administración inteligente ubicando al ciudadano en el centro de nuestra actividad administrativa.	O.O.2.2.1. Plan de comunicación externa. O.O.2.2.2. Catálogo de servicios municipales. O.O.2.2.3. Sistema normalizado de sugerencias y reclamaciones. O.O.2.2.4. Conocer la opinión de los ciudadanos en relación a la satisfacción de los servicios municipales por parte de los servicios finalistas. O.O.2.2.5. Realización de una encuesta global de la calidad de vida en Benaguasil.

Línea Estratégica nº3 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil: UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO

O.E.003.1. Hacer realidad los derechos electrónicos de los ciudadanos.	O.O.3.1.1. Gestión de la normativa jurídica en materia de modernización administrativa y tecnológica. O.O. 3.1.2. Adaptación al Esquema Nacional de Seguridad y a la LOPD. O.O.3.1.3. Desplegar las herramientas internas de Administración electrónica. O.O.3.1.4. Archivo electrónico: Conservación de los documentos en formato electrónico. O.O.3.1.5. Adecuación de la sede electrónica a los requisitos legales. O.O.3.1.6. Convocatoria y gestión electrónica de órganos de gobierno.
O.E.003.2. Alcanzar la interoperabilidad con el resto de Administraciones Públicas.	O.O.3.2.1. Adaptación al Esquema Nacional de Interoperabilidad regulado en el RD 4/2010. O.O.3.2.2. Intermediación de datos con otras Administraciones Públicas e interconexión entre las mismas. O.O.3.2.3. Medición: Valoración económica de la reducción de cargas administrativas en la ciudadanía.
O.E.003.3. Fomentar el aumento de la utilización de los servicios electrónicos y divulgar el uso de los mismos.	O.O.3.3.1. Extender el conocimiento y uso de servicios electrónicos en la sociedad civil y en los empleados públicos. O.O.3.3.2. Facilitar el uso de los servicios electrónicos por la sociedad civil.

Como parte final de este resumen ejecutivo, incluimos referencias escuetas al cronograma del Plan, los recursos económicos, a las herramientas utilizadas y al sistema de seguimiento y evaluación que garantizará el éxito.

En el ámbito temporal, el Plan se desplegará y alcanzará los resultados deseados durante el **periodo 2012/2016** (véase **Anexo XI Cronograma**).

Respecto a los **recursos económicos** necesarios para el desarrollo del Plan se han obtenido y se obtendrán de las siguientes fuentes de financiación:

1. Fondo Estatal de Empleo y Sostenibilidad Local aprobado por Real Decreto Ley 13/2009, de 26 de octubre (183.101,48€).
2. Conocimiento de los técnicos municipales para la implementación del Plan (85.600€).
3. Alianzas y convenios con la Generalitat Valenciana, la Diputación de Valencia, así como con la Universidad de Valencia y la Autoridad de Certificación de la Comunidad Valenciana (57.000€ aproximadamente).
4. Inversiones procedentes y necesarias que deberán preverse en los presupuestos municipales de los años 2013, 2014, 2015 y 2016 (281.000€).

Para la implantación de las mejoras, de entre las **herramientas** de trabajo en equipo, gestión por procesos, dirección por objetivos, mejora continua, orientación al ciudadano, gestión de indicadores y gestión de la tecnología en apoyo en el cambio, destacan la introducción del **enfoque de procesos** y la incorporación de la metodología del **Ciclo PDCA o círculo de mejora continua**, intentando conseguir productividad de nuestros recursos humanos y por otro lado, avanzar en el camino del aprendizaje y la excelencia.

La introducción del enfoque de procesos posibilitará:

1. Iniciarse en la cultura de la calidad.
2. Introducir una nueva forma de trabajar mediante la formación de equipos de trabajo.
3. Promover nuevos valores y nuevas formas de definición de las relaciones laborales departamentales.
4. Abordar la Administración Electrónica como requerimiento previo

También utilizaremos como herramienta que asigna roles y responsabilidades el cuadro RACI, incrementando la productividad al definir la responsabilidad de cada uno de los intervinientes en el proceso, reduciendo duplicidades y haciendo aflorar contradicciones y redundancias en los procesos. De este modo se asegura el consenso y la implicación, mejorándose sin duda los resultados, ya que evita confusiones en roles y responsabilidades.

Para efectuar el **seguimiento y control**, a fin de corregir las desviaciones que se produzcan, se efectuarán anualmente **informes de ejecución del Plan** especificando la situación de las actuaciones y proponiendo las acciones correctoras necesarias en caso de que las hubiera. Se debe desarrollar un sistema de seguimiento de la implantación del Plan que determinará los posibles incumplimientos, causas y responsables, estableciéndose un modelo permanente de análisis de resultados.

Por otra parte también se efectuarán las **fichas de seguimiento** que se indican en el **Anexo XV** con el fin de indicar las causas de desviación, los indicadores para evaluar los objetivos y las acciones de mejora e innovación detectadas para futuro.

También se proponen a efectos de seguimiento y control del Plan, la creación de dos equipos de trabajo, **el Comité directivo impulsor de la calidad y modernización e innovación municipal y el Comité Estratégico de modernización, innovación y eficiencia administrativa**:

- Reuniones periódicas del Comité directivo impulsor de calidad, modernización e innovación.
- Reuniones mensuales del Comité Estratégico de modernización, innovación y eficiencia administrativa, todos los primeros miércoles de mes.
- Reuniones trimestrales para informar del avance del Plan a la Comisión Informativa de modernización y nuevas tecnologías.

Con el fin de garantizar el mejor seguimiento y cumplimiento del Plan se crea el **Comité de seguimiento de calidad y modernización** que estará compuesto por integrantes del Comité Directivo impulsor de calidad, modernización e innovación, así como por los responsables de los equipos de mejora.

También debemos indicar que como objetivo operativo hemos señalado realizar una autoevaluación EVAM., cuyo plazo de ejecución es de septiembre-diciembre de 2016.

Todo ello, con la finalidad de obtener el reconocimiento con la evaluación y la certificación del nivel de excelencia del Ayuntamiento de Benaguasil por la AEVAL (Agencia Estatal de Políticas Públicas de los Servicios), como muestra de la mejora de gestión de esta organización.

Por otra parte, también se ha fijado un **sistema de indicadores** para cada uno de los objetivos operativos propuestos debiendo ser seguidos y usados por los equipos responsables de cada objetivo operativo (véase **Anexo XIV Indicadores**).

El cuadro de indicadores compuesto por **116 indicadores** repartidos en las tres líneas estratégicas recoge una propuesta base que evalúa el despliegue e impacto del presente Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil.

Una vez analizadas todas las actividades propuestas es obvio que el reto y el esfuerzo es muy importante para las personas que conforman el equipo humano del Ayuntamiento y para la propia organización. Supone un cambio de cultura organizativa porque nos hallamos en un cambio de época y ello es el mayor valor que ofrece este Plan que sin duda alguna marcará un antes y un después en nuestra organización. Sin embargo las dificultades con las que nos encontraremos, se compensarán con la satisfacción de pensar que estamos trabajando en la modernización y mejora de la calidad del servicio público que prestamos a la sociedad desde el sector público y de esta forma se nos legitima como sector productivo de la sociedad.

Pero no quisiera finalizar el resumen ejecutivo sin recordar las palabras de diferentes personalidades e instituciones.

Las del físico, científico y cosmólogo Stephen Hawking: **“La inteligencia es la habilidad para adaptarse al cambio”**.

Las del biólogo Tomas H. Huxley: **“La gran finalidad de la vida no es el conocimiento sino la acción”**.

Las de EZAGUTZA: **“El conocimiento es el único bien que aumenta su valor al ser compartido”**.

Y como no, las de mi tutor y gran profesional en la materia Fermín Cerezo Peco: **“Lo difícil no es hacer que las personas acepten las ideas nuevas, sino que desechen las antiguas”**.

II. INTRODUCCIÓN.

La calidad y modernización de las Administraciones Públicas no es una moda sino una necesidad y una exigencia. El sector público, en general, y cada una de sus estructuras organizativas, en particular, deben transformarse, a fin de conocer las necesidades, inquietudes y expectativas de los ciudadanos, a formar a un personal motivado e implicado que ayude a conseguir una Administración más receptiva, que responda con prontitud y diligencia a nuevas necesidades, que sea accesible y con horarios flexibles, que facilite más información y que potencie una mayor participación e interconexión entre los usuarios y los empleados públicos, así como con el resto de las administraciones públicas. Una administración que persiga la innovación y la mejora continua entendiéndola como una función transversal de la organización que afecta a todas las funciones y a todos los niveles de la misma.

Vivimos en una sociedad muy dinámica y globalizada en la que los cambios son a veces difíciles de anticipar y en la que los ciudadanos demandan cada vez más servicios sin ser conscientes del coste elevado de los mismos, que al fin y al cabo soportamos ciudadanos y empresas. Los ciudadanos son cada vez más exigentes con las expectativas del sector público y sin embargo los recursos económicos son cada vez menores. Es decir, debemos de hacer más con menos o más bien hacer lo que hacemos pero de una forma distinta, añadiendo valor al ciudadano.

La calidad, la atención y la información al ciudadano y el establecimiento de nuevas formas de gestión son alguno de esos cambios que demanda la sociedad.

En estos tiempos difíciles, una organización que no esté preparada para el cambio, que no sea capaz de innovar y transformarse a tiempo, está condenada al fracaso.

La Administración Local, en virtud del principio de subsidiariedad que propugnaba la Carta Europea de Autonomía Local, es la más próxima al ciudadano, la que ocupa una mejor posición para escuchar, responder y percibir la sensación de satisfacción o no de sus ciudadanos. Es la que sufre de forma más intensa la presión de las exigencias ciudadanas y por tanto la que tiene más razones para cambiar.

Ya en la década de los 90 el Vicepresidente de los Estados Unidos Al Gore en un informe emitido al presidente Clinton relativo a “De los trámites burocráticos a los resultados: crear una administración pública que funcione mejor y cueste menos.” hablaba ya de innovación y mejora continua.

El proceso de modernización administrativa en el Ayuntamiento de Benaguasil se va a caracterizar en que los cambios se van a producir desde el interior de la propia organización, constituyendo el factor humano un elemento determinante de su éxito, consiguiendo de este modo la necesaria coordinación interdepartamental y entre todos los empleados públicos con independencia del departamento al que pertenezcan.

El Plan de Mejora tiene por objeto planificar y ordenar un cambio de modelo de gestión en el Ayuntamiento de Benaguasil que, siendo eficiente y orientado al ciudadano consiga excelencia y mejora continua en su gestión, así como la necesaria modernización tecnológica que nos exige la Ley 11/2007 de 22 de junio (en adelante LAECSP), de Acceso Electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos, promoviendo la calidad en la prestación de los servicios administrativos y de desarrollo de actividades.

Un sistema de gestión de calidad se basa en una serie de principios que siempre hay que cumplir:

- Conocer y escuchar al Ciudadano identificando sus necesidades y expectativas.

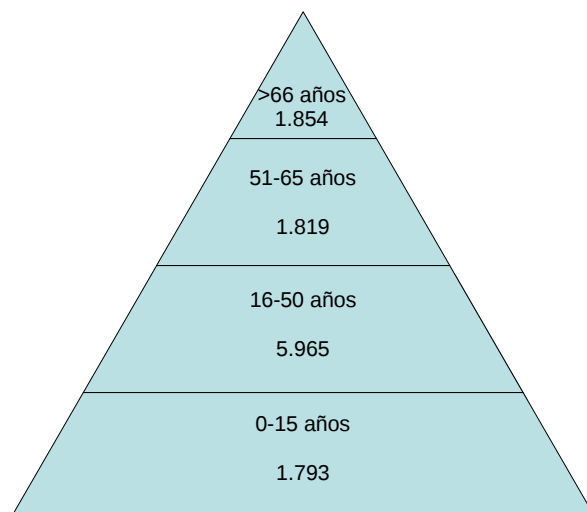
- Informarle prestándole la mayor atención y haciéndole participar de manera activa.
- Garantizarle unos servicios de calidad prestados y gestionados de manera excelente.
- Hacer lo que decimos y cumplir los compromisos.
- Medir lo que hacemos para mejorar continuamente.
- Trabajar con vocación de servicio público.

Para afrontar con éxito un proceso de modernización administrativa es necesario comenzar con la revisión minuciosa de los procedimientos de trabajo y rutinas organizativas, asentando unas bases sólidas sobre las que poder implantar nuevos sistemas y métodos de gestión desde una posición de profundo conocimiento de la realidad administrativa que nos facilite transformar y redirigir las resistencias inherentes a este tipo de procesos.

La modernización administrativa no debe limitarse a la mera descripción de “lo que ya existe”, si no que pretende avanzar en la homogeneización y simplificación administrativa de los procedimientos, aplicando un sistema normalizado desde el propio diseño y descripción de los procedimientos, y como no, también reduciendo cargas administrativas al ciudadano. De modo contrario lo único que habremos hecho es **informatizar el caos**. Por ello en este plan se debe de identificar y elaborar el catálogo de procedimientos y servicios, permitiendo generar un inventario del catálogo de procedimientos compuestos por fichas descriptivas. Se debe efectuar una revisión de los procedimientos simplificando trámites y reduciendo cargas administrativas al ciudadano, para efectuar su posterior diagramación y parametrización de dichos procesos en el Sistema Integral de Gestión Administrativa (en adelante SIGA).

Por ello, como la e-administración ha venido para quedarse, debemos adaptar previamente nuestras estructuras para hacer realidad los derechos electrónicos de los ciudadanos que cada vez demandan más en función de la pirámide poblacional que se consulte.

PIRAMIDE POBLACIÓN BENAGUASIL 2012



El grado de penetración de la e-administración y de usos avanzados por la ciudadanía son ya ineludibles, al tiempo que no cesan de aumentar. Así, en España en 2010 había unos 29 millones de internautas, es decir, el 62,6% de la población. También el uso de las redes sociales es una interacción relativamente avanzada que merece destacar. En este sentido, un 50% de los internautas en España están en las redes sociales, siendo un 80% los más jóvenes. Y ello en modo alguno escapa, o no debería de escapar, al ámbito de la Administración.

La LAECSP ha supuesto un hito de gran calado en la modernización administrativa y tecnológica cuyas finalidades constituyen principalmente el objeto del presente estudio.

También el presente Plan de Mejora ha sido fruto de una obligación legal dispuesta en la disposición final tercera apartado 5ª de la LAECSP introducido por el número 1 de la disposición adicional séptima de la Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible, ya que en la misma se dispone que “Las Comunidades Autónomas y las Entidades integradas en la Administración Local en las que no puedan ser ejercidos a partir del 31 de diciembre de 2009 los derechos reconocidos en el artículo 6 de la presente Ley, en relación con la totalidad de los procedimientos y actuaciones de su competencia, **deberán aprobar y hacer públicos los programas y calendarios de**

trabajo precisos para ello, atendiendo a las respectivas previsiones presupuestarias, con mención particularizada de las fases en las que los diversos derechos serán exigibles por los ciudadanos.

Los programas contemplados deberán ser objeto de aprobación y publicación en el plazo de 6 meses desde la entrada en vigor de la Ley de Economía Sostenible”.

El motivo de no haberlo efectuado en este plazo es que nos hallábamos en fase de justificación del Proyecto de Implantación de Administración electrónica subvencionado por el Real Decreto Ley 13/2009, de 29 de octubre mediante el que se crea el Fondo Estatal para el Empleo y la Sostenibilidad Local.

Se trata de hacer realidad los derechos electrónicos de los ciudadanos que señala el artículo 6 de la LAECSP, con las correlativas obligaciones de la Administración que en la misma se detallan, a través de los diferentes canales (presencial, telefónico y telemático) y que constan en el anexo VII del presente estudio.

La Generalitat tiene también competencia exclusiva, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 149 de la Constitución Española de 27 de diciembre de 1978, tal y como dispone el art 49.3.16º del Estatuto de Autonomía sobre el “régimen de las nuevas tecnologías relacionadas con la sociedad de la información y del conocimiento”.

Así, en el art 19.2 del Estatuto de Autonomía de la Comunitat Valenciana se dispone que “Queda garantizado el derecho de acceso de los valencianos a las nuevas tecnologías y a que la Generalitat desarrolle políticas activas que impulsen la formación, las infraestructuras y su utilización.”

La modificación de la LAECSP por la Ley de Economía Sostenible así como la Ley 3/2010, de 5 de mayo, de la Generalitat, de Administración Electrónica de la Comunitat Valenciana han supuesto la principal motivación del presente Plan de Mejora, con el fin de hacer realidad los derechos electrónicos de los ciudadanos realizando previamente la modernización administrativa que nuestra organización requiere.

Esta Ley autonómica tal y como dispone su artículo 2 es de aplicación a las entidades que integran la Administración Local de la Comunitat Valenciana y en su Disposición final segunda, que a su vez se remite a la disposición final tercera número 4 de la Ley

11/2007, de 22 de junio, establece que las entidades locales en el plazo de un año a contar desde el día 8 de mayo de 2010, debían cumplir con los requisitos establecidos en el Capítulo I, del Título II para la sede electrónica.

Así, este plan básicamente se basa en los principios mencionados en el artículo 4 de la Ley 3/2010, de 5 de mayo, de la Generalitat, de Administración Electrónica de la Comunitat Valenciana y que resumidamente son los siguientes:

a) Principios de organización de la administración electrónica.

b) Principios de orientación a la ciudadanía.

Recientemente la Alcaldía ha considerado como estratégico la gestión de toda la organización por procesos, aunque si bien, a largo plazo.

Este plan trata de revisar todos los procedimientos efectuándose los siguientes trabajos:

1.- Catálogo de procedimientos (recopilación, clasificación, y definición de su contenido mínimo). Solicitada la información a todas las unidades se ha realizado un manual con todos los datos básicos: nombre del procedimiento, órgano competente para resolver, documentación a aportar, normativa y efectos del silencio.

El manual de procedimientos pretende ser un instrumento de trabajo que posibilite normalizar el contenido documental de los diversos expedientes administrativos y sus procedimientos internos específicos. Ha de permitir además, que pueda ser consultado de forma rápida tanto por los gestores de expedientes como por los niveles auxiliares de los órganos de gobierno. En definitiva pretende ser un facilitador y una referencia para resolver las dudas surgidas y para ayudar a controlar formalmente los expedientes.

Este manual ya se ha elaborado, pero no se ha definido una política homogénea de normalización de la tramitación de los procesos y expedientes administrativos, efectuándose actuaciones descoordinadas y dispersas.

2.- Mejora de los procedimientos implicando:

- Diagramación y aplicación de criterios de simplificación administrativa y reducción de cargas administrativas.
- Introducción de dicho procedimiento en el SIGA, para tramitar dicho expediente electrónicamente.

Una vez alcanzados estos productos de validez general para toda la organización estaremos en la situación correcta para abordar con el mínimo esfuerzo y con garantía de éxito el paso de cada uno de los procedimientos en papel a su equivalente electrónico.

Se trata de implantar un modelo de gestión de una organización centrada en la calidad, basándose en la participación de todos sus miembros, buscando el éxito a largo plazo mediante la satisfacción del ciudadano, así como los beneficios para todos los miembros de la organización y sociedad en general. En definitiva se trata de pasar de una administración burocrática a una nueva gestión pública basada en controlar resultados, descentralizar, simplificar flujos y delimitar responsabilidades.

Para ello es necesario un mayor pensamiento estratégico, una mayor preocupación por la calidad y mejora continua, una nueva política de gestión de personas, una nueva gestión en red y una nueva cultura en la organización.

El presente trabajo consta de dos partes muy diferenciadas, la primera relativa al diagnóstico en la que se hace referencia al contexto territorial y organizativo del municipio y del Ayuntamiento de Benaguasil respectivamente, así como de los problemas a resolver y de la situación a mejorar. También se efectúa un análisis estratégico DAFO del problema para poder efectuar la propuesta de Plan de Mejora que integra la segunda parte del presente trabajo.

La propuesta de Plan de Mejora hace referencia a la misión, visión y valores del propio Plan, así como las líneas estratégicas fundamentales del mismo distinguiendo dentro de las mismas los objetivos estratégicos y sus respectivos objetivos operativos. Para conseguir dichos objetivos operativos se hace referencia a las herramientas que se van a utilizar así como los recursos económicos necesarios y el cronograma de implantación del Plan que va desde el año 2012 hasta el año 2016. Por último se hace referencia a los indicadores necesarios para poder efectuar una evaluación y seguimiento adecuado del Plan.

III. DIAGNÓSTICO.

III.1 Contexto territorial y organizativo.

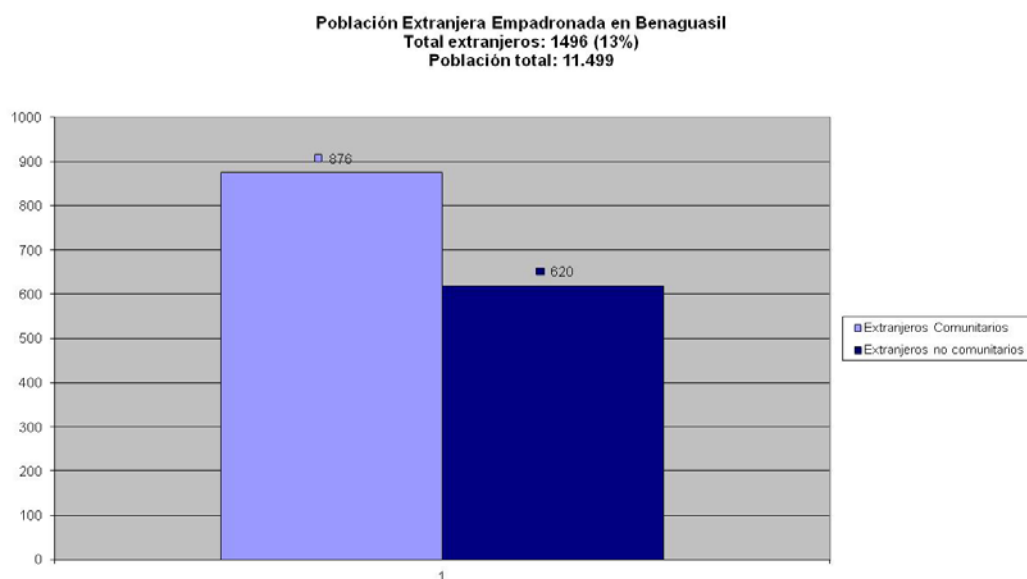
III.1.1 Características generales del municipio y de la comarca en el que se ubica.

El término municipal de Benaguasil, pertenece a la Comarca del Camp de Túria a 21 km de la ciudad de Valencia. La Comarca está formada por los municipios de Llíria, Benaguasil, Benissanó, Bétera, Casinos, L'Elia, Gátova, Loriguilla, Marines, Naquera, Olocau, La Pobla de Vallbona, Ribarroja del Túria, San Antonio de Benagéber, Serra y Vilamarxant.

La comarca del Camp de Túria, con una superficie de 81.49 km², está situada en la zona media de la Comunidad Valenciana. Limita al Norte, con el Alto de Palancia y el Camp de Sagunt; al Este, con el Camp de Sagunt y L'Horta de València, que la separan del mar. Se pueden distinguir dos subcomarcas: El Camp de Llíria propiamente dicho, y la Ribera del Túria, a la que pertenece Benaguasil, junto con todos los demás municipios que riegan del río (Vilamarxant, Ribarroja del Túria, La Pobla de Vallbona y L'Elia)

En la actualidad Benaguasil es un municipio adaptado a sus medios con infraestructuras y servicios locales que le confieren autonomía y atractivo local. Tiene una población a fecha 1 de noviembre de 2012 de 11.499 habitantes distribuidos en una tipología de urbanización fundamentalmente residencial intensiva en el casco urbano con una tendencia hacia la tipología de residencial extensiva. En

aproximadamente diez años la población ha aumentado 19,38%, porcentaje muy similar al de la provincia de Valencia ya que éste ha sido de un 19,92%. Este incremento viene dado tanto por el movimiento migratorio como por el natural. La fuerte inmigración que se ha producido en la Comunidad Valenciana ha sido el mayor causante de este incremento, ya que a su vez ha provocado el aumento de natalicios.



Benaguasil ha sido a lo largo de la historia un municipio dedicado a la agricultura, pero con el paso del tiempo, el valor de la misma se ha ido reduciendo y por su alta necesidad de dedicación, la población ha ido decantándose hacia otros sectores como pueden ser el de servicios o la construcción. Hoy en día son los dos sectores más representativos de Benaguasil, el sector servicios representando un 55% de la actividad del municipio y el secundario un 45% respectivamente.

La evolución de la población del municipio de Benaguasil de los últimos cuatro años queda representada en las gráficas que constan en el anexo IV del presente Plan de Mejora.

III.1.2 Características de la organización

III.1.2.1 Organización Política.

La composición política actual del Ayuntamiento de Benaguasil responde a la distribución de escaños entre 17 concejales, de los cuales 11 corresponden al Partido

Popular, 5 pertenecen al Partido Socialista Obrero Español y 1 a Esquerra Unida del País Valencià, recayendo la Alcaldía obviamente en el Partido Popular.

El organigrama político mantiene una estructura hasta cierto punto jerárquica, existiendo cinco grandes áreas de gobierno a cuyo frente se encuentra un concejal que es a su vez Teniente de Alcalde y al que le corresponde la responsabilidad de dirigir y coordinar las materias que se le han atribuido y conforman el área de la que es titular.

Cada uno de los Tenientes de Alcalde reúne, a su vez, a los concejales responsables de las distintas delegaciones que conforman el área respectiva, a quiénes compete, llevar a cabo las previsiones programadas en las materias que les han sido delegadas.

El área de Política Territorial, Urbanismo, Infraestructuras, Educación, Coordinación de la Brigada Municipal, Tráfico, Actividades y Empresa Pública corresponde la primera Tenencia de Alcaldía.

El área de Comercio, Empleo, Inmigración e Igualdad, Sostenibilidad, Medio Ambiente y Agricultura corresponde a la segunda Tenencia de Alcaldía.

El área de Servicios al Municipio: Participación Ciudadana, Educación, Cultura, Deportes y Fiestas corresponde a la tercera Tenencia de Alcaldía.

El área de Sanidad, Consumos, Mercados y Bienestar Social corresponde a la cuarta Tenencia de Alcaldía.

El área de Modernización y Eficiencia Administrativa, Juventud, Economía y Finanzas, Personal, Patrimonio, Juventud y Atención a la Ciudadanía corresponde a la quinta Tenencia de Alcaldía.

Tres miembros del Equipo de Gobierno tienen dedicación exclusiva a las tareas municipales.

III.1.2.1 Organización Administrativa.

En la Plantilla Municipal se encuentran relacionadas 101 plazas. Su distribución es la siguiente: 38 son funcionarios de carrera (5 del subgrupo A1; 9 del subgrupo A2; 15 del subgrupo C1; 7 del subgrupo C2 y 2 de agrupaciones profesionales) y 17 funcionarios interinos. Por otra parte hay 46 empleados que pertenecen al personal laboral de los cuales 10 son laborales fijos, 28 laborales interinos y 8 laborales temporales.

El Ayuntamiento se estructura en 12 servicios relativos a Secretaría (Contratación, Servicio de Atención Ciudadana, Recursos Humanos, Responsabilidad Patrimonial y Asesoría Jurídica), Intervención-Tesorería, Urbanismo y Patrimonio, Servicios Sociales, Servicio de Desarrollo Local, Empleo y Participación Ciudadana, Deportes, Servicio de Cultura, Informática, Comunicación, Publicidad y Protocolo, Educación, Mantenimiento de Infraestructuras y Servicios Municipales, Mantenimiento de Jardines y Policía Local y Seguridad Ciudadana.

Como personal eventual únicamente una persona realiza funciones de asesoramiento en materia de agricultura.

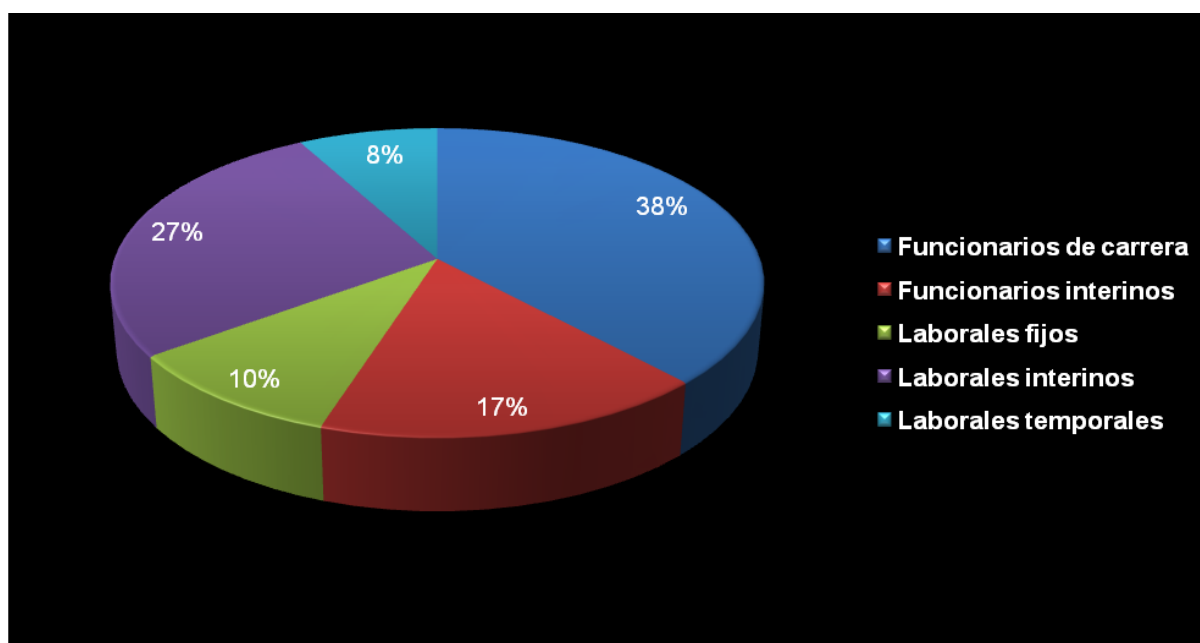


Gráfico 1. Personal Ayuntamiento de Benaguasil funcionario de carrera e interino y laboral fijo, interino y temporal. Fuente: elaboración propia.

En el **anexo VI** constan los **gráficos del personal** empleado público del Ayuntamiento de Benaguasil, por género, por grupos profesionales, por edad, por antigüedad y por nivel de estudios.

El Ayuntamiento de Benaguasil se organiza administrativamente tal y como se dispone en el **Anexo II** del presente plan de mejora, relativo al **organigrama administrativo**.

III.1.2.1 Características financieras.

El Presupuesto liquidado del pasado ejercicio 2011 asciende en ingresos a 7.681.916,62 euros y en gastos a 7.942.740'93 euros. El Presupuesto del ejercicio 2012 es el presupuesto prorrogado de 2011 que asciende a la cantidad de

7.804.810'00 euros para ingresos y 7.633.240'14 para gastos. Dando cumplimiento a la normativa de carácter local, fundamentalmente la establecida en la Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local el Ayuntamiento de Benaguasil presta todos los servicios mínimos obligatorios. Igualmente atiende servicios voluntarios cuya competencia directa corresponde a otras administraciones en materia como educación, servicios sociales y seguridad entre otras.

RESUMEN DE INGRESOS POR CAPÍTULO EJERCICIO 2012	
CAPITULO I.- Impuestos Directos.....	3.562.000,00 €
CAPITULO II.- Impuestos Indirectos.....	40.000,00 €
CAPITULO III.- Tasa y otros ingresos.....	1.614.300,00 €
CAPITULO IV.- Transferencias Corrientes.....	2.278.390,00 €
CAPITULO V.- Ingresos Patrimoniales.....	40.120,00 €
CAPITULO VI.- Enajenación de Inversiones.....	0,00 €
CAPITULO VII.- Transferencias de capital.....	270.000,00 €
CAPITULO IX.- Pasivos Financieros.....	0,00 €
INGRESOS CORRIENTES (Del I al V)	7.534.810,00 €
INGRESOS DE CAPITAL	270.000,00 €
TOTAL INGRESOS	7.804.810,00 €

El resumen de gastos por capítulos es el siguiente:

RESUMEN DE GASTOS POR CAPÍTULO EJERCICIO 2012	
CAPITULO I.- Gastos de Personal.....	3.486.050,84 €
CAPITULO II.- Gastos Bienes Corrientes	2.294.570,00 €
CAPITULO III.- Gastos financieros.....	103.700,00 €
CAPITULO IV.- Transferencias Corrientes.....	282.356,72 €
CAPITULO VI.- Inversiones Reales.....	753.512,44 €
CAPITULO VII.- Transferencias de capital.....	101.953,38 €
CAPITULO VIII.- Activos Financieros.....	30.000,00 €
CAPITULO IX.- Pasivos Financieros.....	581.096,76 €
TOTAL GASTOS	7.633.240,14 €

La **evolución de los presupuestos** de los últimos cuatro años queda reflejado en las tablas que figuran en el **Anexo III** del presente Plan de Mejora.

III.2 Identificación de los problemas a resolver y de la situación a mejorar.

En los dos últimos años 2011 y 2012 se han iniciado desde el área de Secretaría trabajos no sujetos a un plan concreto de mejora, pero que pretenden normalizar los expedientes administrativos con el fin de implantar correctamente la administración electrónica mediante reingeniería de procedimientos y así, evitar “la digitalización del caos”, puesto que haciendo una revisión inicial podemos darnos cuenta que así ha ocurrido. Por ello se pretende realizar la reingeniería de procedimientos desde la óptica de la simplificación administrativa, de la reducción de cargas administrativas al ciudadano y de la gestión por procesos con el fin de mejorar la eficiencia en la gestión administrativa de servicios al ciudadano.

Desde mi toma de posesión como Secretaria General del Ayuntamiento de Benaguasil en febrero de 2009, resultó bien sencillo comprobar que entre los diferentes servicios administrativos del Ayuntamiento existía una gran descoordinación y falta de comunicación entre los departamentos que devenían en un fuerte sistema de gestión burocrático que repercutía sin duda en los ciudadanos que se relacionaban con el Ayuntamiento ya que no tenían una posibilidad clara y ágil de obtener respuesta a todas las cuestiones que ellos planteaban.

Siendo esta exposición inicial demasiado genérica en cuanto a la definición del problema, a continuación se procederá a relacionar de forma más diferenciada todas las causas que se consideran origen del problema, así como la delimitación de aquéllos aspectos que conforman el problema objeto de estudio.

Actualmente el Ayuntamiento de Benaguasil se ciñe a las características propias de una organización burocrática entendida como señalaba Max Weber.

Esta estructura burocrática responde sin duda alguna a políticas de bienestar que pretendían dar respuesta a demandas homogéneas. En la actualidad las demandas son cada vez más heterogéneas y por lo tanto se deben de tratar mediante formas de gestión más flexibles y más desburocratizadas y que de alguna forma, añadan valor a la gestión de calidad en la prestación de servicios administrativos al ciudadano.

En definitiva, se trata de un cambio de época en el que el reto de los Gobiernos Locales debe ser trasladar su forma de gobernar de matriz jerárquica y burocrática, a

formas de gobierno en red o de gobernanza, incorporando al ciudadano en los procesos decisionales.

La administración burocrática configurada en el Ayuntamiento de Benaguasil se basa en un modelo donde cada uno hace lo suyo, cada uno está ubicado en su “isla” y cada uno sospecha de quién puede acercársele, es decir, cada uno sabe de lo suyo, ya que la burocracia ha institucionalizado la especialización y segmentación convirtiéndose en la organización de la desconfianza. Desconfianza entre Administración y sus ciudadanos y desconfianza entre los diferentes departamentos de la misma Administración.

Debemos conseguir llegar a un concepto de puesto de trabajo mucho más amplio, más versátil y polivalente, donde ya no sea tan importante las tareas del mismo sino las funciones que tiene asignadas y aunque las tareas cambien, fruto de la introducción de nuevas tecnologías, de cambios en la estructura, asunción de nuevas competencias o delegación de otras, el contenido esencial del puesto no cambie, puesto que no cambian sus responsabilidades.

De todo ello, se desprende que el ciudadano recibe un servicio por parte de la Administración poco fiable ya que no recibe un servicio que satisfaga sus necesidades y aspiraciones, resolviendo las situaciones de incertidumbre que se planteen por parte del ciudadano. Ante esta falta de coordinación entre los departamentos se producen duplicidades, errores, esperas innecesarias, poca transparencia y percepción de mal funcionamiento de los servicios administrativos. La acción pública debe de ser el resultado de las intervenciones de la esfera institucional y de las iniciativas privadas en el gobierno de lo público.

En el Ayuntamiento de Benaguasil se ha inaugurado recientemente la Oficina de Atención al Ciudadano no cumpliendo en principio con las expectativas que de la misma se tenían.

La Ley de Acceso Electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos ha supuesto un cambio de paradigma que afecta a todos los ámbitos municipales: político, organizativo, normativo, archivístico, tecnológico y de atención al ciudadano.

En definitiva, el problema consiste en la falta de criterios de organización, coordinación y gestión interna de los distintos servicios municipales y entre éstos y los órganos políticos del Ayuntamiento, repercutiendo de este modo en:

- La calidad de los servicios administrativos prestados a los ciudadanos y en su atención e información por los distintos canales (presencial, telefónica y electrónica).
- La ausencia de orientación al ciudadano en nuestra actividad diaria.
- La excesiva burocratización administrativa.

Por otra parte, en términos tecnológicos se acentúa el retraso y pérdida de oportunidad para:

- Hacer realidad los derechos electrónicos de que dispone el ciudadano tras la Ley 11/2007, de 22 de junio, de Acceso electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos, mediante la estrategia multicanal, interoperabilidad, automatización completa de los procesos, expediente electrónico, archivo electrónico, gestión de la seguridad, medición de la calidad y la utilización de estándares abiertos.
- Aprovechar el impulso de la Administración Electrónica como palanca de cambio que nos permita resolver las deficiencias internas mencionadas, ya que de modo contrario tan sólo conseguiremos la digitalización del caos. Se trata de modernizar primero administrativamente nuestra forma de trabajar y con posterioridad implementar la Administración Electrónica, previa reingeniería y revisión de todos los procedimientos mediante técnicas de simplificación administrativa y de reducción de cargas administrativas al ciudadano, en la que se considerarán especialmente los siguientes aspectos:
 - La supresión o reducción de la documentación requerida a los ciudadanos mediante sustitución por datos o certificaciones.
 - La previsión de medios o instrumentos de participación, transparencia e información.
 - La reducción de los plazos y tiempos de respuesta.
 - La racionalización en la distribución de las cargas de trabajo.

III.3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DAFO DEL PROBLEMA.

La herramienta de análisis estratégico DAFO es básico para conocer la realidad institucional del Ayuntamiento de Benaguasil y para definir el modelo de institución en el que se concrete una visión integradora de la misma y que por otra se establezca una estrategia para la mejora de las debilidades y posibles amenazas que se detecten, con el fin de pronunciar las fortalezas y aprovechar las oportunidades que surjan del entorno.

III.3.1. Amenazas y oportunidades (ámbito externo)

Las amenazas y oportunidades pertenecen siempre al entorno externo de la organización, debiendo siempre superarlas o aprovecharlas, anticipándonos a las mismas o como mínimo, tenerlas presente en el análisis de la situación. Éstas surgen de los ciudadanos, de la sociedad, de las relaciones con otras administraciones, de la situación económica, social y política, etc...

Las oportunidades son las siguientes:

- Control de las nuevas tecnologías, principalmente por la infancia y la juventud.
- Ayuda pública del Fondo Estatal de Empleo y Sostenibilidad Local.
- Espacios públicos WIFI para el uso de los ciudadanos, financiado por el Fondo Estatal de Empleo y Sostenibilidad Local.
- Descontento por parte de la ciudadanía como consecuencia de la descoordinación administrativa y política.
- Legislación de administración electrónica.
- Cooperación por parte de la Diputación Provincial en materia de administración electrónica.
- La crisis económica como motivo de la urgencia y necesidad del cambio.
- Gestión correcta del feed back que nos otorga las quejas y sugerencias.
- Visión global por parte del ciudadano de los servicios del Ayuntamiento en la Oficina de Atención al Ciudadano.
- Desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación. La potencialidad del nuevo escenario que genera internet, que incorpora a la ciudadanía de manera directa y autónoma a la tarea de organizar las políticas locales.
- Benchmarking.

Las amenazas son las siguientes:

- La falta de respuesta a solicitudes/instancias de los ciudadanos.
- No tramitar los expedientes en plazo.
- No dar una información veraz y fiable al ciudadano.
- Elevado porcentaje de ciudadanos de analfabetización tecnológica.
- Falta de recursos económicos.
- Falta de interoperabilidad consolidada.
- Imposibilidad de ampliar la plantilla de personal.
- Percepción negativa de los ciudadanos respecto de los servicios administrativos.

III.3.2 Debilidades y fortalezas (ámbito interno).

Las debilidades y fortalezas pertenecen al ámbito interno de la organización y realizan el análisis de los recursos y capacidades de la misma.

Las fortalezas son las siguientes:

- Compromiso político y directivo, es decir, de los habilitados estatales y técnicos municipales de impulsar un proceso de transformación interna encaminado a la modernización de la organización municipal, la excelencia en la prestación de los servicios públicos y a la orientación al ciudadano.
- Disponibilidad de la herramienta informática del gestor de expedientes SIGA, gestión de decretos, gestión de órganos de gobierno, gestión de vacaciones, permisos y licencias, intranet municipal, sede electrónica, portal del ciudadano y registro y notificaciones telemáticas.
- Participación y compromiso de un grupo elevado de los empleados del Ayuntamiento. La implicación de los empleados tiene que ver con el conjunto de la mejora de la organización, pero sobre todo con la mejora de las propias funciones del puesto en coordinación con otros departamentos y con la Oficina de Atención al Ciudadano, facilitando así la comunicación con el mismo y solucionando sus problemas y necesidades.
- Alta predisposición del personal para el aprendizaje y la innovación. La media de edad del personal es de 38 años.

- Receptividad del personal a colaborar y realizar propuestas de mejora.
- La reducción de costes como consecuencia de la planificación y del aprovechamiento óptimo de las nuevas tecnologías.
- Liderazgo bidireccional donde el diálogo y la negociación sustituyen a las instrucciones y a las relaciones jerárquicas, es decir, un liderazgo mediador que se sitúa en el centro de la red y no en la cúpula de la pirámide.
- Trabajo en equipo mediante equipos de procesos.
- Elevado nivel de formación del personal ya que el Ayuntamiento dispone de personal administrativo que es titulado superior.
- Predisposición del personal a la asistencia de Cursos de Formación, previamente orientados por la Corporación.

Las debilidades son las siguientes:

- Falta de comunicación interdepartamental.
- Ausencia de planificación estratégica.
- Organización eminentemente burocrática.
- Falta de comunicación técnica y política.
- Digitalizar el caos y hacer un mal uso de la plataforma de administración electrónica.
- Falta de reconocimientos e incentivos al personal.
- Tramitación de los expedientes administrativos de forma no homogénea ni coordinada.
- Digitalización de un porcentaje mínimo de expedientes administrativos.
- Falta de cultura de la calidad en la prestación de los servicios administrativos al ciudadano, de orientación al ciudadano y de vocación de servicio público.
- No es una organización madura, ya que está descoordinada y no tiene una visión globalizadora de la misma.
- Falta de estabilidad laboral en el personal.
- Necesidad de un perfil concreto para la Oficina de Atención al Ciudadano de manera que la selección se efectúe mediante sistemas que permitan conocer las cualidades de los aspirantes consistentes en buena comunicación, empatía, autonomía y orientación al ciudadano.

- Polivalencia de las aplicaciones informáticas que debe manejar la Oficina de Atención al Ciudadano.
- Porcentaje de empleados sin iniciativa a asumir mayores funciones y responsabilidades, que están en contra del cambio.
- Falta de definición de las tareas asignadas a cada puesto, al no existir relación de puestos de trabajo.

De los resultados que hemos obtenido del DAFO, se puede observar, en primer lugar, que las debilidades de nuestra organización son mayores que las fortalezas de la misma (14 frente a 10). Alguno de los aspectos más relevantes son: organización burocrática, resistencia al cambio y a la modernización, de un porcentaje de empleados públicos debido a la falta de formación en la cultura de gestión de la calidad así como la falta de motivación del personal y de reconocimiento ligado a objetivos. En segundo lugar, en cuanto al análisis externo, se observa un mayor equilibrio entre las amenazas y oportunidades (8 frente a 11).

El Ayuntamiento de Benaguasil no tiene definido a nivel corporativo la misión y la visión de la organización, apareciendo con fuerza la necesidad de definir el marco de referencia, su misión o razón de ser y hacia dónde se dirige y lo que queremos llegar a ser, cuestión ésta que adquiere mayor relevancia en estos momentos de cambios tan acuciantes. La definición de la misión y la visión del Ayuntamiento posibilitaría, a su vez, orientar los objetivos de nuestra organización a través de unos principios y unos planes.

- Aunque lo bueno sería tener el menor número de amenazas y debilidades y el mayor número de oportunidades y fortalezas, debemos de tratar de mantener nuestras oportunidades y fortalezas para minimizar los efectos negativos de las amenazas y de las debilidades.

En el **Anexo VIII** consta el **análisis estratégico DAFO del Ayuntamiento de Benaguasil**.

IV. PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA.

IV. 1. Introducción.

La propuesta de mejora se fundamenta en una metodología basada en los conocimientos interiorizados en el XI Curso de Dirección Pública Local.

Una vez contextualizado el problema, el objetivo del presente trabajo es la propuesta de un Plan de Mejora para modernizar administrativa y tecnológicamente el Ayuntamiento de Benaguasil como medio necesario para:

- Guiar el proceso de coordinación interna entre los diferentes servicios administrativos del Ayuntamiento así como entre éstos y los órganos políticos, consiguiendo de este modo **UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.**

Objetivo: Cambiar la cultura de la organización y alinear las políticas de gestión de las personas con la orientación al ciudadano y a los resultados mediante políticas de evaluación del desempeño, que evalúen objetivos, comportamientos y resultados, mediante la gestión por procesos y la debida reestructuración administrativa.

- Contribuir a que el Ayuntamiento de Benaguasil se adecue a las realidades de los ciudadanos y empresas y se oriente a los mismos consiguiendo de este

modo **UN AYUNTAMIENTO ORIENTADO AL CIUDADANO**, en el que se ponga a éste como centro de la actividad administrativa, modernizándose así la misma.

- Guiar el proceso de adaptación e implantación del nuevo marco normativo consiguiendo de este modo **UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO** que permita la gestión de la tecnología haciendo realidad los derechos electrónicos de los ciudadanos que señala la Ley 11/2007, de Acceso Electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos, como apoyo a las líneas estratégicas 1 y 2 del presente estudio.

Antes de proceder a implementar la administración electrónica debemos de modernizar administrativamente la forma de funcionar a nivel organizativo y departamental. Por ello, las dos primeras líneas se refieren a modernización administrativa del Ayuntamiento centrándose básicamente en los recursos humanos ya que son un factor clave en el cambio y los protagonistas de los logros y de los esfuerzos que se pueden conseguir con la implementación de la administración electrónica, así como a través de la gestión por procesos.

No es posible modernizar la administración sin la participación e implicación de las personas que trabajan en ella.

Se trata de establecer un modelo de Ayuntamiento que integre al ciudadano en el centro de su estructura organizativa, mejorando la información, la comunicación externa y la atención ciudadana, canalizándola a través de la Oficina de Atención Ciudadana que comenzó su andadura en enero de 2012, pero con muchos defectos debido a la descoordinación interna de los departamentos. Debemos tratar de tener en cuenta cuáles son las necesidades y expectativas de los ciudadanos para adecuarnos a la satisfacción de los mismos.

La implantación de la Administración Electrónica, la tramitación electrónica de los expedientes administrativos y la puesta en marcha de la Oficina de Atención al Ciudadano, no efectuadas correctamente puede tener como consecuencia la “digitalización del caos”. Para ello previamente debemos abordar la normalización de procedimientos administrativos, la catalogación de éstos y diferentes propuestas de mejora que trataremos en el apartado siguiente.

Un escenario de empeoramiento, sin duda sería que la Oficina de Atención al Ciudadano se convirtiera en un mero registro administrativo de entrada y salida de documentos, que no fuese un punto único de información y tramitación y que el ciudadano no fuese el eje sobre el que se diseña la organización. Si ello ocurre, la población seguirá demandando la atención en los servicios especializados y desde luego se estaría empeorando la imagen de la entidad.

Un escenario de mejora podría suponer el paso de un modelo burocrático basado en la jerarquía y segmentación a un modelo relacional o en red que se desarrolla en un ámbito de interacción y cooperación de manera que el gobierno local sea capaz de relacionar al conjunto a los ciudadanos.

Para ello será necesario un compromiso interdepartamental, ya que la ciudadanía se dirige a la administración de manera integral y en consecuencia habrá que involucrar a todos los departamentos desde el principio de la implantación del plan, constituyéndose un equipo de coordinación interdepartamental, así como equipos de procesos que permitan a los departamentos tener una relación fluida y operativa entre los mismos. Por otra parte también será necesario un liderazgo mediador, es decir, un líder relacional que es aquél que sabe provocar, articular y obtener múltiples consecuencias de los diálogos.

Un escenario de mejora sería aquél que para construir un Ayuntamiento creativo e inteligente acudiese al diálogo constructivo mediante el que se abordaran los problemas entre todos. Por ello es muy importante que se incorporen a las organizaciones fórmulas de colaboración y participación que permitan ser más flexibles y más adaptables a la realidad actual mediante wikis por ejemplo.

La desconfianza actual de los ciudadanos ante la Administración y la falta de implicación por parte de los departamentos administrativos, podría superarse cuando todos ellos se sientan que forman parte de un mismo proyecto, que tienen objetivos comunes y que comparten la misma forma de poder hacer las cosas. Ello supondría el paso a una organización presidida por la lógica deliberativa del “entre todos lo haremos”.

Posteriormente plantearé la gestión por procesos como herramienta de funcionamiento de trabajo para mejorar la eficiencia administrativa provocando de este modo una estructura transversal y no jerárquica.

Ello posibilitará iniciarse en la cultura de la calidad, introducir en nuestro Ayuntamiento una nueva forma de trabajar mediante la formación de equipos de mejora y promover nuevos valores de las relaciones laborales departamentales.

La motivación de los recursos humanos requiere, a su vez, que por parte del equipo de gobierno se apueste decididamente por la evaluación del desempeño.

No podemos hablar de calidad sin hablar de orientación hacia nuestros ciudadanos. La calidad no la puede determinar una organización, sino que la definen y califican los ciudadanos, usuarios o clientes. Por ello, se hace necesario introducir la orientación hacia el ciudadano y hacia nuestros clientes internos, en la realización de nuestras tareas.

Para poder mejorar la satisfacción de nuestros clientes deberemos de conocer sus necesidades y expectativas respecto a nuestras actuaciones y servicios que prestamos, desarrollándose diferentes acciones (realizar encuestas, participar más activamente en el Plan de Formación, etc.)

Y para ello se hace preciso incorporar las nuevas tecnologías, y contribuir al desarrollo e impulso de la e-Administración en nuestra organización, siendo ésta una de las líneas estratégicas que el presente Plan de Mejora pretende conseguir.

IV.2. Misión, visión y valores del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil.

La **misión** de este Plan es conseguir que el Ayuntamiento se dé cuenta y asuma que su misión es prestar todos los servicios y actividades necesarias para satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos y personas jurídicas del municipio con la máxima eficacia y eficiencia, que permita superar sus expectativas desde un modelo de innovación y mejora continua, prestando servicios públicos de calidad, impulsando la modernización de la administración local, elevando su calidad de vida con un uso eficiente de los recursos públicos y otorgando información y atención a los

ciudadanos de forma proactiva, eficaz y fiable, de modo que se facilite la relación de los mismos con el Ayuntamiento y se le resuelvan todas sus dudas y problemas.

La **visión** de este Plan es la de conseguir que el Ayuntamiento asuma que su visión debe ser un Ayuntamiento coordinado internamente de modo que repercuta en el servicio prestado al ciudadano, la de ser un Ayuntamiento que opte por la mejora continua y por la eficiencia en su gestión y la de ser un Ayuntamiento digital, interconectado y seguro en sus relaciones telemáticas con el ciudadano, adaptándose de este modo a la evolución de la actualidad.

Y sus **valores** se basan en los que el Ayuntamiento de Benaguasil debería orientar la organización y el funcionamiento municipal y que son los siguientes:

1. Orientación a la ciudadanía.
2. Vocación de servicio público.
3. Coordinación de los servicios municipales.
4. Capacidad para adaptarse al cambio.
5. Trabajo en equipo.
6. Transparencia en la gestión.
7. Participación.
8. Capacidad de motivar e implicar a las personas para trabajar con un objetivo común. Cooperación y cohesión en la toma de decisiones.
9. Mejora continua de los servicios.
10. Fomento del desarrollo económico.
11. Compromiso con la calidad, eficiencia, aprendizaje e innovación.
12. Capacidad de relación, orientado a la diversidad de grupos de interés, y del conocimiento.
13. Colaboración intra e interadministrativa y con otras instituciones y organizaciones privadas y de ámbito social.
14. Conciencia de coste de los servicios públicos.
15. Utilización óptima de los recursos económicos.

IV.3. Líneas estratégicas: objetivos estratégicos y objetivos operativos.

IV.3.1 Líneas estratégicas.

IV.3.1.1. Línea estratégica nº1:

UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN

Se trata de implantar nuevas formas de trabajo potenciando la comunicación, el diálogo y el trabajo en equipo para la solución de problemas comunes.

Esta línea estratégica tiene que ver con la capacitación del personal del Ayuntamiento de Benaguasil en la modernización tecnológica y administrativa en general.

Mediante la reorganización, flexibilización y adaptación a las nuevas formas sociales y de trabajo que comportan una mayor racionalización y adecuación a la demandas ciudadanas, se consigue como resultado, un modelo de gestión que modernice la actual estructura, basándose en equipos de trabajo que trabajen sobre procesos, una vez definido previamente el mapa de procesos, tratando de lograr la máxima proximidad a los ciudadanos.

La tipología organizativa del Ayuntamiento de Benaguasil, es un modelo burocrático del tipo denominado político-jerarquizado. Este modelo tiene una acusada verticalidad producida por niveles jerárquicos y por la fragmentación entre departamentos. La comunicación presenta escasa fluidez en la transmisión descendente y ascendente de la información así como entre los distintos departamentos. Existe una intensa fragmentación de la cultura administrativa, es decir, cada puesto de trabajo tiene un alto grado de descoordinación con los demás con escasas conexiones entre ellos. Esta excesiva fragmentación provoca una visión de escasa globalidad. No existe tampoco un modelo de gestión directiva profesional y la organización no está alineada con las líneas estratégicas de la corporación, ya que tampoco ni siquiera las conoce.

Se proponen por ello la creación de distintos comités y grupos de trabajo que otorgue una concepción transversal de la organización. Se trata de establecer una estructura de enlace horizontal entre los responsables de los distintos servicios y tiene como misión principal impulsar el cambio en el Ayuntamiento.

- *Comité Estratégico* de modernización, innovación y eficiencia administrativa.
- Comité Directivo impulsor de la calidad, modernización e innovación municipal.
- Los equipos de procesos o equipos de mejora. Constituyen un sistema participativo de gestión mediante el cual los empleados del Ayuntamiento de Benaguasil analizan causas, documentan hechos, aportan sugerencias e ideas, revisan y rediseñan procesos, proponen medidas en relación con la mejora de la calidad de los servicios públicos sobre los que desarrollan su trabajo y elaboran, implementan y evalúan innovaciones administrativas.

Para conseguir un Ayuntamiento eficiente debemos liderar con visión, inspiración e integridad, gestionar por procesos, alcanzar el éxito mediante las personas, favorecer la creatividad y la innovación y desarrollar alianzas.

La dirección pública profesional y toda la organización debe estar alineada con las líneas estratégicas y los objetivos estratégicos que en este plan se describen.

Así los políticos con responsabilidades de gobierno tienen un componente principal en la planificación y definición de líneas y objetivos estratégicos mientras que la dirección de personas, administración y consecución de objetivos operativos serán responsabilidad de los empleados públicos. Estos últimos sólo se alcanzarán si toda la organización se halla alineada con las líneas estratégicas, es decir, todos estos cambios pueden ser posibles si existe una auténtica transformación de la cultura de la organización del ayuntamiento. Es necesario ser conscientes de la urgencia del cambio y convencer al resto del mismo, en el que han de cambiar las personas, las estructuras, los procedimientos, los sistemas de dirección y gestión y toda una serie de políticas y prácticas de recursos humanos. Ello será más fácil con un buen liderazgo político y profesional impulsando la motivación, el esfuerzo y el interés por desarrollar un modelo de gestión por procesos orientado al ciudadano.

Para conseguir la mejora continua y la innovación es necesario que los líderes las fomenten permitiendo la creatividad y el riesgo.

IV.3.1.2. Línea estratégica nº2:

UN AYUNTAMIENTO ORIENTADO AL CIUDADANO.

La Ley 11/2007, de Acceso Electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos ha marcado un antes y un después en la evolución de la administración pública española, ya que la misma ha obligado a diseñar un nuevo modelo organizativo basado en la orientación a los resultados y al ciudadano como puntos de creación de valor añadido.

Se trata de satisfacer las necesidades y expectativas ciudadanas, atendiéndolas de una forma más personalizada y eficiente.

Esta línea estratégica consiste en comprender y percibir al Ayuntamiento como una organización de servicios de calidad eficaz desde el punto de vista de los objetivos, eficiente en su relación resultados-costes, con técnicas orientadas a la satisfacción de los intereses generales y demandas de sus propios vecinos, cuyos criterios de control deben basarse en medidas de calidad de los servicios prestados.

Posicionar al ciudadano en el centro de la actividad administrativa es un anhelo de las diferentes normativas sobre procedimiento administrativo. La modernización tecnológica es una de las herramientas que pueden hacer realidad este sueño, pero implica otros ámbitos de conocimiento que deben ser abordados en la capacitación de personal como son la empatía en las relaciones personales, la innovación en los procesos y especialmente, la simplificación administrativa.

Este cambio de orientación hacia el ciudadano incluye la idea de que el Ayuntamiento debe articular por escrito su misión, su razón de ser, sus tareas, actividades y objetivos de un modo explícito, teniendo una visión muy clara de dónde queremos llegar, trabajando para crear una sólida cultura que trate de obtener resultados y se base en la innovación y en la mejora continua persiguiendo la eficiencia y la eficacia en todos los niveles y promocionando recompensas justas y razonables como incentivos al mayor rendimiento personal o por equipos. Hay que responsabilizar a todos los participantes de los equipos de procesos de sus resultados, aumentar la mejora continua del equipo de trabajo, premiar y recompensar la creatividad en la innovación y permitirnos equivocarnos para mejorar día a día.

La sociedad actual demanda unos servicios públicos centrados en el ciudadano, al que se le ofrezca una información personalizada, integral, segura, fiable y veraz.

Esta línea estratégica tiene como objeto último posicionar al ciudadano como centro de la actividad administrativa del Ayuntamiento de Benaguasil.

En la administración local, el ciudadano está de forma inmediata y directa y su relación con el Ayuntamiento es muy cercana en cuanto a la prestación de servicios administrativos se refiere.

Esta línea estratégica, junto con la de un Ayuntamiento digital, permite el acceso de los ciudadanos a los servicios municipales sin barreras de espacio y tiempo, incrementando los modos de relación con los mismos y ofreciendo información integral independientemente del modo de relación elegido.

Por otra parte, la mejora continua y la búsqueda de transversalidad de la organización es una estrategia cuyo objetivo es que la organización satisfaga de una manera equilibrada las necesidades y expectativas de todos sus grupos de interés, es decir, en general, los clientes, empleados, empresas y la sociedad en general.

IV.3.1.3. Línea estratégica nº3:

UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO

En primer lugar debemos contextualizar la administración electrónica en el concepto social más amplio de la sociedad tecnológica y del conocimiento que ha cambiado nuestros trabajos y nuestras vidas. Debe entenderse como la fase de la historia de la humanidad, en que gracias al desarrollo de las modernas tecnologías de la información y las comunicaciones, la información puede ser creada, almacenada, transformada, transmitida, compartida y recibida a través de multiplicidad de dispositivos electrónicos, singularmente internet casi inmediatamente desde y hasta cualquier lugar y en prácticamente cualquier momento, a cualquier ciudadano del mundo y con óptima calidad, facilitándose con ello el aprendizaje y el cambio permanentes y su incorporación productiva al acervo cultural de conocimientos de los individuos y de las organizaciones.

Las tecnologías avanzadas son percibidas como un agente de transformación social y como una exigencia a una sociedad digital. Por ello, en las administraciones públicas se concibe como una exigencia de servicio público y por ello es cada vez más necesaria la adecuación de nuestra organización municipal a la sociedad de la organización y el conocimiento llegando a los cuatro niveles de indicadores de e-government (e-europe2002) es decir:

- Nivel 1.- Informatización. Información online sobre los servicios públicos.
- Nivel 2.- Interconexión. Interacción descarga de formularios.
- Nivel 3.- Interactividad informativa. Interacción en los dos sentidos incluyendo autenticación.
- Nivel 4.- Interactividad relacional. Transacción completa incluyendo el pago en línea.

La Ley de Acceso Electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos establece como doble objetivo reconocer los derechos de los ciudadanos a relacionarse con la administración local por medios electrónicos, para obtener informaciones, realizar consultas y alegaciones, formular solicitudes, manifestar consentimientos, efectuar pagos, realizar transacciones y oponerse a las resoluciones y actos administrativos en los procedimientos de tramitación electrónica, así como por otra parte establece la obligación de las administraciones públicas a modernizarse para garantizar los derechos de los ciudadanos estableciendo de este modo las obligaciones tecnológicas de la administración, abandonando de este modo su arraigado funcionamiento decimonómico y burocrático. Esta Ley establece un nuevo modelo de relación que visto desde la administración, el ciudadano se convierte en eje central de la estrategia de prestación de servicios y visto desde el ciudadano, la administración local es percibida como un organismo más uniforme, accesible y orientado a responder a sus necesidades.

Como se expresa en la Exposición de Motivos de la Ley 11/2007, de 22 de junio, de Acceso Electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos (en adelante, LAECSP) el ciudadano se ha convertido en el eje de la misma. También ahí se afirma que “esta Ley pretende dar el paso del “podrán” por el “deberán”. Se trata de la novedad fundamental de la LAECSP: la obligación de interacción electrónica que se impone a la Administración en forma de derecho subjetivo del ciudadano a relacionarse electrónicamente con la misma.

La Ley 30/1992 ya incorporó un catálogo de derechos del ciudadano respecto de la actuación administrativa (arts. 35 y ss.) que tuvo más carácter simbólico que jurídico.

Como ha subrayado especialmente Criado, “En ese contexto, Internet se convirtió en un verdadero elixir, la “gran esperanza” para lograr esta Administración reinventada, menos compleja, transparente y orientada al ciudadano-cliente. Y también el Derecho español ha recibido estos impulsos del gerencialismo. A estas tendencias, cabe añadir el reconocimiento del derecho a la buena Administración, un derecho fundamental en el ámbito de la Unión Europea, reconocido en Estatutos autonómicos e incluso en el título mismo de alguna ley autonómica”. Y, como afirma Martínez Soria “El gobierno electrónico es un elemento esencial para garantizar al ciudadano su derecho fundamental a una buena Administración”.

A parte del derecho a la interacción electrónica pueden darse casos de derechos que cobren una nueva dimensión en la relación no electrónica, como el derecho de no aportar documentos que obren en poder de las administraciones. De igual modo, cobran especial sentido derechos propiamente prestacionales sobre el acceso a las herramientas de relación electrónica, de identidad, de alfabetización digital, de acceso mismo a los medios telemáticos y electrónicos y a las aplicaciones, de gratuidad en su caso, de unos y otros.

Para la interacción en ambas direcciones administración-ciudadano, ha hecho falta que las TICs se hicieran eco social entre la ciudadanía. Y esto se ha conseguido no gracias a la e-Administración, sino gracias al e-comercio, a la e-banca, empresas de vuelos y viajes y ahora, merced a las redes sociales, que han hecho el trabajo sucio de preparar a la ciudadanía para usar una e-administración. Frente a antiguas promesas que podían parecer idílicas, hoy día ya no hay que convencer a nadie de la obviedad de las grandes ventajas que la administración electrónica puede reportar al ciudadano.

Como actualmente no existe un marco jurídico claro del uso de las redes sociales por las instituciones públicas, más adelante se propondrá como una acción la regulación del uso del Facebook vía ordenanza municipal..

Por otra parte debemos tener en cuenta la Directiva 2006/123/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 12 de diciembre de 2006, relativa a los servicios en el mercado interior (en adelante, “Directiva de servicios”). Y en concreto, la Ley 17/2009, de 23 de noviembre, que incluye exigencias concretas no sólo de información, sino de

relación e interacción electrónica en su artículo 17. 4º de simplificación o 18 de ventanilla única, con obligación de llevarse a cabo todos los trámites y conocer el estado de tramitación electrónicamente para el acceso a servicios. Y, a diferencia de los derechos de la LAECSP, estas obligaciones son exigibles a todas las administraciones públicas.

Los servicios electrónicos que la Administración puede prestar se fundamentan en la utilización de los servicios en Red que otras administraciones pueden ofrecer y viceversa.

Estos servicios en Red son lo que se conoce como interoperabilidad, favoreciéndose de este modo la simplificación administrativa y la reducción de cargas administrativas al ciudadano, a las empresas y personas jurídicas.

Las relaciones electrónicas sólo se consiguen si la Administración se ha preparado para la misma. Esta línea es la encargada de poner en marcha lo que se denomina los elementos habilitantes de Administración Electrónica como son los elementos que permiten la autenticación de los documentos electrónicos, la posibilidad de realizar un registro electrónico, la posibilidad de pagar electrónicamente y de enviar notificaciones electrónicas a los ciudadanos.

IV.3.2. Objetivos estratégicos y fichas de objetivos operativos.

IV.3.2.1. Objetivos estratégicos y fichas de objetivos operativos de la línea estratégica número 1: UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.Páginas de la 47 a 82

IV.3.2.2. Objetivos estratégicos y fichas de objetivos operativos de la línea estratégica número 2: UN AYUNTAMIENTO ORIENTADO AL CIUDADANO.

.....Páginas de la 83 a 92

IV.3.2.3. Objetivos estratégicos y fichas de objetivos operativos de la línea estratégica número 3: UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO.....Páginas de la 93 a107

Línea Estratégica n°1 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.1. UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 001.1. Cambiar la cultura organizativa del Ayuntamiento.

PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LÍNEA ESTRATÉGICA 1. UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Cambiar la cultura organizativa del Ayuntamiento.
2. Liderar el cambio y convencer de la urgencia del mismo.
3. Mejorar continuamente e implementar la transversalidad de la organización.
4. Simplificar trámites y eliminar barreras burocráticas.
5. Gestión de los recursos y alianzas en apoyo del cambio desde la estrategia.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.1.1.



OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.1.1. Plan de formación en materia de procesos, de habilidades directivas y de calidad en apoyo del cambio cultural a nivel técnico.

RESPONSABLE Secretaria General

EQUIPO Comité Directivo Impulsor de la calidad, modernización e innovación.

PROBLEMA A RESOLVER

Falta de conocimientos en materia de procesos, de habilidades directivas y de calidad del Comité Directivo.

OBJETIVOS

- Alinear a todo el equipo directivo a la nueva forma de gestionar por procesos
- Orientar al equipo directivo a la calidad en la gestión.
- Fomentar una cultura basada en la innovación y mejora continua.
- Fomentar una cultura basada en los resultados y en la vocación de servicio público orientada al ciudadano.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Seminarios de sensibilización de la urgencia del cambio.
- Formación en materia de gestión por procesos.
- Formación en materia de gestión de la calidad.
- Formación en materia de habilidades directivas.
- Formación en materia de planificación estratégica y políticas públicas.
- Optimización de la formación externa y puesta en práctica de comunidades de aprendizaje en el portal del empleado.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Mejora de la coordinación interna de la organización y de la comunicación directiva.
- Mejora de las aptitudes y habilidades directivas.
- Implicación, motivación y participación de todo el equipo directivo en el proyecto.
- Personal cualificado alineado con los objetivos de la organización
- Favorece la cohesión del equipo directivo.

INDICADORES

- Número de horas en acciones formativas realizadas en un año, por empleado.
- Valoración de la formación efectuada por los directivos.
- Valoración de la aplicabilidad de la formación a la gestión diaria de los diferentes puestos de trabajo.
- Valoración del profesorado.

RESULTADOS

- Máximo desarrollo del equipo directivo de sus capacidades profesionales en apoyo de la misión de la organización.
- Adquisición y activación de las competencias y cualificaciones del equipo directivo conscientes de una falta de alineamiento entre las expectativas de sus ciudadanos y el Ayuntamiento.
- Extensión de los nuevos valores de la organización, que ayuden a afrontar los retos en materia de servicios a los ciudadanos.
- Adquisición de la metodología para medir la satisfacción del ciudadano.
- Adquisición de las competencias directivas para proceder a la autoevaluación.
- Sentimiento de responsabilidades personales del equipo directivo.

PLAZO

Enero-Diciembre 2013.

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

3.000€

Línea Estratégica nº1 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.1. UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 001.1. Cambiar la cultura organizativa del Ayuntamiento.

PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

**LÍNEA ESTRATÉGICA 1.
UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Cambiar la cultura organizativa del Ayuntamiento.
2. Liderar el cambio y convencer de la urgencia del mismo.
3. Mejorar continuamente e implementar la transversalidad de la organización.
4. Simplificar trámites y eliminar barreras burocráticas.
5. Gestión de los recursos y alianzas en apoyo del cambio desde la estrategia.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.1.2.



OBJETIVO OPERATIVO O.O1.1.2. Plan de formación a nivel administrativo en materia de procesos, de administración electrónica y de calidad en apoyo del cambio cultural.

RESPONSABLE	TAG/Asesoría Jurídica	EQUIPO	TAG Contratación Técnico de Urbanismo Administrativa de Urbanismo Técnico Informático Técnico Deportivo Inspector Jefe Policía Local Intervención Municipal
--------------------	-----------------------	---------------	---

PROBLEMA A RESOLVER	Falta de conocimiento en materia de procesos, de calidad y de administración electrónica por parte del personal administrativo.
----------------------------	---

OBJETIVOS

- Informar a todos los empleados de la organización de la nueva forma de trabajar por procesos.
- Implicar a los empleados con la organización y con el propio proceso de cambio.
- Suplir la falta de capacidades de los empleados públicos.
- Fomentar la cultura basada en la innovación y la mejora continua, en los resultados y en la vocación de servicio público orientado al ciudadano.
- Dotar a los empleados del Ayuntamiento de las áreas de conocimiento necesarias para el desarrollo de sus funciones siguiendo los principios fundamentales de la innovación y la mejora continua en la gestión pública.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Seminarios de formación a todos los integrantes de los equipos de mejora impartidos por el equipo directivo, en las siguientes materias:
 - Antecedentes y contenido del plan de MATBE.
 - Importancia de los grupos de mejora
 - Rediseño de procesos: Concepto, metodología y diagramación de procesos.
- Participación activa de todo el personal en el plan de formación de la Diputación de Valencia y fomento de la comunidad de aprendizaje en el portal de empleado.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Mejora del sentimiento de orgullo de pertenencia al Ayuntamiento que se plantea evolucionar y que cuenta con personas para hacerlo.
- Mejora de la coordinación interna de la organización.
- Compromiso e implicación con el servicio público y con los fines y valores del Ayuntamiento

INDICADORES

- Evaluación de la formación efectuada por los empleados.
- Número de horas de acciones formativas realizadas anualmente, por empleado.
- Valoración de la aplicabilidad de la formación a la gestión diaria de los diferentes puestos de trabajo.
- Valoración del profesorado.

RESULTADOS

- Cambio del diseño de la organización, modernizando la misma.
- Modificación de las actitudes de los empleados públicos frente al ciudadano y la sociedad en general y frente a sus responsabilidades.
- Apoyo de la estrategia, planificación y funcionamiento eficaz de los procesos, mediante el desarrollo de las capacidades y todo el potencial de los empleados del Ayuntamiento.

PLAZO

Enero 2013-Marzo 2014.

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

4.000€

Línea Estratégica n°1 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.1. UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 001.1. Cambiar la cultura organizativa del Ayuntamiento.

PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LÍNEA ESTRATÉGICA 1. UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Cambiar la cultura organizativa del Ayuntamiento.
2. Liderar el cambio y convencer de la urgencia del mismo.
3. Mejorar continuamente e implementar la transversalidad de la organización.
4. Simplificar trámites y eliminar barreras burocráticas.
5. Gestión de los recursos y alianzas en apoyo del cambio desde la estrategia.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.1.3.



OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.1.3. Plan de comunicación interno.

RESPONSABLE Consuelo Zarzo

EQUIPO

PROBLEMA A RESOLVER

Falta de comunicación entre los empleados públicos y entre éstos y el personal político y directivo.

OBJETIVOS

- Fomentar la comunicación en todas las direcciones ascendente, descendente y horizontal utilizando todos los canales posibles, a fin de mantenerlos informados y formados, siendo partícipes activos del proyecto (Plan de Modernización Administrativa y Tecnología del Ayuntamiento de Benaguasil)
- Comunicar la misión, visión y valores del Ayuntamiento que permita el alineamiento de todos los empleados a las mismas.
- Comunicar a todos los empleados de los eventos relevantes y el avance en el proyecto del Ayuntamiento, así como su impacto en la ciudadanía y en la sociedad.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Creación del portal de empleado público, como ventanilla única de información, comunicación y gestión de trámites de los empleados.
- Trabajo colaborativo.
- Wiki's
- Difusión de manuales, artículos y revistas que fomenten la nueva gestión pública.
- Reuniones de coordinación departamental con la OAC de periodicidad mensual.
- Agenda común/Google Calendar.
- Agenda de técnicos común para poder concertar citas desde la Oficina de Atención Ciudadana y desde los 2 puestos de auxiliar de recepción.
- Intranet municipal corporativa (Consulta de nóminas y petición de permisos, licencias y vacaciones)
- Programa informático de información compartida.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Se facilita que los empleados públicos puedan compartir información y conocimientos, permitiéndoles tanto un acceso unificado como personalizado a los diferentes contenidos, aplicaciones y servicios necesarios para el desempeño de su trabajo.
- El sistema controla automáticamente el número de días disponibles de permisos y/o vacaciones.
- Simplificación de los procedimientos de gestión, favoreciendo la integración del empleado en la organización.

INDICADORES

- Valoración de los empleados de la comunicación interna.

RESULTADOS

- El responsable dispone de un planning de vacaciones de sus empleados permitiéndose de esta forma una mejor organización.
- El portal del empleado debe ser un instrumento de información al personal acerca de la misión, visión y valores de la organización, avisos internos, circulares en materia de personal, tablón de anuncios y de secciones sindicales o de salud laboral.
- Los auxiliares de recepción disponen de información sobre la presencia o ausencia de técnicos y demás empleados públicos.

PLAZO

**Octubre 2012 /
Junio 2013**

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

1.500€

Línea Estratégica n°1 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.1. UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 001.1. Cambiar la cultura organizativa del Ayuntamiento.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LÍNEA ESTRATÉGICA 1. UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Cambiar la cultura organizativa del Ayuntamiento.
2. Liderar el cambio y convencer de la urgencia del mismo.
3. Mejorar continuamente e implementar la transversalidad de la organización.
4. Simplificar trámites y eliminar barreras burocráticas.
5. Gestión de los recursos y alianzas en apoyo del cambio desde la estrategia.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.1.4.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.1.4. Conocer la opinión de los empleados en relación al cambio, al clima laboral y al estilo directivo de la organización.

RESPONSABLE	TAG Contratación/Concepción Ramada	EQUIPO	
PROBLEMA A RESOLVER	Clima laboral enrarecido por falta de comunicación entre los empleados y porcentaje mínimo de empleados resistentes al cambio.		

OBJETIVOS

- Medir el clima social y laboral existente en el Ayuntamiento, con el fin de mejorar y saber dónde estamos, pudiéndonos servir como referente para posteriores mediciones, identificando con precisión la voz de las personas que trabajan en el Ayuntamiento.
- Conocer la opinión de los empleados, en cuanto a la resistencia al cambio de paradigma en la gestión.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Realización de una encuesta de clima laboral.
- Realización de una encuesta de estilos directivos.
- Creación de un buzón interno de quejas y sugerencias.
- Encuestas de satisfacción de clientes internos de servicios transversales.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Mejora de la coordinación interdepartamental, que redunde en beneficio de los servicios prestados al ciudadano.
- Conocimiento por parte del comité directivo de la estrategia a seguir para implementar el cambio.

RESULTADOS

- Diagnóstico interno de problemas e insatisfacciones de los propios empleados de Benaguasil.
- Mejora de las relaciones interprofesionales, mediante los cambios oportunos de estrategia.

INDICADORES

- Número de quejas y sugerencias de los empleados públicos.
- Número de encuestas de clima laboral, de estilos directivos y de satisfacción de clientes internos de servicios transversales, realizadas en todo el Plan.
- Valoración del estilo directivo, y de la satisfacción de clientes de servicios transversales.
- Grado de satisfacción de los empleados públicos/sentido de pertenencia de los empleados a la organización.

PLAZO

**RECURSOS, COSTES Y GASTOS
ASOCIADOS**

Enero-Diciembre 2013.

300€

Línea Estratégica n°1 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.1. UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 001.2. Liderar el cambio y convencer de la urgencia del mismo.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LÍNEA ESTRATÉGICA 1. UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Cambiar la cultura organizativa del Ayuntamiento.
2. Liderar el cambio y convencer de la urgencia del mismo.
3. Mejorar continuamente e implementar la transversalidad de la organización.
4. Simplificar trámites y eliminar barreras burocráticas.
5. Gestión de los recursos y alianzas en apoyo del cambio desde la estrategia.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.2.1.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.2.1. Adaptar la estructura de la organización a la estrategia.

RESPONSABLE	Secretaría General	EQUIPO	Comité Estratégico de Modernización, innovación y eficiencia administrativa.
PROBLEMA A RESOLVER	Falta de estructura organizativa y de comunicación por parte del equipo de gobierno de las líneas estratégicas básicas.		

OBJETIVOS

- Planificar las actuaciones a realizar por los empleados, alineándolos con la política presupuestaria y los planes anuales de los distintos servicios.
- Impulsar las líneas estratégicas establecidas por parte del liderazgo político.
- Liderar por parte del equipo de gobierno, junto con el comité directivo la estrategia del Ayuntamiento para el periodo de mandato.
- Impulsar las líneas estratégicas del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Redactar un Plan de Actuación Municipal (PMATBE + algunas líneas estratégicas)
- Definición de los puestos y perfiles adecuados para el desempeño del mismo.
- Creación de un departamento de modernización y calidad.
- Creación de un puesto de auxiliar informático.
- Polivalencia y rotación de empleados (plantillas móviles).
- Establecimiento de un organigrama municipal.
- Elaboración del ROM del Ayuntamiento, procediendo a la creación de los siguientes órganos:
 - Junta de coordinación del Gobierno Local.
 - Comité de Dirección Estratégica.
 - Comité Directivo Impulsor de la calidad, modernización e innovación municipal
 - Comité de Proyectos Europeos y sostenibilidad ambiental.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Excelencia en la gestión (o Mejora continua)
- Logro de una estructura óptima para el desarrollo de la estrategia, la orientación a la ciudadanía y el éxito en los resultados.

INDICADORES

- Coste económico de adaptación del organigrama municipal.

RESULTADOS

- Alinear a toda la organización a la misma visión y valores.
- Implantación del cambio en la gestión.

PLAZO

**Enero 2013
Junio 2014**

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

25.000€

Línea Estratégica n°1 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.1. UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 001.2. Liderar el cambio y convencer de la urgencia del mismo.

PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LÍNEA ESTRATÉGICA 1. UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Cambiar la cultura organizativa del Ayuntamiento.
2. Liderar el cambio y convencer de la urgencia del mismo.
3. Mejorar continuamente e implementar la transversalidad de la organización.
4. Simplificar trámites y eliminar barreras burocráticas.
5. Gestión de los recursos y alianzas en apoyo del cambio desde la estrategia.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.2.2.



OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.2.2. Implantar y potenciar el trabajo en equipo.

RESPONSABLE	Ana Puertas	EQUIPO	Chelo Zarzo Concepción Ramada José Miguel Subiela Alberto Sabater
PROBLEMA A RESOLVER	Falta de comunicación interna y de coordinación interdepartamental.		

OBJETIVOS

- Fomentar el trabajo en equipo y favorecer la comunicación interna y la coordinación.
- Utilizar los equipos de procesos para implementar acciones de mejora y para asignar responsabilidades operativas.
- Optimizar las mejores soluciones, en cuanto a herramientas se refiere para trabajar en equipo (tormenta de ideas, diagrama de causa-efecto, análisis de pacto...)
- Introducir nuevas formas de trabajo que tiendan a implantar una misión global.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Constitución de equipos de mejora.
- Constitución de un equipo de coordinación con la Oficina de Atención al Ciudadano.
- Instalación de un dropbox.
- Establecimiento del funcionamiento de los equipos de mejora ("las reglas del juego")

BENEFICIOS ESPERADOS

- Coordinación interna interdepartamental.
- Desarrollo y motivación de las personas integrantes de los equipos de mejora.
- Mejora del clima laboral.

RESULTADOS

- Reconocimiento de los esfuerzos del equipo de mejora, haciéndoles partícipes de los éxitos alcanzados.
- Mejora de la comunicación interna.
- Cambio en la forma de trabajar.

INDICADORES

- Número de reuniones de trabajo en equipo.
- Número de incidencias resueltas de la Oficina de Atención al Ciudadano por falta de coordinación con el resto de departamentos.

PLAZO

Enero-Septiembre 2013.

**RECURSOS, COSTES Y GASTOS
ASOCIADOS**

300 €

Línea Estratégica n°1 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.1. UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 001.2. Liderar el cambio y convencer de la urgencia del mismo.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LÍNEA ESTRATÉGICA 1. UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Cambiar la cultura organizativa del Ayuntamiento.
2. Liderar el cambio y convencer de la urgencia del mismo.
3. Mejorar continuamente e implementar la transversalidad de la organización.
4. Simplificar trámites y eliminar barreras burocráticas.
5. Gestión de los recursos y alianzas en apoyo del cambio desde la estrategia.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.2.3.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.2.3. Establecer una Dirección por objetivos.

RESPONSABLE	Secretaría General/TAG Asesoría Jurídica	EQUIPO	Comité Directivo
--------------------	--	---------------	------------------

PROBLEMA A RESOLVER

Falta de alineamiento de los empleados públicos a los objetivos estratégicos de la Corporación y falta de establecimiento de objetivos de la organización.

OBJETIVOS

- Establecer un sistema de dirección entre cuyas funciones se encuentre la del Control de la gestión y compromiso ante los resultados.
- Establecer un sistema de fijación de objetivos anuales alineados a la estrategia.
- Asistir, acompañar y ejecutar, desde una perspectiva meramente técnica y profesional, las líneas de acción de los líderes políticos, provocando el cambio cultural.
- Alinear a los empleados del Ayuntamiento con los objetivos estratégicos de la organización.
- Medir el progreso, estancamiento o retroceso en los objetivos.
- Crear estándares que se deciden en la fase de planeamiento de la gestión.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Elaborar la misión y visión del Ayuntamiento previamente consensuada por el comité mixto (técnico y político) y comunicación de las mismas (como fondo de pantalla del PC).
- Aprobación del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil por el Pleno o la Junta de Gobierno Local.
- Elaboración de un manual de identidad corporativa.
- Elaboración de un manual de estilo.
- Evaluación del rendimiento.
- Teletrabajo con fijación de objetivos.
- Premio anual al funcionario más eficiente y de mayor calidad.
- Fijación de objetivos tangibles, verificables y mensurables.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Coordinación interna del liderazgo político y técnico.
- Respuesta a las necesidades y expectativas de los ciudadanos con eficacia, eficiencia, flexibilidad y calidad.

INDICADORES

- Porcentaje de cumplimiento de objetivos anuales (Grado de cumplimiento anual de los objetivos).

RESULTADOS

- Alcanzar una gestión excelente de "lo público".
- Imagen corporativa definida, y fácilmente visualizable por el ciudadano.
- Plan anual de despliegue de objetivos individuales y de equipo ligados a productividad.
- Reglamento de productividad de los empleados públicos.

PLAZO

Enero 2013-Diciembre 2016.

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

5.500€

Línea Estratégica n°1 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.1. UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 001.2. Liderar el cambio y vencer de la urgencia del mismo.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

**LÍNEA ESTRATÉGICA 1.
UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Cambiar la cultura organizativa del Ayuntamiento.
2. Liderar el cambio y vencer de la urgencia del mismo.
3. Mejorar continuamente e implementar la transversalidad de la organización.
4. Simplificar trámites y eliminar barreras burocráticas.
5. Gestión de los recursos y alianzas en apoyo del cambio desde la estrategia.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.2.4.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.2.4. Constitución de un Comité Estratégico de modernización, innovación y eficiencia administrativa y de un Comité Directivo Impulsor de la calidad, modernización y mejora continua.

RESPONSABLE	Secretaría General	EQUIPO	
--------------------	--------------------	---------------	--

PROBLEMA A RESOLVER	Falta de misión, visión y valores de la organización.
----------------------------	---

OBJETIVOS

- Conseguir que el Comité de Dirección Estratégica, como órgano de composición mixta política y directiva fijen las directrices estratégicas en materia de calidad y modernización.
- Coordinar por parte del Comité Directivo Impulsor de calidad, modernización y mejora continua, integrado por empleados con perfil directivo, todas las acciones que se efectúen en dichas materias.
- Participar en el impulso del cambio, tanto a nivel político como a nivel directivo.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Definir la misión y visión de la organización.
- Identificar los procesos clave para desplegar la política y la estrategia de la organización.
- Establecimiento de un sistema de indicadores que permitan asegurar que los resultados satisfacen los objetivos establecidos.
- Reuniones trimestrales del Comité Estratégico.
- Reuniones quincenales del Comité Directivo, de calidad, modernización y mejora continua.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Coordinación de la revisión y mejora del sistema de gestión.
- Coordinación interna interdepartamental.

INDICADORES

- Número de acuerdos adoptados e implementados en reuniones del Comité Estratégico.
- Número de acuerdos adoptados e implementados por el Comité Directivo Impulsor de calidad, modernización y mejora continua.

RESULTADOS

- Impulso eficaz del proceso modernizador.
- Cambio de cultura organizacional.

PLAZO

**RECURSOS, COSTES Y GASTOS
ASOCIADOS**

Diciembre 2012-Septiembre 2013

0€

Línea Estratégica n°1 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.1. UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 001.3. Mejorar continuamente e implementar la transversalidad de la organización.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LÍNEA ESTRATÉGICA 1. UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Cambiar la cultura organizativa del Ayuntamiento.
2. Liderar el cambio y convencer de la urgencia del mismo.
3. Mejorar continuamente e implementar la transversalidad de la organización.
4. Simplificar trámites y eliminar barreras burocráticas.
5. Gestión de los recursos y alianzas en apoyo del cambio desde la estrategia.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.3.1.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.3.1. Diseño del sistema de la gestión de la organización por procesos.

RESPONSABLE	Secretaria General/TAG Asesoría Jurídica	EQUIPO	Comité Directivo y equipos de mejora
--------------------	--	---------------	--------------------------------------

PROBLEMA A RESOLVER	Falta de coordinación interdepartamental y deficiente servicio prestado a los ciudadanos.
----------------------------	---

OBJETIVOS

- Pasar de una visión administrativa en la que el ciudadano tenía un papel de administrado y con una serie de departamentos con funciones independientes, a una visión gestora, situando al ciudadano como eje fundamental de la prestación pública municipal.
- Facilitar el control, la prevención de los posibles errores y la mejora continua.
- Optimizar la gestión de los recursos disponibles (Reducción de costes innecesarios).
- Involucrar e implicar a los empleados en la política y la estrategia de la organización, orientada a la satisfacción de la ciudadanía.
- Tener una visión sistemática y global de las actividades del Ayuntamiento.
- Asignar y exigir responsabilidades a los propietarios de los procesos.
- Gestionar la organización de forma transversal, de forma horizontal.
- Establecer un esquema de evaluación de la organización.
- Comprender las relaciones causa-efecto de los problemas.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Elaboración del mapa de procesos y comunicación del mismo por la dirección política y la profesional.
- Aprobación formal del mapa de procesos por la Junta de Gobierno Local.
- Identificación de los propietarios de procesos y definición de los mismos.
- Definir los planes anuales de gestión de los procesos.
- Elaboración de las fichas de procesos por los equipos de procesos.
- Elaboración de una matriz de priorización de procesos.
- Diagramación de los procesos (Representación gráfica)
- Reuniones de seguimiento y control de los procesos.
- Elaborar un sistema de evaluación y seguimiento de procesos.
- Fijar las actividades de planificación, ejecución, seguimiento y control de los procesos.
- Elaboración de un manual sobre la elaboración de procesos.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Calidad total y satisfacción del cliente.
- Ayuntamiento ágil y capacidad de anticiparse a los potenciales cambios del entorno y a las necesidades de la ciudadanía.
- Promoción de la innovación y la creatividad.
- Modernización administrativa.
- Mejora de la relación y del trabajo en equipo entre los diferentes servicios.
- Optimización de los servicios públicos prestados, disminuyendo los tiempos y los costes de los servicios.
- Favorecer la creatividad y la innovación.

RESULTADOS

- Desarrollo de un sistema de seguimiento y evaluación de los procesos, que nos permite medir y tener toda la información sobre la gestión municipal.
- Utilización del ciclo PDCA como herramienta de gestión: determina quién es el cliente y sus expectativas y las expresa en términos medibles, desarrolla las características del servicio, previene errores, optimiza las características y desarrolla los procesos, comprueba y optimiza los procesos y por último, identifica oportunidades, diagnostica causas y busca soluciones.
- Conjunto de indicadores globales del Ayuntamiento.

PLAZO

Enero 2013-Septiembre 2015

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

8.000€

Línea Estratégica n°1 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.1. UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 001.3. Mejorar continuamente e implementar la transversalidad de la organización.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

**LÍNEA ESTRATÉGICA 1.
UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Cambiar la cultura organizativa del Ayuntamiento.
2. Liderar el cambio y convencer de la urgencia del mismo.
3. Mejorar continuamente e implementar la transversalidad de la organización.
4. Simplificar trámites y eliminar barreras burocráticas.
5. Gestión de los recursos y alianzas en apoyo del cambio desde la estrategia.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.3.2.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.3.2. Implantación de la gestión del conocimiento compartido de la organización.

RESPONSABLE	Consuelo Zarzo	EQUIPO	
PROBLEMA A RESOLVER	Falta de comunicación entre empleados públicos y entre éstos y los órganos políticos.		

OBJETIVOS

- Fomentar la idea de que el conocimiento es el único bien que aumenta su valor al ser compartido.
- Mejorar el servicio a través de la gestión del conocimiento compartido.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Comunidades de aprendizaje en materia de formación.
- Wiki's, sobre asuntos específicos.
- Instalación de un dropbox para acciones de mejora continua.
- Unificación de los registros de padrón, padrón fiscal y aplicación en un único lugar.
- Utilización de una plataforma electrónica que permita el envío simultáneo de correos electrónicos a los concejales y a los empleados públicos, garantizando el acuse de recibo y la posibilidad de colgar documentos y comunicaciones a los miembros.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Coordinación interdepartamental y comunicación interna.
- Coordinación entre los miembros del equipo de gobierno y de los grupos políticos.

RESULTADOS

- Trabajo colaborativo.

PLAZO**Enero 2013-Marzo 2014.****RECURSOS, COSTES Y GASTOS
ASOCIADOS****0€**

Línea Estratégica n°1 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.1. UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 001.3. Mejorar continuamente e implementar la transversalidad de la organización.



OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.3.3. Lanzamiento de los equipos de procesos y mejora.

PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LÍNEA ESTRATÉGICA 1. UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Cambiar la cultura organizativa del Ayuntamiento.
2. Liderar el cambio y convencer de la urgencia del mismo.
3. Mejorar continuamente e implementar la transversalidad de la organización.
4. Simplificar trámites y eliminar barreras burocráticas.
5. Gestión de los recursos y alianzas en apoyo del cambio desde la estrategia.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.3.3.

RESPONSABLE	TAG Asesoría Jurídica/TAG Contratación	EQUIPO	
PROBLEMA A RESOLVER	Descoordinación interna y falta de conocimiento de las funciones desempeñadas por los empleados públicos. Falta de medición de los resultados y en consecuencia, de mejora continua.		

OBJETIVOS

- Implantación del sistema de gestión por procesos.
- Mejorar los procesos del Ayuntamiento en los que los empleados participan.
- Potenciar los grupos de mejora y de procesos e introducir la filosofía de la mejora continua a través de la participación de los empleados.
- Definir y seleccionar a las personas que formarán parte de los equipos de procesos y de mejora.
- Evaluar los resultados alcanzados para aprender y proponer los cambios y mejoras necesarias en la estrategia.
- Incluir al propietario del proceso en la revisión de los resultados, así como a los empleados y procesos afectados.
- Transferir las responsabilidades desde el equipo de proceso hacia el propietario del mismo.
- Asegurarse de que los resultados se mantienen en el tiempo.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Creación de un órgano coordinador con la Oficina de Atención al Ciudadano que puede ser el equipo de procesos de la Atención Ciudadana.
- Despliegue de un PDCA anual sobre los procesos.
- Documento de planificación de la calidad.
- Reconocimiento de premios a equipos de procesos.
- Evaluación por equipos de procesos.
- Establecimiento de las funciones de cada uno de los empleados públicos.
- Fijación de estándares o valores deseables para dichos indicadores.
- Plan de implementación de las mejoras.
- Cursos de formación para implantar las mejoras.
- Plan de comunicación para implantar las mejoras.
- Medición del desempeño real y compararlo con lo esperado.
- Toma de decisiones para corregir las desviaciones inadecuadas.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Colaboración de las personas de los distintos departamentos con el responsable del proceso para el cumplimiento de su misión.
- Coordinación interdepartamental que favorezca los compromisos de servicio con la ciudadanía, así como las acciones de modernización municipales.
- Mejora continua en la prestación de servicios públicos a los ciudadanos.
- Establecimiento de indicadores de gestión.

INDICADORES

- Número de equipos de procesos.
- Número de equipos de mejora.
- Mejoras del órgano de coordinación con la OAC.
- Número de premios a equipos de procesos.
- Número de mejoras propuestas de los equipos de procesos.
- Número de mejoras implantadas por los equipos de procesos.

RESULTADOS

- Resolución de problemas interdepartamentales, rediseño de procesos o subprocesos.
- Promoción de la calidad en los servicios públicos municipales.
- El equipo del proceso/mejora es el equipo implementador de las mejoras.

PLAZO

Enero 2013-Septiembre 2015.

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

6.000€

Línea Estratégica n°1 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.1. UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 001.3. Mejorar continuamente e implementar la transversalidad de la organización.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

**LÍNEA ESTRATÉGICA 1.
UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Cambiar la cultura organizativa del Ayuntamiento.
2. Liderar el cambio y convencer de la urgencia del mismo.
3. Mejorar continuamente e implementar la transversalidad de la organización.
4. Simplificar trámites y eliminar barreras burocráticas.
5. Gestión de los recursos y alianzas en apoyo del cambio desde la estrategia.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.3.4.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.3.4. Realización de una autoevaluación EVAM.

RESPONSABLE	TAG Contratación	EQUIPO	
PROBLEMA A RESOLVER	Falta de medición de resultados y de cultura de la calidad en la gestión.		

OBJETIVOS

- Asegurar la efectividad de los derechos de los ciudadanos en su relación con la Administración, favoreciendo la mejora continua y valorando la madurez organizativa.
- Una vez efectuada, la organización puede plantearse una certificación de excelencia por los validadores designados por AEVAL.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Utilización de la metodología del modelo EVAM, para conseguir avanzar en la mejora de la gestión.
- Formación al equipo de autoevaluación por la AEVAL.
- Designación de coordinador del equipo.
- Recogida de información de toda la organización.
- Fijación de evidencias por parte de toda la organización.
- Evaluación de cada uno de los ejes conforme al Cuestionario de evaluación.
- Informe de evaluación del equipo evaluador.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Inicio en la mejora y en el camino hacia la excelencia.
- Permite detectar puntos fuertes y áreas de mejora.
- Permite priorizar y seleccionar áreas de mejora.

RESULTADOS

- Autoevaluación EVAM.
- Implantación de acciones de mejora.

INDICADORES

- Resultado de la puntuación EVAM.

PLAZO

Julio-Diciembre 2016.

**RECURSOS, COSTES Y GASTOS
ASOCIADOS**

7.000€

Línea Estratégica nº1 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.1. UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 001.4. Simplificar trámites y eliminar barreras burocráticas.



OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.4.1. Plan de simplificación y reducción de cargas administrativas.

PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

**LÍNEA ESTRATÉGICA 1.
UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Cambiar la cultura organizativa del Ayuntamiento.
2. Liderar el cambio y convencer de la urgencia del mismo.
3. Mejorar continuamente e implementar la transversalidad de la organización.
4. Simplificar trámites y eliminar barreras burocráticas.
5. Gestión de los recursos y alianzas en apoyo del cambio desde la estrategia.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.4.1.

RESPONSABLE TAG Contratación

EQUIPO

PROBLEMA A RESOLVER

Procedimientos administrativos burocráticos.

OBJETIVOS

- Reducir la documentación exigible en los procedimientos iniciados a instancia de los ciudadanos.
- Adaptación a la Directiva 2006/123/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 12 de diciembre de 2006 de Servicios, a la Ley 17/2009, de 23 de noviembre y a la Ley 25/2009.
- Eliminar obstáculos y barreras desproporcionadas existentes en el ordenamiento jurídico.
- Mejorar la competitividad y el crecimiento económico.
- Fomentar la utilización de medios electrónicos, como medidas motivadoras en la reducción de plazos de tramitación.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Formación en materia de simplificación administrativa y reducción de cargas administrativas al ciudadano.
- Elaboración de la ordenanza reguladora de la reducción de cargas administrativas utilizando los criterios establecidos en el Decreto 165/2010, de 8 de octubre del Consell, por el que se establecen medidas de simplificación y reducción de cargas administrativas.
- Conocimiento del Modelo de Costes Estándar y del Método simplificado de medición de cargas administrativas.
- Simplificación y unificación del lenguaje administrativo, facilitando la comprensión y cumplimentación de documentos.
- Medición en euros de la reducción de cargas administrativas.
- Potenciación de los procedimientos de respuesta o resolución automatizada, tramitados a través de medios electrónicos o presenciales.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Logro de una mayor eficacia en las actuaciones administrativas.
- Mejora de la calidad de los servicios.
- Modernización administrativa necesaria previa a la administración electrónica, tal y como se indica en la Ley 11/2007, de 22 de junio, de Acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos.
- Mejora de la eficiencia y la flexibilidad de la gestión administrativa gracias a la reducción de la burocracia.

INDICADORES

- Número simplificaciones y de reducciones de cargas eliminadas.

RESULTADOS

- Plan de simplificación y reducción de cargas administrativas.

PLAZO

Enero 2013 – Junio 2014

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

2000€

Línea Estratégica nº1 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.1. UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 001.4. Simplificar trámites y eliminar barreras burocráticas.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

**LÍNEA ESTRATÉGICA 1.
UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Cambiar la cultura organizativa del Ayuntamiento.
2. Liderar el cambio y convencer de la urgencia del mismo.
3. Mejorar continuamente e implementar la transversalidad de la organización.
4. Simplificar trámites y eliminar barreras burocráticas.
5. Gestión de los recursos y alianzas en apoyo del cambio desde la estrategia.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.4.2.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.4.2. Revisión de las distintas ordenanzas en orden a la simplificación y reducción de cargas administrativas.

RESPONSABLE	TAG Asesoría Jurídica	EQUIPO	
PROBLEMA A RESOLVER	Ordenanzas y procedimientos administrativos burocráticos.		

OBJETIVOS

- Adaptación al RD-Ley 19/2012, de 25 de mayo, de medidas urgentes de liberalización del comercio y de determinados servicios, así como al Decreto-Ley 2/2012, de 13 de enero, fomentándose de este modo las declaraciones responsables y las comunicaciones previas.
- Ajuste a los principios de proporcionalidad, simplicidad y eficacia previstos en la Ley 2/2011, 4 de marzo, de Economía Sostenible.
- Adaptación a la Ley 12/2012, de 14 de junio de la Generalitat,, de Medidas urgentes de apoyo a la iniciativa empresarial y los emprendedores, microempresas y pequeñas y medianas empresas de la Comunidad Valenciana.
- Favorecer el dinamismo de la economía.
- Favorecer la puesta en marcha de nuevas actividades económicas.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Revisión de la ordenanza reguladora de la tramitación y concesión de los instrumentos de intervención ambiental y de las licencias de apertura, para espectáculos públicos, actividades recreativas y establecimientos públicos (BOP 3 de abril de 2012)
- Elaboración de la Ordenanza Reguladora de la Declaración responsable en las obras de reforma en aplicación de la D.A. 10ª de la LUV.
- Elaboración de la Ordenanza reguladora de la venta no sedentaria.
- Actividad inspectora por parte del Ayuntamiento.

RESULTADOS

- Ordenanzas municipales.

INDICADORES

- Número de declaraciones responsables o de comunicaciones previas de los ciudadanos.

PLAZO

**RECURSOS, COSTES Y GASTOS
ASOCIADOS**

Enero 2013 – Septiembre 2013

2.000€

Línea Estratégica n°1 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.1. UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 001.4. Simplificar trámites y eliminar barreras burocráticas.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

**LÍNEA ESTRATÉGICA 1.
UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Cambiar la cultura organizativa del Ayuntamiento.
2. Liderar el cambio y convencer de la urgencia del mismo.
3. Mejorar continuamente e implementar la transversalidad de la organización.
4. Simplificar trámites y eliminar barreras burocráticas.
5. Gestión de los recursos y alianzas en apoyo del cambio desde la estrategia.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.4.3.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.4.3. Revisión y reingeniería de todos los procedimientos del Ayuntamiento.

RESPONSABLE	TAG Asesoría Jurídica	EQUIPO	
PROBLEMA A RESOLVER	Digitalización del caos.		

OBJETIVOS

- Reducir plazos y tiempos de respuesta.
- Eliminar controles innecesarios, inútiles y desproporcionados.
- Agilizar y hacer las cosas más fáciles.
- Cumplir la Directiva de Servicios, la Ley 17/2009, de 13 de noviembre, así como la Ley 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos.
- Evitar toda duplicidad de trámites y no exigir nunca documentos que obren en poder de la Administración o que éstas puedan fácilmente conseguir.
- Una vez reingeniado y revisados los procedimientos, proceder a su gradual incorporación al gestor de expedientes electrónico SIGA y a la sede electrónica.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Crear equipos de trabajo en la simplificación de procedimientos.
- Elaboración del manual de procedimientos simplificados, realizando el diagrama real del proceso. Catálogo de procedimientos: E Signa designer.
- Reducción y acumulación de trámites administrativos.
- Implantación de un gestor de expedientes que permita conocer al ciudadano y al empleado público el seguimiento del mismo.
- Eliminación de los trámites no previstos en una ley.
- Sustitución de documentación por datos o certificaciones.
- Normalización documental.
- Enlace de los procedimientos simplificados con el SIGA permitiendo la tramitación interna de forma electrónica.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Favorecer la coordinación interdepartamental y mejorar el servicio al ciudadano.
- Mejora de la percepción ciudadana en la prestación de servicios administrativos.
- Evitar la digitalización del caos.
- Disponer de la información organizada, actualizada y accesible a través de la carpeta del ciudadano.

INDICADORES

- Número de procedimientos revisados electrónicamente en SIGA.
- Porcentaje de tipo de expedientes reingeniados y parametrizados en SIGA.

RESULTADOS

- Revisión de todos los procedimientos, diagramación e incorporación al gestor de expedientes electrónico SIGA.

PLAZO

Enero 2013 – Junio 2014

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

FEESL 2010

Línea Estratégica n°1 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.1. UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 001.5. Gestión de los recursos y alianzas en apoyo del cambio desde la estrategia.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LÍNEA ESTRATÉGICA 1. UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Cambiar la cultura organizativa del Ayuntamiento.
2. Liderar el cambio y convencer de la urgencia del mismo.
3. Mejorar continuamente e implementar la transversalidad de la organización.
4. Simplificar trámites y eliminar barreras burocráticas.
5. Gestión de los recursos y alianzas en apoyo del cambio desde la estrategia.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.5.1.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.5.1. Identificación y promoción de alianzas externas.

RESPONSABLE	EQUIPO
PROBLEMA A RESOLVER	Falta de medios personales para efectuar determinadas tareas o para acceder a determinada información.

OBJETIVOS

- Firmar convenios de colaboración y proyectos conjuntos del sector público y privado que generen valor añadido en el Ayuntamiento como organización y en la ciudadanía de Benaguasil.
- Facilitar determinados trámites al ciudadano, evitando desplazamientos innecesarios.
- Favorecer la comunicación interna y la mejora en la prestación de servicios al ciudadano.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Convenio con la Universidad-Facultad de Psicología para la elaboración de un plan de comunicación interno.
- Convenio con la Universidad-Facultad de Ciencias Políticas/Departamento de estadística para la realización de encuestas.
- Convenio con gestorías (Ley 11/2007, de 22 de junio)/Representantes.
- Link sede electrónica www.060.es
- Adhesión al Convenio suscrito entre el Organismo Autónomo Jefatura Central de Tráfico y la FEMP para el intercambio de información y colaboración administrativa.
- Convenio con la GVA para la pasarela de pagos telemáticos.
- Adhesión al convenio con la AEAT en materia de intercambio de información tributaria y colaboración en la gestión recaudatoria.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Mejora de los servicios administrativos prestados a los ciudadano.
- Mejora de la comunicación interna interdepartamental.
- Mejora de los servicios de gestión tributaria.

RESULTADOS

- Firma de los convenios correspondientes.

PLAZO

Enero 2012-Junio 2015

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

2.000€

Línea Estratégica nº1 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.1. UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 001.5. Gestión de los recursos y alianzas en apoyo del cambio desde la estrategia.



OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.5.2. Mejora de los procesos de gestión de los recursos económicos.

PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LÍNEA ESTRATÉGICA 1. UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Cambiar la cultura organizativa del Ayuntamiento.
2. Liderar el cambio y convencer de la urgencia del mismo.
3. Mejorar continuamente e implementar la transversalidad de la organización.
4. Simplificar trámites y eliminar barreras burocráticas.
5. Gestión de los recursos y alianzas en apoyo del cambio desde la estrategia.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.5.2.

RESPONSABLE	Intervención Municipal	EQUIPO	
PROBLEMA A RESOLVER	Falta de eficiencia en la gestión de recursos económicos.		

OBJETIVOS

- Realizar políticas anticrisis, de carácter estratégico e innovador
- Satisfacer las demandas de los ciudadanos a costes moderados, con el compromiso de toda la organización.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Plan de eficiencia en la gestión energética.
- Plan de gestión de los edificios municipales.
- Reglamento de uso de las instalaciones deportivas municipales.
- Reserva de pistas electrónicamente y pago.
- Revisión de los contratos administrativos y de servicios y programación.
- Revisión de los contratos de seguros del Ayuntamiento.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Mejora de la sostenibilidad local.
- Eficiencia y calidad.

RESULTADOS

- Realización de los planes y reglamentos.

INDICADORES

- Importe anual en euros de reducción del gasto energético anuales.
- Importe anual en euros de reducción del gasto en la gestión de edificios municipales anuales.

PLAZO

**RECURSOS, COSTES Y GASTOS
ASOCIADOS**

Enero 2013 - Marzo 2014.

0 €

Línea Estratégica n°1 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.1. UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 001.5. Gestión de los recursos y alianzas en apoyo del cambio desde la estrategia.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LÍNEA ESTRATÉGICA 1. UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Cambiar la cultura organizativa del Ayuntamiento.
2. Liderar el cambio y convencer de la urgencia del mismo.
3. Mejorar continuamente e implementar la transversalidad de la organización.
4. Simplificar trámites y eliminar barreras burocráticas.
5. Gestión de los recursos y alianzas en apoyo del cambio desde la estrategia.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.5.3.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.1.5.3. Búsqueda de alianzas tecnológicas de otras administraciones.

RESPONSABLE	Técnico Informático/Javier Molla	EQUIPO	
PROBLEMA A RESOLVER	Necesidad de cambio en la gestión y mejora de la coordinación interna.		

OBJETIVOS

- Utilizar la tecnología, como una herramienta más en apoyo del cambio, favoreciendo la prestación de servicios administrativos al ciudadano y una mejor coordinación interdepartamental.
- Apoyar el cambio y añadir valor mediante la tecnología de alianzas externas.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Formación en materia de herramientas electrónicas.
- Xolido sign.
- Autoliquidaciones electrónicas/pasarela de pagos, GVA.
- Software actas-Videofirmado.
- Tablón de edictos electrónico. DVA.
- Gestión de la representación. ACCV.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Funcionalidad del pago telemático seguro.
- Mejora en la utilización de las herramientas informáticas.

RESULTADOS

- Realización de las actividades previstas.

INDICADORES

- Número de autoliquidaciones electrónicas.
- Número de cursos, en materia de administración electrónica.
- Valoración económica de las alianzas.

PLAZO

Enero 2012 - Junio 2016.

**RECURSOS, COSTES Y GASTOS
ASOCIADOS**

60.000 €

Línea Estratégica nº2 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.2. UN AYUNTAMIENTO ORIENTADO AL CIUDADANO.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 002.1. Mejorar la percepción ciudadana y la prestación de servicios de calidad.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LINEA ESTRATÉGICA 2. UN AYUNTAMIENTO ORIENTADO AL CIUDADANO.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Mejorar la percepción ciudadana y la prestación de servicios de calidad.
2. Caminar hacia una Administración inteligente ubicando al ciudadano en el centro de nuestra actividad administrativa.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.2.1.1.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.2.1.1. Implantación de la Oficina de Atención al Ciudadano.

RESPONSABLE	Secretaría General	EQUIPO	
PROBLEMA A RESOLVER	Deficiente prestación de servicios administrativos al ciudadano.		

OBJETIVOS

- Mejorar la atención presencial y telefónica al ciudadano y puesta en marcha de los medios y capacitación para la asistencia sobre su utilización para que los ciudadanos puedan ejercer los derechos del artículo 6 de la Ley de acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos.
- Obtener información asociada a un trámite, permitiendo informar al ciudadano toda la documentación necesaria para iniciar un expediente.
- Con la ventanilla única, se pueden presentar en el Registro General de la OAC, solicitudes, escritos y comunicaciones dirigidos a cualquier órgano de la Administración General del Estado o de la Administración de la Generalitat, o a las Entidades de derecho público con personalidad jurídica propia vinculadas o dependiente a aquéllas. Se ha implantado al amparo de lo dispuesto en el artículo 44 de la LAECSP.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Creación de una plaza de informador/tramitador.
- Formación en materia de herramientas informáticas de la OAC.
- Normalización de los procedimientos e impresos.
- Punto de Información Catastral.
- Convenio Ventanilla Única.
- Cambio de nombre/información sobre recibos pendientes de pago.
- Ampliación de horarios de atención al público.
- Difusión del código europeo de buena conducta administrativa, en sus relaciones con los ciudadanos.
- Proyecto software para la Oficina de Atención al Ciudadano.
- Sistema de gestión de colas.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Concentración de toda la información y seguimiento de los expedientes municipales.
- Software: facilitar al Ayuntamiento la realización in-situ de los trámites de los ciudadanos y acceder a su información personal a través de la Sede Electrónica.
- Recuperar toda la información, asociada a un ciudadano con tan sólo un DNI/CIF/NIE, nombre, apellidos, razón social.
- Permite subsanar la documentación requerida a una solicitud iniciada.
- PIC: Los ciudadanos pueden acceder a toda la información catastral. Los titulares catastrales pueden acceder a la certificación y consulta de los datos catastrales protegidos y no protegidos relativo a los inmuebles de su titularidad, con independencia del municipio en que se hallen.

INDICADORES

- Número de personas atendidas en oficinas.
- Número de certificados digitales emitidos.
- Número de certificados catastrales emitidos.
- Tiempo de espera medio
- Tiempo medio de atención.
- % de gestiones no completadas en una única atención.
- Valoración de la atención ciudadana.

RESULTADOS

- Software para la Oficina de Atención al Ciudadano con las siguientes secciones:
 - Datos personales para acceder a toda la información de la ciudadanía.
 - Localizador de trámites.
 - Búsqueda de solicitudes, a partir de un número de registro, número expediente o código de barras identificativo de la solicitud.
 - Validador de documentos.
 - Registro para presentar instancias generales cuando no exista trámite asociado, estando integrado el servicio con la base de datos de terceros de que dispone el Ayuntamiento.
- Gestor de colas.

PLAZO

Enero-Diciembre 2013.

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

17.000€

Línea Estratégica nº2 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.2. UN AYUNTAMIENTO ORIENTADO AL CIUDADANO.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 002.1. Mejorar la percepción ciudadana y la prestación de servicios de calidad.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LÍNEA ESTRATÉGICA 2. UN AYUNTAMIENTO ORIENTADO AL CIUDADANO.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Mejorar la percepción ciudadana y la prestación de servicios de calidad.
2. Caminar hacia una Administración inteligente ubicando al ciudadano en el centro de nuestra actividad administrativa.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.2.1.2.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.2.1.2. Implantación de aplicaciones informáticas de seguimiento y gestión de expedientes.

RESPONSABLE	Técnico Informático/Javier Molla	EQUIPO	
--------------------	----------------------------------	---------------	--

PROBLEMA A RESOLVER	Falta de control y seguimiento de los expedientes administrativos.
----------------------------	--

OBJETIVOS

- Permitir conocer a los ciudadano on line, en cualquier momento el estado de tramitación de sus solicitudes.
- Mejorar la gestión interna del Ayuntamiento, de forma sencilla e integrada de todas las solicitudes presentadas, por sus ciudadanos, tanto presencial como telemáticamente.
- Revisar los procedimientos diagramados a través de la herramienta SIGA.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Aplicación informática de gestión integral de expedientes (SIGA) (Recepción de solicitudes, revisión de documentación, petición de informes, resolución, subsanaciones y notificaciones).
- Parametrización paulatina de los expedientes administrativos en el SIGA previa revisión y simplificación de los mismos, mediante la herramienta e-Signa Designer.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Digitalización paulatina de todos los procedimientos administrativos.
- Simplificación administrativa y reducción de cargas administrativas al ciudadano.

RESULTADOS

- Cumplimentación de las fichas del sistema de catalogación de procesos que permitirán publicar los trámites en la Sede Electrónica y en la Oficina de Atención al Ciudadano.

INDICADORES

- Número de expedientes diagramados y parametrizados en un año.
- Número de expedientes gestionados electrónicamente.
- Porcentaje de trámites que pueden iniciarse por internet.

PLAZO

Enero 2012 - Diciembre 2014.

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

FEESL 2010

Línea Estratégica nº2 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.2. UN AYUNTAMIENTO ORIENTADO AL CIUDADANO.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 002.1. Mejorar la percepción ciudadana y la prestación de servicios de calidad.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LÍNEA ESTRATÉGICA 2. UN AYUNTAMIENTO ORIENTADO AL CIUDADANO.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Mejorar la percepción ciudadana y la prestación de servicios de calidad.
2. Caminar hacia una Administración inteligente ubicando al ciudadano en el centro de nuestra actividad administrativa.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.2.1.3.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.2.1.3. Desarrollar un plan de gestión de la información y del conocimiento de terceros.

RESPONSABLE Jefe de la OAC/ José Miguel Subiela

EQUIPO

PROBLEMA A RESOLVER

OBJETIVOS

- Coordinar las diferentes aplicaciones donde se tienen datos del ciudadano, para que su información básica esté en un único repositorio.
- Establecer los mecanismos adecuados de atención para que cualquier ciudadano pueda acceder, modificar o cancelar su información básica y ésta quede accesible para las demás aplicaciones municipales siempre que se tenga consentimiento por parte del ciudadano.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Coordinación de las diferentes bases de datos de terceros.
- Comunicación de la información actualizada de todos los terceros por parte de todos los departamentos a la Oficina de Atención al Ciudadano y entre los departamentos entre sí.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Información centralizada y coordinada del ciudadano de las diferentes bases de datos de terceros, ciudadanos y empresas.
- Posibilidad de enviar encuestas de calidad y de percepción ciudadana vía correo electrónico.

RESULTADOS

- Base de datos de terceros unificada de todo el Ayuntamiento.

PLAZO

Abril 2013 - Diciembre 2013.

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

0€

Línea Estratégica n°2 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.2. UN AYUNTAMIENTO ORIENTADO AL CIUDADANO.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 002.1. Mejorar la percepción ciudadana y la prestación de servicios de calidad.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LÍNEA ESTRATÉGICA 2. UN AYUNTAMIENTO ORIENTADO AL CIUDADANO.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Mejorar la percepción ciudadana y la prestación de servicios de calidad.
2. Caminar hacia una Administración inteligente ubicando al ciudadano en el centro de nuestra actividad administrativa.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.2.1.4.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.2.1.4. Elaboración de la carta de servicios de la Oficina de Atención al Ciudadano.

RESPONSABLE	Jefe de la OAC/ José Miguel Subiela	EQUIPO	
--------------------	-------------------------------------	---------------	--

PROBLEMA A RESOLVER	Falta de compromisos en materia de información y atención ciudadana.
----------------------------	--

OBJETIVOS

- Dar a conocer los servicios y expresar los compromisos de calidad que el Ayuntamiento adquiere con el ciudadano en materia de información y atención ciudadana.
- Garantizar un nivel adecuado en la prestación de servicios de la Oficina de Atención al Ciudadano.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Guía para la elaboración de una carta de servicios.
- Formación en materia de metodología de elaboración e implantación de cartas de servicios.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Mejora de los servicios y prestaciones que reciben los ciudadanos.
- Responder a los requerimientos de los ciudadanos.
- Impulso de la mejora continua de los estándares de servicio, mediante la aplicación de metodología, herramientas y técnicas propias de la calidad total.

RESULTADOS

- Comunicar al ciudadano periódicamente tanto el nivel de cumplimiento de los compromisos como las acciones emprendidas para seguir mejorando el servicio, comprometido en una clara apuesta por la información y la mejora continua.

INDICADORES

- Número de compromisos ofertados en la carta de servicios.
- Porcentaje de cumplimiento de dichos compromisos en plazo.

PLAZO

Abril 2013 - Junio 2014.

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

0€

Línea Estratégica nº2 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.2. UN AYUNTAMIENTO ORIENTADO AL CIUDADANO.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 002.2. Caminar hacia una Administración inteligente ubicando al ciudadano en el centro de nuestra actividad administrativa.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LINEA ESTRATÉGICA 2. UN AYUNTAMIENTO ORIENTADO AL CIUDADANO.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Mejorar la percepción ciudadana y la prestación de servicios de calidad.
2. Caminar hacia una Administración inteligente ubicando al ciudadano en el centro de nuestra actividad administrativa.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.2.2.1.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.2.2.1. Plan de comunicación externa.

RESPONSABLE	Auxiliar de comunicación publicidad y protocolo Mamen Faus	EQUIPO	
--------------------	---	---------------	--

PROBLEMA A RESOLVER	Falta de comunicación fluida con el ciudadano.
----------------------------	--

OBJETIVOS

- Reconocer al ciudadano en cualquier relación de éste con el Ayuntamiento de Benaguasil por el canal que la realice.
- Dar a conocer a los ciudadanos las mejoras y los nuevos servicios prestados por el Ayuntamiento.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Ordenanza de las normas de uso de las redes sociales.
- Programación de distintas campañas de medios de comunicación local: boletín informativo, web municipal, Facebook, folletos informativos (agenda cultural).
- Comunicación con el ciudadano vía RSS.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Comunicación rápida, eficaz y ágil con el ciudadano.
- Mayor información de los servicios prestados.
- Mayor orientación a la ciudadanía.

RESULTADOS

- Boletines Informativos Municipales.
- Ordenanza de las normas de uso de las redes sociales.
- Folletos informativos.

INDICADORES

- Número de noticias publicadas en la web.
- Número de noticias publicadas en Facebook.
- Número de boletines informativos municipales.
- Valoración de la comunicación externa de la ciudadanía.

PLAZO

Enero 2013 - Diciembre 2014.

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

2.000€

Línea Estratégica n°2 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.2. UN AYUNTAMIENTO ORIENTADO AL CIUDADANO.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 002.2. Caminar hacia una Administración inteligente ubicando al ciudadano en el centro de nuestra actividad administrativa.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LÍNEA ESTRATÉGICA 2. UN AYUNTAMIENTO ORIENTADO AL CIUDADANO.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Mejorar la percepción ciudadana y la prestación de servicios de calidad.
2. Caminar hacia una Administración inteligente ubicando al ciudadano en el centro de nuestra actividad administrativa.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.2.2.2.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.2.2.2. Catálogo de servicios municipales.

RESPONSABLE	Coordinador de Centros Municipales/Rafa Domenech	EQUIPO	
--------------------	--	---------------	--

PROBLEMA A RESOLVER	Falta de información centralizada de todos los servicios municipales.
----------------------------	---

OBJETIVOS

- Excelente prestación de servicios, personalizados y proactivos.
- Incorporar toda la información relacionada con los servicios municipales y relevante tanto para la mejora de su gestión (contenido del servicio, modalidad de gestión, condiciones de prestación, coste del servicio), como para dar mayor información a los usuarios.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Confección de la guía de servicios municipales a disposición en todas las dependencias municipales y vía web municipal.
- Elaboración de un documento de bienvenida a los nuevos empadronados con todos los servicios que el Ayuntamiento pone a su disposición.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Unificación de todos los servicios prestados por el municipio, identificándolos el ciudadano como servicios corporativos.

RESULTADOS

- Guía de servicios municipales.

INDICADORES

- % de utilización de los servicios del municipio.

PLAZO

Enero 2013 - Marzo 2014.

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

0€

Línea Estratégica nº2 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.2. UN AYUNTAMIENTO ORIENTADO AL CIUDADANO.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 002.2. Caminar hacia una Administración inteligente ubicando al ciudadano en el centro de nuestra actividad administrativa.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LÍNEA ESTRATÉGICA 2. UN AYUNTAMIENTO ORIENTADO AL CIUDADANO.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Mejorar la percepción ciudadana y la prestación de servicios de calidad.
2. Caminar hacia una Administración inteligente ubicando al ciudadano en el centro de nuestra actividad administrativa.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.2.2.3.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.2.2.3. Sistema normalizado de sugerencias y reclamaciones.

RESPONSABLE	Jefe de la OAC/José Miguel Subiela	EQUIPO	
PROBLEMA A RESOLVER	Falta de resolución de las quejas planteadas por los ciudadanos y falta de tramitación de las sugerencias de los mismos.		

OBJETIVOS

- Prever y anticipar las demandas de los ciudadanos con la información que nos suministran las reclamaciones y sugerencias.
- Poner a disposición de los ciudadanos las respuestas a sus requerimientos, en el momento, en la forma, en la cantidad y en la calidad que necesitan.
- Mejorar la atención a los ciudadanos, a los que ha de dar una respuesta personalizada.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Sistema de quejas y sugerencias de los ciudadanos mediante un procedimiento interno en el que participen todos los servicios afectados y que proporciona una pronta y eficaz respuesta al ciudadano.
- Grupos de consulta.
- Presentación de incidencias en la vía pública: mediante fotos.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Recopilación de toda la información relevante de los usuarios de los servicios y de la ciudadanía en general.
- Participación e implicación de los empleados públicos en la mejora de la gestión y del servicio a los ciudadanos.
- Permite que los ciudadanos puedan presentar propuestas sobre las mejoras de los servicios prestados por el Ayuntamiento.
- Garantiza una respuesta rápida a las cuestiones planteadas.
- Mejora de los servicios prestados.
- Incremento de la satisfacción del cliente.

RESULTADOS

- Utilización de forma sistemática y periódica de la información recogida a través de las sugerencias y reclamaciones para utilizarla en el diseño, desarrollo y mejora de los servicios.

INDICADORES

- Número de reclamaciones/sugerencias anuales.
- Porcentaje de quejas resueltas en menos de 15 días.
- Porcentaje de quejas resueltas en menos de dos días.
- Porcentaje de quejas y sugerencias que se incorporan a la mejora de los servicios públicos (a la estrategia).

PLAZO

Enero 2012 - Marzo 2014.

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

0€

Línea Estratégica nº2 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.2. UN AYUNTAMIENTO ORIENTADO AL CIUDADANO.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 002. 2. Caminar hacia una Administración inteligente ubicando al ciudadano en el centro de nuestra actividad



OBJETIVO OPERATIVO O.O.2.2.4. Conocer la opinión de los ciudadanos en relación a la satisfacción de los servicios municipales por parte de los servicios finalistas.

PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

**LINEA ESTRATÉGICA 2.
UN AYUNTAMIENTO ORIENTADO AL CIUDADANO.**

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Mejorar la percepción ciudadana y la prestación de servicios de calidad.
2. Caminar hacia una Administración inteligente ubicando al ciudadano en el centro de nuestra actividad administrativa.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.2.2.4.

RESPONSABLE Coordinador de Centros Municipales/Rafa Domenech

EQUIPO

PROBLEMA A RESOLVER

Falta de feed-back de los ciudadanos en relación a la satisfacción de los servicios municipales.

OBJETIVOS

- Conocer la opinión de los ciudadanos para llegar a ser un Ayuntamiento que personaliza y atiende individualizadamente a cada ciudadano, según sus necesidades y requerimientos concretos.
- Tener canales y medios para conocer las necesidades y expectativas de los clientes, así como su nivel de satisfacción de los servicios públicos recibidos.
- Llegar a ser fuente esencial de información de la planificación estratégica del Ayuntamiento, facilitando la actuación municipal que garantiza la defensa del ciudadano.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Encuestas periódicas de satisfacción con los servicios municipales recibidos.
- Grupos de consulta ciudadana.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Fuente de información directa de la ciudadanía, sobre la opinión de determinados servicios municipales.
- Medición de la percepción que tienen los ciudadanos sobre la organización y el servicio que ésta presta.

RESULTADOS

- Estudio de evaluación de la satisfacción.

INDICADORES

- % de habitantes satisfechos con los servicios del municipio.
- Valoración de la cantidad de servicios municipales prestados al ciudadano.

PLAZO

Enero 2014 - Junio 2014.

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

7.500€

Línea Estratégica nº2 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.2. UN AYUNTAMIENTO ORIENTADO AL CIUDADANO.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 002. 2. Caminar hacia una Administración inteligente ubicando al ciudadano en el centro de nuestra actividad administrativa.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LÍNEA ESTRATÉGICA 2. UN AYUNTAMIENTO ORIENTADO AL CIUDADANO.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Mejorar la percepción ciudadana y la prestación de servicios de calidad.
2. Caminar hacia una Administración inteligente ubicando al ciudadano en el centro de nuestra actividad administrativa.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.2.2.5.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.2.2.5. Realización de una encuesta global de la calidad de vida en Benaguasil.

RESPONSABLE	Sergio González	EQUIPO	
--------------------	-----------------	---------------	--

PROBLEMA A RESOLVER	Falta de conocimiento de la opinión de los ciudadanos en relación a la calidad de vida en Benaguasil
----------------------------	--

OBJETIVOS

- Tener canales y medios para conocer las necesidades y expectativas de los ciudadanos, así como su nivel de satisfacción de los servicios públicos recibidos.
- Averiguar distintos aspectos relacionados con la calidad de vida del municipio.
- Conocer la opinión de los ciudadanos respecto de la calidad de vida en Benaguasil.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Estudio e implementación de indicadores de satisfacción ciudadana.
- Encuestas periódicas de calidad de vida y detección de necesidades y expectativas/Sondeos de opinión.
- Cálculo periódico del índice de percepción de la calidad del servicio.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Mejora de la calidad del servicio prestado.

RESULTADOS

- Encuestas de calidad de vida en el municipio de Benaguasil.

INDICADORES

- % de ciudadanos que perciben calidad de vida en el municipio (que opinan que es buena/muy buena)

PLAZO

Enero 2014 - Junio 2014.

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

7.500€

Línea Estratégica nº3 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.3. UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 003.1. Hacer realidad los derechos electrónicos de los ciudadanos.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LÍNEA ESTRATÉGICA 3. UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Hacer realidad los derechos electrónicos de los ciudadanos.
2. Alcanzar la interoperabilidad con el resto de Administraciones Públicas.
3. Fomentar el aumento de la utilización de los servicios electrónicos y divulgar el uso de los mismos.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.3.1.1.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.3.1.1. Gestión de la normativa jurídica en materia de modernización administrativa y tecnológica.

RESPONSABLE	Técnico Informático/Javier Molla	EQUIPO	
--------------------	----------------------------------	---------------	--

PROBLEMA A RESOLVER	Falta de regulación en materia de modernización administrativa y tecnológica, así como de los compromisos asumidos en esta materia
----------------------------	--

OBJETIVOS

- Fomentar la calidad, eficacia y eficiencia de los servicios electrónicos mediante equipos de mejora que desarrollen acciones para promover la calidad de los servicios públicos municipales.
- Resolución de todos los conflictos que puedan surgir en relación con la Administración Electrónica.
- Presentación válida y eficaz de los documentos administrativos vía telemática.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Revisión de la ordenanza de registro telemático.
- Elaboración de la ordenanza de administración electrónica.
- Elaboración de una carta de servicios tecnológicos.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Resolución de incidencias no resueltas en la legislación de procedimiento administrativo y en la de administración electrónica.

RESULTADOS

- Ordenanza de Administración Electrónica.
- Revisión de ordenanza de registro telemático.
- Carta de servicios tecnológicos.

INDICADORES

- Número de compromisos en la carta de servicios tecnológicos.
- Porcentaje de cumplimiento de compromisos de la carta de servicios tecnológicos.

PLAZO

Enero 2013 - Septiembre 2014.

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

0€

Línea Estratégica nº3 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.3. UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 003.1. Hacer realidad los derechos electrónicos de los ciudadanos.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LÍNEA ESTRATÉGICA 3. UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Hacer realidad los derechos electrónicos de los ciudadanos.
2. Alcanzar la interoperabilidad con el resto de Administraciones Públicas.
3. Fomentar el aumento de la utilización de los servicios electrónicos y divulgar el uso de los mismos.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.3.1.2.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.3.1.2. Adaptación al Esquema Nacional de Seguridad y a la Ley Orgánica de Protección de datos de carácter personal.

RESPONSABLE Técnico Informático/Javier Molla

EQUIPO

PROBLEMA A RESOLVER

Falta de política de seguridad en la utilización de medios electrónicos.

OBJETIVOS

- Proveer los mecanismos de seguridad adecuados para no comprometer los datos de los ciudadanos y que sean accedidos sólo por quién lo tenga que hacer y con los mecanismos de autorización y control adecuados.
- Establecer la política de seguridad en la utilización de medios electrónicos.
- Hacer realidad el derecho establecido en el artículo 6.2.i) de la LAECSP.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Aprobación del documento de seguridad y las normas asociadas a la Ley Orgánica de Protección de datos de carácter personal.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Derecho a la garantía de seguridad y confidencialidad de los datos de los ficheros de las Administraciones Públicas.
- Protección adecuada de la información.

RESULTADOS

- Documento de seguridad.

PLAZO

Enero 2013 - Diciembre 2015.

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

32.000€

Línea Estratégica nº3 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.3. UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 003.1. Hacer realidad los derechos electrónicos de los ciudadanos.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LINEA ESTRATÉGICA 3. UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Hacer realidad los derechos electrónicos de los ciudadanos.
2. Alcanzar la interoperabilidad con el resto de Administraciones Públicas.
3. Fomentar el aumento de la utilización de los servicios electrónicos y divulgar el uso de los mismos.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.3.1.3.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.3.1.3. Desplegar las herramientas internas de Administración electrónica.

RESPONSABLE	Técnico Informático/Javier Molla	EQUIPO	
PROBLEMA A RESOLVER	Falta de integración entre todas las aplicaciones informáticas del Ayuntamiento.		

OBJETIVOS

- Implantar la plataforma de Administración electrónica, con el gestor de expedientes, el portafirmas y el sistema de firma electrónica móvil.
- Permitir la plena interoperabilidad con el resto de aplicaciones del Ayuntamiento, permitiendo la integración con el back office vía web service y la solución e Signa Integrator.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Gestión de decretos con firma electrónica.
- Portafirmas integrado con el gestor de expedientes y con el registro general. Circuitos con firma electrónica con certificados electrónicos de empleado público.
- Firma electrónica móvil.
- Gestión electrónica de permisos, licencias y vacaciones.
- Consulta electrónica de nóminas en el Portal del empleado público.
- Implantación de la carpeta ciudadana.
- Registro y notificaciones telemáticas.
- Padrón de habitantes telemático.
- Xolido sign.
- Catálogo de procedimientos e-signa Designer.
- Facturación electrónica.
- Gestión telemática de la cita previa.
- Buzón electrónico de solicitudes del ciudadano desde la sede electrónica, vía Registro electrónico, llamado OVAC.
- Sistema de catalogación de trámites electrónicos.
- Formación a los empleados públicos en administración electrónica.
- Renovación tecnológica de los servidores operativos del Ayuntamiento de forma paulatina.

BENEFICIOS ESPERADOS

- La plena efectividad de las medidas contenidas en la Ley 11/2007, de 22 de junio, facilitará la creación de un entorno económico y dinámico.
- Consulta por los ciudadanos de la información padronal y seguimiento de los expedientes electrónicos.
- Ayuntamiento abierto 24 horas.
- Garantía de autenticidad e integridad de los documentos presentados telemáticamente, mediante el uso del certificado digital.
- Mejora el acceso de los ciudadanos a la información, evitando desplazamientos al Ayuntamiento.
- Se permite la firma desatendida y la firma masiva de documentos.
- Permite recuperar el histórico de todas las actuaciones realizadas sobre un documento.
- Mediante la firma móvil, se agilizará la gestión de los responsables técnicos, concejales y Secretaría General desde dispositivos móviles, permitiéndoles gestionar los documentos electrónicos, así como la firma masiva de los mismos mediante un aplicativo web.

INDICADORES

- Número de procedimientos gestionados electrónicamente.
- % de expedientes gestionados electrónicamente.
- % de procedimientos gestionados electrónicamente por completo versus total número de procedimientos.
- Número de instancias iniciadas mediante registro telemático y notificadas telemáticamente.
- Número de accesos a consultas electrónicas de estado de expedientes.
- Número de funcionarios con certificado de empleado público.

RESULTADOS

- Implantación de la Administración electrónica.

PLAZO

Enero 2012 - Diciembre 2015.

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

FEESL + 36.000€

Línea Estratégica n°3 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.3. UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 003.1. Hacer realidad los derechos electrónicos de los ciudadanos.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LINEA ESTRATÉGICA 3. UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Hacer realidad los derechos electrónicos de los ciudadanos.
2. Alcanzar la interoperabilidad con el resto de Administraciones Públicas.
3. Fomentar el aumento de la utilización de los servicios electrónicos y divulgar el uso de los mismos.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.3.1.4.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.3.1.4. Archivo electrónico: Conservación de los documentos en formato electrónico.

RESPONSABLE	Consuelo Zarzo	EQUIPO	
PROBLEMA A RESOLVER	Necesidad de organización del Archivo Municipal electrónico y de la conservación de los documentos electrónicos.		

OBJETIVOS

- Hacer realidad el derecho establecido en el artículo 6.2.f) de la LAECSP.
- Necesidad de conservación de documentos electrónicos ante amenazas, virus, ataques informáticos, borrados involuntarios.
- Garantizar la accesibilidad, autenticidad y fiabilidad de los documentos a lo largo del tiempo.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Sistema de gestión documental (borrado y vaciado) basado en la solución de software libre Al fresco e integrarlo con las aplicaciones actuales del Ayuntamiento.
- Archivo municipal electrónico.
- Plan de clasificación documental, que incluirá los criterios de formación de expedientes electrónicos según la Norma técnica de Interoperabilidad de expedientes electrónicos.
- Formato de firma electrónica de larga duración Xades XL.
- Digitalización de documentos con imagen electrónica, metadatos mínimos obligatorios y complementarios así como firma electrónica si procede, conforme a los formatos estándares, nivel de resolución y garantía de imagen fiel e íntegra que señala el artículo 24 de Esquema Nacional de Interoperabilidad. El sistema de digitalización debe estar homologado por un organismo con acreditación en la materia.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Que el documento electrónico siga siendo susceptible de identificación y tratamiento diferenciado.
- Se asegura la identificación de los usuarios y el control de los accesos.
- Incorporar documentos al gestor de expedientes con plena validez jurídica mediante el sistema de compulsión electrónica.
- Posibilidad de destruir los originales que se hayan procesado mediante digitalización certificada.

INDICADORES

- Número de documentos para los que existen metadatos.
- Número de documentos electrónicos gestionados en el archivo.
- Número de documentos digitalizados con certificado.
- % de documentos digitalizados certificadamente versus total documentos.
- Número de documentos y expedientes que cumplan las normas de archivo electrónico y del ENI.

RESULTADOS

- Implantación de las herramientas informáticas que permitan la gestión integral del Archivo Electrónico de documentos en los siguientes puntos:
 - Gestión del esquema de metadatos y los metadatos mínimos y complementarios de cada documento.
 - Acceso directo a los documentos.
 - Medidas que aseguren la conservación de los documentos cumpliendo el Esquema Nacional de Seguridad.
 - Formatos que aseguren la integridad, firma electrónica y metadatos del documento.

PLAZO

Enero 2012 - Diciembre 2016.

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

50.000 €

Línea Estratégica nº3 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.3. UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 003.1. Hacer realidad los derechos electrónicos de los ciudadanos.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LINEA ESTRATÉGICA 3. UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Hacer realidad los derechos electrónicos de los ciudadanos.
2. Alcanzar la interoperabilidad con el resto de Administraciones Públicas.
3. Fomentar el aumento de la utilización de los servicios electrónicos y divulgar el uso de los mismos.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.3.1.5.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.3.1.5. Adecuación de la sede electrónica a los requisitos legales.

RESPONSABLE Técnico Informático/Javier Molla

EQUIPO

PROBLEMA A RESOLVER

Falta de portal de la ciudadanía e incumplimiento de la Ley 11/2007, de 22 de junio.

OBJETIVOS

- Tener un subdominio propio del dominio de internet del Ayuntamiento de Benaguasil, para garantizar la integridad y veracidad de la información.
- Disponer de un sistema que permita la autenticación de la sede electrónica del Ayuntamiento y garantice las comunicaciones electrónicas seguras de las personas físicas y jurídicas con la sede electrónica.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Publicar el 100% de los trámites municipales en la sede electrónica.
- Distinción en varias secciones:
 - a) Zona pública con los trámites y servicios disponibles, buscadores e información para el registro y alta en la carpeta ciudadana.
 - b) Registro electrónico.
 - c) Zona privada (carpeta de la ciudadanía), accesible con certificado digital y con información personal sobre mis expedientes, padrón, tributos, notificaciones telemáticas, realización de pagos telemáticos.
- Catalogación de procedimientos y revisión previa a su incorporación a la sede utilizando técnicas de simplificación administrativa.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Enlace con el registro telemático.
- Validación de documentos electrónicos impresos en papel.
- Permite acceder al tablón de anuncios virtual.

INDICADORES

- Número de ciudadanos de alta en la sede electrónica.
- Número de procedimientos en la sede electrónica.
- Número de accesos a la sede electrónica.
- Número de documentos verificados.
- Porcentaje de trámites publicados en sede electrónica.
- Porcentaje de trámites susceptibles de ser iniciados en la sede electrónica.

RESULTADOS

- Sede electrónica.

PLAZO

Enero 2012 - Diciembre 2012.

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

FEESL 2010

Línea Estratégica nº3 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.3. UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 003.1. Hacer realidad los derechos electrónicos de los ciudadanos.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LÍNEA ESTRATÉGICA 3. UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Hacer realidad los derechos electrónicos de los ciudadanos.
2. Alcanzar la interoperabilidad con el resto de Administraciones Públicas.
3. Fomentar el aumento de la utilización de los servicios electrónicos y divulgar el uso de los mismos.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.3.1.6.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.3.1.6. Convocatoria y gestión electrónica de órganos de gobierno.

RESPONSABLE	Secretaría General	EQUIPO	
--------------------	--------------------	---------------	--

PROBLEMA A RESOLVER	Burocracia y lentitud en la convocatoria de órganos de gobierno.
----------------------------	--

OBJETIVOS

- Dar cumplimiento a lo establecido en el artículo 53 de la Ley 3/2010, de 5 de mayo, de la Generalitat, de Administración Electrónica de la Comunitat Valenciana.
- Inalterar las garantías y derechos establecidos en el régimen general para la convocatoria de los órganos colegiados por medios presenciales.
- Acceder vía telemática a toda la documentación que acompañe a la convocatoria.
- Comunicar telemáticamente las actas a la Administración General del Estado y a la Administración de la Generalitat Valenciana.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Ordenanza de Administración Electrónica, en la que se regulará la convocatoria electrónica de órganos colegiados.
- Acceso de todos los concejales a la intranet municipal, debiéndose acceder mediante usuario y contraseña o con el certificado digital del interesado.
- Aplicación informática "órganos colegiados: Pleno, Junta de Gobierno Local y Comisiones Informativas.

RESULTADOS

- Garantía del envío de la convocatoria electrónica, la recepción de la misma, así como la posibilidad de comunicación con el órgano que convoca hasta el mismo momento de la constitución.

PLAZO

Enero - Diciembre 2013.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Intercambio electrónico de datos en entornos cerrados de comunicación.
- Rapidez, eficacia y eficiencia en la convocatoria de órganos colegiados, así como en la remisión de actas en formato electrónico.

INDICADORES

- Número de incidencias en la convocatoria de órganos colegiados.
- Porcentaje de acuerdos y resoluciones que se adoptan desde la gestión de expedientes electrónica.

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

FEESL 2010+3000

Línea Estratégica nº3 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.3. UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 003.2. Alcanzar la interoperabilidad con el resto de Administraciones Públicas.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LÍNEA ESTRATÉGICA 3. UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Hacer realidad los derechos electrónicos de los ciudadanos.
2. Alcanzar la interoperabilidad con el resto de Administraciones Públicas.
3. Fomentar el aumento de la utilización de los servicios electrónicos y divulgar el uso de los mismos.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.3.2.1.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.3.2.1. Adaptación al Esquema Nacional de Interoperabilidad regulado en el RD 4/2010.

RESPONSABLE	Técnico Informático/Javier Molla	EQUIPO	
--------------------	----------------------------------	---------------	--

PROBLEMA A RESOLVER	Falta de interconexión con el resto de administraciones públicas a fin de facilitar el servicio prestado a los ciudadanos.
----------------------------	--

OBJETIVOS

- Mejorar la eficiencia de los procedimientos administrativos.
- Compartir datos y posibilidad de intercambio de información y conocimiento entre administraciones públicas mediante la capacidad de interoperabilidad de los sistemas de información y de los procedimientos a los que dan soporte.
- Crear la política de gestión documental.
- Hacer eficaz el derecho reconocido en el artículo 6.2.b) LAECSP.
- Dar cumplimiento a la obligación legal del artículo 24.4 de la LAECSP.
- Dar cumplimiento al artículo 43 de la Ley 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos.
- La Administración General del Estado, las Administraciones Autonómicas y las entidades que integran la Administración Local, así como los consorcios u otras entidades de cooperación constituidos a tales efectos por éstas, adoptarán las medidas necesarias e incorporarán en sus respectivos ámbitos las tecnologías precisas para posibilitar la interconexión de sus redes con el fin de crear una red de comunicaciones que interconecte los sistemas de información de las Administraciones Públicas españolas y permita el intercambio de información y servicios entre las mismas, así como la interconexión con las redes de las Instituciones de la Unión Europea y de otros Estados Miembros.
- Fomentar las relaciones interadministrativas con el fin de utilizar infraestructuras comunes.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Transmisiones de datos entre Administraciones Públicas.
- Autenticación e identificación por medio de certificados electrónicos de prestadores de servicios de certificación.
- Cumplimiento de la Norma Técnica de Interoperabilidad de política de gestión de documentos electrónicos de 28 de junio de 2012.
- Cumplimiento de la Norma Técnica de Interoperabilidad de protocolos de intermediación de datos de 28 de junio de 2012.
- Cumplimiento de la Norma Técnica de Interoperabilidad de relación de modelos de datos de 28 de junio de 2012.
- Sistema de verificación de datos de identidad regulado por Orden PRE/3949/2006, de 26 de diciembre.
- Sistema de verificación de datos de residencia regulado por Orden PRE/4008/2006, de 27 de diciembre.
- Utilización del Frontal "SVDR1" de la Agencia de Tecnología y Certificación Electrónica de forma gratuita.
- Sistema de Interconexión de Registros, utilizando la NTI de SICRES 3.0.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Acceso a los datos de otras Administraciones Públicas con las máximas garantías de seguridad, integridad y disponibilidad.
- Eliminación de la aportación de fotocopia de DNI y residencia en los trámites administrativos.
- Mejora de la información al ciudadano y mejora de la relación de éste con la Administración.

RESULTADOS

- Modelo de Administración Electrónica de intercambiabilidad total de datos sin intervención directa de órganos ni personal administrativo en los procesos de comunicación.

PLAZO

Enero 2013 - Diciembre 2015.

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

18.000€

Línea Estratégica nº3 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.3. UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 003.2. Alcanzar la interoperabilidad con el resto de Administraciones Públicas.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LÍNEA ESTRATÉGICA 3. UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Hacer realidad los derechos electrónicos de los ciudadanos.
2. Alcanzar la interoperabilidad con el resto de Administraciones Públicas.
3. Fomentar el aumento de la utilización de los servicios electrónicos y divulgar el uso de los mismos.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.3.2.2.

OBJETIVO OPERATIVO 003.2.2. Intermediación de datos con otras Administraciones Públicas e interconexión entre las mismas.

RESPONSABLE Secretaría General

EQUIPO

PROBLEMA A RESOLVER

Falta de interoperabilidad con otras Administraciones Públicas y falta de relaciones interadministrativas para utilizar infraestructuras y servicios comunes.

OBJETIVOS

- Dar cumplimiento a lo dispuesto en el artículo 20 de la Ley 11/2007, que define el intercambio electrónico de datos en entornos cerrados de comunicación, así como en los artículos 32 y 34 del RD 1671/2009.
- Dar cumplimiento al artículo 43 de la LAECSP.
- Facilitar el intercambio de información y servicios entre Administraciones Públicas.
- Aprovechar sinergias y economías de escala de las soluciones comunes.
- Conocer los componentes ofertados por las distintas administraciones públicas y evaluar en cada caso la utilización de los mismos.
- Buscar alianzas en apoyo de la gestión de la tecnología.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Convenio con el Servicio Público de Empleo Estatal para consultar las prestaciones por desempleo, sus importes actuales y los importes por periodo.
- Convenio con la Agencia Tributaria para acceder al servicio de consulta de estar al corriente de pago de las obligaciones tributarias.
- Convenio con la Tesorería General de la Seguridad Social para acceder al Servicio de consulta de estar al corriente de pago con la TGSS y de alta en la Seguridad Social a fecha concreta.
- Sistema de comunicaciones electrónicas seguras, previa conexión a la Red Sara.
- Red SARA/Red de interconexión, que conecta a todos los Ministerios, a todas las Comunidades Autónomas y a más de 1.800 municipios, a través del Proveedor de Acceso a la Red Sara, que en nuestro caso es la Generalitat Valenciana.
- Firma de convenios con otras Administraciones Públicas para utilizar infraestructuras y servicios comunes, para hacer efectivo el derecho previsto en el artículo 6.2.b) LAECSP.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Comunicación de cualquier tipo de información entre Administraciones Públicas.
- Reducción de costes y simplificación de procedimientos.
- Coordinación entre las diferentes Administraciones Públicas.
- Mejora el servicio prestado a los ciudadanos, evitándole desplazamientos innecesarios.

INDICADORES

- Número de consultas efectuadas a otras Administraciones Públicas (la AEAT, a la TGSS, al INEM...)

RESULTADOS

- Convenio con otras Administraciones Públicas y adhesiones a través de proveedores de acceso.

PLAZO

Enero 2013 - Septiembre 2014.

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

9000€.

Línea Estratégica nº3 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.3. UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 003.2. Alcanzar la interoperabilidad con el resto de Administraciones Públicas.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LÍNEA ESTRATÉGICA 3. UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Hacer realidad los derechos electrónicos de los ciudadanos.
2. Alcanzar la interoperabilidad con el resto de Administraciones Públicas.
3. Fomentar el aumento de la utilización de los servicios electrónicos y divulgar el uso de los mismos.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.3.2.3.

OBJETIVO OPERATIVO 003.2.3. Medición: Valoración económica de la reducción de cargas administrativas en la ciudadanía.

RESPONSABLE	TAG Contratación/TAG Asesoría Jurídica	EQUIPO	
--------------------	--	---------------	--

PROBLEMA A RESOLVER	Desconocimiento de la valoración económica de la reducción de cargas administrativas.
----------------------------	---

OBJETIVOS

- Valorar las cargas administrativas iniciales.
- Valorar las reducciones de las cargas administrativas.
- Valorar los ahorros totales.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Valoración del agente de servicios comunes de otras Administraciones.
- Valoración de la eliminación de documentos internos.
- Informar al Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas de los ahorros totales en la reducción de cargas administrativas.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Ahorro en la reducción de cargas administrativas.

INDICADORES

- Valoración del Agente de servicios comunes de otras Administraciones.
- Valoración de la reducción de cargas administrativas.
- Valoración del ahorro total.

RESULTADOS

- Estudio anual de medición de valoración económica de reducción de cargas administrativas.

PLAZO

Enero 2014-Junio 2015

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

25.000€

Línea Estratégica nº3 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.3. UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 003.3. Fomentar el aumento de la utilización de los servicios electrónicos y divulgar el uso de los mismos.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LÍNEA ESTRATÉGICA 3. UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Hacer realidad los derechos electrónicos de los ciudadanos.
2. Alcanzar la interoperabilidad con el resto de Administraciones Públicas.
3. Fomentar el aumento de la utilización de los servicios electrónicos y divulgar el uso de los mismos.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.3.3.1.

OBJETIVO OPERATIVO 003.3.1. Extender el conocimiento y uso de servicios electrónicos en la sociedad civil y en los empleados públicos.

RESPONSABLE	Consuelo Zarzo	EQUIPO	
PROBLEMA A RESOLVER	Falta de conocimiento de los servicios electrónicos por parte de la sociedad civil		

OBJETIVOS

- Lograr la confianza de los ciudadanos en los servicios electrónicos y extender su uso entre los mismos, indicando las ventajas de su utilización y la fiabilidad en el manejo de las herramientas electrónicas.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Campaña de alfabetización digital a la ciudadanía (trípticos, campaña publicitaria)
- Cursos de formación de internautas a ciudadanos.
- Tutorial sede electrónica en la web y en la sala de espera de la Oficina de Atención al Ciudadano.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Mayor rapidez en el servicio prestado.
- Evita desplazamiento de los ciudadanos a las dependencias municipales.

RESULTADOS

- Aumento del porcentaje de usuarios de los servicios electrónicos.

INDICADORES

- Número de visitas al tutorial de la sede electrónica en la web.
- Número de usuarios de los servicios electrónicos en el último año.
- Valoración ciudadana de los servicios electrónicos por parte del ciudadano.

PLAZO

Diciembre 2012 - Marzo 2014.

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

3.000€

Línea Estratégica n°3 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil

L.E.3. UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 003.3. Fomentar el aumento de la utilización de los servicios electrónicos y divulgar el uso de los mismos.



PLAN DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y TECNOLÓGICA DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

LÍNEA ESTRATÉGICA 3. UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1. Hacer realidad los derechos electrónicos de los ciudadanos.
2. Alcanzar la interoperabilidad con el resto de Administraciones Públicas.
3. Fomentar el aumento de la utilización de los servicios electrónicos y divulgar el uso de los mismos.

OBJETIVO OPERATIVO O.O.3.3.2.

OBJETIVO OPERATIVO 003.3.2. Facilitar el uso de los servicios electrónicos por la sociedad civil.

RESPONSABLE	Técnico Informático/Javier Molla	EQUIPO	
--------------------	----------------------------------	---------------	--

PROBLEMA A RESOLVER	Falta de uso de los servicios electrónicos por no tener acceso a internet.
----------------------------	--

OBJETIVOS

- Desplegar una red de telecomunicaciones inalámbrica basada en wimax y crear unas zonas wifi de acceso a internet público en zonas del municipio de Benaguasil.
- Facilitar a los ciudadanos al acceso a internet desde distintas zonas públicas del municipio.

ACTIVIDADES / ACCIONES PREVISTAS

- Claves concertadas (usuario y contraseña) en determinados trámites (eventos socioculturales, inscripción en escoleta de estiu...)
- Asistente virtual de presentación de trámites.
- Red wifi municipal de 20 espacios con acceso gratuito a internet.

BENEFICIOS ESPERADOS

- Posibilidad de efectuar trámites sin certificado digital (por ejemplo incidencias de medio ambiente, petición de duplicado IVTM, solicitud de domiciliación bancaria, solicitud de carné de Biblioteca pública municipal).
- Centralización del acceso a internet a través del edificio del Ayuntamiento, lo que ha permitido prescindir de las distintas líneas ADSL existentes en cada una de las dependencias, con la consiguiente reducción de costes.

RESULTADOS

- Mayor utilización de los servicios electrónicos por la sociedad civil

INDICADORES

- Número de claves concertadas solicitadas para efectuar trámites.
- Número de usuarios de la red wifi municipal.
- Valoración del servicio red wifi municipal.

PLAZO

Abril 2012 - Diciembre 2013.

RECURSOS, COSTES Y GASTOS ASOCIADOS

FEESL 2010

IV.4. Herramientas.

IV.4.1 Introducción.

A continuación señalaremos una serie de herramientas de gestión cuyo uso facilitará mucho a los empleados públicos del Ayuntamiento de Benaguasil la implementación y desarrollo del presente Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica.

1. Trabajo en equipo.
2. Gestión por procesos.
3. Dirección por objetivos.
4. Mejora continua.
5. Orientación al ciudadano.
6. Gestión de indicadores.
7. Gestión de la tecnología en apoyo del cambio.

Para la implantación de las mejoras, de entre todas las herramientas mencionadas, destacan la introducción del enfoque de procesos y la incorporación de la metodología del ciclo PDCA o círculo de mejora continua.

IV.4.2. La gestión por procesos.

La introducción del enfoque de procesos supone un cambio radical en nuestra organización, al poner el acento, en los resultados de los procesos, superando la tradicional barrera de la gestión departamental. Es por ello, también una actuación transversal que implica a toda la organización y que tratará de conseguir coordinación, interdepartamental para alcanzar unos resultados más eficientes en la prestación de servicios a los ciudadanos.

La introducción del enfoque de procesos incide directamente en la eficacia y eficiencia de cualquier organización y por tanto también del Ayuntamiento. El trabajar en la mejora de los procesos, supone mejorar la consecución de un objetivo común en cualquier Administración Pública como es satisfacer las necesidades y las expectativas de nuestros ciudadanos.

Con este cambio de enfoque se pone el acento en los resultados relevantes de la organización. Asimismo se asignan responsabilidades por encima de los departamentos y se integra la coordinación con los departamentos en la misma gestión del proceso.

El enfoque de procesos conduce a que en una organización:

- Se definan de manera sistemática las actividades que componen un proceso.
- Se identifiquen las relaciones entre los procesos.
- Se definan las responsabilidades en relación a los procesos.
- Se analicen y midan los resultados de la eficacia y eficiencia del proceso.
- Al poder evaluar y efectuar un control sobre los procesos individuales y sus vínculos dentro del sistema de procesos, podemos llegar a conocer los resultados obtenidos con cada proceso y como los mismos contribuyen a la consecución de los objetivos generales de la organización.
- Y por último, poder analizar y evaluar los resultados permite identificar oportunidades de mejora.

La gestión por procesos implica también cambios en la gestión de las formas de relacionarse con otras personas, y en la introducción de nuevos valores y actitudes en nuestra organización, al favorecer el trabajo en equipo y la participación de las personas de los diferentes departamentos implicados.

El trabajar bajo la óptica del concepto de proceso supone la posibilidad de obtener resultados a un coste no elevado y en un tiempo relativamente corto.

Otro de los aspectos relevantes de la necesidad de introducir la gestión por procesos es que la misma se convierte en un requerimiento para poder abordar la Administración Electrónica. La administración electrónica requiere de la catalogación de los procedimientos administrativos, normalización, revisión y simplificación. No resulta viable la prestación de servicios telemáticos, sin que los mismos se hayan normalizado, revisado y simplificado.

IV.4.3. El Ciclo PDCA o círculo de Deming.

Para la introducción del enfoque de procesos en el Ayuntamiento, debemos aplicar la metodología basada en el Ciclo PDCA, también conocido como círculo de Deming.

El Ciclo PDCA básico, consiste en una serie de cuatro elementos que se llevan a cabo consecutivamente:

- P: PLAN (PLANEAR): establecer los planes.
- D: DO (HACER): llevar a cabo planes.
- C: CHECK (VERIFICAR): verificar si los resultados concuerdan con lo planeado.
- A: ACT (ACTUAR): actuar para corregir los problemas encontrados.

Se trata en definitiva de gestionar basándonos en hechos y datos. La evaluación y la mejora son elementos intrínsecos en el Ciclo PDCA donde (P) Planificar consiste en determinar quién es el cliente, determinar y expresar las expectativas del cliente en términos medibles; (D) Hacer, consiste en desarrollar las características del servicio, prevenir los errores, optimizar las características y desarrollar los procesos; (C) Comprobar, hace referencia a la evaluación y optimización de los procesos, para detectar hasta qué punto se han cumplido los objetivos propuestos y documentar las conclusiones; y por último (A) Actuar, consiste en identificar oportunidades, diagnosticar causas, buscar soluciones, aprendiendo de este modo de los resultados obtenidos.

El Ciclo PDCA, también es conocido como el círculo de mejora continua, puesto que tras la última etapa, comienza de nuevo la fase de planificación aunque, ésta vez con los datos y resultados obtenidos de la anterior planificación.



La fase de planificación trata de dar respuesta a las preguntas de quiénes son nuestros clientes, qué necesitan y qué hacer para satisfacer sus demandas.

La fase de desarrollo responde a las preguntas quién hace qué, cómo, cuándo y dónde.

La fase de evaluación y control trata de dar respuesta a las preguntas de qué evaluar, quién lo hará, cuándo, dónde y cómo.

Y la fase de actuación responde a la pregunta de si se complementaron todas las actividades encaminadas a conseguir la satisfacción del cliente.

Podemos citar como ejemplos de mejora de procesos, suprimir actividades sin valor, eliminar duplicidades tales como: suprimir actividades que se repiten en diferentes fases del proceso o bien que son realizadas sin motivo por más de un puesto de trabajo así como, la reiteración de actividades por falta de coordinación entre las diferentes unidades administrativas, simplificación de procedimientos, normalización de los documentos utilizados, reuniones de trabajo eficientes, minimizar el número de errores, adecuada utilización de los recursos materiales y fomentar un buen ambiente de trabajo, lenguaje simple, estandarización de documentos, reingeniería de procesos, así como automatización y/o informatización de los mismos.

Podemos utilizar como herramienta que asigna roles y responsabilidades el **cuadro RACI**, incrementando la productividad al definir la responsabilidad de cada uno de los intervinientes en el proceso, reduciendo duplicidades y haciendo aflorar contradicciones y redundancias en los procesos. De esto modo se asegura el consenso y la implicación, mejorándose sin duda los resultados ya que evita confusiones en roles y responsabilidades.

Responsable es la persona que realiza la tarea. Rol que puede ser compartido.

Autoridad es la persona que ostenta la máxima responsabilidad; incluyendo decisiones y poder de veto. Sólo puede existir un “A” asignado a cada tarea.

Consultados son las personas que deben ser consultadas antes de la decisión final o de que se tomen acciones.

Informados son las personas que deben ser informadas después de que la decisión o acción haya sido tomada.

Para la implementación del Plan se deberán utilizar técnicas de diagramación de procesos.

IV.5. Implantación.

IV.5.1. Recursos económicos necesarios.

El Plan de Mejora se desarrollará básicamente con el personal empleado público del mismo. No obstante se requerirá la creación de un departamento de modernización y calidad reforzándose el mismo con la creación de una plaza de auxiliar informático, así como la creación de una plaza de informador/tramitador de la Oficina de Atención al Ciudadano, efectuándose los correspondientes procesos selectivos como “Funcionarios interinos para la ejecución del Programa de carácter temporal” vinculados al Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil (**2012-2016**).

Los recursos necesarios para el desarrollo del Plan se han obtenido y se obtendrán de las siguientes fuentes:

1. **Fondo Estatal de Empleo y Sostenibilidad Local** aprobado por Real Decreto Ley 13/2009, de 26 de octubre, que asciende a 183.101,48 €.
2. Conocimiento de los **técnicos municipales** para la implementación del Plan, valorado en 85.600 €.
3. **Alianzas y convenios** con la Generalitat Valenciana y la Diputación de Valencia, así como con la Universidad de Valencia, valorados en 57.000 €.
4. **Inversiones** procedentes y necesarias que deberán preverse en los **presupuestos municipales** de los años 2013, 2014, 2015 y 2016, que ascienden a 281.000 €.

Puntualmente, puede que requiramos contratar algunos servicios como puede ser realizar acciones formativas y aplicaciones informáticas.

En cuanto a la evaluación de los costes, se debe indicar que se intentan contemplar todos aquéllos costes que de una forma directa se pueden vincular a la ejecución del presente Plan, aunque no por ello todos los costes deban de suponer un incremento en las dotaciones presupuestarias. Los costes del personal del Ayuntamiento se recogen en cualquier caso a través de las dotaciones presupuestarias habituales.

En el **Anexo X** consta desglosado los **recursos económicos** necesarios para cada uno de los objetivos operativos, y su relación con las fuentes de financiación señaladas, ascendiendo el total del proyecto a 606.701,48 €.

Los importes son orientativos obtenidos a fecha octubre-noviembre de 2012 y han sido consultados con profesionales del sector público y empresas del sector.

Todos ellos dan una idea de la importancia y el alcance del esfuerzo que se debe de realizar para alcanzar el éxito de la implementación del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil.

IV.5.2. Cronograma.

Para proceder a la implantación del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil, se formula una propuesta de cronograma, que atendiendo a la valoración que del mismo se efectúe por los responsables municipales, el mismo puede sufrir variaciones en su efectivo desarrollo.

Inicialmente el Plan se ha concebido con un horizonte temporal de ejecución del año **2012 al 2016**. Abarca desde el presente ejercicio 2012, puesto que en el mismo se han iniciado algunas de las acciones recogidas en el presente Plan hasta finales del año 2016. En el último trimestre del año 2016 deberemos contemplar algunas acciones relativas a la evaluación del Plan.

Aunque los tiempos establecidos parece que son bastante realistas, estas estimaciones pueden verse modificadas y serán fácilmente trasladables de acuerdo con las demoras que se produzcan.

En el **Anexo XI** consta el **cronograma** de actuaciones desglosado por objetivos operativos.

IV.6. Evaluación

El Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil, se configura como un instrumento flexible, que delimita un marco de actuación y cuyo seguimiento y revisión periódica resulta imprescindible para coordinar los esfuerzos necesarios en su realización y garantizar su ejecución en tiempo y forma.

Para ello se han de disponer de los mecanismos de seguimiento y control para corregir las desviaciones que se produzcan y por tanto anualmente se efectuarán informes de ejecución del Plan al final del año, especificando la situación de las actuaciones y proponiendo las acciones correctoras necesarias en caso de que las hubiera. Se debe desarrollar un sistema de seguimiento de la implantación del Plan que determinará los posibles incumplimientos, causas y responsables, estableciéndose un modelo permanente de análisis de resultados.

Por otra parte también se efectuarán las fichas de seguimiento que se indican en el anexo X con el fin de indicar las causas de desviación, los indicadores para evaluar los objetivos y las acciones de mejora e innovación detectadas para futuro.

El modelo de seguimiento integra y canaliza la información de todos los objetivos operativos para la consecución de los objetivos estratégicos garantizando el alineamiento de los objetivos operativos con las líneas estratégicas del Plan.

También se proponen a efectos de seguimiento y control del Plan, la creación de dos equipos de trabajo, el Comité directivo impulsor de la calidad, modernización e innovación municipal y el Comité Estratégico de modernización, innovación y eficiencia administrativa:

- Reuniones periódicas del Comité directivo impulsor de calidad, modernización e innovación.
- Reuniones mensuales del Comité Estratégico de modernización, innovación y eficiencia administrativa, todos los primeros miércoles de mes.
- Reuniones trimestrales para informar del avance del Plan a la Comisión Informativa de modernización y nuevas tecnologías.

El Comité Directivo de la calidad, modernización e innovación tiene carácter técnico y está integrado por la Secretaría municipal, la Intervención municipal, los técnicos superiores y técnicos medios de Administración General y el responsable de modernización e informática.

Tiene como misión impulsar los proyectos, programas, acciones y objetivos operativos relacionados con la innovación municipal y que tengan carácter transversal, realizar su seguimiento e informar periódicamente de los resultados al Comité Estratégico de

modernización, innovación y eficiencia administrativa proponiendo al mismo alternativas para el impulso de los proyectos.

El Comité Estratégico de modernización, innovación y eficiencia administrativa tendrá un carácter político técnico y estará compuesto por la Alcaldía, Concejalía en materia de modernización y nuevas tecnologías, Tenencias de Alcaldía, Secretaría municipal, Intervención municipal, responsable de modernización e informática y técnicos de administración general del departamento de Secretaría, Urbanismo e Intervención. Este órgano tiene como finalidad fijar la estrategia en el ámbito de la modernización e innovación y realizar una revisión anual de la misma.

La evaluación del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil la llevará a cabo el Comité de seguimiento de calidad y modernización, como el principal órgano responsable de la gestión del mismo, que es el Comité Directivo impulsor de calidad, modernización e innovación, junto con los responsables de los equipos de mejora.

El Plan se articula en actuaciones, la mayoría de las cuales son desarrolladas a través de proyectos. Para realizar una buena evaluación de cada proyecto se crearán los equipos de mejora adecuados.

Estos equipos de mejora tendrán como objetivo realizar un buen seguimiento y control de los proyectos. Para poder evaluar el Plan adecuadamente, cada equipo de mejora informará al Comité de Seguimiento de la evolución del proyecto y actualizará la lista de los indicadores de gestión del Plan de los que sea responsable.

El Comité de Seguimiento celebrará reuniones periódicas para el adecuado seguimiento y evaluación del desarrollo de los diferentes proyectos los primeros lunes de los meses pares. Sin perjuicio de lo anterior, los respectivos representantes se reunirán, a requerimiento de cualquiera de ellas, para tratar de aquéllos asuntos que por su urgencia o especificidad no pudiesen ser demorados hasta la siguiente reunión periódica del Comité de Seguimiento.

En los tres meses siguientes a la finalización del mismo se debe proceder a una evaluación final de los resultados obtenidos, así como de los resultados esperados. De esta forma obtendremos información sobre la coherencia entre los objetivos conseguidos y los medios

humanos, técnicos y económicos asignados, así como sobre la eficiencia del Plan y en que medida los objetivos perseguidos han resuelto el problema que dio origen al Plan de Mejora.

IV.6.1. La autoevaluación como estrategia.

Debemos indicar que como objetivo operativo hemos señalado realizar una autoevaluación EVAM., cuyo plazo de ejecución es de septiembre-diciembre de 2016.

La realización periódica de procesos de autoevaluación internos de nuestro grado de madurez es uno de los principios fundamentales de la excelencia en la gestión de organizaciones públicas. Para ello, se utilizarán las directrices del modelo EVAM.

Se someterá periódicamente el modelo de gestión creado para el Ayuntamiento de Benaguasil a evaluaciones externas, con el objetivo de identificar las áreas de mejora existentes y actuar en consecuencia aplicando los conceptos más avanzados de mejora continua de las organizaciones públicas.

Todo ello, con la finalidad de obtener el reconocimiento con la evaluación y la certificación del nivel de excelencia del Ayuntamiento de Benaguasil por la AEVAL (Agencia Estatal de Políticas Públicas de los Servicios), como muestra de la mejora de gestión de esta organización.

Comunicaremos los resultados de todas estas actuaciones a todos los grupos de interés relacionados con el Ayuntamiento y el municipio de Benaguasil.

El proceso de autoevaluación es un examen global sistemático y regular de las actividades y resultados de una organización comparados con un modelo de excelencia. Se trata de llegar a detectar los puntos fuertes y áreas de mejora, así como priorizar y seleccionar las mismas.

El equipo de autoevaluación estará integrado por un número de personas de seis a diez de diferentes áreas y que sean flexibles.

En la fase preparatoria se forma el equipo, se designa al coordinador del equipo de autoevaluación que debe intentar que el equipo llegue al consenso. También se recoge toda la información de todas las materias implicándose de este modo a toda la organización.

En primer lugar se efectúa una autoevaluación individual con su correspondiente puntuación individual, una puesta en común del equipo de autoevaluación obteniéndose el consenso.

Para cada uno de los ejes de evaluación se evaluarán las cuestiones básicas conforme al “Cuestionario de aproximación a la Evaluación”.

El equipo evaluador dará a la organización recomendaciones para la mejora de los ejes.

Una vez realizada la aproximación a la evaluación, el equipo evaluador seguirá la evaluación en cada uno de los ejes, conforme a la estructura recogida en el “Cuestionario de Evaluación”.

La organización deberá aportar las evidencias que el equipo evaluador solicite, viéndose de este modo implicada toda la organización.

Finalmente el equipo evaluador presentará a la organización un informe de la evaluación que contenga los resultados alcanzados, las áreas de mejora y puntos fuertes detectados, así como las recomendaciones para la mejora de cada uno de los ejes a desarrollar por la organización para garantizar la mejora de los resultados.

IV.6.2. Indicadores.

En la actualidad, no existe ningún conjunto de indicadores definidos desde la administración pública que nos permita saber cómo vamos en relación a la administración pública y al cumplimiento de la Ley 11/2007, de 22 de junio.

Los indicadores tratan de medir la capacidad de crear valor del proceso. Así, miden la eficacia entendida como grado de cumplimiento de los objetivos establecidos en la planificación, efectuándose dicho análisis a partir de indicadores de rendimiento e indicadores de percepción de los clientes.

También miden la eficiencia para así maximizar los resultados alcanzados en una actividad en relación a los recursos invertidos en su consecución, así como su flexibilidad o adaptabilidad, entendida como capacidad para adaptarse o anticiparse al cambio.

Los indicadores de rendimiento son indicadores internos orientados al proceso y de carácter preventivo, mientras que los indicadores de percepción, son indicadores de resultado orientados al cliente y sin necesidad de corrección inmediata.

Con un buen sistema de indicadores se permite analizar una situación y tomar las acciones correctivas o preventivas necesarias, ya que la Dirección debe conocer la información en tiempo real. La evolución en el tiempo y las desviaciones con respecto a los objetivos serán los aspectos que más particularmente interesen a la Dirección.

Los indicadores son pues una herramienta indispensable para dirigir una organización, un equipo o un proceso y alcanzar los objetivos previstos.

Para poder evaluar de una forma metodológica los logros e impactos de este Plan, deberemos utilizar el **cuadro de indicadores** que consta en el **Anexo XIV** correspondientes a cada objetivo operativo tal y como consta en las fichas y desglosados por líneas estratégicas.

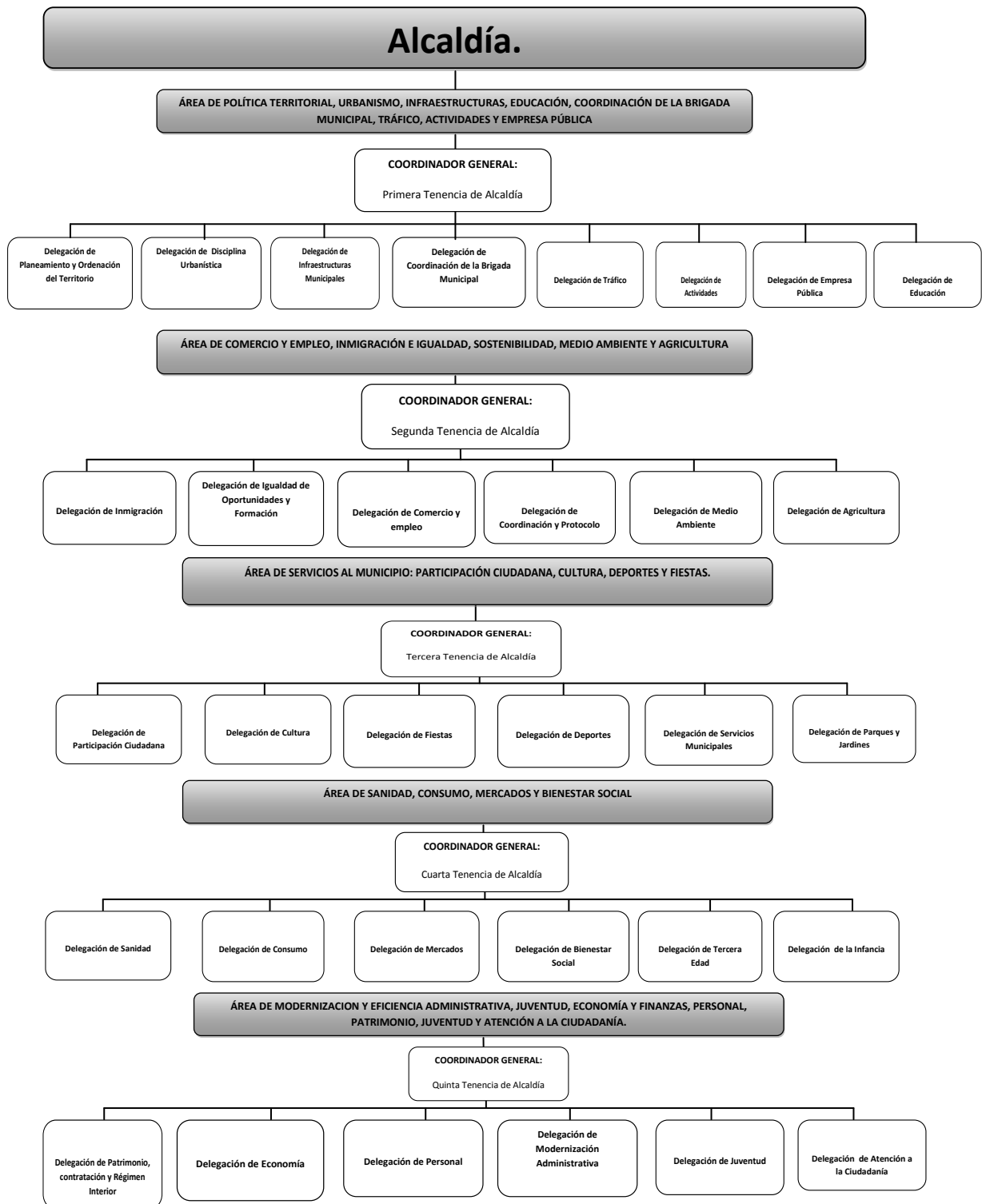
V. BIBLIOGRAFÍA

- 1.- PARRADO DIEZ, Salvador (2007), Guía para la elaboración de planes de mejora en las Administraciones Públicas. Instituto Nacional de Administración Pública (INAP).
- 2.- CEREZO PECO, Fermin (2009). La mejora continua y la innovación en la Administración Local. Editorial Aranzadi.
- 3.- BLASCO DIAZ, José Luís y FABRA VALLS, Modesto (2009) Las entidades locales ante la Ley 11/2007, de 22 de junio, de Acceso Electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos.
- 4.- PÉREZ-FERNÁNDEZ DE VELASCO, J.A. Gestión por procesos (3ª edición). Esic Editorial
- 5.- MAP/INAP: Organización para la cooperación y el desarrollo económico (OCDE). E-Gobierno para un mejor gobierno.
- 6.- COTINO HUESO, Lorenzo / VALERO TORRIJOS, Julián (2010) Administración Electrónica, La Ley 11/2007, de 22 de junio de Acceso Electrónico de los ciudadanos a Servicios Públicos y los retos del e-gobierno en España. Editorial Tirant lo Blanch.
- 7.- El Manual Práctico de Supervivencia en la Administración Electrónica. Primera Edición/Septiembre de 2010. Creative commons.

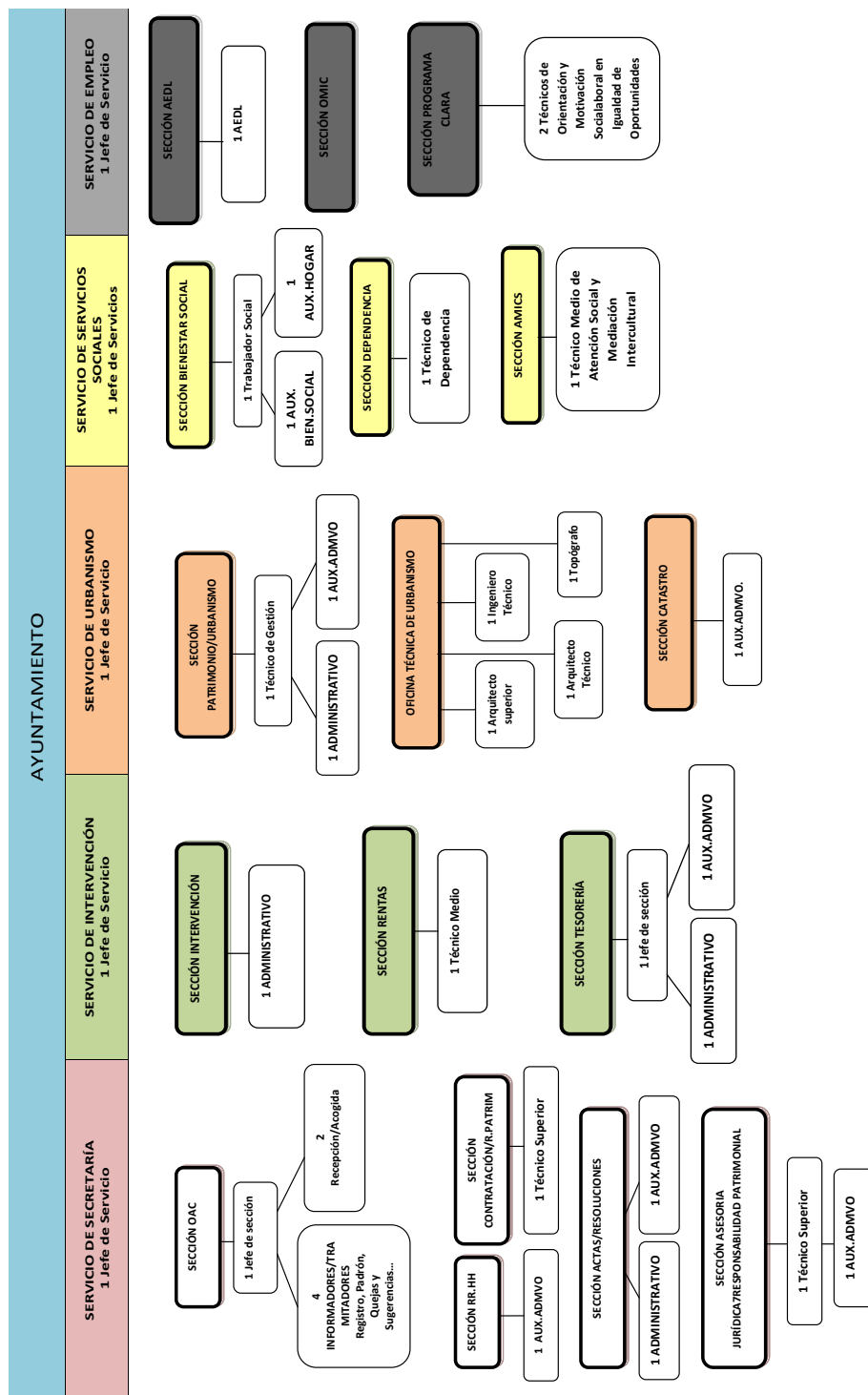
- 8.- DE LA HERA PASCUAL, Cristina. Madrid 2010. Administración Electrónica: Estudios, buenas prácticas y experiencias en el ámbito local. Fundación Democracia y Gobierno Local.
- 9.- CRIADO, José Ignacio. Madrid 2004. Construyendo la e-Administración Local. Eurogestión Pública.
- 10.- CRIADO GRANDE, José Ignacio. Madrid 2009. Entre sueños utópicos y Visiones Pesimistas. Internet y las tecnologías de la información y la comunicación en la modernización de las Administraciones Públicas. INAP.
- 11.- COTINO HUESO, Lorenzo. Libertades, democracia y gobierno electrónicos. Editorial Comares, SL.
- 12.- MARTÍNEZ SORIA, José. Artículo "Gobierno Electrónico en Alemania y Europa".
- 13.- Artículo: "Los derechos de la ciudadanía ante la Administración Electrónica en la legislación española" en Revista Aranzadi de Derecho y nuevas tecnologías nº26, 2011, páginas 19 a 45.
- 14.- GALVAN RUIZ, Pedro y GARCÍA LOPEZ, Jesús (2007). La Administración Electrónica en España.
- 15.- BRULL ALABART, Enric. Un modelo de gestión de procesos.
- 16.- RAMIÓ, Carles. Teoría de la organización y Administración Pública. Editorial Tecnos.
- 17.- Federación Española de Municipios y Provincias y Ministerio de Administraciones Públicas. Madrid 2006. Guías de apoyo a la calidad en la Gestión Pública Local.
- 18.- PARRADO DIEZ, Salvador (2005) Los equipos de mejora. UNED.
- 19.- GÓMEZ ESCOBAR, Ignacio. De la estructura vertical a la horizontal. Editorial estrategia y dirección estratégica.
- 20.- VALERO TORRIJOS, Julián. La Ley de Administración electrónica. Comentario sistemático a la Ley 11/2007, de Acceso Electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos. Pamplona. Editorial Aranzadi.
- 21.- Gestión por procesos Universidad de Oviedo. Unión de Editoriales Universitarias 2012.

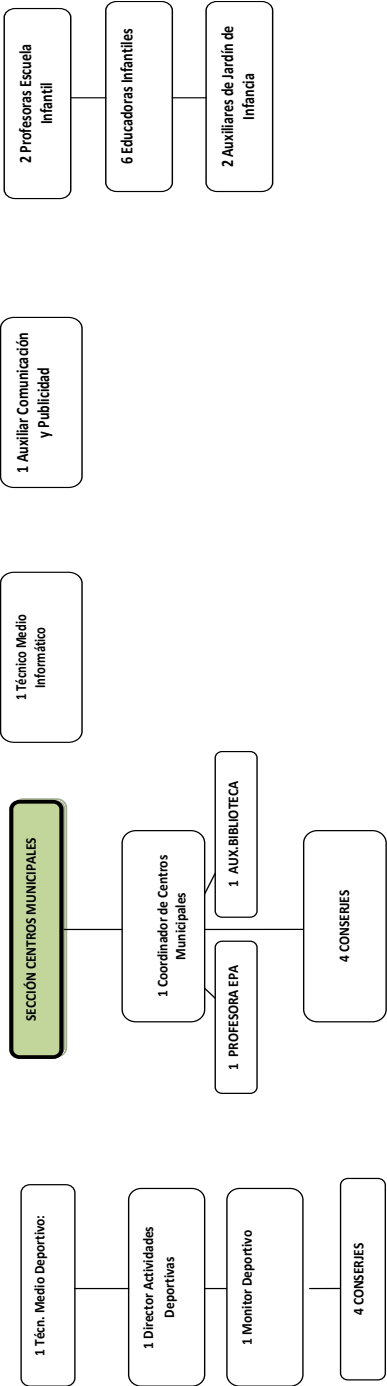
VI. ANEXOS. GRÁFICOS TABLAS.

Anexo I. Organigrama Político del Ayuntamiento de Benaguasil.



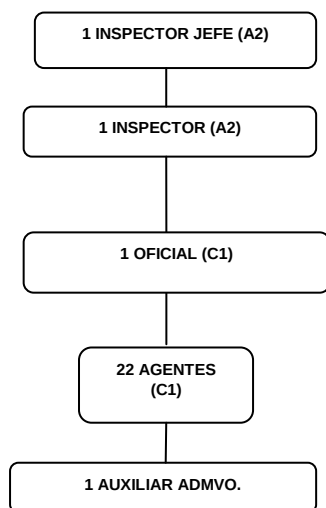
Anexo II. Organigrama Administrativo del Ayuntamiento de Benaguasil





AYUNTAMIENTO

POLICÍA LOCAL



Anexo III. Evolución de los presupuestos municipales de los últimos 4 años.

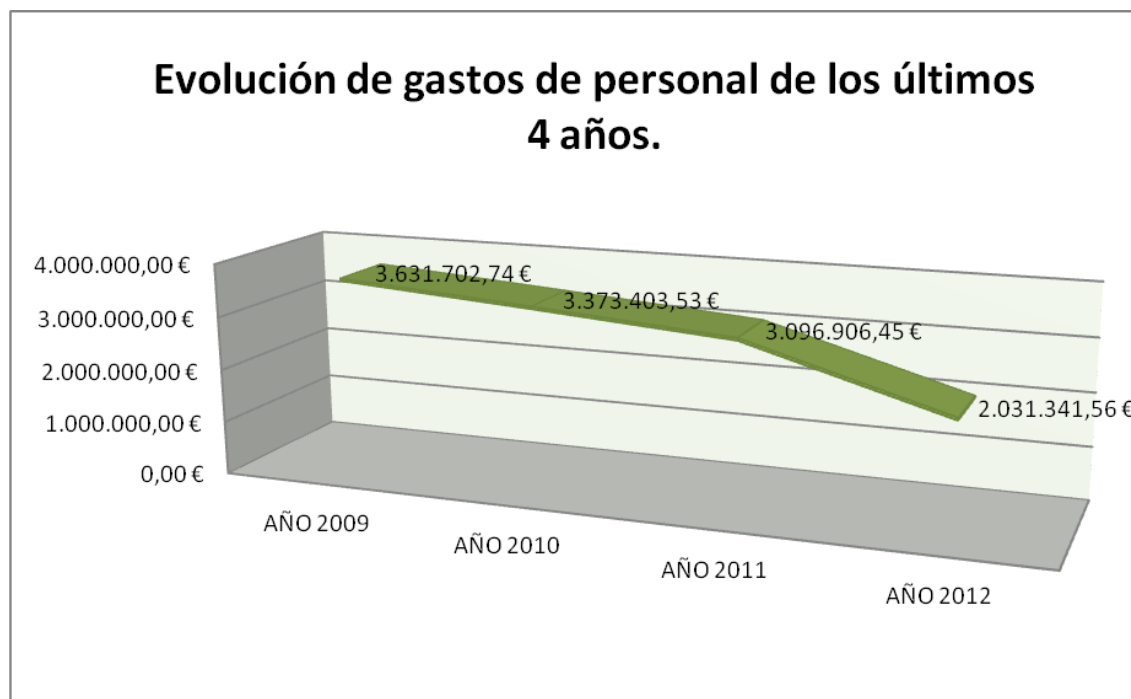


Fuente: elaboración propia.



Fuente: elaboración propia.

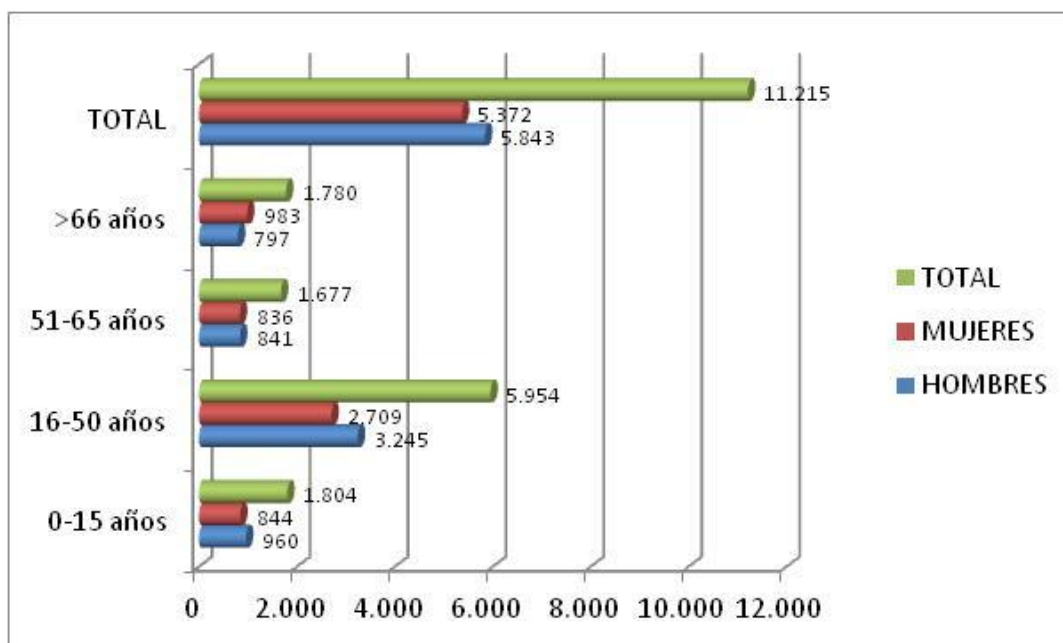
Anexo IV. Evolución del capítulo I del presupuesto de gastos (gastos de personal) de los últimos 4 años.



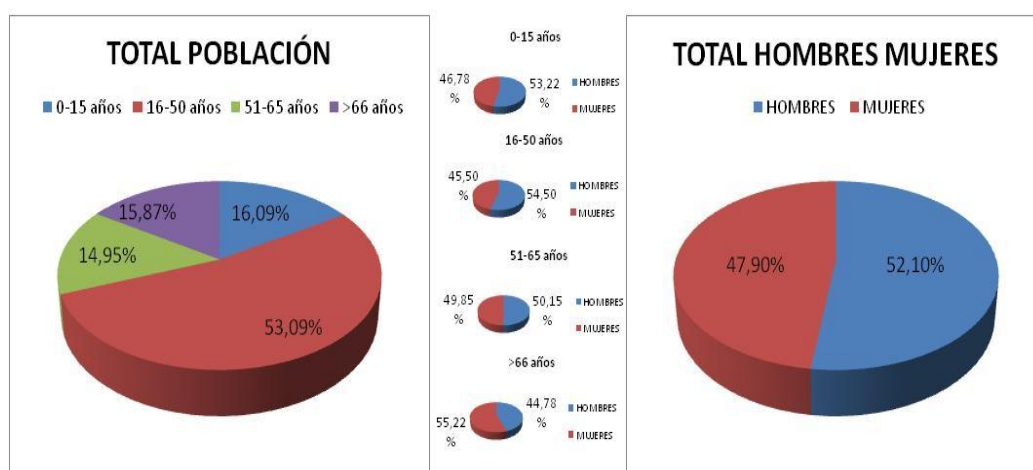
Fuente: elaboración propia.

Anexo V. Evolución de la población del Municipio de Benaguasil de los últimos 4 años.

2009

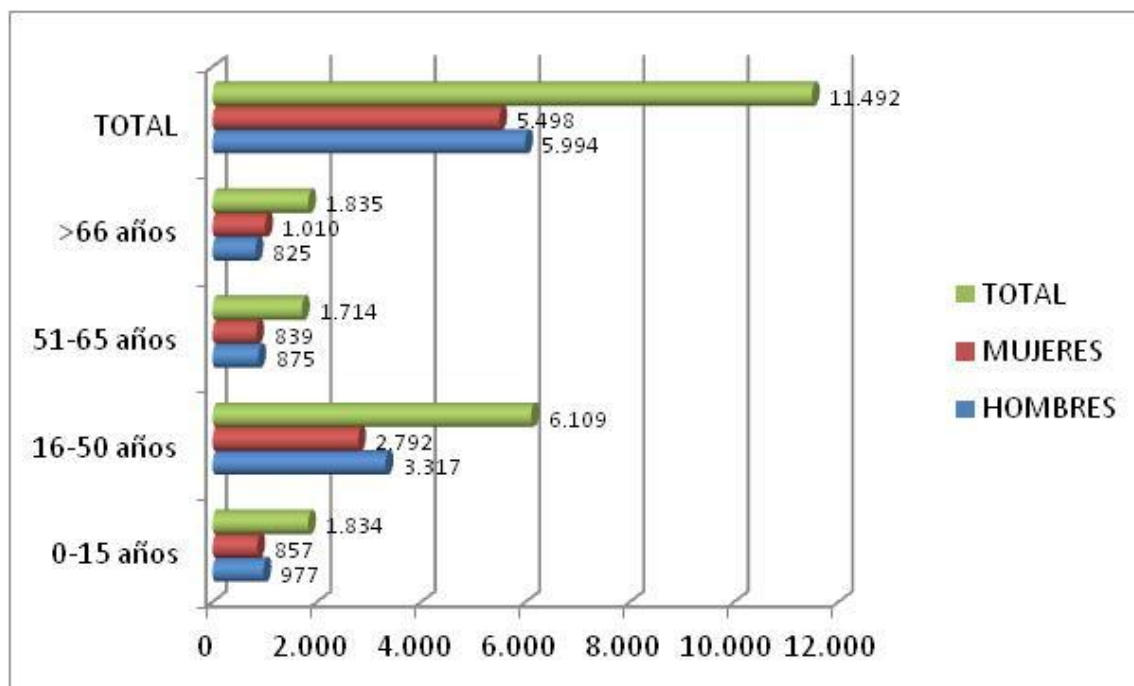


Fuente: elaboración propia.

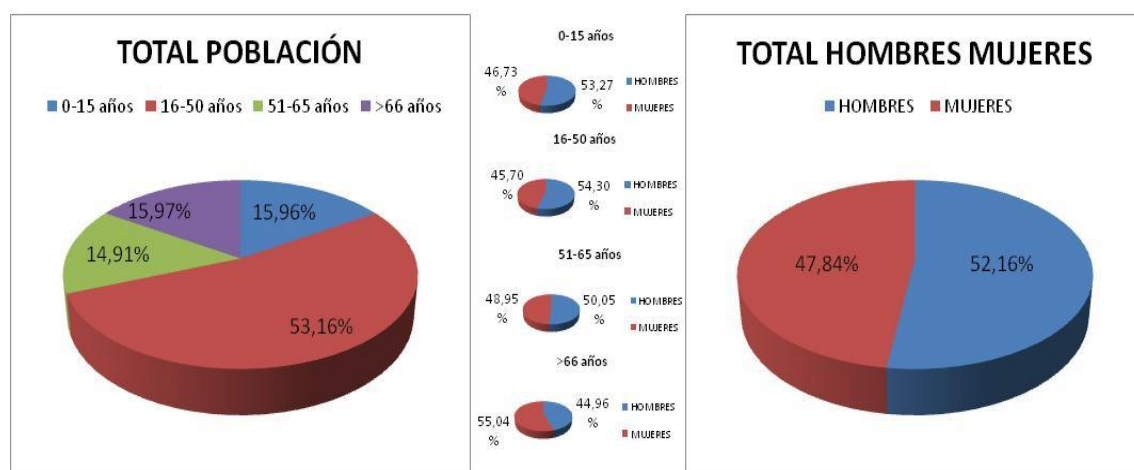


Fuente: elaboración propia.

2010

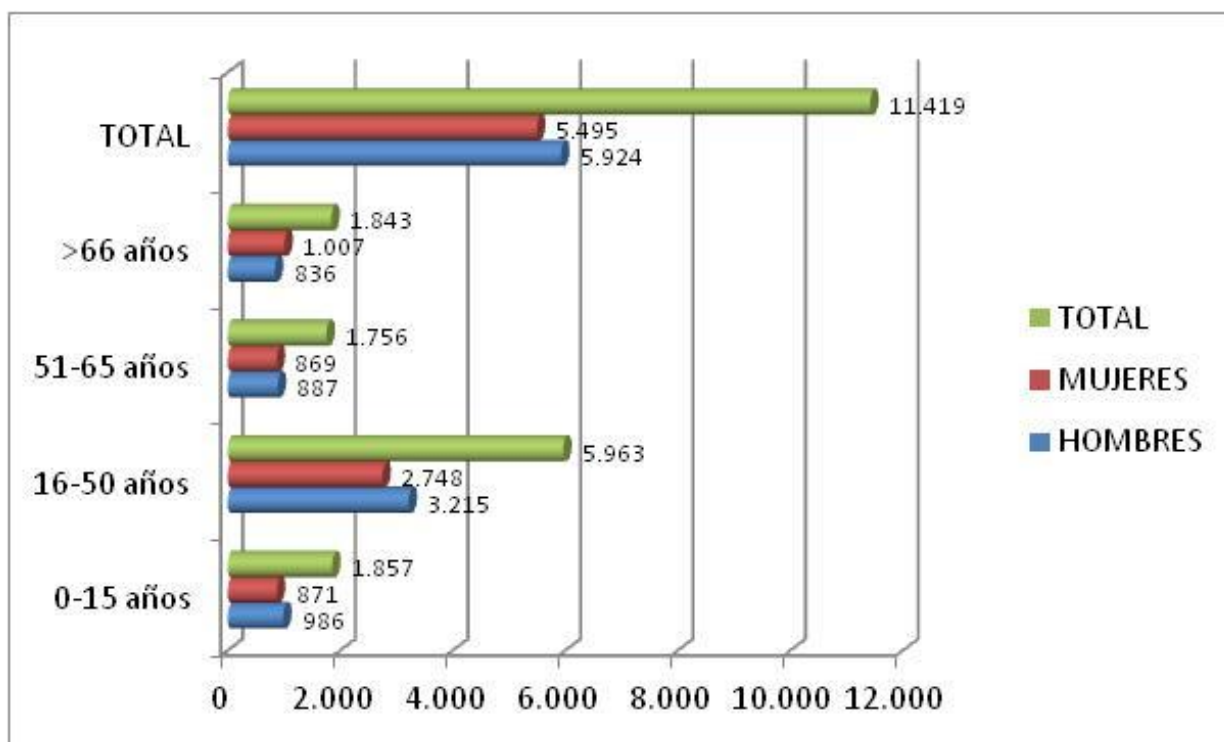


Fuente: elaboración propia.

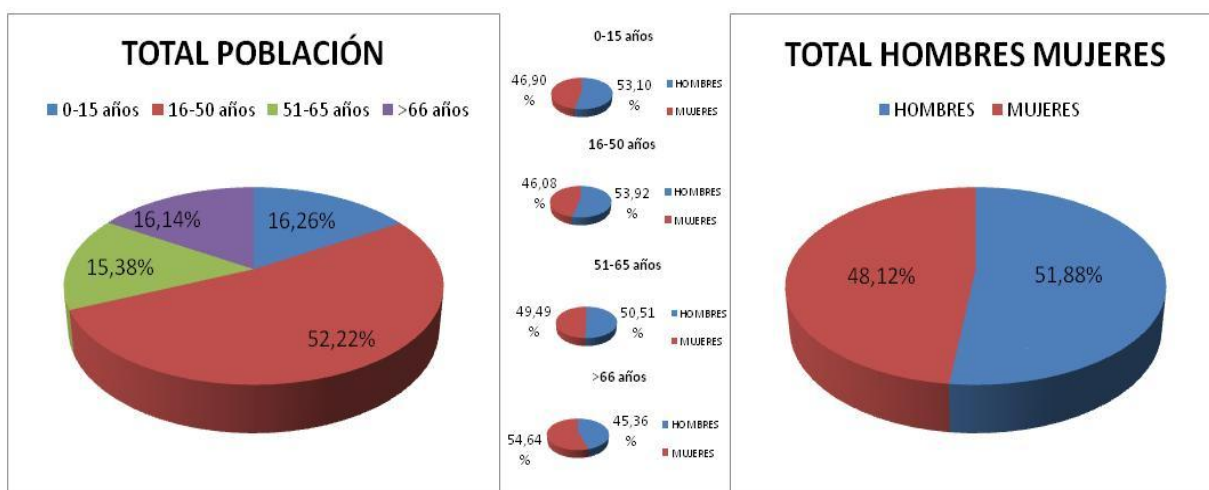


Fuente: elaboración propia.

2011

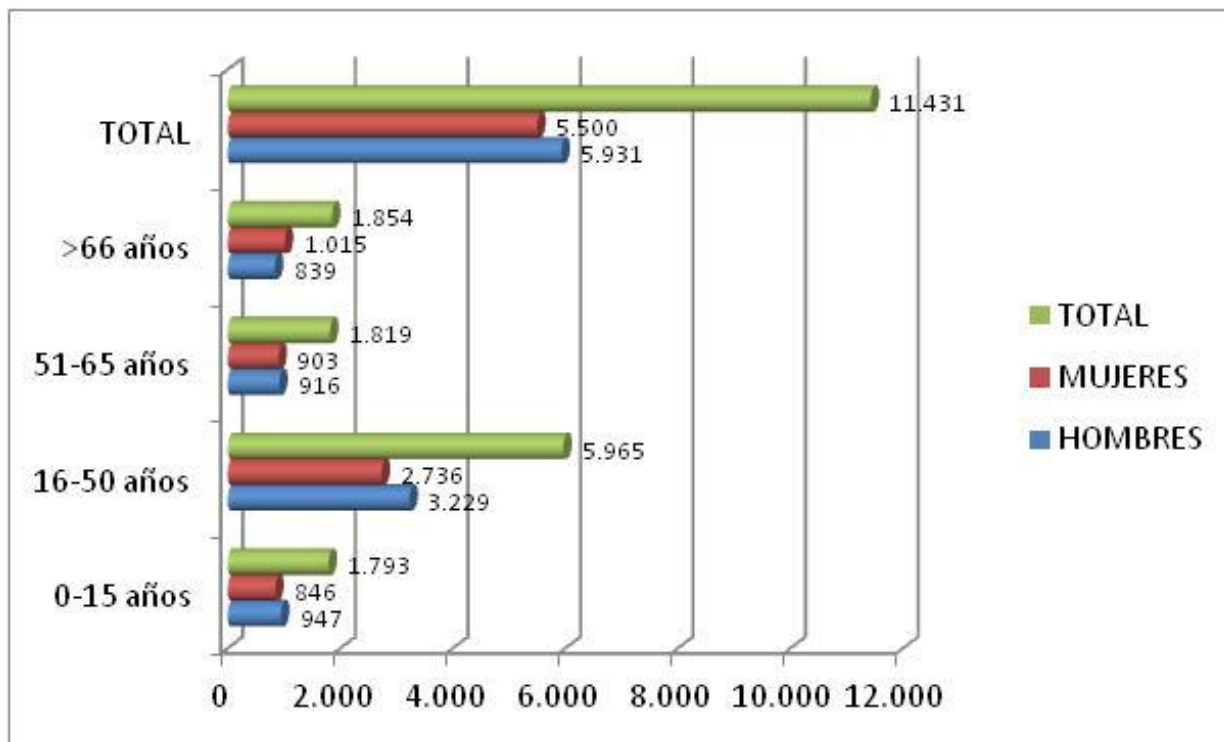


Fuente: elaboración propia.

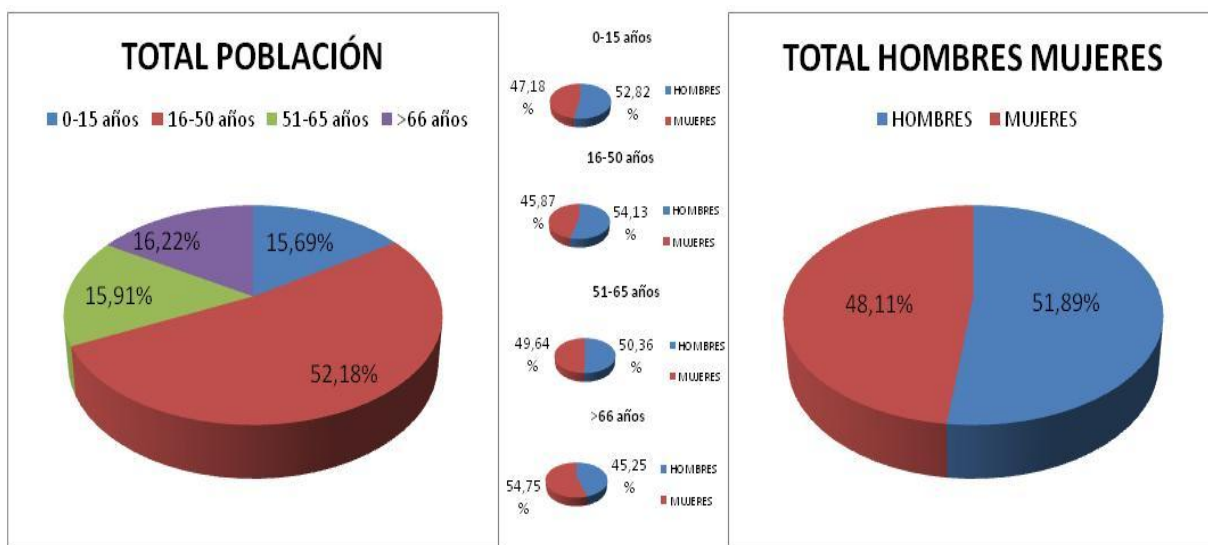


Fuente: elaboración propia.

2012



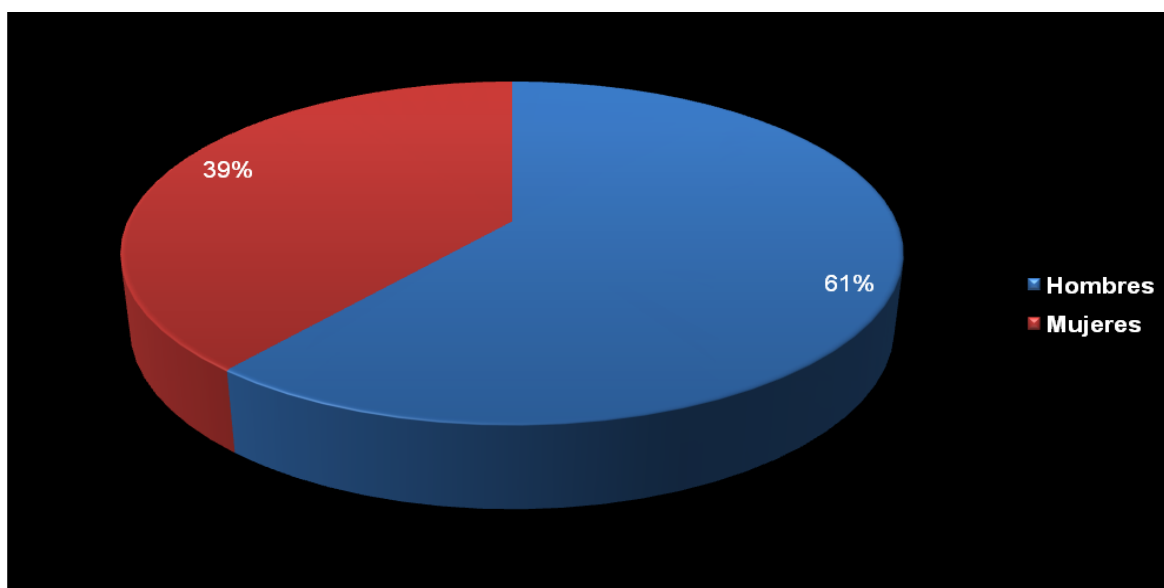
Fuente: elaboración propia.



Fuente: elaboración propia.

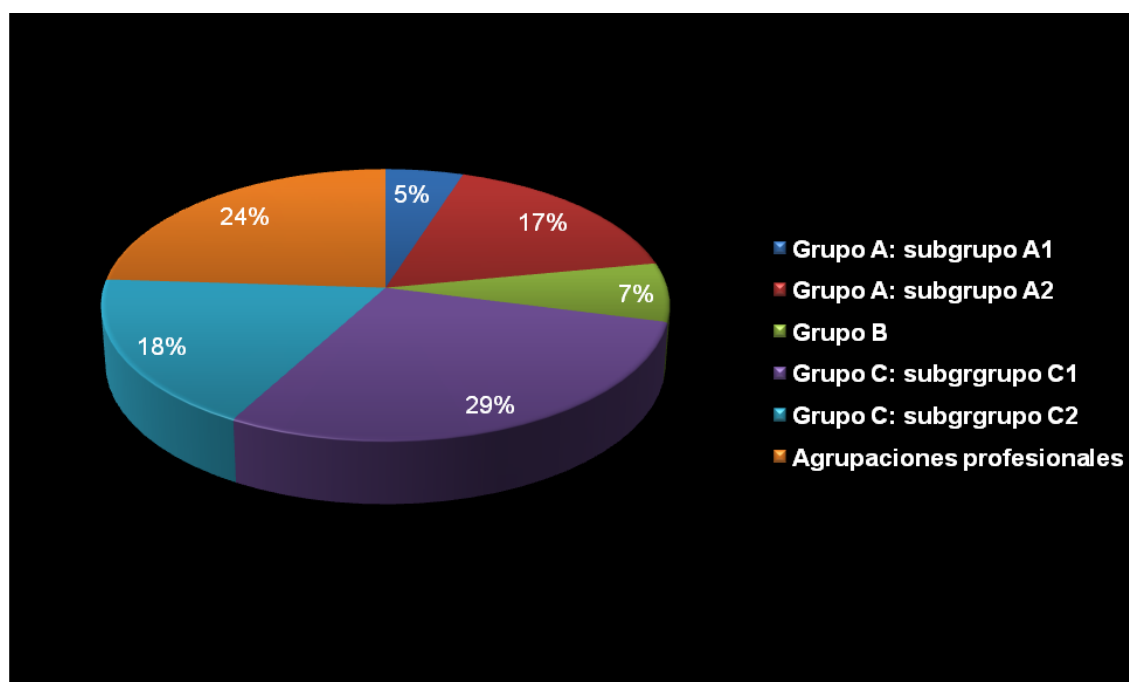
Anexo VI. Gráficos del personal empleado público del Ayuntamiento de Benaguasil, por género, por grupos profesionales, por edad, por antigüedad y por nivel de estudios.

Gráfico 1. Porcentaje personal Ayuntamiento de Benaguasil según género.



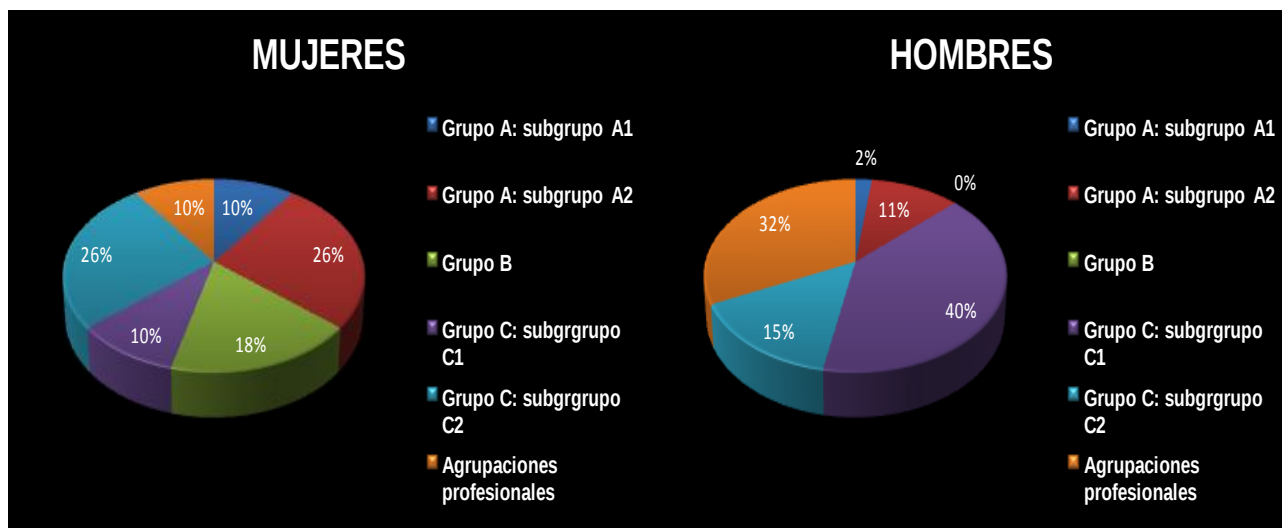
Fuente: elaboración propia.

Gráfico 2. Personal Ayuntamiento de Benaguasil por grupos profesionales.



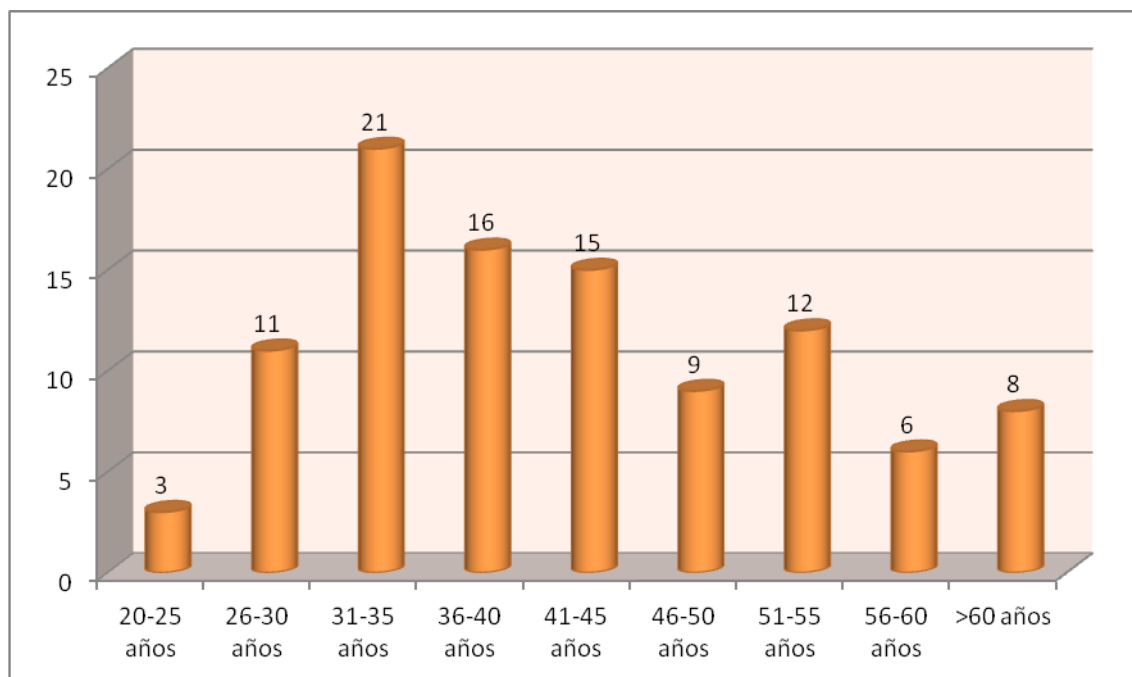
Fuente: elaboración propia.

Gráfico 3. Personal Ayuntamiento de Benaguasil por género y grupos profesionales



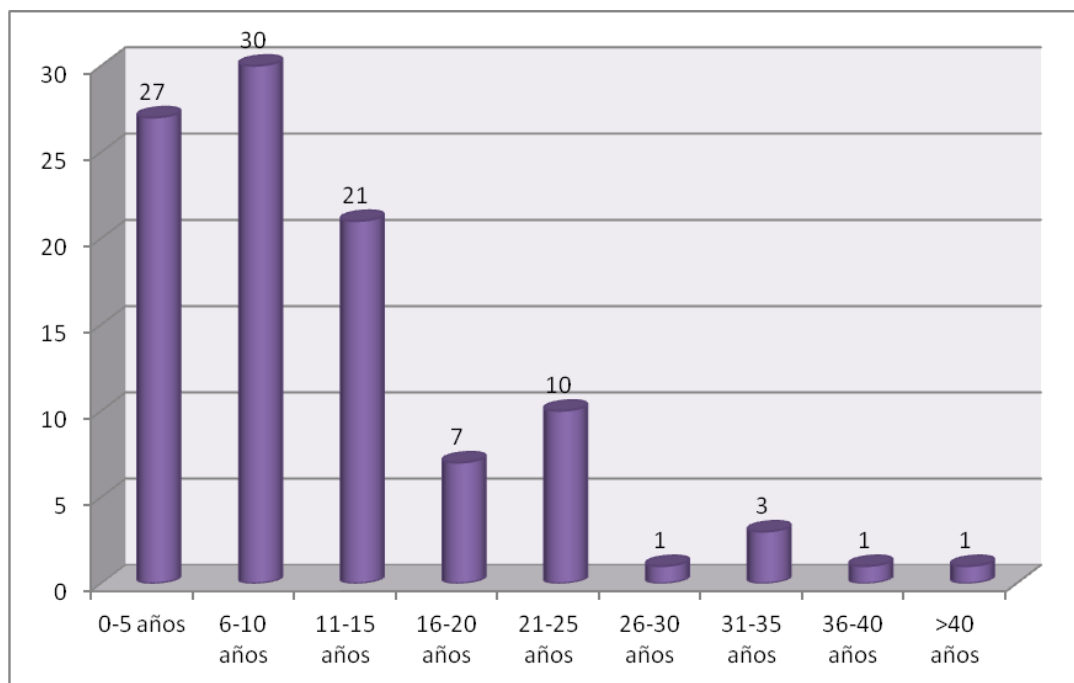
Fuente: elaboración propia.

Gráfico 4. Personal Ayuntamiento de Benaguasil por edades.



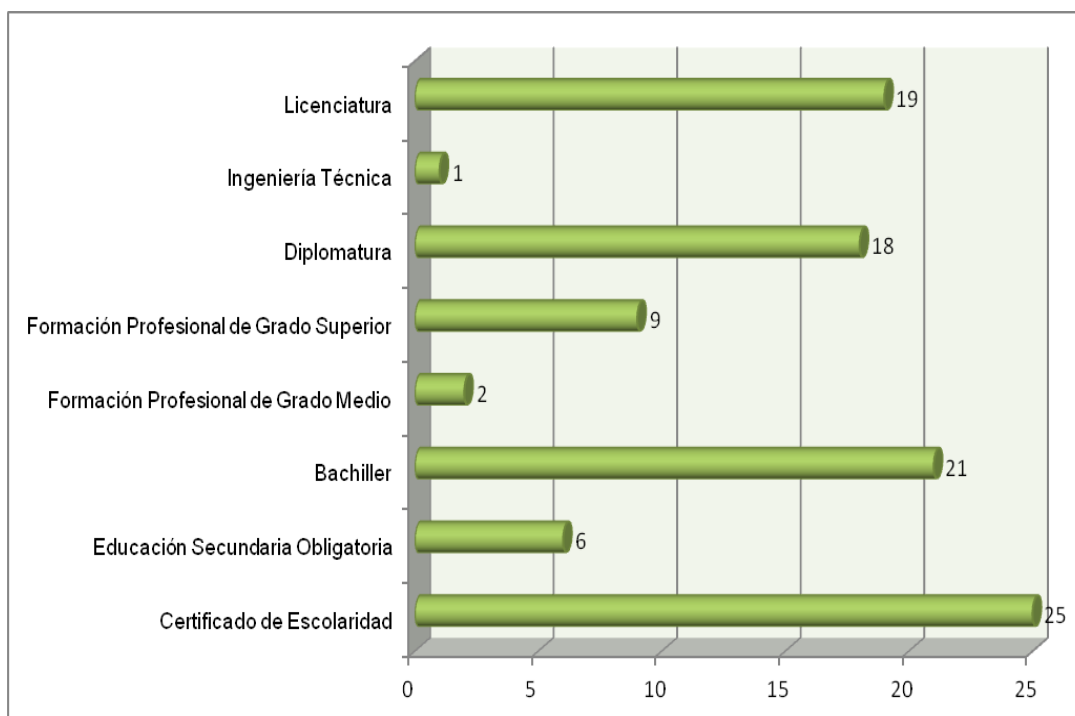
Fuente: elaboración propia.

Gráfico 5. Personal Ayuntamiento de Benaguasil por antigüedad.



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 6. Personal Ayuntamiento de Benaguasil por nivel de estudios.



Fuente: elaboración propia.

Anexo VII. *Derechos de los ciudadanos y obligaciones de las administraciones públicas en la relación a la utilización de los medios electrónicos en la actividad administrativa.*

DERECHOS DE LOS CIUDADANOS		OBLIGACIONES DE LAS ADMINISTRACIONES
Elegir el canal de comunicación con la Administración.	▷	Estrategia Multicanal: Implantación de un servicio de atención telefónica y oficinas presenciales. Desarrollo de otros canales: internet, SMS, TDT, etc.
No aportar datos y documentos que ya posea la Administración.	▷	Interoperabilidad: acceso automatizado a la información de otras administraciones.
Conocer el estado de los trámites por medios electrónicos	▷	Automatización completa de los procesos: implantación de sistemas de tramitación avanzados.
Obtener copias electrónicas de los procedimientos	▷	Expediente electrónico: organización adecuada de la información relativa a un procedimiento.
Conservación en formato electrónico de los documentos de un expediente	▷	Archivo electrónico: Definición de políticas de conservación y acceso
Obtener los medios de identificación electrónica necesarios	▷	Implantación de Infraestructuras de Clave Pública: el DNI está llamado a convertirse en el medio de identificación electrónico por excelencia.
Utilización de otros sistemas de firma electrónica admitidos por la Administración.	▷	Interoperabilidad: de la Firma Electrónica.
Garantía de la seguridad y confidencialidad de los datos	▷	Gestión de la Seguridad: creación de la Función de Seguridad. Planes directores de seguridad.
Calidad de los servicios prestados por medios electrónicos	▷	Medición de la calidad: Establecimiento de indicadores. Seguimiento y control.
Elegir las aplicaciones o sistemas para relacionarse con las AAPP	▷	Utilización de estándares abiertos .

Anexo VIII. Análisis Estratégico DAFO del Ayuntamiento de Benaguasil

ANALISIS DAFO DEL AYUNTAMIENTO DE BENAGUASIL

ORGANIZACIÓN

Fortalezas (o puntos fuertes)

F.1. Compromiso político y directivo, es decir, de los habilitados estatales y técnicos municipales de impulsar un proceso de transformación interna encaminado a la modernización de la organización municipal, la excelencia en la prestación de los servicios públicos y a la orientación al ciudadano.

F.2. Disponibilidad de la herramienta informática del gestor de expedientes SIGA, gestión de decretos, gestión de órganos de gobierno, gestión de vacaciones, permisos y licencias, intranet municipal, sede electrónica, portal del ciudadano y registro y notificaciones telemáticas.

F.3. Participación y compromiso de un grupo elevado de los empleados del Ayuntamiento.

F.4. Alta predisposición del personal para el aprendizaje y la innovación. La media de edad del personal es de 38 años.

F.5. Receptividad del personal a colaborar y realizar propuestas de mejora.

F.6. La reducción de costes como consecuencia de la planificación y del aprovechamiento óptimo de las nuevas tecnologías.

F.7. Liderazgo bidireccional donde el diálogo y la negociación sustituyan a las instrucciones y a las relaciones jerárquicas, es decir, un liderazgo mediador que se sitúa en el centro de la red y no en la cúpula de la pirámide.

F.8. Trabajo en equipo mediante equipos de procesos.

F.9. Elevado nivel de formación del personal ya que el Ayuntamiento dispone de personal administrativo que es titulado superior.

F.10. Predisposición del personal a la asistencia de Cursos de Formación.

Debilidades (o puntos débiles)

D.1. Falta de comunicación interdepartamental.

D.2. Ausencia de planificación estratégica.

D.3. Organización eminente burocrática.

D.4. Falta de comunicación técnica y política.

D.5. Digitalizar el caos y hacer un mal uso de la plataforma de administración electrónica.

D.6. Falta de reconocimientos e incentivos al personal.

D.7. Tramitación de los expedientes administrativos de forma no homogénea ni coordinada.

D.8. Digitalización de un porcentaje mínimo de expedientes administrativos.

D.9. Falta de cultura de la calidad en la prestación de los servicios administrativos al ciudadano, de orientación al ciudadano y de vocación de servicio público.

D.10. No es una organización madura, ya que está descoordinada y no tiene una visión globalizadora de la misma.

D.11. Falta de estabilidad laboral en el personal.

D.12. Necesidad de un perfil concreto para la Oficina de Atención al Ciudadano de manera que la selección se efectúe mediante sistemas que permitan conocer las cualidades de los aspirantes consistentes en buena comunicación, empatía, autonomía y orientación al ciudadano.

D.13. Polivalencia de las aplicaciones informáticas que debe manejar la Oficina de Atención al Ciudadano.

D.14. Porcentaje de empleados sin iniciativa a asumir mayores funciones y responsabilidades, que están en contra del cambio.

Falta de definición de las tareas asignadas a cada puesto, al no existir relación de puestos de trabajo.

ENTORNO

Amenazas

A.1. La falta de respuesta a solicitudes/instancias de los ciudadanos.

A.2. No tramitar los expedientes en plazo.

A.3. No dar una información veraz y fiable al ciudadano.

A.4. Elevado porcentaje de ciudadanos de analfabetización tecnológica.

A.5. Falta de recursos económicos.

A.6. Falta de interoperabilidad consolidada.

A.7. Imposibilidad de ampliar la plantilla de personal.

A.8. Percepción negativa de los ciudadanos respecto de los servicios administrativos.

Oportunidades

O.1. Control de las nuevas tecnologías, principalmente por la infancia y la juventud.

O.2. Ayuda pública del Fondo Estatal de Empleo y Sostenibilidad Local.

O.3. Espacios públicos WIFI para el uso de los ciudadanos, financiado por el Fondo Estatal de Empleo y Sostenibilidad Local.

O.4. Descontento por parte de la ciudadanía como consecuencia de la descoordinación administrativa y política.

O.5. Legislación de administración electrónica.

O.6. Cooperación por parte de la Diputación Provincial en materia de administración electrónica.

O.7. La crisis económica como motivo de la urgencia y necesidad del cambio.

O.8. Gestión correcta del feed back que nos otorga las quejas y sugerencias.

O.9. Visión global por parte del ciudadano de los servicios del Ayuntamiento en la Oficina de Atención al Ciudadano.

O.10. Desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación. La potencialidad del nuevo escenario que genera internet, incorpora a la ciudadanía de manera directa y autónoma a la tarea de organizar las políticas locales.

O.11. Benchmarking

Anexo IX. Cuadro Resumen de las líneas estratégicas, de los objetivos estratégicos y de los objetivos operativos.

Línea Estratégica nº1 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil: UN AYUNTAMIENTO COORDINADO Y EFICIENTE EN SU GESTIÓN

O.E.001.1. Cambiar la cultura organizativa del Ayuntamiento.	O.O.1.1.1. Plan de formación en materia de procesos, de habilidades directivas y de calidad en apoyo del cambio cultural a nivel técnico. O.O.1.1.2. Plan de formación a nivel administrativo en materia de procesos, de administración electrónica y de calidad en apoyo del cambio cultural. O.O.1.1.3. Plan de comunicación interno. O.O.1.1.4. Conocer la opinión de los empleados en relación al cambio, al clima laboral y al estilo directivo de la organización.
O. E.001.2. Liderar el cambio y convencer de la urgencia del mismo.	O.O.1.2.1. Adaptar la estructura de la organización a la estrategia. O.O.1.2.2. Implantar y potenciar el trabajo en equipo. O.O.1.2.3. Establecer una Dirección por objetivos. O.O.1.2.4. Constitución de un Comité Estratégico de modernización, innovación y eficiencia administrativa y de un Comité Directivo Impulsor de la calidad, modernización y mejora continua.
O. E.001.3. Mejorar continuamente e implementar la transversalidad de la organización.	O.O.1.3.1. Diseño del sistema, de la gestión de la organización por procesos. O.O.1.3.2. Implantación de la gestión del conocimiento compartido de la organización. O.O.1.3.3. Lanzamiento de los equipos de procesos y mejora. O.O.1.3.4. Realización de una autoevaluación EVAM.
O. E.001.4. Simplificar trámites y eliminar barreras burocráticas.	O.O.1.4.1. Plan de simplificación y reducción de cargas administrativas. O.O.1.4.2. Revisión de las distintas ordenanzas en orden a la simplificación y reducción de cargas administrativas. O.O.1.4.3. Revisión y reingeniería de todos los procedimientos del Ayuntamiento.
O.E.001.5. Gestión de los recursos y alianzas en apoyo del cambio desde la estrategia.	O.O.1.5.1. Identificación y promoción de alianzas externas. O.O.1.5.2. Mejora de los procesos de gestión de los recursos económicos. O.O.1.5.3. Búsqueda de alianzas tecnológicas de otras administraciones

Línea Estratégica nº2 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil: UN AYUNTAMIENTO ORIENTADO AL CIUDADANO

O. E.002.1. Mejorar la percepción ciudadana y la prestación de servicios de calidad.	O.O.2.1.1. Implantación de la Oficina de Atención al Ciudadano. O.O.2.1.2. Implantación de aplicaciones informáticas de seguimiento y gestión de expedientes. O.O.2.1.3. Desarrollar un plan de gestión de la información y del conocimiento de terceros. O.O.2.1.4. Elaboración de la carta de servicios de la Oficina de Atención al Ciudadano.
O.E.002.2. Caminar hacia una Administración inteligente ubicando al ciudadano en el centro de nuestra actividad administrativa.	O.O.2.2.1. Plan de comunicación externa. O.O.2.2.2. Catálogo de servicios municipales. O.O.2.2.3. Sistema normalizado de sugerencias y reclamaciones. O.O.2.2.4. Conocer la opinión de los ciudadanos en relación a la satisfacción de los servicios municipales por parte de los servicios finalistas. O.O.2.2.5. Realización de una encuesta global de la calidad de vida en Benaguasil.

Línea Estratégica nº3 del Plan de Modernización Administrativa y Tecnológica del Ayuntamiento de Benaguasil: UN AYUNTAMIENTO DIGITAL, INTERCONECTADO Y SEGURO

O.E.003.1. Hacer realidad los derechos electrónicos de los ciudadanos.	O.O.3.1.1. Gestión de la normativa jurídica en materia de modernización administrativa y tecnológica. O.O. 3.1.2. Adaptación al Esquema Nacional de Seguridad y a la LOPD. O.O.3.1.3. Desplegar las herramientas internas de Administración electrónica. O.O.3.1.4. Archivo electrónico: Conservación de los documentos en formato electrónico. O.O.3.1.5. Adecuación de la sede electrónica a los requisitos legales. O.O.3.1.6. Convocatoria y gestión electrónica de órganos de gobierno.
O.E.003.2. Alcanzar la interoperabilidad con el resto de Administraciones Públicas.	O.O.3.2.1. Adaptación al Esquema Nacional de Interoperabilidad regulado en el RD 4/2010. O.O.3.2.2. Intermediación de datos con otras Administraciones Públicas e interconexión entre las mismas. O.O.3.2.3. Medición: Valoración económica de la reducción de cargas administrativas en la ciudadanía.
O.E.003.3. Fomentar el aumento de la utilización de los servicios electrónicos y divulgar el uso de los mismos.	O.O.3.3.1. Extender el conocimiento y uso de servicios electrónicos en la sociedad civil y en los empleados públicos. O.O.3.3.2. Facilitar el uso de los servicios electrónicos por la sociedad civil.

Anexo X. Desglose de los recursos económicos necesarios para cada uno de los objetivos operativos.

PMATBE: aspectos financiados y previsión de costes	FEESL 2010	Técnicos Ayto	Alianzas GVA-DVA-Universidad de Valencia	Previsión inversión presupuestos anuales			
				2013	2014	2015	2016
Línea Estratégica 1-Un Ayuntamiento coordinado y eficiente en su gestión.							
O.O.1.1.1. Plan de formación en materia de procesos, de habilidades directivas y de calidad en apoyo del cambio cultural a nivel técnico.		2.000€		1.000€			
O.O.1.1.2. Plan de formación a nivel administrativo en materia de procesos, de administración electrónica y de calidad en apoyo del cambio cultural.		3.000€		500€	500€		
O.O.1.1.3. Plan de comunicación interno.		1.500€					
O.O.1.1.4. Conocer la opinión de los empleados en relación al cambio, al clima laboral y al estilo directivo de la organización.		300€					
O.O.1.2.1. Adaptar la estructura de la organización a la estrategia.				20.000€	5.000€		
O.O.1.2.2. Implantar y potenciar el trabajo en equipo.		300€					
O.O.1.2.3. Establecer una Dirección por objetivos.		1.500€		1.000€	1.000€	1.000€	1.000€
O.O.1.2.4. Constitución de un Comité Estratégico de modernización, innovación y eficiencia administrativa y de un Comité Directivo Impulsor de la calidad, modernización y mejora continua.		X					
O.O.1.3.1. Diseño del sistema de la gestión de la organización por procesos.		8.000€					
O.O.1.3.2. Implantación de la gestión del conocimiento compartido de la organización.		X					
O.O.1.3.3. Lanzamiento de los equipos de procesos y mejora.		X		2.000€	2.000€	2.000€	
O.O.1.3.4. Realización de una autoevaluación EVAM.		X					7.000€
O.O.1.4.1. Plan de simplificación y reducción de cargas administrativas.		2.000€					
O.O.1.4.2. Revisión de las distintas ordenanzas en orden a la simplificación y reducción de cargas administrativas.		2.000€					
O.O.1.4.3. Revisión y reingeniería de todos los procedimientos del Ayuntamiento.	X						
O.O.1.5.1. Identificación y promoción de alianzas externas.		X			1.000€	1.000€	
O.O.1.5.2. Mejora de los procesos de gestión de los recursos económicos.		X					
O.O.1.5.3. Búsqueda de alianzas tecnológicas de otras administraciones.		3.000€	57.000€				
Línea Estratégica 2-Un Ayuntamiento orientado al ciudadano.							
O.O.2.1.1. Implantación de la Oficina de Atención al Ciudadano.	X			20.000€	20.000€	20.000€	20.000€
O.O.2.1.2. Implantación de aplicaciones informáticas de seguimiento y gestión de expedientes.	X						
O.O.2.1.3. Desarrollar un plan de gestión de la información y del conocimiento de terceros.		X					
O.O.2.1.4. Elaboración de la carta de servicios de la Oficina de Atención al Ciudadano.		5.000€					
O.O.2.2.1. Plan de comunicación externa.		X		7.000€	7.000€		
O.O.2.2.2. Catálogo de servicios municipales.		X					
O.O.2.2.3. Sistema normalizado de sugerencias y reclamaciones.		X			2.000€		
O.O.2.2.4. Conocer la opinión de los ciudadanos en relación a la satisfacción de los servicios municipales por parte de los servicios finalistas.		X			7.500€		
O.O.2.2.5. Realización de una encuesta global de la calidad de vida en Benaguasil.		X			7.500€		

PMATBE: aspectos financiados y previsión de costes	FEESL 2010	Técnicos Ayto	Alianzas GVA-DVA-Universid ad de Valencia	Previsión inversión presupuestos anuales			
				2013	2014	2015	2016
Línea Estratégica 3-Un Ayuntamiento digital, interconectado y seguro.							
O.O.3.1.1. Gestión de la normativa jurídica en materia de modernización administrativa y tecnológica.		5.000€					
O.O. 3.1.2. Adaptación al Esquema Nacional de Seguridad y a la LOPD.				2.000€	18.000€	12.000€	
O.O.3.1.3. Desplegar las herramientas internas de Administración electrónica.	X			16.000€	20.000€		
O.O.3.1.4. Archivo electrónico: Conservación de los documentos en formato electrónico.						25.000€	25.000€
O.O.3.1.5. Adecuación de la sede electrónica a los requisitos legales.	X						
O.O.3.1.6. Convocatoria y gestión electrónica de órganos de gobierno.	X	3.000€					
O.O.3.2.1. Adaptación al Esquema Nacional de Interoperabilidad regulado en el RD 4/2010.		18.000€	X				
O.O.3.2.2. Intermediación de datos con otras Administraciones Públicas e interconexión entre las mismas.		6.000€	X	1.500€	1.500€		
O.O.3.2.3. Medición: Valoración económica de la reducción de cargas administrativas en la ciudadanía.		25.000€					
O.O.3.3.1. Extender el conocimiento y uso de servicios electrónicos en la sociedad civil y en los empleados públicos.				3.000€			
O.O.3.3.2. Facilitar el uso de los servicios electrónicos por la sociedad civil.	X						
Total valoración económica por línea de financiación y año	183.101,48€	85.600€	57.000€	74.000€	93.000€	61.000€	53.000€
Total inversión en presupuestos anuales					281.000€		
Total valoración económica del Plan					606.701,48€		

Anexo XI. Cronograma de actuaciones desglosado por objetivos operativos.

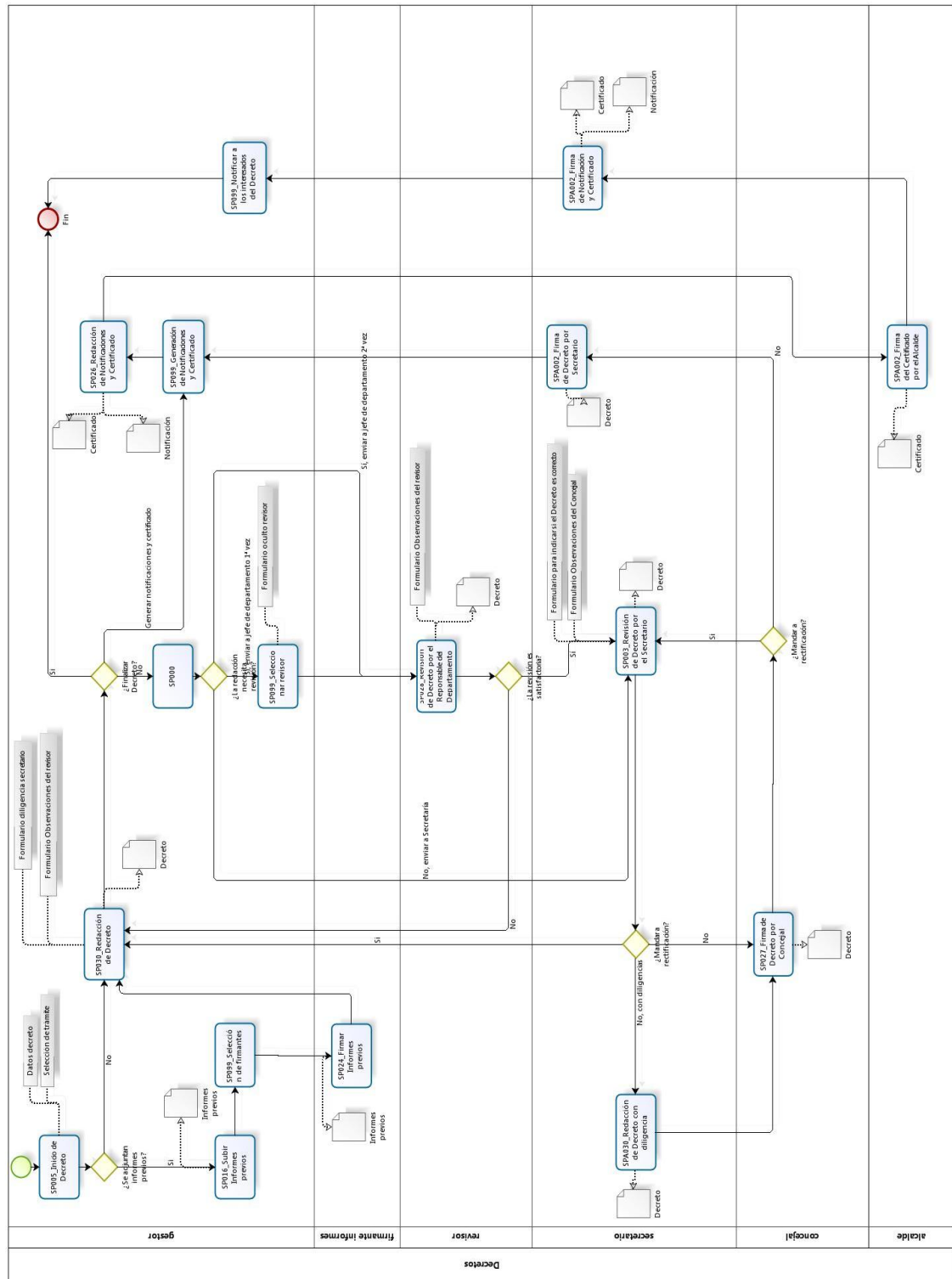
Objetivos Estratégicos	Proceso / Propietario	2012				2013				2014				2015				2016				Lineas Estratégicas		
		1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	1T	2T	3T	4T	LE-1	LE-2	LE-3
OE1.1. - Cambiar la cultura organizativa del Ayuntamiento.																								
O.O.1.1.1. Plan de formación en materia de procesos, de habilidades directivas y de calidad en apoyo del cambio cultural a nivel técnico.																						X	X	
O.O.1.1.2. Plan de formación a nivel administrativo en materia de procesos, de administración electrónica y de calidad en apoyo del cambio cultural.																						X	X	
O.O.1.1.3. Plan de Comunicación interno																						X		
O.O.1.1.4. Conocer la opinión de los empleados en relación al cambio, al clima laboral y al estilo directivo de la organización.																						X		
OE1.2. – Liderar el cambio y convencer de la urgencia del mismo																								
O.O.1.2.1. Adaptar la estructura de la organización a la estrategia																						X	X	
O.O.1.2.2. Implantar y potenciar el trabajo en equipo																						X		
O.O.1.2.3. Establecer una Dirección por objetivos.																						X	X	
O.O.1.2.4. Constitución de un Comité Estratégico de modernización, innovación y eficiencia administrativa y de un Comité Directivo Impulsor de la calidad, modernización y mejora continua.																						X		
OE1.3. – Mejorar continuamente e implementar la transversalidad de la organización.																								
O.O.1.3.1. Diseño del sistema de la gestión de la organización por procesos.																						X	X	
O.O.1.3.2. Implantación de la gestión del conocimiento compartido de la organización.																						X		
O.O.1.3.3. Lanzamiento de los equipos de procesos y mejora.																						X	X	
O.O.1.3.4. Realización de una autoevaluación EVAM.																						X		
OE1.4 – Simplificar trámites y eliminar barreras burocráticas.																								
O.O.1.4.1. Plan de simplificación y reducción de cargas administrativas.																						X		
O.O.1.4.2. Revisión de las distintas ordenanzas en orden a la simplificación y reducción de cargas administrativas.																						X		
O.O.1.4.3. Revisión y reingeniería de todos los procedimientos del Ayuntamiento.																						X		X
OE1.5. – Gestión de los recursos y alianzas en apoyo del cambio desde la estrategia																								
O.O.1.5.1. Identificación y promoción de alianzas externas.																						X		
O.O.1.5.2. Mejora de los procesos de gestión de los recursos económicos.																						X		
O.O.1.5.3. Búsqueda de alianzas tecnológicas de otras administraciones.																						X	X	X
OE2.1. - Mejorar la percepción ciudadana y la prestación de servicios de calidad.																								
O.O.2.1.1. Implantación de la Oficina de Atención al Ciudadano																						X		
O.O.2.1.2. Implantación de aplicaciones informáticas de seguimiento y gestión de expedientes.																						X	X	
O.O.2.1.3. Desarrollar un plan de gestión de la información y el conocimiento de terceros.																						X	X	
O.O.2.1.4. Elaboración de la carta de servicios de la Oficina de Atención al Ciudadano.																						X		
OE2.2. - Caminar hacia una Administración inteligente ubicando al ciudadano en el centro de nuestra actividad administrativa.																								
O.O.2.2.1. Plan de comunicación externa																						X		
O.O.2.2.2. Catálogo de servicios municipales.																						X	X	
O.O.2.2.3. Sistema normalizado de sugerencias y reclamaciones.																						X	X	
O.O.2.2.4. Conocer la opinión de los ciudadanos en relación a la satisfacción de los servicios municipales por parte de los servicios finalistas.																						X		
O.O.2.2.5. Realización de una encuesta global de la calidad de vida en Benaguasil.																						X		
OE3.1. - Hacer realidad los derechos electrónicos de los ciudadanos.																								
O.O.3.1.1. Gestión de la normativa jurídica en materia de modernización administrativa y tecnológica.																						X		X
O.O.3.1.2. Adaptación al Esquema Nacional de Seguridad y a la LOPD.																								X
O.O.3.1.3. Desplegar las herramientas internas de Administración electrónica.																						X		X
O.O.3.1.4. Archivo electrónico: Conservación de los documentos en formato electrónico.																						X		X
O.O.3.1.5. Adecuación de la sede electrónica a los requisitos legales.																								X
O.O.3.1.6. Convocatoria y gestión electrónica de órganos de gobierno.																						X		X
OE3.2. - Alcanzar la interoperabilidad con el resto de Administraciones Públicas.																								
O.O.3.2.1. Adaptación al Esquema Nacional de Interoperabilidad regulado en el RD 4/2010																						X		X
O.O.3.2.2. Intermediación de datos con otras Administraciones Públicas e Interconexión entre las mismas.																						X		X
O.O.3.2.3. Medición: valoración económica de la reducción de cargas administrativas en la ciudadanía.																						X	X	X
OE3.3. - Fomentar el aumento de la utilización de los servicios																								
O.O.3.3.1. Extender el conocimiento y uso de servicios electrónicos en la sociedad civil y en los empleados públicos.																						X	X	X
O.O.3.3.2. Facilitar el uso de los servicios electrónicos por la sociedad civil.																						X		X

Powered by
bizagi
Modeler

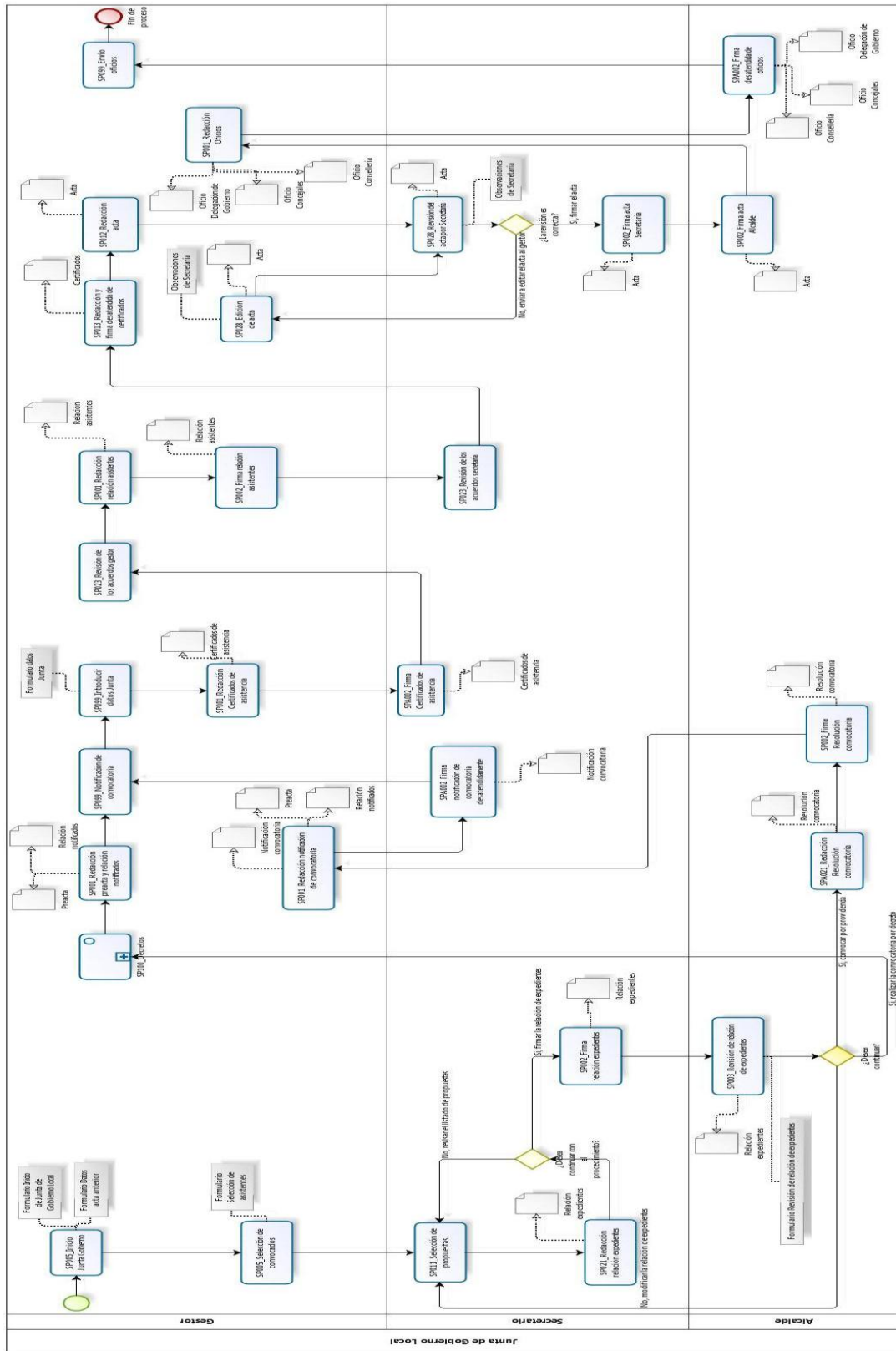


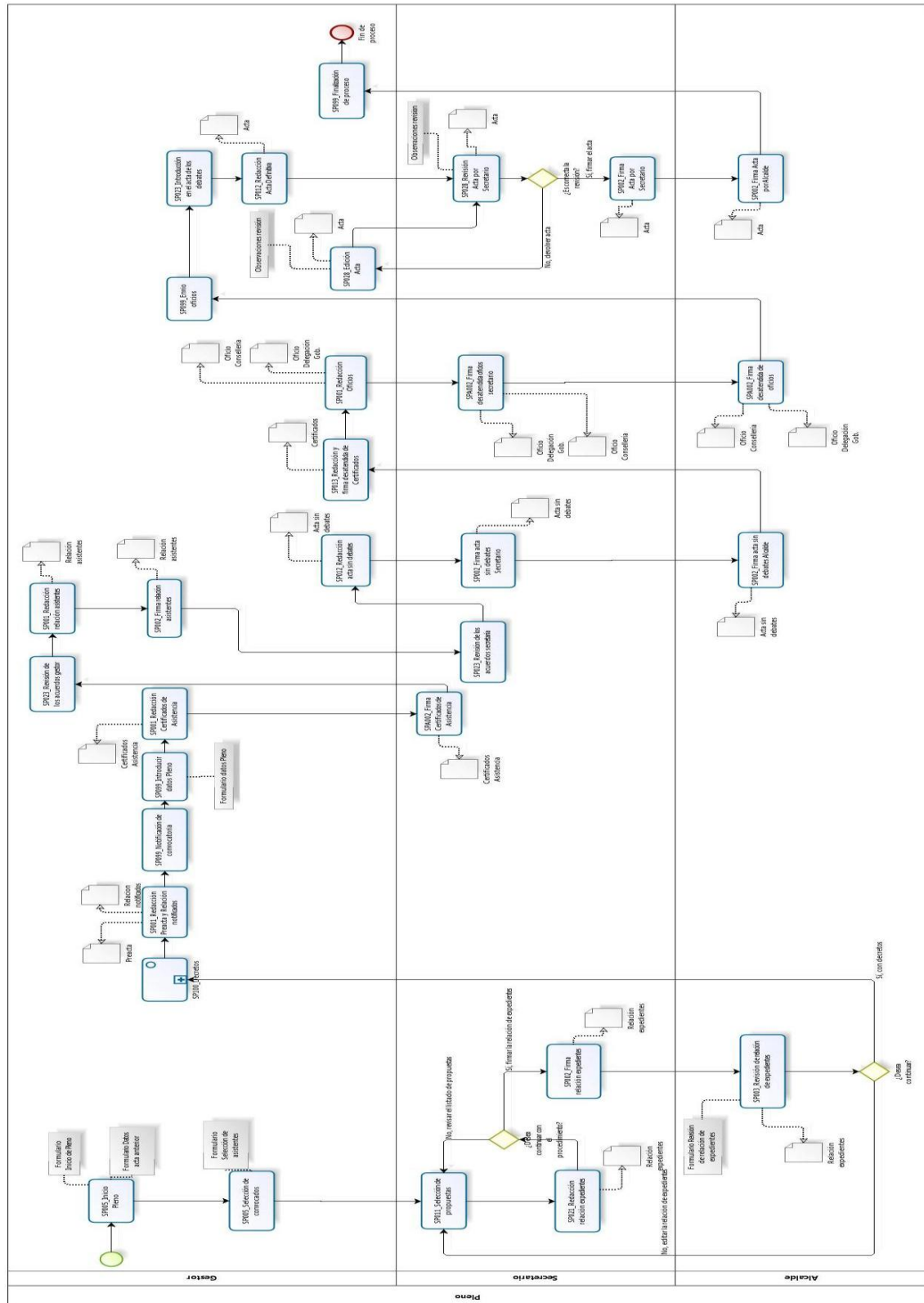
Anexo XIII Diagramas órganos de gobierno
(Decretos de Alcaldía, Junta de Gobierno Local, Comisiones Informativas y Pleno)

Decretos de Alcaldía



Forecast by
bizagi
Models



bizagi
Models
By extension

Anexo XIV. Indicadores de seguimiento y evaluación correspondientes a cada objetivo operativo y desglosados por líneas estratégicas.

Indicadores de seguimiento y evaluación	
Línea Estratégica 1-Un Ayuntamiento coordinado y eficiente en su gestión.	
Número de horas en acciones formativas realizadas en un año por empleado.	Anual
Valoración de la formación efectuada por los directivos.	Anual
Valoración de la aplicabilidad de la formación a la gestión diaria de los diferentes puestos de trabajo.	Anual
Valoración del profesorado.	Anual
Evaluación de la formación efectuada por los empleados.	Anual
Valoración de los empleados de la comunicación interna.	Anual
Número de quejas y sugerencias de los empleados públicos.	Anual
Número de encuestas de clima laboral, de estilos directivos y de satisfacción de clientes internos de servicios transversales, realizadas en todo el Plan.	Anual
Valoración del estilo directivo, y de la satisfacción de clientes de servicios transversales.	Anual
Grado de satisfacción de los empleados públicos/sentido de pertenencia de los empleados a la organización.	Anual
Coste económico de adaptación del organigrama municipal.	Anual
Número de reuniones de trabajo en equipo.	Semestral
Número de incidencias resueltas de la Oficina de Atención al Ciudadano por falta de coordinación con el resto de departamentos	Mensual
Porcentaje de cumplimiento de objetivos anuales (Grado de cumplimiento anual de los objetivos).	Anual
Número de acuerdos adoptados e implementados en reuniones del Comité Estratégico.	Anual
Número de acuerdos adoptados e implementados por el Comité Directivo impulsor de calidad, modernización y mejora continua.	Anual
Número de equipos de procesos	Anual
Número de equipos de mejora.	Anual
Mejoras del órgano de coordinación con la OAC.	Semestral
Número de premios a equipos de procesos.	Anual
Número de mejoras propuestas de los equipos de procesos.	Anual
Número de mejoras implantadas por los equipos de procesos.	Anual
Resultado de la puntuación EVAM.	Anual
Número de simplificaciones y de reducciones de cargas eliminadas.	Anual
Número de declaraciones responsables o de comunicaciones previas de los ciudadanos.	Anual
Número de procedimientos revisados electrónicamente en SIGA.	Anual
Porcentaje de tipo de expedientes reingenierados y parametrizados en SIGA.	Anual
Importe anual en euros de reducción del gasto energético anuales.	Anual
Importe anual en euros de reducción del gasto en la gestión de edificios municipales anuales.	Anual
Número de cursos en materia de administración electrónica.	Anual
Valoración económica de las alianzas.	Anual
% de cumplimiento del plazo legal en la tramitación de expedientes	Anual
% de acuerdos y resoluciones invocadas desde expedientes	Anual
Nivel de revisión de los servicios, trámites y procesos a digitalizar.	Anual
Línea Estratégica 2-Un Ayuntamiento orientado al ciudadano.	
Número de personas atendidas en oficinas.	Mensual
Número de certificados digitales emitidos.	Mensual
Número de certificados catastrales emitidos.	Mensual
Tiempo de espera medio	Semestral
Tiempo medio de atención.	Semestral
% de gestiones no completadas en una única atención.	Semestral

Valoración de la atención ciudadana.	Semestral
Número de expedientes diagramados y parametrizados en un año.	Anual
Número de expedientes gestionados electrónicamente.	Anual
Porcentaje de trámites que pueden iniciarse por internet.	Anual
Número de compromisos ofertados en la carta de servicios.	Anual
Porcentaje de cumplimiento de dichos compromisos en plazo.	Anual
Número de noticias publicadas en la web.	Semestral
Número de noticias publicadas en Facebook.	Semestral
Número de boletines informativos municipales.	Anual
Valoración de la comunicación externa de la ciudadanía.	Anual
% de utilización de los servicios del municipio.	Anual
Número de reclamaciones/sugerencia anuales.	Anual
Número de quejas resueltas en menos de 15 días.	Mensual
Número de quejas resueltas en menos de dos días.	Mensual
Porcentaje de quejas y sugerencias que se incorporan a la mejora de los servicios públicos (a la estrategia).	Anual
% de habitantes satisfechos con los servicios del municipio.	Anual
Valoración de la cantidad de servicios municipales prestados al ciudadano.	Anual
% de ciudadanos que perciben calidad de vida en el municipio (que opinan que es buena/muy buena)	Anual
Valoración ciudadana del sistema de quejas y sugerencias.	Anual
Disponer del catálogo de servicios.	Anual
Número de horas de los informadores-tramitadores de la Oficina de Atención al Ciudadano, empleadas en atención al público.	Mensual
Número de horas de atención a la semana.	Mensual
Coste de mantenimiento de la oficina.	Anual
Porcentaje de horas dedicadas a formación a los informadores-tramitadores.	Anual
Número de instancias no respondidas.	Anual
Grado de satisfacción de los ciudadanos con el servicio e información recibida.	Anual
Porcentaje de trámites resueltos directamente por la Oficina de Atención Ciudadana.	Anual
Línea Estratégica 3-Un Ayuntamiento digital, interconectado y seguro.	
Número de compromisos en la carta de servicios tecnológicos.	Anual
Porcentaje de cumplimiento de compromiso de la carta de servicios tecnológicos.	Anual
Número de procedimientos gestionados electrónicamente.	Anual
% de expedientes gestionados electrónicamente.	Anual
% de procedimientos gestionados electrónicamente por completo versus total número de procedimientos.	Anual
Número de instancias iniciadas mediante registro telemático y notificadas telemáticamente.	Semestral
Número de accesos a consultas electrónicas de estado de expedientes.	Anual
Número de funcionarios con certificado de empleado público.	Anual
Número de documentos para los que existen metadatos.	Anual
Número de documentos electrónicos gestionados en el archivo.	Anual
Número de documentos digitalizados con certificado.	Anual
% de documentos digitalizados certificadamente versus total documentos.	Anual
Número de documentos y expedientes que cumplan las normas de archivo electrónico y del ENI.	Anual
Número de servidores renovados	Anual
Número de ciudadanos de alta en la sede electrónica.	Semestral
Número de procedimientos en la sede electrónica.	Semestral
Número de accesos a la sede electrónica.	Semestral
Número de documentos verificados.	Anual
Porcentaje de trámites publicados en sede electrónica	Anual

Porcentaje de trámites susceptibles de ser iniciados en la sede electrónica.	Anual
Número de incidencias en la convocatoria de órganos colegiados.	Anual
Porcentaje de acuerdos y resoluciones que se adoptan desde la gestión de expedientes electrónica.	Anual
Número de consultas efectuadas a otras Administraciones Públicas (la AEAT, a la TGSS, al INEM...)	Anual
Valoración del Agente de servicios comunes de otras Administraciones.	Anual
Valoración de la reducción de cargas administrativas.	Anual
Valoración del ahorro total.	Anual
Número de visitas al tutorial de la sede electrónica en la web.	Semestral
Número de usuarios de los servicios electrónicos en el último año.	Anual
Valoración ciudadana de los servicios electrónicos por parte del ciudadano.	Anual
Número de claves concertadas solicitadas para efectuar trámites.	Anual
Número de usuarios de la red wifi municipal.	Semestral
Valoración del servicio red wifi municipal.	Anual
Nº de registros electrónicos presentados	Anual
% de ciudadanos que valoran la Sede como útil o muy útil	Anual
Nº de autoliquidaciones emitidas por Internet	Anual
Nº de facturas electrónicas presentadas	Anual
Nº de citas previas solicitadas electrónicamente	Anual
Nº de inscripciones por Internet en eventos socioculturales	Anual
% de usos y accesos electrónicos versus atenciones canal presencial	Anual
Nº de acuerdos y resoluciones electrónicas	Anual
Nº de notificaciones electrónicas	Anual
Nº edictos y anuncios publicados en el tablón anuncios electrónico	Anual
Ordenanza de registro electrónico	Anual
Ordenanza de Administración electrónica	Anual
Disponer de un cuadro de interoperabilidad y de relación interadministrativa	Anual
Disponer del cuadro de clasificación	Anual
Disponer del vocabulario de metadatos	Anual
Implementar el vocabulario de metadatos en los documentos y expedientes electrónicos.	Anual
Disponer de herramientas, plataformas o servicios de Interoperabilidad.	Anual

Objetivo Estratégico:		Plan de Mejora	
Objetivo Operativo		Código	
Fecha Inicio		Fecha Fin	
Proceso			
			Dedicación %
Responsable			
Equipo			

[illegible]

VI. ANEXOS

A-30 VI. ANEXOS

Acciones de mejora e innovación detectadas para futuro

Observaciones y comentarios del proyecto y su ejecución