



LA INFORMATIZACIÓN DE EXPEDIENTES EN EL AYUNTAMIENTO DE GIJÓN

INTRODUCCIÓN:

En el marco de la modernización que ha desarrollado el Ayuntamiento de Gijón en los últimos años, con el fin de incrementar los niveles de calidad de los servicios prestados, surgió la necesidad de llevar a cabo la implantación de un sistema de **Gestión de Expedientes** que posibilitara la tramitación, el seguimiento y estandarización de los diferentes procedimientos administrativos desde una perspectiva de integración de las diferentes áreas que componen el Ayuntamiento, facilitando criterios de homogeneidad y normalización en la tramitación de los mismos, aprovechando las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías de la información y de las comunicaciones e impulsando las acciones de descentralización territorial y virtual de algunos de los procedimientos.

La Gestión de Expedientes es una herramienta de gestión horizontal integrada con el resto de herramientas verticales. Se integra con las bases de datos corporativas (Terceros y Territorio), con la Gestión de Tributos, con Registro General de Entrada y Salida, con el Sistema de Información al Ciudadano y el Sistema de Información a la Dirección y con otros sistemas departamentales como el caso de la Agencia Local de Promoción Económica y Empleo. En la actualidad se encuentra en estado avanzado la integración con el Sistema de Información Contable e Inventario.

Este elevado nivel de integración ha potenciado a la Gestión de Expedientes como la línea de producción administrativa de la organización sobre la que se desarrollan los sucesivos trámites del resto de gestiones departamentales, obteniendo a la finalización del proceso el producto completo (Expediente) con todas sus actuaciones y documentos.

ORIGEN DEL PROYECTO:

La concepción inicial de la Gestión de Expedientes era el diseño de un sistema que permitiera *conseguir una mejora de la eficacia y la eficiencia en la gestión y en la tramitación de los expedientes del Ayuntamiento de Gijón, utilizando como impulso la racionalización, normalización e informatización de sus procesos de producción administrativa; centralizando la*



información generada en la tramitación de los procedimientos en una única Base de Datos Corporativa para su posterior explotación a través de la red (Internet, autoservicios, etc.).

MARCO DE REFERENCIA:

El desarrollo del proyecto se llevó a cabo dentro de las acciones de implantación de las Fases I y II del Plan de Sistemas del Ayuntamiento, bajo la denominación de Proyecto GadA (Gestión Avanzada del Ayuntamiento).

OBJETIVOS:

Dentro del Plan de Sistemas se plantearon una serie de objetivos generales y un conjunto de objetivos particulares para cada proyecto a abordar.

➤ **Generales del Proyecto GadA:**

- Mejorar la calidad del servicio a los ciudadanos.
- Mejorar las herramientas de gestión.
- Optimizar la eficiencia en el uso de los recursos.
- Dotar al personal de un entorno de trabajo avanzado.

➤ **Específicos de Gestión de Expedientes:**

- Racionalizar / Normalizar los procesos de producción administrativa.
- Incrementar la productividad de los recursos.
- Simplificar la actividad administrativa.
- Mejorar la comunicación a los ciudadanos.
- Disponer de información para la toma de decisiones.
- Integrar el sistema con el resto de aplicaciones verticales.
- Descentralizar territorialmente la producción administrativa.
- Explotar la información a través de Internet.
- Interactuar con los interesados en las diferentes fases de la tramitación de los expedientes a través de Internet.



DEFINICIÓN DEL MODELO:

El modelo se apoya en cuatro ideas básicas:

- Racionalizar y normalizar la producción administrativa.
- Informatizar todos los procesos de producción administrativa de la organización.
- Explotar la información de producción.
- Orientación al ciudadano. Acercar la tramitación de los expedientes a cada interesado.

SITUACIÓN INICIAL:

➤ Desintegración horizontal

- Existencia de departamentos estancos. (Micro Organizaciones).
- Diferentes metodologías respecto a la producción administrativa.
- Ausencia de un "saber hacer" corporativo.
- Ausencia del cliente interno.



➤ Incoherencias en la información:

- Numerosas bases de datos independientes entre sí y con duplicidades de información.
- Inexistencias de bases de datos corporativas.
- Calidad deficiente de la información.

➤ Dificultad en la localización de los expedientes:

- La Unidad de Registro era la responsable de iniciar los expedientes a partir de cualquier anotación de entrada.



- Las diferentes unidades partícipes en la tramitación del expediente lo volvían a renumerar con su criterio de numeración y agrupación de expedientes.

➤ **Inexistencia del inventario de procedimientos:**

- Desconocimiento de la unidad responsable de cada procedimiento.
- Ausencia de normalización del circuito de tramitación de cada proceso.
- Falta de identificación de las entradas y salidas de cada proceso.

➤ **Falta de criterios de normalización de tareas:**

- Ausencias del inventario de tareas / actos.
- Las tareas no están estandarizadas en la organización. Desconocimiento de lo que estamos haciendo.
- Cada unidad cuenta con su propia metodología para la realización de una tarea corporativa al igual que la terminología utilizada.
- Desconocimiento de los procesos de producción administrativa.
- El circuito de tramitación de cada proceso no estaba definido.

SOLUCIÓN INFORMÁTICA:

➤ **Condiciones básicas:**

- Tiene que permitir una rápida y "*simple*" puesta en marcha.
- Facilidad en la definición de nuevos procesos así como en la modificación de los existentes.

➤ **La herramienta favorece las acciones de:**

- Organización de la producción.
- Racionalización de los procesos administrativos.
- Normalización de las tareas y los resultados.
- Explotación de la información.
- Integración con las herramientas verticales de gestión.
- Definición de indicadores de gestión.



➤ **Integración con el resto de aplicaciones corporativas**

- Registro de Entrada y Salida:

Incorpora las anotaciones de entrada en la tramitación del expediente.

Descentralización del Registro de Salida en las diferentes áreas del Ayuntamiento bajo la coordinación y dirección del Registro General.

- Bases de Datos Corporativas (Terceros y Territorio)

Los interlocutores de cualquier expediente y su dirección se alimenta desde la base de datos corporativa de Terceros y Territorio lo que permite mantener una integridad de la información así como la referencia de todas las actuaciones de cualquier ciudadano o emplazamiento.

- Gestión Tributaria:

Las actuaciones tributarias derivadas de un expediente se ejecutan desde la herramienta de Gestión de Expedientes la cual se encuentra completamente integrada con la Gestión Tributaria.

- Sistema de Atención al Ciudadano

La alimentación de información del Sistema de Atención al Ciudadano se efectúa de forma directa desde Gestión de Expedientes. La referencia de los expedientes con el Tercero permite obtener toda la información relativa a un ciudadano así como la situación del estado de tramitación de los mismo.

- Sistema de Información a la Dirección

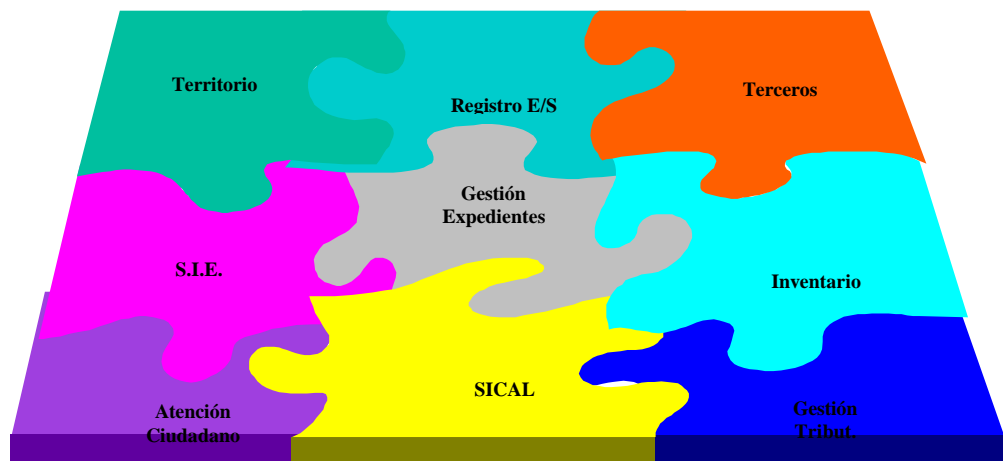
Los indicadores de producción del Sistema de Información a la Dirección se obtienen directamente desde gestión de expedientes.



- Sistema de Información Contable e Inventario

En la actualidad se están realizando los trabajos de integración del Sistema de Información Contable e Inventario. La finalización de estos trabajos está prevista para el primer trimestre del ejercicio 2001 finalizando las acciones de integración de la totalidad de las aplicaciones de gestión corporativas.

La totalidad de los circuitos de tramitación administrativa de los procedimientos de contratación (Mayores y Menores) se encuentran definidos y a plena utilización en la actualidad en la Gestión Corporativa de Expedientes.

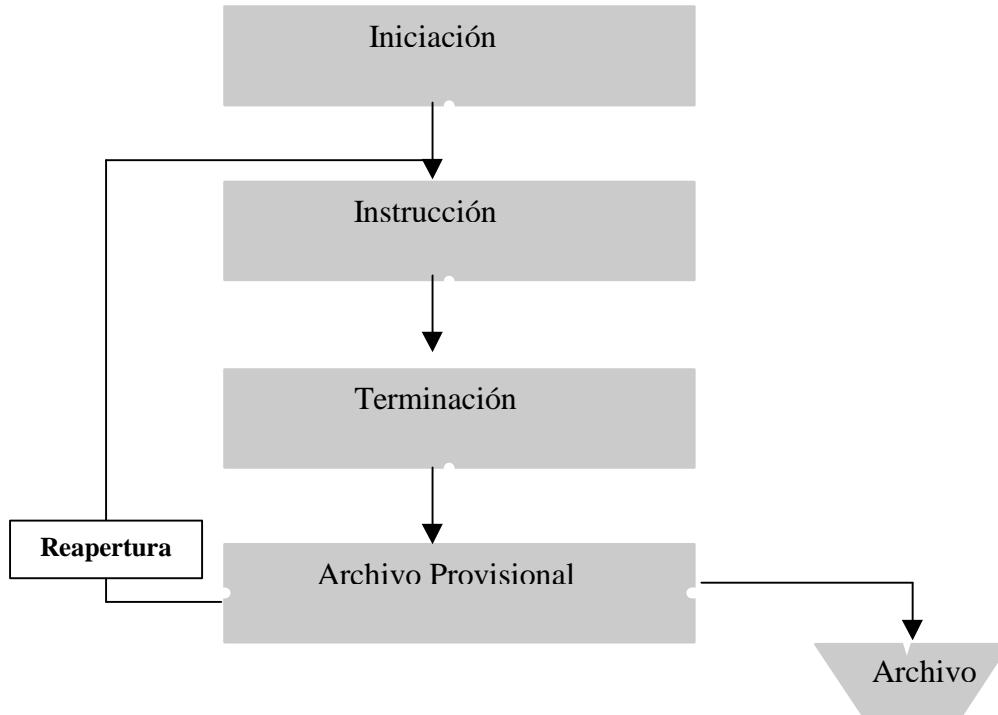


➤ **Flujo normalizado de tramitación: Estructura General**

El circuito de tramitación de los procedimientos es el mismo para todos ellos. Ello agiliza el alta de nuevos procedimientos identificados así como las actuaciones de mantenimiento sobre los existentes. La simplificación de las tareas de mantenimiento permite que el personal responsable del mismo no precise una alta cualificación en sistemas informáticos.



La estructura del procedimiento general es la siguiente:



➤ Datos generales

Los datos relevantes aplicables a cualquier tipología de expediente son:

- Referencia del Expediente (Es un contador único para toda la organización).
- Fecha y motivo del alta.
- Descripción del expediente.
- Documentación aportada y pendiente de aportar.
- Personas relacionadas con el expediente y calidad en la que actúan (todas pertenecen a la Base de Terceros). No es posible iniciar un procedimiento sin la existencia de éstas en la Base de Terceros.
- Dirección objeto del expediente (pertenecer a Territorio).
- Anotaciones de Registro.
- Liquidaciones (Tipos de ingreso asociados a cada procedimiento).



➤ **Datos particulares**

Además de la información general aplicable a toda la tipología de procedimientos, en la actualidad se están definiendo y desarrollando para cada uno de los procedimientos los datos particulares aplicables al mismo o a un conjunto de procedimientos.

FASES DE IMPLANTACIÓN DEL PROYECTO:

➤ **Fase 1: Recogida y parametrización de la información (Junio a Septiembre 1998)**

- Recogida de la información mediante formularios normalizados.
- Análisis y depuración de la información recopilada.
- Actuaciones:
 - Definición del módulo de organización
 - ◆ Unidades.
 - ◆ Personas (Roles).
 - ◆ Seguridad (Responsable / Consulta / Inicio).
 - Inventario de procedimientos
 - ◆ Relación de procedimientos.
 - ◆ Inventario de actos administrativos.
 - ◆ Definición de documentos genéricos (estándar).
 - ◆ Relación de documentos / actos administrativos.
 - ◆ Procedimientos por unidad.

➤ **Fase 2: Formación del personal y Pruebas (Julio-Octubre 98)**

- Redacción del manual de tramitación (genérico)
- Formación
 - De formadores.
 - De usuarios cualificados.
 - Del resto del personal.
- Comprobación del rendimiento de la aplicación en un entorno de pruebas.



➤ **Fase 3: Implantación (Octubre 98 - Diciembre 99)**

- Implantación en todas las unidades de la Organización.
- Seguimiento del circuito de tramitación de cada expediente.
- Corrección de las incidencias detectadas.

RESULTADOS:

- Integración horizontal de las unidades y de la información.
- Integración con el resto de aplicaciones departamentales.
- Explotación de la información a través de los Sistemas de Atención al Ciudadano y de Información a la Dirección.
- Toda la organización trabaja sobre el mismo flujo de trabajo (línea de producción). Normalización.
- La organización está adquiriendo un "Saber Hacer" corporativo.
- Facilidad de localización y consulta de los expedientes. Toda la documentación generada durante la tramitación del expediente puede ser consultada desde la aplicación, así como las actuaciones de las herramientas corporativas integradas.
- Se realizan periódicamente auditorías de producción que responden a las siguientes cuestiones:
 - ¿Qué hacemos?
 - ¿Cuánto hacemos?
 - ¿Cuándo lo hacemos?
 - ¿Quién lo hace?
 - ¿Cómo se hace?



- Algunos datos significativos (A Junio de 2000)
 - Más de 300 procedimientos definidos desde junio de 1998.
 - 160 actos administrativos normalizados. Aplicados y aplicables a la totalidad de los procedimientos actuales y futuros.
 - 800 plantillas de documentos definidas.
 - Más de 30.000 expedientes tramitados.
 - Más de 100.000 actos administrativos realizados.
 - Más de 70.000 documentos generados.

CONTINUIDAD DEL PROYECTO:

Consolidadas las fases anteriores se están desarrollando los siguientes proyectos:

- Integración de Gestión de Expedientes con el Sistema de Información Contable e Inventario.
- Acceso a la información de los expedientes a través de Internet.
- Implantación de la firma electrónica en el circuito de tramitación.
- Descentralización territorial de la tramitación de los expedientes.
- Elaboración de la carta de servicios informatizada.
- Implantación de la tarjeta ciudadano.

CONCLUSIONES:

- Implantación consolidada en más del 90% de la organización.
- Inmersos en un proceso de mejora continua.
- Cualquier cambio afecta a toda la organización. Facilidad al cambio.
- Facilita la implantación de políticas de calidad.
- Permite la utilización de Accesos remotos (Dispensadores automáticos, Internet, Tarjeta ciudadano, etc..)