

Sistema de planificación y evaluación de la actividad municipal. Ayuntamiento de San Boi de Llobregat

DATOS GENERALES

Antecedentes del servicio

Sant Boi de Llobregat inició hace unos cinco años un tímido intento de sistematizar una metodología, capaz de llevarnos a realizar lo que en aquel momento entendíamos como "evaluación". Ese intento se quedó simplemente en el desarrollo de un sistema de seguimiento del plan de actuación municipal. No era evaluación, ahora lo sabemos, pero propició que un volumen importante de técnicos municipales entrara en contacto con técnicas y recursos que hoy hacen más factible implementar un diseño sistemático de evaluación. Realizamos un paso importante hacia un cambio cultural y conseguimos que algunos de esos técnicos creyeran y participaran de esa posibilidad.

A mediados de 2007 observamos que estábamos dando un paso importante hacia la rendición de cuentas, pero el método contenía muchas incertidumbres, detectamos puntos débiles. Preparamos una propuesta que suponía tomar decisiones en clave presupuestaria y aseguraba en cualquier caso la viabilidad económica de cualquier iniciativa.

El sistema que presentamos permitió a principios de 2008 diseñar y aprobar un plan de mandato que incluía una aproximación económica del coste de implementación, propició que el discurso del actual equipo de gobierno llevara implícito el concepto EVALUACIÓN.

Teníamos que conseguir evaluar el plan de gobierno e incorporar a la organización métodos de gestión que permitieran obtener información cualitativa y cuantitativa sobre la calidad de los servicios, el impacto de los mismos y su eficiencia. La coyuntura económica empezaba a hacer imprescindible una gestión del coste presupuestario acorde con la implementación de mayores cotas de políticas sociales.

Detrás de estas peticiones, veíamos la necesidad de provocar un importante cambio cultural en la organización, se hacía imprescindible trabajar con más eficacia y sobre todo con mayor eficiencia. Se imponía el concepto Gestión por Resultados.

Objetivos específicos

- 1.Armonizar la totalidad de la actuación municipal (planes de gobierno y gestión ordinaria)
- 2.Aprobar planes garantizando su viabilidad.
- 3.Elaborar diferentes escenarios económicos que auxilien en la toma de decisiones.
- 4.Estudiar la continuidad de servicios de gestión ordinaria no obligatorios (ganar en eficiencia)
- 5.Asignar responsabilidades políticas y técnicas
- 6.Realizar la programación anual del presupuesto. De manera que cada objetivo propuesto incorporaría la previsión de ingreso y de gasto para toda la vigencia del plan.
- 7.Hacer del PLAN el eje vertebrador de toda la actuación municipal.
- 8.Evaluar periódicamente y de manera sistemática los planes aprobados.
- 9.Realizar seguimiento continuo de todos los planes
- 10.Favorecer que toda la administración trabaje a partir de un proyecto global en el que estén implicados tanto los técnicos como los políticos.
- 11.Mostrar el desarrollo de los planes con total transparencia, tanto interna (trabajadores) como externa (ciudadanos). Rendición de cuentas.
- 12.Ayudar a corregir y redefinir las políticas públicas incorporando mecanismos de participación ciudadana.
- 13.Integrar en un mismo espacio diferentes herramientas capaces de auxiliar a los políticos en la toma de decisiones.

Recursos empleados

Este sistema ha estado creado en dos fases totalmente diferentes, una primera que definió un producto para realizar, únicamente, el seguimiento del Plan de Actuación Municipal de la legislatura 2003-2007 (operativo a partir de 2005), que fue desarrollado íntegramente con medios municipales (oficina del PAM: dos técnicos y departamento de Informática: un analista y un programador - aprox. 400 horas de programación).

La segunda fase se inició a mediados de 2007 con la definición y construcción de un sistema multiplan que permitiera planificar y evaluar tantos planes como fuera preciso, su construcción finalizó a principios de 2008. Esta fase se encargó a un proveedor externo: Cicle Serveis Informàtics, el cual realizó el desarrollo siguiendo nuestras indicaciones y aprovechando las lecciones aprendidas durante la implementación de la primera fase. Durante este proceso el ayuntamiento destinó dos técnicos a tiempo parcial (unidad de asistencia a la planificación y la evaluación), en esta fase el departamento de informática sólo tuvo que intervenir en el momento de migración y puesta en marcha del sistema.

Implementación

Podemos entender la primera fase, descrita en el punto anterior, como un periodo de prueba que nos permitió detectar los puntos débiles que presentaba el sistema y así poder plantear un nuevo sistema mucho más robusto, flexible y ...

Nuestra propuesta tuvo en cuenta los siguientes aspectos, respecto a la planificación:

1. Partiendo de la premisa que los diferentes niveles de planificación se pueden fundamentar en su vigencia temporal, deberíamos encuadrar nuestro objeto de planificación dentro de un periodo determinado: un plan estratégico se encuadraría en el largo plazo, un plan de mandato se situaría en el medio plazo, y el presupuesto anual en el corto plazo.

2. Para asegurar la viabilidad de cualquier plan, será imprescindible tener en cuenta la previsión de disponibilidad presupuestaria para los ejercicios que abarque la planificación en preparación. Con el fin de determinar esta disponibilidad se tendrán que distinguir los diferentes tipos de gestión que realiza el ayuntamiento:

- Gestión ordinaria

o Obligatoria: marcada por la ley

o No obligatoria: generalmente se realiza por costumbre

- Gestión extraordinaria: siempre se deben prever imprevistos

- Nuevas propuestas: capacidad de innovación del nuevo plan

3. Actuando sobre la gestión ordinaria no obligatoria podremos derivar presupuesto y recursos hacia las nuevas propuestas del plan.

4. Una vez tengamos determinada la previsión total de disponibilidad presupuestaria podremos compararla con todas las propuestas formuladas (escenario 0): a partir de este momento se podrán simular tantos escenarios como se crean oportunos para definir el nuevo plan.

Parece una obviedad pero son pocos los planes que se han aprobado garantizando su viabilidad tanto económica como temporal.

Respecto al seguimiento y evaluación:

Creamos una herramienta que permite a los niveles de mando técnico y político conocer el grado de ejecución, la evolución, las dificultades y prever las acciones correctoras, si proceden, así como visualizar el ritmo de los compromisos políticos adquiridos.

Destinado básicamente a ofrecer información a técnicos y políticos de la administración municipal y a servir de instrumento de comunicación. Ha de permitir a los ciudadanos y a los diferentes agentes sociales hacer un seguimiento del proceso de ejecución del plan.

Resultados

Esta mejora ha permitido dotar de una mayor autonomía y polivalencia a todo el conjunto ofreciendo un producto multiplan, multilingüe, accesible y de muy fácil manejo tanto para el usuario como para los administradores.

Esta adaptación ha permitido integrar en una misma herramienta las fases de planificación, seguimiento y evaluación de cualquier plan, proyecto o programa.

Hemos conseguido obtener una aplicación informática orientada al sector público para facilitar la elaboración de los presupuestos de las entidades públicas, su seguimiento y su publicación a través de internet.

Características:

- Aplicación multiplan
- Multiusuario - Diferentes niveles de usuario
- Adaptable a cualquier instrumento de planificación estratégica (planes de actuación municipal, planes de distrito, planes transversales, planes estratégicos, proyectos de intervención integral, fondos estatales de inversión, et)
- Creación de diferentes escenarios (hipótesis de trabajo) para auxiliar en la toma de decisiones política o técnica, mediante el análisis de datos económicos, geográficos, temáticos, etc.
- Facilita el estudio de costes de capítulo I (costes de personal)
- Dispone de diferentes salidas gráficas y múltiples informes de gestión
- Publicación por internet de la situación de los diferentes planes, se pueden consultar desde el nivel más alto (eje o misión) hasta el más bajo (actuación). Este sistema de publicación permite incluir material multimedia, documentos relacionados (pdf, hojas de cálculos, documentos word, etc), mapas de situación ...
- Buzón para la recepción de opiniones o sugerencias de los ciudadanos (general para cada plan o individual para cada objetivo operativo)
- Encuestas (diseño, trabajo de campo y publicación de campos) asociadas a cada plan.
- Sistema de indicadores gráficos

Lecciones aprendidas y conclusiones

La puesta en marcha de esta herramienta ha permitido concienciar a todos los actores de la cosa pública (políticos, directivos y técnicos) sobre la conveniencia de explicar a los ciudadanos, de una forma entendible y creíble, como se están gastando los fondos públicos, porqué se está gastando y cuando se realiza o se realizará el gasto.

El sistema descrito se fundamenta en dos aspectos fundamentales, la planificación y la evaluación.

En el primer caso una buena planificación es fundamental; para controlar todos los elementos que la favorecerán, se ha creado una herramienta informática que incorpora, en fase de planificación, la cuantificación económica de los diferentes objetivos operativos y también la temporalización prevista, se asegura la existencia de indicadores capaces de ofrecer información continua sobre la eficiencia y la eficacia de todas las acciones del plan.

En el segundo caso, la evaluación es imprescindible para detectar errores y desviaciones que nos permitan rediseñar la estrategia planificada, el sistema de información y seguimiento presentado es un ejemplo de cómo poder realizar esta tarea. El seguimiento unido a técnicas de evaluación sistemática nos permitirá realizar un verdadero ejercicio de rendición de cuentas.

Lo novedoso de esta experiencia es la unión obligatoria de la planificación con el sistema de seguimiento en un mismo entorno. La utilización de la aplicación presentada supone que una cosa (el seguimiento) es imposible sin la otra (la planificación).

Referencias y enlaces

Enlaces:

www.santboi.cat ver apartado PAM

www.santboi.cat ver apartado Ajuntament/proyectos de gobierno/PAM 2008-2011 en fase de seguimiento, PMI Casablanca en fase de seguimiento, PMI Cooperativa en fase de planificación - todos en la versión actual descrita en la presente candidatura.

www.santboi.cat ver apartado Ajuntament/proyectos de gobierno/PAM 2004-2007 plan finalizado, en versión antigua (descrito como fase de pruebas), Plan de cultura, en fase de seguimiento que se mantiene en versión antigua, al no estar planificado con el sistema actual.

www.sispam.santboi.cat

www.plagep.com : versión comercial de Cicle Serveis Informàtics para pruebas

www.sispam.com : versión comercial de Cicle Serveis Informàtics para pruebas

Referencias:

- Castells, M. (2000), La sociedad red. La era de la información, Madrid, Alianza
 - Escola d'Administració Pública de Catalunya (1999) "Manual de disseny de quadres de comandament: per a les unitats directives de la Generalitat de Catalunya"
 - Estapé Triay, Salvador (2003). Cap a una nova administració, Barcelona, CETC
 - Godet, M. (1991), Prospectiva y Planificación estratégica, Barcelona, SG Editors.
 - Kaplan R.S; D.P.Norton (1998). El cuadro de mando integral, Barcelona, Ediciones Gestión 2000 SA.
 - Kaplan R.S; D.P.Norton (2004). Mapas estratégicos. Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles, Barcelona, Ediciones Gestión 2000 SA.
 - Vivas Urieta, Carlos (2001) "La práctica del cuadro de mando integral en organizaciones públicas"
 - Vivas Urieta, Carlos (2000) "Como analizar las relaciones causa-efecto entre indicadores en el Balanced Scorecard: prueba piloto sector via pública del Ayuntamiento de Barcelona"
- ...entre otros

DATOS ESPECÍFICOS

Características que contribuyen a la confianza en el servicio

1. Mostrar con total transparencia el estado de ejecución de las diferentes actividades que conforman el plan, ofrece credibilidad y contribuye a la confianza sobre los resultados que se están ofreciendo.
2. Garantizar que ningún compromiso incluido en la agenda política permanecerá en la incertidumbre por falta de imputación concreta de responsabilidad o competencia dentro del organigrama municipal, ni dudas sobre quién debería impulsarlo.
3. Las propuestas de objetivo que suponen un impacto directo en el presupuesto de la corporación, han de incorporar necesariamente la previsión de gasto y de ingreso
4. Los valores resultantes ponderados ofrecen algo más que información sobre la ejecución de la política, programa, objetivo o actuación. Nos encontramos ante un primer ejercicio de evaluación. No nos limitamos a un mero contador de acciones realizadas. El grado de ejecución contiene una reflexión previa sobre la interacción de cada una de las variables entre ellas y entre los diferentes niveles de desagregación del plan.

Características que contribuyen a la seguridad del servicio

Control de acceso Samba, LDAP integrada a la del ayuntamiento, Windows NT, mecanismos de encriptación (SSL), PKI (Public Key Infrastructure). Discriminación y control de usuario.

Puede utilizar certificado digital y cascada automática de autenticación.
Toda la información esta estructurada en base de datos totalmente segura, separamos la capa de presentación de la estructura de la base de datos colocando en medio un DMZ (cortafuegos intermedio)

Aspectos de accesibilidad del servicio

Esta herramienta se ha programado en su versión pública de acuerdo con las directrices europeas de accesibilidad, recogidas por la Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y Comercio Electrónico. Estas directrices establecen que un web accesible ha de cumplir el nivel doble A (AA) de las pautas WAI (Web Accessibility Initiative) generadas por el organismo World Wide Consortium (W3C www.w3.org)

Aspectos de usabilidad del servicio

Nos encontramos ante una interficie amigable y fácilmente administrable. Requiere pocos conocimientos técnicos. Es rápida de utilizar y de gestionar.
El desarrollo en eBD permite definir a cada usuario su entorno de trabajo, con lo que cada uno se crea su propio esquema de navegación y de interacción, generando un interfaz propio de gran usabilidad en base a sus propias necesidades. Estas necesidades, cada vez más, son cambiantes en espacios de tiempo relativamente cortos, y con eBD los usuarios se permiten adaptar sus necesidades profesionales de forma independiente sin penalizar la usabilidad del entorno de trabajo.
La usabilidad es un concepto que se aplica en el diseño de las aplicaciones informáticas, pero cuando dependemos de diferentes soluciones de diferentes fabricantes o desarrollos realizados por diferentes empresas, y nuestras necesidades funcionales reales son acceder a partes pequeñas de los diferentes desarrollos los widgets te permiten generar este entorno de gran usabilidad para los usuarios.

Características de inclusión del servicio

El sistema contiene cotas muy elevadas de transparencia, en nuestro caso se está mostrando todo el seguimiento en tiempo real, exceptuando algunas fichas que podrían considerarse de contenido sensible, como algunos temas relacionados con el servicio local de seguridad.
Todos los contenidos son editables por usuarios no programadores, para ello existe un entorno privado que permite realizar tareas de edición para las diferentes familias de contenidos.
El sistema está desarrollado con criterios de accesibilidad que evita la exclusión de posibles colectivos con discapacidades específicas.
Cuadro de mando usable sencillo de utilizar para cualquier perfil interno y externo. En los perfiles internos se han incorporado múltiples usuarios con características específicas.

Características de participación ciudadana del servicio

Destacaré el proceso participativo coincidente con el Plan de actuación municipal 2008-2011
JORNADAS PARTICIPATIVAS 276 aportaciones
SPEAKERS' CORNER - grabación mediante cámara de video (172 temas, en 549 aportaciones)
BOLETINES

- Buzón Virtual (WEB)	59
- Buzón (PAPEL)	166
- Buzón (FERIA)	589
- OTROS	5
TOTAL BOLETINES	819
TOTAL APORTACIONES	2.283

Se recogieron un total de 2.283 aportaciones, se ha considerado este volumen de aportaciones como excepcional. Este hecho implicó un importante despliegue de medios para sistematizar el tratamiento y la gestión de la información recibida, así como todo el proceso necesario para evaluar la pertinencia o no de las aportaciones recibidas, todo ello sin perder de vista la notificación formal a todas las partes y la difusión a la ciudadanía del resultado final.

Este proceso provocó cambios importantes en el redactado inicial del PAM 2011, sin la herramienta de planificación descrita, hubiéramos tenido importantes dificultades para ajustar el proceso de participación a la planificación.

Datos de utilización del servicio

Los niveles de utilización del sistema deben medirse desde diferentes momentos temporales y puesto que nos encontramos ante un producto multiplan su cuantificación absoluta resulta muy compleja.

De la misma forma que he hecho con la participación ciudadana, me referiré al proceso de planificación y seguimiento del Plan de Actuación Municipal 2008 - 2011

Respecto a la planificación: La creación de la Unidad de Asistencia a la Planificación y la evaluación, junto con el sistema de planificación descrito, permitió tratar coherentemente la gran cantidad de información generada, fruto del proceso interno de concreción del plan.

Se organizaron 85 sesiones de trabajo con técnicos y políticos de las diferentes áreas gestoras del ayuntamiento (21 políticos y 85 técnicos) dinamizadas por cuatro técnicos de la unidad.

Respecto al seguimiento: Puesto que el sistema nuevo de seguimiento no se terminó hasta principios de 2009, sólo disponemos de contador de visitas desde el 5 de febrero de 2009 del que destacan 14.000 visitas que han visto más de 200.000 páginas y se han mantenido más de 7 minutos dentro del sistema. Estas 14.000 visitas se corresponden con 7.280 usuarios únicos absolutos. (Google analytics - 05/02/2009-13/03/2010).

Actualmente 105 técnicos se conectan habitualmente para realizar procesos de seguimiento continuo.

Datos del grado de satisfacción del servicio

Coincidiendo con el final de la legislatura pasada (2004-2007) realizamos un trabajo de campo fundamentado en detectar el grado de satisfacción de los usuarios internos del Sistema de información y seguimiento del PAM (versión antigua construida por nosotros), del que se destaca: de los 102 técnicos gestores del PAM casi un 74% se conecta menos de una vez a la semana, el 91,3% ha recibido formación y ha valorado con un 3,65 (sobre 5) el grado de satisfacción, valorando de forma positiva o muy positiva la calidad de la formación recibida. Respecto al diseño de la herramienta el promedio global sobre 5 de sus respuestas se ha situado en 2,79. Con relación a la usabilidad la puntuación media ha sido de 2,57 sobre 5. Se detectaron principalmente los siguientes puntos débiles:

- * Complejidad y poca flexibilidad de los mecanismos de elaboración de indicadores
- * Falta de vinculación con el presupuesto municipal.
- * Necesidad de ampliar el sistema a toda la gestión municipal.
- * Problemas en la impresión de los informes

Los resultados obtenidos en esta encuesta se utilizaron para rediseñar la herramienta, con lo que la mayoría de puntos débiles detectados, se pudieron corregir o redimensionar.

Con respecto al sistema actual, a principios de 2009 realizamos una encuesta, a todos los

técnicos gestores del sistema, durante el proceso de formación de la nueva versión, de la que destaca:

1. La satisfacción media sobre todos los aspectos formativos fue de 6,89 sobre 10.
 2. Nos interesaba detectar aspectos relacionados con la operativa de los indicadores, obteniendo el resultado que más del 80% consideraban el módulo de indicadores como bastante o muy útil, en contrapartida un 50% que lo consideraban como bastante complejo.
 3. El apartado de informes se consideró en un 87% como bastante o muy útil.
- Cabe destacar que toda la formación impartida ha estado llevada a cabo por miembros del propio ayuntamiento.

Características de multiplataforma del servicio

Multiplataforma y multicanal: gracias al soporte multicanal, los desarrolladores de eBD pueden personalizar fácilmente la presentación de la información en función del dispositivo utilizado, sin necesidad de duplicar contenidos.

Características de multicanalidad del servicio

Gracias al soporte multicanal, los desarrolladores de eBD pueden personalizar fácilmente la presentación de la información en función del dispositivo utilizado, sin necesidad de duplicar contenidos.

Todos los servicios de eBD se pueden distribuir en varias capas para facilitar la gestión y garantizar la seguridad. Normalmente, se constituyen 3 capas: frontales web, servidores eBD y backend de datos.

Cada una de estas capas es totalmente escalable, e independiente de las otras. En la capa de frontales web se pueden añadir tantos servidores web como sea necesario para ofrecer el servicio requerido por las aplicaciones (según la concurrencia).

La capa de servidores eBD también puede crecer tanto como sea necesario, permitiendo a los servidores web balancear las peticiones entre múltiples servidores eBD si es necesario.

Por último, la capa de datos (backend) se podrá escalar usando la tecnología de clustering proporcionada por el fabricante del motor de base de datos que usado en cada caso

Características de multilingüismo del servicio

Se ha programado con funcionalidades multi-idioma, de forma que se pueda publicar la información en versiones completas de otros idiomas, sin limitación del número de idiomas posibles a implementar. En nuestro caso tenemos habilitados los idiomas catalán, castellano e inglés.

Aspectos de reingeniería del servicio

Durante la fase de construcción del producto, en la fase de seguimiento: hemos aprovechado la versión diseñada internamente, como ya se ha descrito anteriormente, de manera que se ha realizado reingeniería utilizando la experiencia inicial como fase de análisis funcional, con ello hemos ahorrado mucho tiempo en el diseño y se ha podido implementar el nuevo sistema con mucha rapidez.

Aspectos de simplificación del servicio

Se han utilizado componentes predefinidos. Específicamente diseñados para la construcción de aplicaciones Web. Objetos prediseñados que ahorran tiempo al programador, como calendarios, gráficos, foros, scrolling y subfiles automáticos, cartografías, widgets, etc.

Aspectos de integración del servicio

Se ha creado una capa de presentación única, gráfica, estructurada y fácil de utilizar que se integra con las diferentes aplicaciones ya hechas a medida en el entorno cliente, mediante un único nombre de inicio de sesión y contraseña para acceder a todas ellas. (eBD SINGLE SIGN ON)

eBD se integra de forma natural con todas las bases de datos del mercado sin duplicar la información. Consulta y presenta la información de forma unificada desde una única interfaz Web de visualización de datos en tiempo real.

eBD es cliente y servidor de web services con lo que permite la integración con otras aplicaciones.

Integración de otras aplicaciones web existentes mediante navegación sobre ventanilla virtual y mediante devolución de contenidos sobre ventana virtual desde el CGI del servidor.

Características de eficacia del servicio

La propia definición del sistema implica su eficacia, en especial la parte destinada a planificación, puesto que no se puede aprobar ningún plan sin su correspondiente previsión temporal, cualquier objetivo propuesto debe ajustarse a la vigencia temporal, con lo que cualquier objetivo/actuación será más o menos eficaz en función a su ajuste a la previsión temporal en fase de planificación.

La fase de evaluación y seguimiento permite detectar cualquier desviación temporal en su ejecución en cualquier actuación/objetivo, con lo que su rediseño o reajuste puede provocar aumentos eficaces en la ejecución.

Características de eficiencia (rendimiento, consumo) del servicio

La propia definición del sistema implica su eficiencia, en especial la parte destinada a planificación, puesto que no se puede aprobar ningún plan sin su correspondiente memoria económica, cualquier objetivo propuesto debe ajustarse a la disponibilidad económica y por extensión su asignación a responsable técnico, con lo que cualquier objetivo será más o menos eficiente en función a su ajuste a la previsión establecida en fase de planificación.

La fase de evaluación y seguimiento permite detectar cualquier desviación tanto económica como de asignación de recursos humanos en cualquier actuación/objetivo, con lo que su rediseño puede provocar aumentos eficientes en la ejecución.

Aspectos de interoperabilidad del servicio

Características:

- * Programación multiplan
- * Multiusuario - Diferentes niveles de usuario
- * Adaptable a cualquier instrumento de planificación estratégica (planes de actuación)

municipal, planes de distrito, planes transversales, planes estratégicos, proyectos de intervención integral, fondos estatales de inversión, et)

* Creación de diferentes escenarios (hipótesis de trabajo) para auxiliar en la toma de decisiones política o técnica, mediante el análisis de datos económicos, geográficos, temáticos, etc.

* Facilita el estudio de costes de capítulo I (costes de personal)

* Dispone de diferentes salidas gráficas y múltiples informes de gestión

* Publicación por internet de la situación de los diferentes planes, se pueden consultar desde el nivel más alto (eje o misión) hasta el más bajo (actuación). Este sistema de publicación permite incluir material multimedia, documentos relacionados (pdf, hojas de cálculos, documentos word, etc), mapas de situación ...

* Buzón para la recepción de opiniones o sugerencias de los ciudadanos (general para cada plan o individual para cada objetivo operativo)

* Encuestas (diseño, trabajo de campo y publicación de campos) asociadas a cada plan.

* Sistema de indicadores gráficos

Características de neutralidad tecnológica del servicio

Estandarización. Todos los módulos desarrollados usan protocolos estándar de comunicación. Permite la programación y la integración con HTML, DHTML, CSS, Java, Javascript, ASP, Cold Fusion, Flash, SSL, PHP, etc. No precisa instalar ningún programario adicional, sólo necesita un navegador Web.

Características de arquitecturas abiertas del servicio

Cumple normas y usa tecnologías estándar de desarrollo Web garantizando escalabilidad y accesibilidad.

eBD ofrece una arquitectura abierta y basada en estándares, que garantiza la total escalabilidad del sistema, permitiendo ampliar infraestructura conforme vayan aumentando las necesidades de los usuarios y garantizando el servicio gracias a sistemas de redundancia tolerantes a fallos. Al disponer de una arquitectura abierta se puede complementar con desarrollos en cualquier lenguaje estándar del mercado e incluso estos desarrollos pueden realizados como widgets, denominación al desarrollo de pequeños desarrollos que se integran en diferentes plataformas, que siguen los estándares de las 3wc, como ejemplos de los widgets son las aplicaciones que dispones igoogle o netvibes.

Características de reutilización del servicio

En la fase de implementación, simplemente destacar la característica "multiplan" con lo que la herramienta se puede utilizar para un número de planes indefinido.

Como ya se ha indicado en el apartado de simplificación del servicio, se han utilizado componentes predefinidos. Específicamente diseñados para la construcción de aplicaciones Web. Objetos prediseñados que ahorran tiempo al programador, como calendarios, gráficos, foros, scrolling y subfilos automáticos, cartografías, etc.

Otros aspectos o características del servicio cualitativos o cuantitativos.

Destacaría el importante cambio cultural que se está provocando en la organización municipal.

Al principio de esta legislatura, establecimos escenarios para generar dinámicas de debate y de trabajo a nivel político sobre las propuestas del PAM 2011, que permitieron presentar

y consensuar un documento marco, a partir del cual poder iniciar el proceso de planificación. Este esfuerzo previo ha devenido una oportunidad para acercar la organización política a la técnica, compartiendo conocimientos, generando vínculos relacionales, creando dinámicas de equipo de trabajo, planteando propuestas de futuro con metodología y rigor, tomando conciencia de la limitada disponibilidad económica en base al techo presupuestario previsible y haciendo del Plan de actuación municipal 2011 un documento permeable al contexto social y económico.

También está siendo remarcable la consolidación en la cultura del día a día el seguimiento y la evaluación, como instrumentos que aportan valor añadido a la gestión diaria y el hecho de dotar al ayuntamiento de las herramientas y la logística adecuadas para llevarlas a cabo.

El seguimiento unido a técnicas de evaluación sistemática nos permitirá realizar un verdadero ejercicio de rendición de cuentas.