



EXCMO. AYUNTAMIENTO
DE BENALMÁDEN A

**Plan Estratégico Municipal para la implementación de la Administración
Electrónica en el Excmo. Ayuntamiento de Benalmádena
(Abril 2017- Febrero 2020)**

Contenido

I. RESUMEN EJECUTIVO.....	2.
II. INTRODUCCIÓN.....	3.
III. DIAGNÓSTICO Y DAFO.....	3.
IV. ACTUACIONES LLEVADAS A CABO.....	5.
V. PRINCIPIOS Y VALORES.....	6.
VI. ORGANIZACIÓN.....	7.
VII. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y OPERATIVOS.....	9.
VIII. EVALUACIÓN.....	21.
IX. APROBACIÓN.....	22.
X. FORMACIÓN.....	22.
XI. REVISIÓN Y MODIFICACIÓN.....	22.



EXCMO. AYUNTAMIENTO
DE BENALMÁDENA

I. RESUMEN EJECUTIVO.

El plan estratégico es un programa de actuación que consiste en aclarar lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos conseguirlo. Esta programación se plasma en un documento de consenso donde se concretarán las grandes decisiones que van a orientar nuestra marcha hacia la gestión excelente.

Este Plan Estratégico debe ser un documento que se encuentre vivo, en el sentido de que contemplando las principales líneas de actuación, debe adaptarse a la organización y al ritmo de la misma, debiendo estar sujeto a las modificaciones que de forma consensuada se consideren más oportunas para una óptima ejecución del proyecto. Por ello deberá ser revisado semestralmente al objeto de adaptarlo al contexto tecnológico, económico y organizativo del Ayuntamiento de Benalmádena.

El presente Plan Estratégico pretende definir los objetivos y las actuaciones a desarrollar durante el periodo comprendido entre abril de 2017 a febrero de 2020, para avanzar en el impulso de la plena implementación de la Administración Electrónica bajo el paradigma de una gestión integral. Se persigue aportar reflexión, control y medida al proceso y marcar la senda por la que ha de transitar el desarrollo de la administración electrónica en el ámbito local de este municipio en los próximos tres años aproximadamente.

En el Plan se indican algunos de los hitos más relevantes del proceso desarrollado hasta la fecha, señalando las principales decisiones que la organización ha adoptado hasta el momento. Así mismo en el Plan se describe el tipo de organización que la entidad va a adoptar para responsabilizarse de la implementación del Plan y las funciones asignadas a dichos responsables.

El Plan cuenta así mismo con un análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) que sin duda será útil para la Corporación a la hora de afrontar todo el proceso.

El plan se ha desarrollado siguiendo la metodología de la planificación estratégica, y se inicia con la definición de la misión, visión y valores del equipo de implantación del plan, claves para enfocar adecuadamente el trabajo que debe desarrollarse.

El Plan define los objetivos estratégicos, los objetivos operativos y las actuaciones a desarrollar, fijando un calendario de actuaciones o cronograma y asignando responsabilidades de ejecución de cada una de ellas.

El Plan prevé el seguimiento de las actuaciones, y en última instancia la evaluación de la implementación, empleando distintos tipos de indicadores: de impacto o resultado, proceso y economía.

Para la elaboración de este Plan tendremos muy presentes las palabras del Magistrado, José Ramón Chaves: "Es legítimo mirar de soslayo las ordenanzas y reglamentos o las medidas de reconversión de procedimientos o empleados públicos, que pueda adoptar otro ente local, pues resultaría soberbio por no decir temerario, que una administración local por sí sola se embarque en diseñar un modelo administrativo



EXCMO. AYUNTAMIENTO
DE BENALMÁDEN A

ajustado a la Ley y confiar en el acierto pleno. No debe descartarse esta posibilidad pero el Derecho administrativo ha alcanzado tales cotas de dinamismo, complejidad e incertidumbre que bien está "acertar o equivocarse, pero mejor en compañía".

II. INTRODUCCIÓN.

La Unión Europea define la administración electrónica como la utilización de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en las administraciones públicas, unida a cambios en la propia organización, con el objetivo de mejorar los servicios y los procesos democráticos, y de consolidar el apoyo a políticas públicas.

La Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas y la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público, suponen un fuerte impulso a la digitalización de las Administraciones públicas españolas y establecen varias obligaciones en torno a la Administración electrónica que propician una mayor eficacia, innovación y modernización. Además se habrá de estar a lo dispuesto en el Real Decreto 3/2010 Esquema Nacional de Seguridad y el Real Decreto 4/2010 Esquema Nacional de Interoperabilidad. La adaptación de esta organización al nuevo procedimiento electrónico requiere de la implementación de un Plan Estratégico que nos permita desarrollar con éxito todas sus fases y alcanzar así la consecución de los objetivos.

Atendiendo a la magnitud de la organización y el criterio de gestión integral, este Ayuntamiento, sin descartar el uso de los recursos puestos a disposición por otras Administraciones con carácter gratuito y de código abierto, apuesta por la adquisición de una herramienta que de forma integrada permita la tramitación electrónica de la totalidad del procedimiento administrativo.

III. DIAGNÓSTICO.

3.1. Cumplimiento de las obligaciones legales. A partir de la entrada en vigor de la Ley 39/2015, el procedimiento general es el procedimiento electrónico, por lo que no existe un artículo específico que obligue a la tramitación electrónica, sino que la normativa sobre procedimiento administrativo en general determina que con carácter preceptivo el procedimiento será electrónico. La entrada en vigor de la nueva ley se produjo el 2 de octubre de 2016, por lo que desde ese momento y teniendo en cuenta algunas salvedades (determinados preceptos cuya vigencia esta diferida) está en vigor.

Atendiendo a la legislación vigente se debe señalar que el Ayuntamiento de Benalmádena no cumple a día de hoy con los requisitos legales dado que no dispone de las herramientas necesarias. Tampoco se ha creado un registro electrónico ni sede electrónica. No se ha adecuado normativamente la Corporación al nuevo procedimiento electrónico.

3.2. DAFO. Análisis de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.



EXCMO. AYUNTAMIENTO
DE BENALMÁDENA

Debilidades:

- D1. No está implementada la cultura de la planificación y la evaluación de políticas a medio plazo.
- D2. El parque tecnológico necesita una renovación.
- D3. Existe resistencia al cambio.
- D4. No existen indicadores que nos proporcionen información sobre el rendimiento productivo.
- D5. Nulo cumplimiento normativo relacionado con Administración electrónica.
- D6. No existe una definición clara de competencias y responsabilidades.
- D7. Inexistencia de un manual actualizado de procedimientos administrativos.
- D8. Falta de formación específica en materia de Administración electrónica.
- D9. Incumplimiento de determinados preceptos de la Ley de Orgánica Protección de Datos.

Amenazas:

- A1. Los ciudadanos demandan el cumplimiento de la legislación vigente.
- A2. La sociedad ha aumentado su exigencia sobre la cantidad y calidad de servicios prestados por los Ayuntamientos.
- A3. El incumplimiento respecto a la tramitación electrónica supondrá perder credibilidad ante la ciudadanía y ante otras administraciones.

Fortalezas:

- F1. Consenso sobre la necesidad de continuar con el proceso de modernización.
- F2. Estabilidad política en el horizonte y financiación para el proyecto.
- F3. Compromiso político de consolidar el proceso de modernización y mejora de la Administración.
- F4. Personal cualificado involucrado en el proceso.
- F5. Inicio del procedimiento de licitación de una herramienta integral.
- F6. Inicio de los trámites para la configuración de un Manual de Procedimiento.
- F7. Se ha implementado un portal de participación ciudadana.

Oportunidades:

- O1. El entorno legislativo y social impulsa el cambio hacia la modernización del ente.
- O2. Grandes posibilidades de Benchmarking con otros Ayuntamiento con casos de éxito.
- O3. La agenda digital europea, la agenda digital para España y el plan estratégico de mejora de la administración y de los servicios públicos constituyen una fuente de proyectos y acciones de las que podemos aprovecharnos.
- O4. La aprobación de un Plan Estratégico.

La organización ante este panorama debe realizar las siguientes estrategias:

- Formar al personal directivo para que pueda liderar el proceso de modernización, tanto en administración electrónica, gestión del cambio y evaluación de políticas.
- Formar específicamente al personal del Departamento de Informática y Nuevas Tecnologías involucrado en la implementación de la Administración Electrónica.
- Formar en materia de lenguaje de administración electrónica al personal en general, así como en materia de protección de datos.



EXCMO. AYUNTAMIENTO
DE BENALMÁDENA

- Fomentar la participación ciudadana a través del portal municipal, utilizando la información que aporta el ciudadano para configurar nuestros servicios y mejorarlos.
- Provocar un cambio cultural en la organización y en sus personas orientándola hacia los resultados, el trabajo en equipo, la mejora continua y la generación de valor en el Ciudadano y en la organización.

IV. ACTUACIONES LLEVADAS A CABO.

Toda vez que se ha constituido la Mesa Técnica de trabajo con el objetivo de que la misma aprobara el Proyecto de Implementación, adoptará decisiones respecto a la herramienta a licitar y propiciará el ambiente interdepartamental óptimo para la gestión del cambio y cuales quiera otras necesarias para la ejecución del proyecto.

La Mesa Técnica de Trabajo, tras realizar estudios referidos a los recursos informáticos disponibles, las necesidades materiales y humanas alcanzó como principales conclusiones las siguientes.

4.1. Necesidad de licitar mediante los procedimientos regulados en las leyes de contratación administrativa de un contrato que tenga por objeto la adquisición y puesta en marcha de sistema integrados de gestión y tramitación electrónica en Cloud para este Ayuntamiento, de entre los ofertados en el mercado.

Todo ello justificado en la insuficiencia de las herramientas puestas a disposición por el Estado para las Entidades Locales debido al volumen y magnitud de la organización.

4.2. Necesidad de licitar mediante los procedimientos regulados en las leyes de contratación administrativa de un contrato que tenga por objeto la adquisición de puestos de trabajo virtuales, al objeto de modernizar los recursos informáticos puestos a disposición de los trabajadores municipales.

4.3. Llevar a cabo una adecuación normativa de la Corporación para su adaptación a los requerimientos legales señalados en las leyes 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas y la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público, así como a la normativa en materia de seguridad, interoperabilidad, transparencia, reutilización de datos y protección de datos.

4.4. Llevar a cabo una adecuación procedimental de la organización llevando a cabo una modernización de los procedimientos que tendrá por objeto la eliminación de cargas administrativas para el administrado, la simplificación de los procedimientos y su adaptación al procedimiento electrónico.

4.5. Necesidad de crear un archivo único electrónico. Afrontar el cambio del archivo en papel a la digitalización.



EXCMO. AYUNTAMIENTO
DE BENALMÁDENAS

4.6. Llevar a cabo una adecuación organizativa definiendo un modelo de oficina de atención al ciudadano y reestructurando las necesidades de personal en la organización.

4.7. Llevar a cabo políticas de buena gestión del cambio, esto es, coordinar todos los cambios que va a sufrir la organización siguiendo patrones que hayan demostrado eficacia ante la resistencia al cambio y la optimización de resultados.

V. PRINCIPIOS Y VALORES.

5.1. MISIÓN. El objetivo de este Plan Estratégico es la plena implementación de la Administración electrónica en el Excmo. Ayuntamiento de Benalmádena utilizando para ello herramientas informáticas que estén conectadas entre sí y permitan una gestión electrónica de los expedientes administrativos, compartiendo una única base de datos de terceros, territorio y documentos. La Administración electrónica conllevará una mejora de los procedimientos administrativos que simplificará la gestión y permitirá una mejora en la utilización de los datos que posee la organización, convirtiéndola en más segura e interoperable. El objetivo final de este proyecto será una Administración en la que el papel desaparezca de la gestión de la organización, y nos encontremos ante un ente que se relaciona mayoritariamente de forma electrónica con sus usuarios.

5.2. VISIÓN. El equipo de trabajo conformado por la Mesa Técnica de Trabajo pretende la implantación, con criterios de excelencia, de un sistema de gestión electrónica integral de procedimientos administrativos sostenible desde el punto de vista económico, jurídico y tecnológico, que facilite, simplifique y agilice las relaciones entre el Ayuntamiento de Benalmádena y los ciudadanos, así como con las demás entidades públicas y privadas, y reduzca sus costes.

5.3. VALORES. Atendiendo a los principios contenidos en el Plan Estratégico Estatal, este municipio comparte y adopta los principios que regirán sus actuaciones y que son recogidos en el mismo, manifestando que serán los siguientes:

5.3.1. Orientación al usuario del servicio

Es necesario redefinir los servicios empezando por el lado del usuario, ya sea un ciudadano o un empleado público, con una vocación de accesibilidad, usabilidad, simplicidad y seguridad.

Esa redefinición debe prolongarse hacia el interior de la Administración para reformular procedimientos e informaciones asociadas, con el propósito de avanzar hacia datos únicos, consistentes, no redundantes, interoperables y compartidos entre procesos homogeneizados, simplificados, interoperables y digitales de principio a fin.

5.3.2. Unidad y visión integral

La transformación digital de la Administración requiere una visión holística de las necesidades y de las actuaciones comunes de la Administración para asegurar una evolución robusta y evitar redundancias. Asegurar la visión estratégica de los servicios o garantizar el adecuado alcance de los proyectos comunes sólo puede hacerse con una visión global desde el centro de la organización, del mismo modo que sólo una



EXCMO. AYUNTAMIENTO
DE BENALMÁDEN A

actuación como cliente único frente a proveedores puede reducir costes e incrementar la calidad de los servicios.

5.3.3. Colaboración y alianzas

Los retos para adaptar la Administración a un entorno fuertemente cambiante requieren la suma de los esfuerzos de todos, desde ciudadanos a asociaciones y empresas. Es necesario gestionar las alianzas con todos los agentes interesados, tanto públicos como privados, para proveer servicios de mayor calidad, incrementar la eficiencia e impulsar la innovación, así como poner a disposición de las empresas la información en poder de la Administración que pueda contribuir a la creación de riqueza.

La continua monitorización de la actividad, junto a la evaluación y difusión de resultados incrementa la satisfacción de los ciudadanos al poder conocer y controlar la actividad de la Administración, así como facilita el análisis de resultados que garantice el alineamiento de las TIC con las prioridades del Gobierno Municipal.

5.3.4. Innovación

Se debe promover la búsqueda constante de la cultura de la mejora continua del servicio público. Para ello hay que acometer la transformación digital de procedimientos y servicios mediante su rediseño para que la actuación de los empleados públicos ponga el foco en los resultados de sus unidades, respetando la normativa procedimental que rija en cada caso. Eso supone la apertura a ideas innovadoras, la orientación a objetivos e incrementar las capacidades mediante formación, siempre con el fin de ofrecer los mejores servicios públicos.

VI. ORGANIZACIÓN MUNICIPAL.

6.1. Constitución Mesa Técnica De Trabajo. El Sr. Alcalde, en el ejercicio de la potestades que tiene atribuidas, y en concreto la de dirigir el gobierno y la Administración Municipal y la de jefatura de todo el personal, ha constituido una Mesa técnica de trabajo.

Por ello, la Mesa es un mecanismo estable de intercambio de información y coordinación técnica entre las áreas municipales, con el objetivo de tratar las distintas actuaciones relativas a esta materia y establecer las coordinaciones necesarias, permitiendo desarrollar un trabajo más eficaz y eficiente. Así mismo la Mesa tendrá atribuidas funciones de reflexión, asesoramiento y debate, cuyas conclusiones serán puestas en conocimiento de los órganos competentes que tengan que adoptar acuerdos en esta materia.

Composición General. La Mesa estará compuesta por los siguientes miembros:

- Presidente: el Sr. Alcalde-Presidente.
- Vicepresidente: el Sr. Concej al Delegado del Servicio de Modernización y Nuevas Tecnologías.
- Vocales:
 - Concej al Delegado del Área de Hacienda.
 - Concej al Delegado del servicio de personal.
 - Titular del puesto de Secretaría General de la Corporación.
 - Titular del puesto de Vicesecretaría de la Corporación.



EXCMO. AYUNTAMIENTO
DE BENALMÁDEN A

Titular del puesto de la Intervención Municipal.

Titular del puesto de Tesorería.

Titular del puesto de Jefatura de Sección Técnica de Informática y Nuevas Tecnologías.

Titular del puesto de Jefatura de Registro y Archivo.

Titular del puesto de Jefatura de Recursos Humanos.

Composición Especial. La Mesa podrá constituirse de forma especial, asistiendo a la misma los Concejales Delegados del Área que resulte afectada por cuestiones de Administración Electrónica, los jefes del servicio y los técnicos o jefes de sección.

La Mesa Técnica de Trabajo adoptará sus decisiones mediante votación por mayoría simple, buscando en todo caso el máximo consenso. Las reuniones serán de carácter mensual.

6.2. Responsabilidades Y Atribución De Funciones.

Para la buena ejecución del Proyecto resulta imprescindible que las tareas y funciones se encuentren definidas de forma que la organización resulte conocida por toda la Corporación Municipal.

El Sr. Alcalde Presidente será el Coordinador e Impulsor del Proyecto. Entre sus competencias, además de todas las atribuidas por la Ley Reguladora del Régimen Local se encuentra la de solicitar información tanto al Director del Proyecto como a la Mesa Técnica de Trabajo; convocar la Mesa Técnica de Trabajo y determinar el orden del día; solicitar informes técnicos para la adopción de decisiones; determinar la composición, tanto general como especial, de la Mesa Técnica de Trabajo invitando a cuantos miembros considere oportuno.

El Vicepresidente sustituye al Presidente en sus ausencias, así mismo el Presidente puede delegar en este las funciones que considere oportunas.

El Sr./a Director/a del proyecto será el Secretario/a de la Corporación al que el Sr. Alcalde le atribuye las siguientes funciones: elaboración de la propuesta de acuerdos destinados a la adecuación normativa de la corporación; elaboración de la propuesta de convocatoria de la Mesa Técnica de trabajo en su composición especial al objeto de tratar asuntos departamentales; responsable de la coordinación del catálogo de procedimientos; elaboración de la propuesta del orden día de la Mesa Técnica de Trabajo; realización de la propuesta de medidas tendentes a paliar la resistencia al cambio.

La Sra. Vicedirectora será la Vicesecretaria de la Corporación. El Sr. Alcalde le atribuye las mismas funciones que al Director del Proyecto al objeto de que pueda suplirlo en sus ausencias y en cualquier caso pueda asistirlo mediante un reparto equitativo de las funciones que permita una mejor ejecución de las mismas.

El Sr. Jefe del Departamento de Informática y Nuevas Tecnologías será el encargo de realizar las propuestas de modernización tecnológica. El asesoramiento



EXCMO. AYUNTAMIENTO
DE BENALMÁDENA

que realice este profesional irá en todo caso encaminado a que la Corporación cumpla con los requerimientos técnicos efectuados por la legislación vigente, al tiempo que de una forma realista se alcance el cumplimiento del Proyecto, atendiendo a los recursos humanos, económicos, financieros y tecnológicos que posee este Ayuntamiento; dotando su asesoramiento al procedimiento de garantías técnicas.

El resto de vocales serán miembros con voz y voto que asesorarán a la mesa en las materias propias de las funciones atribuidas a sus puestos de trabajo, pudiendo presentar propuestas a la Mesa Técnica de Trabajo.

Un vocal o un funcionario de la Corporación designado por el Sr. Alcalde realizará las funciones de Secretario del órgano, levantando acta de las sesiones y poniendo de manifiesto el sentido de los acuerdos adoptados.

VII. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y OPERATIVOS.

Al objeto de implementar este Plan Estratégico es necesario definir los objetivos estratégicos (en adelante OE) a llevar a cabo y a su vez los objetivos operativos (en adelante OO) que será necesario ejecutar para el buen fin del mismo. Tras ellos también resulta necesario contemplar los Factores Críticos de Éxito (FCEs) a tener en cuenta en el desarrollo de cada uno, entendidos éstos como aquellos factores o criterios que han de considerarse necesariamente, y en todo momento, para lograr el empeño que se persigue. Por ello, conviene reflejarlos de forma expresa en el plan para que puedan ser conocidos por todas las personas que intervengan en su implantación.

Este plan debe concretar también los objetivos operativos y las actuaciones concretas que se deben desarrollar para alcanzar los grandes objetivos definidos anteriormente, fijar un calendario de esas actuaciones o cronograma y asignar responsabilidades de ejecución de cada una de ellas.

7.1. OE ADECUACIÓN TECNOLÓGICA. La adecuación tecnológica del ayuntamiento que permita la implantación de la administración electrónica se basa en tres proyectos diferenciados:

OO.1.- Creación de red de datos municipal y acceso a internet único.

El Ayuntamiento de Benalmádena cuenta con más de veinte sedes municipales, además de la Casa Consistorial. Una condición indispensable para la implantación de la Administración Electrónica es contar con infraestructura tecnológica en alta disponibilidad que permita asegurar las comunicaciones en la totalidad de las sedes municipales, con anchos de banda suficientes y que cumpla con las medidas de seguridad necesarias. Además, se precisa la contratación de un acceso a internet único y centralizado que cuente con caudal suficiente para permitir el acceso a internet con garantías a la totalidad de la Organización.

La Sección Técnica de Informática y Nuevas Tecnologías redactó el Pliego de Prescripciones Técnicas para la licitación de los servicios de creación y puesta en marcha de una nueva red de datos privada a través de infraestructura de operadora que permita las comunicaciones entre las distintas sedes municipales de forma



EXCMO. AYUNTAMIENTO
DE BENALMÁDENA

segura, fiable, con anchos de banda suficientes y línea de respaldo en cada una de ellas. Además se incluyen los servicios de acceso a internet centralizado con caudal suficiente y la renovación de los sistemas informáticos de seguridad perimetral y la habilitación de nuevos sistemas de control de acceso a la red con los elementos de seguridad perimetral correspondientes. El contrato fue adjudicado en septiembre de 2016. La nueva red de datos se encuentra ya plenamente desplegada y operativa.

OO.2.- Proyecto de modernización tecnológica de puestos de trabajo.

En la actualidad, el parque de equipos tecnológicos para el uso directo de los trabajadores municipales es obsoleto. Para la puesta en marcha de la administración electrónica se precisa que todos los trabajadores cuenten con un equipamiento tecnológico adecuado.

Para ello, la Sección Técnica de Informática y Nuevas Tecnologías propone implantar un sistema de virtualización de escritorios que permita sustituir los ordenadores personales actuales por dispositivos ligeros, trasladando la capacidad de procesamiento de cada uno de ellos a potentes servidores ubicados en el Centro de Proceso de Datos (CPD) municipal, optimizando los recursos a la vez que se centraliza la gestión de los mismos y su mantenimiento.

Además, deberá adquirirse diverso equipamiento hardware y software para la adecuación tecnológica del Ayuntamiento (renovación de herramientas de software ofimático, proyectores, nuevos monitores, tarjetas criptográficas, teclados con lectores de tarjetas, etc..)

La Sección Técnica de Informática y Nuevas Tecnologías redactó a finales del pasado año los Pliegos de Prescripciones Técnicas para el suministro y puesta en marcha de plataforma de virtualización de escritorios y equipamiento tecnológico hardware y software para la modernización del Ayuntamiento de Benalmádena.

El expediente de contratación está finalizado y se encuentra pendiente de aprobación. Este contrato debe materializarse en octubre de 2017 al objeto de que con carácter previo a que la herramienta de gestión integral de expedientes (febrero de 2018) resulte puesta a disposición de los empleados públicos, estos cuenten con los medios técnicos suficientes para llevar a cabo sus tareas de forma eficiente.

OO.3.- Proyecto de adquisición y puesta en marcha de sistema integrado de gestión y tramitación electrónica en cloud para el Ayuntamiento de Benalmádena.

Para la implantación de la Administración Electrónica es fundamental contar con aplicaciones de gestión municipal plenamente integradas entre sí y con herramientas tecnológicas imprescindibles relacionadas con la administración electrónica.

La Sección Técnica redactó el pasado año 2016 los Pliegos de Prescripciones Técnicas para la renovación de gran parte de las aplicaciones de gestión municipal (gestión de la contabilidad, gestión presupuestaria, gestión tributaria, gestión recaudatoria, gestión de expedientes, gestión del padrón municipal de habitantes, gestión del registro, del sistema de información geográfico, etc.) y la adquisición de las



EXCMO. AYUNTAMIENTO
DE BENALMÁDENA

herramientas tecnológicas relacionadas con la administración electrónica, como el registro electrónico, gestión de expedientes electrónicos, portafirmas electrónico, sede electrónica, carpeta ciudadana, notificaciones electrónicas, gestión de sesiones de órganos colegiados, tablón edictal único, gestor documental, generador de informes, archivo electrónico, etc. Todo ello deberá formar parte de una plataforma tecnológica única, plenamente integrada, que cumpla estrictamente la normativa vigente.

Además, se pretende la implantación de la plataforma a adquirir en infraestructuras seguras en la nube (Cloud), evitando la adquisición del costoso hardware necesario para soportar toda esa tecnología y un centro de respaldo idéntico al principal.

La herramienta tendrá un periodo de licitación de 7 meses a contar desde mediados de marzo de 2017, previéndose su adjudicación y puesta a disposición a la Corporación en el mes de octubre de 2017.

Toda vez que la herramienta se encuentre disponible será necesario efectuar tareas técnicas de integración con las aplicaciones municipales, periodo estimado en un plazo de 4 meses aproximadamente, el cual finalizaría en febrero de 2018.

Otros objetivos operativos que resultan derivados de la implementación de una herramienta integral de gestión de electrónica de expedientes:

OO:

- Asistente ayuda para iniciación electrónica de trámites.
- Carpeta ciudadana.
- Validador copias impresas de documentos electrónicos.
- Notificación electrónica.
- Tablón de edictos electrónico.
- Actualización de la web municipal.
- Portal de proveedores: factura electrónica.
- Perfil de contratante.
- Gestión de la representación.
- Oficina de atención al ciudadano.
- Autoridad de registro de certificados electrónicos.
- Inscripciones a actividades de ocio municipales.
- Carta de compromisos de Atención Ciudadana.
- Campaña de comunicación externa y difusión de la Administración Electrónica.
- Herramientas de firma electrónica.
- Tablón del empleado.
- Compulsa electrónica.

FCE. Los factores críticos de éxito en este objetivo estratégico serán los siguientes:

FCE.1- Formación especializada para el Departamento de Informática y Nuevas Tecnologías encargado de proceder al desarrollo e integración de la herramienta en el sistema municipal. Esta formación deberá ser previa a octubre de 2017. Los gestores públicos deberán proveer los fondos necesarios para ello. A su vez el personal que reciba la formación deberá aportar un alto grado de implicación.



EXCMO. AYUNTAMIENTO
DE BENALMÁDENA

FCE.2- Formación general a los empleados públicos al objeto de paliar la resistencia al cambio que se encuentre motivada por desconocimiento. Esta formación será conveniente que se reciba entre noviembre de 2017 y febrero de 2018. Los gestores públicos deberán proveer los fondos necesarios para ello. A su vez el personal que reciba la formación deberá aportar un alto grado de implicación.

FCE.3- Compromiso de los Jefes de Servicio que lleven a cabo el liderazgo de sus equipos de trabajo. Este compromiso se conseguirá mediante la participación activa de los Jefes de Servicio en las distintas fases de implementación de la Administración Electrónica. El compromiso debe ser permanente en el tiempo.

FCE.4- Formación específica respecto a la herramienta a utilizar. Esta formación contemplada en la licitación de la herramienta deberá ser impartida por la empresa adjudicataria en el periodo de dos años de implementación de la herramienta pero preferentemente en el periodo inicial, esto es, a partir de febrero de 2018.

7.2. OE ADECUACIÓN PROCEDIMENTAL. La Mesa Técnica de Trabajo desde un primer momento ha manifestado la necesidad de comenzar un proceso de adecuación procedimental, de forma que todos los departamentos adaptaran sus procesos con carácter previo a la implementación de la Administración Electrónica.

Victor Almonacid, en su blog "nosoloaytos" describe este proceso del siguiente modo: "Antes de poner los muebles debemos barrer y pintar la casa. Con carácter previo a la implantación del procedimiento electrónico resulta indispensable proceder a la simplificación burocrática, trabajando la arquitectura de todos los procedimientos, los cuales deben actualizarse a la legislación vigente, tanto desde el punto de vista procedimental (ley 39/2015, legislación sectorial vigente), como de los principios del Derecho aplicables (el de simplificación inspira totalmente la nueva norma normativa sobre procedimiento y régimen jurídico que se abordó en la formación). La simplificación consistirá en la articulación de un flujo de trabajo (*Work Flow*) por cada procedimiento, el cual servirá posteriormente de base para su integración en el gestor de expedientes. Al conjunto de todos los flujos de trabajo se le denomina Catálogo de procedimientos (o Catálogo de expedientes), y deberá aprobarse y disponerse para su consulta por parte de todos los funcionarios, y en una versión accesible por parte de los ciudadanos y usuarios."

El procedimiento se ha iniciado requiriendo a todos los departamentos el catálogo de procedimientos que realizan. El siguiente paso será revisar ese catálogo de procedimientos, perfilar aquellos procedimientos que se encuentren duplicados, desfasados o puedan suprimirse. Al objeto de elaborar el Catálogo de procedimientos resultaría recomendable contar con una Guía de Procedimientos, que permita seguir a todos los departamentos una hoja de ruta, con criterios unificados y objetivos para toda la Corporación, lo que dará como fruto un Catálogo definitivo.

OO.1- Elaboración Manual Municipal Procedimiento Administrativo. Atendiendo a lo expuesto, este Ayuntamiento considera necesario acometer la configuración de un Manual de Procedimientos Administrativos, elaborado con la colaboración de los departamentos, revisado por la Mesa Técnica de Trabajo y sometido al juicio de los



EXCMO. AYUNTAMIENTO
DE BENALMÁDEN A

funcionarios competentes, y posteriormente aprobado por Resolución de Alcaldía. La elaboración del Manual debe llevarse a cabo en el periodo comprendido desde la aprobación de las Instrucciones para su configuración y con carácter previo a la entrega de la herramienta de gestión de expedientes al Ayuntamiento, es decir con anterioridad a octubre de 2017.

OO.2- Aprobación Instrucciones Elaboración Manual Procedimiento Administrativo. Las Instrucciones para la configuración del Manual serán aprobadas por órgano competente en un documento distinto del presente Plan Estratégico, debido a la entidad del proceso y su complejidad. La elaboración del Manual será simultánea a la licitación de la herramienta de carácter integral, la idea que subyace es que el Manual de Procedimientos coincida con la catalogación archivística de forma que la futura herramienta se adapte al mismo.

FCE. Factores Críticos de Éxito.

FCE-1. - Contar con la colaboración decidida de los responsables técnicos y jurídicos que intervienen en la tramitación de cada uno de los procedimientos administrativos para el diseño, modelación de plantillas y evaluación de cargas y trámites innecesarios en los procedimientos de personal.

FCE-2. Continuar y perfeccionar la filosofía del trabajo iniciado en este aspecto que consiste en poner el acento en la configuración previa de los subprocesos o trámites (presentación telemática de solicitudes o recursos, resolución de órgano unipersonal, funcionamiento de los órganos colegiados, subsanación de defectos, publicación de anuncio en BOP o Tablón de Edictos Electrónicos, notificación electrónica ...) característicos de cualquier procedimiento administrativo y, después, configurar cada procedimiento ordenando cada uno de los subprocesos que procedan.

7.3. OE ADECUACIÓN NORMATIVA.

En este documento se ponen de relieve las diferentes materias a considerar en un posible reglamento de uso de medios electrónicos en el Excmo. Ayuntamiento de Benalmádena.

7.3.1. Firma electrónica. De conformidad con lo dispuesto por el art. 9.2 LPACP, los interesados podrán identificarse electrónicamente ante las Administraciones Públicas a través de cualquier sistema que cuente con un registro previo como usuario que permita garantizar su identidad, admitiéndose a tal fin:

- a) Sistemas basados en certificados electrónicos reconocidos o cualificados de firma electrónica expedidos por prestadores incluidos en la «Lista de confianza de prestadores de servicios de certificación»;
- b) Sistemas basados en certificados electrónicos reconocidos o cualificados de sello electrónico expedidos por prestadores incluidos en la «Lista de confianza de prestadores de servicios de certificación»;
- c) Sistemas de clave concertada; y
- d) Cualquier otro sistema que las Administraciones Públicas consideren válido, en los términos y condiciones que se establezcan.



EXCMO. AYUNTAMIENTO
DE BENALMÁDENA

A este respecto, el último párrafo del propio art. 9.2 LPACP prevé que «cada Administración Pública podrá determinar si sólo admite alguno de estos sistemas para realizar determinados trámites o procedimientos ...».

Las Entidades Locales deberán determinar reglamentariamente los sistemas tanto de identificación como de firma electrónica que admiten respecto de sus procedimientos

En análogo sentido a lo previsto por el art. 9.2 LPACP en cuanto a la identificación electrónica, el art. 10.2 LPAC prevé que en el caso de que los interesados optaran por relacionarse con las Administraciones Públicas a través de medios electrónicos, corresponde igualmente a cada Administración la determinación de los sistemas de firma electrónica admitidos para la realización de determinados trámites o procedimientos, en el ámbito de sus competencias, respecto de los sistemas de firma electrónica considerados válidos, indicados por el propio art. 10.2 LPAC.

En consecuencia, **las Entidades Locales deberán determinar reglamentariamente los sistemas tanto de identificación como de firma electrónica que admiten** respecto de sus procedimientos, ya sea con carácter general, ya sea mediante la determinación de un sistema de identificación y/o firma para un trámite o proceso concreto.

7.3.2. Asistencia en el uso de medios electrónicos. De conformidad con el art. 12.2 LPACP (LA LEY 15010/2015) las Administraciones Públicas deben asistir en el uso de medios electrónicos a los interesados en el procedimiento administrativo que así lo soliciten (siempre que éstos no se hallen sujetos a la obligación de relacionarse por medios electrónicos con la Administración, en los términos del art. 14, apartados 2 y 3, LPACP (LA LEY 15010/2015)), particularmente en lo que se refiere a su identificación y/o firma electrónica, a la presentación de solicitudes a través del registro electrónico general y a la obtención de copias auténticas.

A tales efectos, la identificación y/o firma electrónica de un interesado en el procedimiento administrativo podrá ser válidamente realizada por un funcionario público mediante el uso del sistema de firma electrónica del que esté dotado para ello, siempre que el interesado carezca de los medios electrónicos necesarios, se identifique ante el funcionario y preste su consentimiento expreso para esta actuación, de lo que deberá quedar constancia para los casos de discrepancia o litigio.

Resulta oportuno que por parte de las Entidades Locales se determine y concrete reglamentariamente su deber de asistencia a los ciudadanos en el uso de medios electrónicos

Las Administraciones Públicas mantendrán actualizado un registro, o sistema equivalente, donde constarán los funcionarios habilitados para la realización de tal identificación y/o firma y, en todo caso, los funcionarios que presten servicios en las oficinas de asistencia en materia de registros, registros que deberán ser plenamente interoperables y estar interconectados con los de las restantes Administraciones Públicas, a los efectos de comprobar la validez de las citadas habilitaciones.

Resulta oportuno que por parte de las Entidades Locales se determine y concrete reglamentariamente su deber de asistencia a los ciudadanos en el uso de medios electrónicos, con especial atención a las condiciones y funcionamiento del registro de funcionarios habilitados.



EXCMO. AYUNTAMIENTO
DE BENALMÁDENA

7.3.3. Sujetos obligados a relacionarse electrónicamente con la Administración.

Las Entidades Locales están facultadas para, en el ejercicio de su potestad reglamentaria, establecer la obligación de relacionarse con ellas por medios electrónicos, en los términos y con el alcance indicados en los preceptos de la LPACP transcritos, con mención expresa acerca de:

- Los procedimientos concretos para los que se establecen las citadas obligaciones;
- Los colectivos de personas físicas respecto de los que se considera acreditado que cuentan con acceso y disponibilidad a los medios electrónicos necesarios a tal fin; y, en su caso,
- Las condiciones en las que se enmarcan las relaciones electrónicas entre la propia Entidad Local y sus empleados públicos, por razón de su condición como tales, con indicación de los trámites y actuaciones respecto de las que se establece la citada obligación.

Todo ello al amparo del art. 16.5 LPACP faculta igualmente a aquéllas para establecer por vía reglamentaria «la obligación de presentar determinados documentos por medios electrónicos para ciertos procedimientos y colectivos de personas físicas que, por razón de su capacidad económica, técnica, dedicación profesional u otros motivos quede acreditado que tienen acceso y disponibilidad de los medios electrónicos necesarios»; asimismo, el pfo. 5.º del art. 41.1 LPACP prevé idéntica posibilidad respecto a la práctica de notificaciones por medios electrónicos. Ampliando de este modo lo dispuesto en el art. 14, en el que se regula a los sujetos que por ministerio de ley deben relacionarse electrónicamente con la Administración.

7.3.4. La Sede Electrónica constituye la piedra angular del sistema de relaciones electrónicas, debiendo las Entidades Locales proceder a su adecuada regulación

En consecuencia, resulta indispensable que las Entidades Locales procedan a la creación y establecimiento de sus correspondientes sedes electrónicas. En tal sentido, el art. 38.3 LRJSP, 40/2015, establece que «cada Administración Pública determinará las condiciones e instrumentos de creación de las sedes electrónicas, con sujeción a los principios de transparencia, publicidad, responsabilidad, calidad, seguridad, disponibilidad, accesibilidad, neutralidad e interoperabilidad».

Así, las Entidades Locales deben determinar las condiciones de su respectiva sede electrónica, con indicación de, entre otros, los siguientes aspectos:

- Condiciones de acceso a la sede electrónica, con indicación de la dirección electrónica desde dónde será accesible;
- Órgano titular de la sede, sobre el que recaerá la responsabilidad sobre la integridad, veracidad y actualización de la información y de los servicios a los que pueda accederse a través de la misma (art. 38.2);
- Órgano u órganos encargados de la gestión de la sede;
- Identificación de los certificados reconocidos o cualificados de autenticación de sitio web o medio equivalente utilizados por la sede electrónica para identificarse y garantizar una comunicación segura (art. 38.6 LRJSP);
- Indicación de los sistemas de identificación y de firma electrónica que los usuarios pueden utilizar en el marco de la sede electrónica;
- Identificación de los servicios disponibles en la sede electrónica;



EXCMO. AYUNTAMIENTO
DE BENALMÁDENA

- Identificación de los medios disponibles para la presentación de reclamaciones y sugerencias (art. 38.3 LRJSP);

Condiciones técnicas de la sede electrónica, con especial mención acerca de:

- Las medidas tendentes a garantizar la interoperabilidad de la sede electrónica, en los términos definidos por el Esquema Nacional de Interoperabilidad en el ámbito de la Administración Electrónica (en adelante, ENI), aprobado por Real Decreto 4/2010, de 8 de enero; y
- Las medidas de seguridad aplicadas en la sede electrónica, en los términos definidos por el Esquema Nacional de Seguridad en el ámbito de la Administración Electrónica (en adelante, ENS), aprobado por Real Decreto 3/2010, de 8 de enero;
- Identificación de las actuaciones administrativas automatizadas que pueden generarse en el marco de la sede electrónica, con indicación del órgano u órganos competentes para la definición de las especificaciones, programación, mantenimiento, supervisión y control de calidad y, en su caso, auditoría del sistema de información y de su código fuente, así como del órgano que debe ser considerado responsable a efectos de impugnación;
- Sistemas de firma electrónica utilizados en las actuaciones administrativas automatizadas, de entre los previstos por el art. 42 LRJSP: sello electrónico de Entidad o código seguro de verificación (en adelante CSV) vinculado a la propia Entidad Local, con indicación en este segundo supuesto de los medios disponibles para la comprobación de la integridad del documento;

7.3.5. Registro electrónico. La Ley 39/2015, obliga a disponer de un Registro Electrónico General, en el que se hará el correspondiente asiento de todo documento que sea presentado o que se reciba en cualquier órgano administrativo, Organismo público o Entidad vinculado o dependiente a éstos. También se podrán anotar en el mismo, la salida de los documentos oficiales dirigidos a otros órganos o particulares. Los Organismos públicos vinculados o dependientes de cada Administración podrán disponer de su propio registro electrónico plenamente interoperable e interconectado con el Registro Electrónico General de la Administración de la que depende.

El Registro Electrónico General de cada Administración funcionará como un portal que facilitará el acceso a los registros electrónicos de cada Organismo. Tanto el Registro Electrónico General de cada Administración como los registros electrónicos de cada Organismo cumplirán con las garantías y medidas de seguridad previstas en la legislación en materia de protección de datos de carácter personal.

7.3.6. Archivo electrónico. La LPACP introduce como novedad la obligación de cada Administración Pública de mantener un archivo electrónico único de los documentos que correspondan a procedimientos finalizados, así como la obligación de que estos expedientes sean conservados en un formato que permita garantizar la autenticidad, integridad y conservación del documento. La conservación operada por medio del archivo electrónico de cada Administración habrá de responder a las siguientes notas definitorias:

- Los documentos electrónicos deberán conservarse en un formato que permita garantizar su autenticidad, integridad y conservación, así como su consulta con independencia del tiempo transcurrido desde su emisión (art. 17.2 LPACP).
- Si los documentos electrónicos contuvieran actos administrativos que afectasen a derechos o intereses de los particulares, deberán conservarse en soportes de esta



EXCMO. AYUNTAMIENTO
DE BENALMÁDENA

naturaleza, ya sea en el mismo formato a partir del que se originó el documento o en otro cualquiera que asegure la identidad e integridad de la información necesaria para reproducirlo (art. 46.2 LRJSP).

- Se asegurará en todo caso la posibilidad de trasladar los datos a otros formatos y soportes que garanticen el acceso desde diferentes aplicaciones (art. 17.2 LPACP).
- La eliminación de dichos documentos deberá ser autorizada de acuerdo a lo dispuesto en la normativa aplicable (art. 17.2 LPACP).
- Los medios o soportes en que se almacenen documentos, deberán contar con medidas de seguridad, de acuerdo con lo previsto en el Esquema Nacional de Seguridad, que garanticen la integridad, autenticidad, confidencialidad, calidad, protección y conservación de los documentos almacenados (art. 17.3 LPACP).
- En particular, asegurarán la identificación de los usuarios y el control de accesos, así como el cumplimiento de las garantías previstas en la legislación de protección de datos (art. 17.3 LPACP), así como la recuperación y conservación a largo plazo de los documentos electrónicos producidos por las Administraciones Públicas que así lo requieran, de acuerdo con las especificaciones sobre el ciclo de vida de los servicios y sistemas utilizados (art. 46.3 LRJSP).

El archivo electrónico posee una importancia capital para garantizar la autenticidad, integridad y correcta conservación de los documentos electrónicos.

Por ello, resulta necesario que por parte de las Entidades Locales se proceda a regular reglamentariamente su archivo electrónico, con identificación, entre otros aspectos, de:

- Las condiciones de incorporación de los documentos al archivo electrónico,
- Los soportes y formatos admitidos y utilizados,
- Los órganos responsables de su gestión,
- Las condiciones de acceso a su contenido, asegurando el cumplimiento de las garantías previstas en la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal, y su Reglamento de desarrollo, aprobado por Real Decreto 1720/2007, de 21 de diciembre,
- Las medidas adoptadas por la Entidad Local a fin de garantizar la autenticidad, integridad y conservación de los documentos y de los datos en ellos contenidos, en los términos definidos por el ENI, y en particular, de las medidas adoptadas para garantizar el mantenimiento y preservación de las firmas electrónicas asociadas a aquéllos, y
- Las condiciones y procedimiento a seguir para la eliminación de los documentos obrantes en el archivo, procesos que deberán desarrollarse con sujeción a la normativa aplicable en materia de eliminación de patrimonio documental, y mediante la aplicación de las medidas de seguridad: «Borrado y destrucción [mp.si.5]» del capítulo «Protección de los soportes de información [mp.si]», y «Limpieza de documentos [mp.info.6]» del capítulo de «Protección de la información [mp.info]», definidas por el Anexo II del ENS.

*En cuanto normativa aplicable en materia de eliminación de patrimonio documental: En defecto de legislación específica, resultarán de aplicación supletoria el Real Decreto 1164/2002, de 8 de noviembre, por el que se regula la conservación del patrimonio documental con valor histórico, el control de la eliminación de otros documentos de la Administración General del Estado y sus organismos públicos, y la conservación de documentos administrativos en soporte distinto al original, y el Real Decreto 1708/2011, de 18 de noviembre, por el que se establece el Sistema Español



EXCMO. AYUNTAMIENTO
DE BENALMÁDENA

de Archivos y se regula el Sistema de Archivos de la Administración General del Estado y de sus Organismos Públicos y su régimen de acceso.

Asimismo, junto a la regulación del archivo electrónico en sentido estricto, resulta aconsejable que las Entidades Locales establezcan reglamentariamente la adopción de cuantas medidas resulten necesarias para garantizar la gestión de los documentos electrónicos a lo largo de todo su ciclo de vida, desde su generación, captura o incorporación al sistema hasta su disposición final (en los términos expuestos respecto de esta última), de conformidad con las previsiones contenidas en el ENI, pudiendo resultar particularmente útil a tal fin la adopción de los criterios establecidos en la Norma Técnica de Interoperabilidad sobre Política de Gestión de Documentos Electrónicos, aprobada por Resolución de la Secretaria de Estado de Administraciones Públicas de 28 de junio de 2012, en su Guía de aplicación, así como en el Esquema de Metadatos para la Gestión del Documento Electrónico (e-EMGDE).

7.3.7. Expedición de copias auténticas. La expedición de copias auténticas en las Entidades Locales podrá efectuarse «mediante funcionario habilitado o mediante actuación administrativa automatizada». A tales efectos, las Entidades Locales deberán «mantener actualizado un registro, u otro sistema equivalente, donde constarán los funcionarios habilitados para la expedición de copias auténticas», y en todo caso, “al menos, los funcionarios que presten servicios en las oficinas de asistencia en materia de registros”; tales registros o sistemas equivalentes “deberán ser plenamente interoperables y estar interconectados con los de las restantes Administraciones Públicas, a los efectos de comprobar la validez de la citada habilitación”.

En consecuencia, resulta oportuno que por parte de las Entidades Locales se proceda a la reglamentación de las condiciones para la expedición de copia auténticas, con indicación entre otros aspectos de:

- Los sistemas utilizados para la expedición de copias auténticas, ya sea mediante actuación administrativa automatizada, ya sea mediante copia librada por funcionario habilitado al efecto;
- Condiciones para la expedición de copias auténticas, en los términos definidos por la Norma Técnica de Interoperabilidad de Procedimientos de copiado auténtico y conversión entre documentos administrativos, aprobada por Resolución de 19 de julio de 2011, de la Secretaría de Estado para la Función Pública, y su Guía de aplicación, así como, en su caso, por la Norma Técnica de Interoperabilidad de Digitalización de documentos, aprobada igualmente por Resolución de 19 de julio de 2011, de la Secretaría de Estado para la Función Pública, y su Guía de aplicación.
- Características de la copia electrónica generada, con sujeción a las previsiones contenidas en la Norma Técnica de Interoperabilidad de Documento Electrónico, aprobada por Resolución de 19 de julio de 2011, de la Secretaría de Estado para la Función Pública, y su Guía de aplicación;
- Identificación de los códigos seguros de verificación (CSV) u otro sistema de verificación utilizado, a través de la sede electrónica correspondiente (art. 27.3, último párrafo, LPACP);
- Registro de funcionarios habilitados para la expedición de copias auténticas, en términos análogos a los ya indicados respecto del registro de funcionarios habilitados para la identificación y/o firma electrónica de los interesados en el



EXCMO. AYUNTAMIENTO
DE BENALMÁDENAS

procedimiento administrativo cuando éstos carezcan de los medios electrónicos necesarios (art. 12.1 LPACCP).

7.3.8. Otras materias en las que sería recomendable que la Entidad Local ejerciera su potestad reglamentaria serían las siguientes:

- **Uso de los medios electrónicos por los empleados públicos.** Obligaciones del uso de medios electrónicos, acceso a plataformas, uso de las claves y responsabilidades. Así mismo uso responsable de los medios electrónicos puestos a disposición del trabajador: correo electrónico, redes sociales, correo electrónico personal, impresión en blanco y negro e impresión en color, etc.
- **Obligaciones en materia de Transparencia,** identificación de los responsables de cada área en esta materia, procedimiento para dar cumplimiento a las normas de transparencia, reconocimiento de los derechos de los ciudadanos.
- **Publicación de datos reutilizables.** Responsables de cada departamento en configurar esta información. Proceso a seguir para la puesta disposición de los ciudadanos. Identificación de las materias y los formatos mediante los que serán puestos a disposición, así como de su exposición y actualización.
- **Actas electrónicas de órganos colegiados,** conforme a lo dispuesto en el art. 18 de la Ley 40/2015, señalando las características del fichero que contenga la grabación, y las medidas de conservación y las formas que se garantice la integridad y autenticidad de los ficheros electrónicos correspondientes y el acceso a los mismos por parte de los miembros del órgano colegiado.

La adecuación normativa deberá llevarse con carácter previo a la implementación de la herramienta de gestión de expedientes electrónicos en la organización, esto es febrero de 2018. En tanto que la adecuación normativa supondrá asumir obligaciones por parte de la Entidad con respecto a los ciudadanos no resulta aconsejable que se lleve a efectos hasta en tanto no se cuente con los medios tecnológicos necesarios para ello.

7.4. OE. DAR CUMPLIMIENTO A LAS EXIGENCIAS DEL ESQUEMA NACIONAL DE INTEROPERABILIDAD Y DEL ESQUEMA NACIONAL DE SEGURIDAD.

Este objetivo estratégico deberá implementarse de la siguiente forma. El Esquema Nacional de Interoperabilidad deberá cumplirse progresivamente desde el momento en el que se implanten las herramientas necesarias para la gestión electrónica municipal, esto es a partir de que la misma sea puesta a disposición del Ayuntamiento, en principio octubre de 2017.

En cuanto al Esquema Nacional de Seguridad deberá certificarse su adecuación una vez implantada la plataforma. El periodo de implantación será de un máximo de 2 años a partir de la adjudicación de la herramienta, esto es febrero 2020.

FCE. Factores Críticos de Éxito.



EXCMO. AYUNTAMIENTO
DE BENALMÁDENA

FCE.1. Disponer de los medios técnicos y humanos suficientemente cualificados, o en su caso la externalización de la prestación.

FCE.2. Disponer de los recursos económicos necesarios para afrontar el gasto que ello comporte.

OO.1. Cumplimiento Esquema Nacional De Interoperabilidad.

Elaboración de un documento en el que se defina la política documental del Ayuntamiento.

La definición de una política documental permitirá determinar los requisitos **mínimos obligatorios** a cumplir por cualquier departamento, área o servicio que implemente o utilice aplicaciones para la gestión de sus documentos, principalmente electrónicos, y va a servir como instrumento para garantizar el sistema de gestión documental y la creación y conservación de la documentación de la Administración de la Comunidad Autónoma de Aragón y de sus Organismos Públicos.

El objetivo principal de esta política es mejorar el control en la gestión de documentos a lo largo de su ciclo de vida, asegurando el acceso, seguridad, disponibilidad, confidencialidad y conservación de la documentación producida por la Administración autonómica, a medio y a largo plazo. Además, se cumplirá con los derechos y obligaciones determinados en la normativa sobre transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno dentro de la Administración.

El personal responsable de la planificación, implantación y administración de los programas de tratamiento de documentos y sus operaciones. Este personal deberá estar debidamente cualificado, dedicado e instruido en gestión y conservación documental y participará en el diseño, implementación y actualización de los sistemas de gestión y conservación documental. Por todo ello deberá realizarse una consulta al Departamento de Recursos Humanos, al objeto de conocer la disponibilidad de personal debidamente formado al objeto de que le resulten asignadas estas tareas. En el caso de que el Ayuntamiento no contara con personal cualificado los gestores políticos podrían plantearse la posibilidad de externalizar esta prestación.

El Ayuntamiento elaborará un plan de formación continua y capacitación del personal responsable tanto de la ejecución y del control de la gestión de los documentos electrónicos, como de su tratamiento y conservación en repositorios o archivos electrónicos.

La política de gestión documental debería encontrarse configurada con carácter previo a la puesta disposición de la herramienta al Ayuntamiento de Benalmádena, al objeto de poder adaptar dicha herramienta a nuestra política, por lo tanto antes de octubre de 2017.

OO.2. Cumplimiento Esquema Nacional De Seguridad.

El ENS determina la política de seguridad que se ha de aplicar en la utilización de los medios electrónicos. El ENS está constituido por los principios básicos y requisitos mínimos para una protección adecuada de la información. Se aplicará por las AA.PP.



EXCMO. AYUNTAMIENTO
DE BENALMÁDENAS

para asegurar el acceso, integridad, disponibilidad, autenticidad, confidencialidad, trazabilidad y conservación de los datos, informaciones y servicios utilizados en medios electrónicos que gestione en el ejercicio de sus competencias.

El Ayuntamiento de Benalmádena deberá adecuarse de forma ordenada al Esquema Nacional de Seguridad. Ello requiere el tratamiento de las siguientes cuestiones:

- Preparar y aprobar la política de seguridad, incluyendo la definición de roles y la asignación de responsabilidades.
- Categorizar los sistemas atendiendo a la valoración de la información manejada y de los servicios prestados.
- Realizar el análisis de riesgos, incluyendo la valoración de las medidas de seguridad existentes..
- Preparar y aprobar la Declaración de aplicabilidad de las medidas del Anexo II del ENS.
- Elaborar un plan de adecuación para la mejora de la seguridad, sobre la base de las insuficiencias detectadas, incluyendo plazos estimados de ejecución
- Implantar operar y monitorizar las medidas de seguridad a través de la gestión continuada de la seguridad correspondiente.
- Auditar la seguridad.
- Informar sobre el estado de la seguridad.

Teniendo en cuenta la especificidad de algunas de las cuestiones a tratar, el proceso de adecuación al ENS podría precisar asistencia externa.

7.5. OE. DEFINICIÓN DEL MODELO DE OFICINA DE ATENCIÓN AL CIUDADANO.

Una infraestructura básica y de primer orden en el servicio a la ciudadanía es, sin duda, transformar el funcionamiento de la atención ciudadana en el Ayuntamiento para crear una Oficina de Atención Ciudadana (OAC) que actúe como puerta de acceso presencial de los ciudadanos de Benalmádena para resolver sus necesidades y trámites administrativos.

El objetivo de esta acción no es otro que mejorar el servicio que se ofrece al ciudadano y que éste perciba que su administración es capaz de organizarse y coordinarse internamente y de destinar recursos para dar un servicio amable, rápido, eficaz y sin errores a sus necesidades.

Actualmente como norma general, los ciudadanos que acuden al ayuntamiento deben dirigirse a las dependencias de cada departamento para ser atendidos y gestionar sus necesidades y posteriormente acudir y realizar una última cola en el registro para dar entrada a todas sus solicitudes. Bajo el modelo funcional de una oficina integral de atención ciudadana, la OAC dispondría de personal cualificado en un catálogo completo de trámites y con aptitudes para la atención ciudadana de forma que el ciudadano no tuviera que deambular por las distintas dependencias municipales y pudiera resolver en un único espacio de atención ciudadana sus necesidades de primer nivel.

VIII. EVALUACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO.



EXCMO. AYUNTAMIENTO
DE BENALMÁDENA

Todo plan requiere un seguimiento y evaluación periódica con la finalidad de revisar su despliegue y adaptarlo a las oportunidades o amenazas que surgen en el entorno o a las dificultades que aparecen en el seno de las organizaciones.

La evaluación de este Plan deberá llevarse a cabo por la Mesa Técnica de Trabajo que procederá a evaluar los indicadores recabados.

Actualmente el Ayuntamiento de Benalmádena no dispone de la información relacionada con el volumen anual de expedientes municipales ni de la catalogación global de trámites con una exhaustiva definición de los requisitos y documentación necesaria para su inicio. La disponibilidad de esta información de gestión nos permitiría un cálculo certero del ahorro interno global y de las reducciones de cargas y costes administrativos que conlleva la implantación completa de la administración electrónica. La solución a esta falta de información de gestión será uno de los beneficios de la ejecución del presente Plan de Mejora e Innovación.

8.1. Evaluación económica.

Estimar el impacto de ahorro económico y reducción de cargas administrativas basándonos en las siguientes referencias e información del sector público:

A) El Modelo de Costes Estándar procedente de la Unión Europea y del Gobierno de España para el cálculo de las reducciones de cargas administrativas (*Ver Anexo I: Modelo de Costes Estándar de la UE*).

B) Las referencias informadas al Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas por las entidades locales que sí han calculado el valor económico relacionado con la reducción de cargas administrativas.

C) La estimación de ahorro interno producido por otras acciones incluidas en el presente plan como por ejemplo, factura electrónica, ORVE-SIR, notificaciones electrónicas, etc.

8.2. Evaluación mediante indicadores.

Los indicadores utilizados serán los contenidos en la Orden HAP/1781/2013, de 20 de septiembre, por la que se aprueba la Instrucción del modelo normal de contabilidad local, publicada en BOE nº 237, de fecha 3 de octubre de 2013; haciendo especial referencia a los indicadores presupuestarios, a la información sobre el coste de las actividades y a los indicadores de gestión, circunscrito al ámbito de la administración general.

IX. APROBACIÓN. Conformado el documento por la Mesa Técnica de Trabajo el mismo deberá ser sometido al órgano competente para que proceda a su aprobación, publicación y difusión. Así mismo será recomendable que se de cuenta al Pleno del documento aprobado para su conocimiento y constancia.

X. FORMACIÓN. El Plan Estratégico formará parte de la organización por lo que toda ella debe conocer su contenido. Cuando se proceda a la incorporación de nuevo personal o de nuevos representantes políticos, la organización deberá poner en conocimiento de este Plan haciéndoles entrega del mismo, o bien indicándoles en que lugar se alberga para que puedan acceder al mismo.



EXCMO. AYUNTAMIENTO
DE BENALMÁDENAS

XI. REVISIÓN Y MODIFICACIÓN. El Plan Estratégico es una herramienta de trabajo viva que necesita ser actualizada conforme a la legislación vigente y a la realidad social del tiempo en que ha de ser aplicada.

Atendiendo a lo expuesto los Jefes o Responsables de las unidades administrativas o departamentos, los miembros de la Mesa Técnica de Trabajo y los responsables políticos podrán en cualquier momento, de forma motivada solicitar por escrito a la Mesa Técnica de Trabajo la revisión y modificación del Plan Estratégico, resultando necesario para su modificación el mismo procedimiento que para su aprobación.

Con carácter general el Plan Estratégico será revisado de forma semestral por la Mesa Técnica de Trabajo, la cual tiene atribuidas las funciones señaladas en el presente.

En Benalmádena, con fecha 4 de abril de 2017, la Mesa Técnica de Trabajo le otorga el visto bueno al presente documento, elevándolo al Sr. Alcalde-Presidente, órgano competente para su aprobación, publicación y posterior dación de cuenta al Pleno de la Corporación.

Firmando los miembros de la Mesa Técnica de Trabajo.

Sr. Alcalde-Presidente, D. Victoriano Navas Pérez.

Sr. Concejal Delegado del Servicio de Modernización y Nuevas Tecnologías. D. Juan Ramón Hernández Leiva.


Concejal Delegado del Área de Hacienda, D. Manuel Arroyo García.

Concejal Delegado del servicio de personal. Dña. Beatriz Olmedo Rodríguez.



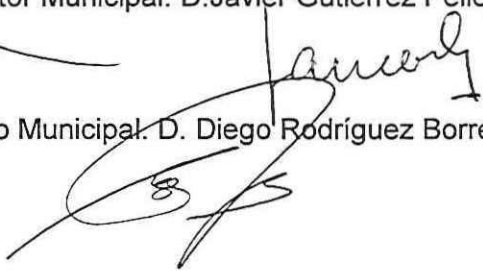
EXCMO. AYUNTAMIENTO
DE BENALMÁDENA


Secretaría General de la Corporación. Dña. Sara Belén Troya Jiménez.



Vicesecretaría de la Corporación. Dña. Rocío Cristina García Aparicio



Interventor Municipal. D. Javier Gutierrez Pellejero.

5-4-2017


Tesorero Municipal. D. Diego Rodríguez Borrego.


Jefatura de Sección Técnica de
Informática y Nuevas Tecnologías. D. Alberto Guerado Sedeño.


Jefatura de Registro y Archivo. Dña. Rocío García Oliveros


Jefatura de Recursos Humanos. Marian del Burgo Cid.