

SALES

SERVICE

MARKETING

CRM

confirma

HACIA UNA ADMINISTRACIÓN SIN SOLICITUDES CIUDADANAS

SUPPORT

ANALYSIS



GENERALITAT
VALENCIANA

Conselleria d'Innovació,
Indústria, Comerç i Turisme

Finançat per la Generalitat Valenciana







Ajuntament de
Manises



AJUNTAMENT
DE L'ALQUERIA
DE LA COMESSA



Ajuntament
Algemesí



AJUNTAMENT DE
PAIPORTA



PILAR VALERA COSIAS



EDUARD PART RIBES



CARLOS JULIÁN ZAERA



JUAN AZNAR SÁNCHEZ



01	RESUMEN EJECUTIVO	7
02	CONTEXTO: SITUACIÓN DE PARTIDA	5
	2.1 Características de los municipios principantes	
	2.2 Inercia administrativa	
	2.3 Datos dispersos y poco explotados	
	2.4 Participación ciudadana	
	2.5 Estadísticas de servicios	
03	ALINEACIÓN CON LOS OBJETIVOS ODS	9
	3.1 Objetivo 8: Crecimiento económico	
	3.2 Objetivo 11: Ciudades y comunidades sostenibles	
	3.3 Objetivo 17: Alianzas para lograr objetivos	
04	PLAN DE TRABAJO: ACTIVIDADES Y CRONOGRAMA	12
05	RECURSOS NECESARIOS	20
	5.1 Recursos humano	
	5.2 Recursos económicos	
06	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	23
07	RESULTADOS E IMPACTO ESPERABLE	25
08	FUNDAMENTOS DE Confirm@	27
	CANVAS Confirm@	30

01

RESUMEN EJECUTIVO

**“Podemos alterar nuestras
vidas alterando nuestras
actitudes”**

(Nos vemos en la cumbre, 1975, Zig Ziglar)



RESUMEN EJECUTIVO

Por regla general, la imagen de las AAPP no goza de una valoración favorable por parte de la ciudadanía que considera, en gran medida, que la atención prestada no es de calidad, la burocracia es excesiva y la carga impositiva es demasiado grande. En las EE.LL., debido al contacto directo con la ciudadanía, la fricción aumenta y las valoraciones suelen devaluarse.

La inercia administrativa que suele apoderarse de la gestión de los servicios públicos, repitiendo anualmente los procesos de tramitación administrativa y la forma de comunicarse con los interesados, empeora la relación con la población y reduce la eficiencia en la gestión municipal.

Es necesario que se produzca un cambio cultural en las AAPP, donde se posicione a las personas en el centro de todas las actuaciones, dirigiendo los esfuerzos a reducir la carga administrativa, mejorar los canales de comunicación y adoptar una actitud proactiva que permita anticiparse a las necesidades de los potenciales usuarios de cada servicio público.

Existen herramientas tecnológicas plenamente consolidadas en el sector privado que, con sencillas adaptaciones, podrían aportar cuadros de mando capaces de aprovechar la gran cantidad

de información que cada administración pública dispone de las personas empadronadas, facilitando la toma de decisiones y, con ello, la gobernanza municipal. En este caso, se incorpora las soluciones de CRM (Customer Relationship Management) a la gestión municipal, integrando en una única herramienta tanto la información de cada interesado como las diferentes interacciones realizadas: comunicaciones, expedientes, ... En definitiva, se convierte en un CRM ciudadano.

“Podemos alterar nuestras vidas alterando nuestras actitudes”

(Nos vemos en la cumbre, 1975, Zig Ziglar)

Confirm@, utilizando software CRM, pretende automatizar la relación con la ciudadanía, mediante la pretramitación de servicios públicos a potenciales interesados que cumplan los requisitos, reduciendo la carga administrativa a la mera confirmación del interés por postularse como posible beneficiario. Es la administración la que propone a los interesados el servicio público correspondiente, aplicando patrones de búsqueda según los criterios definidos en cada trámite.



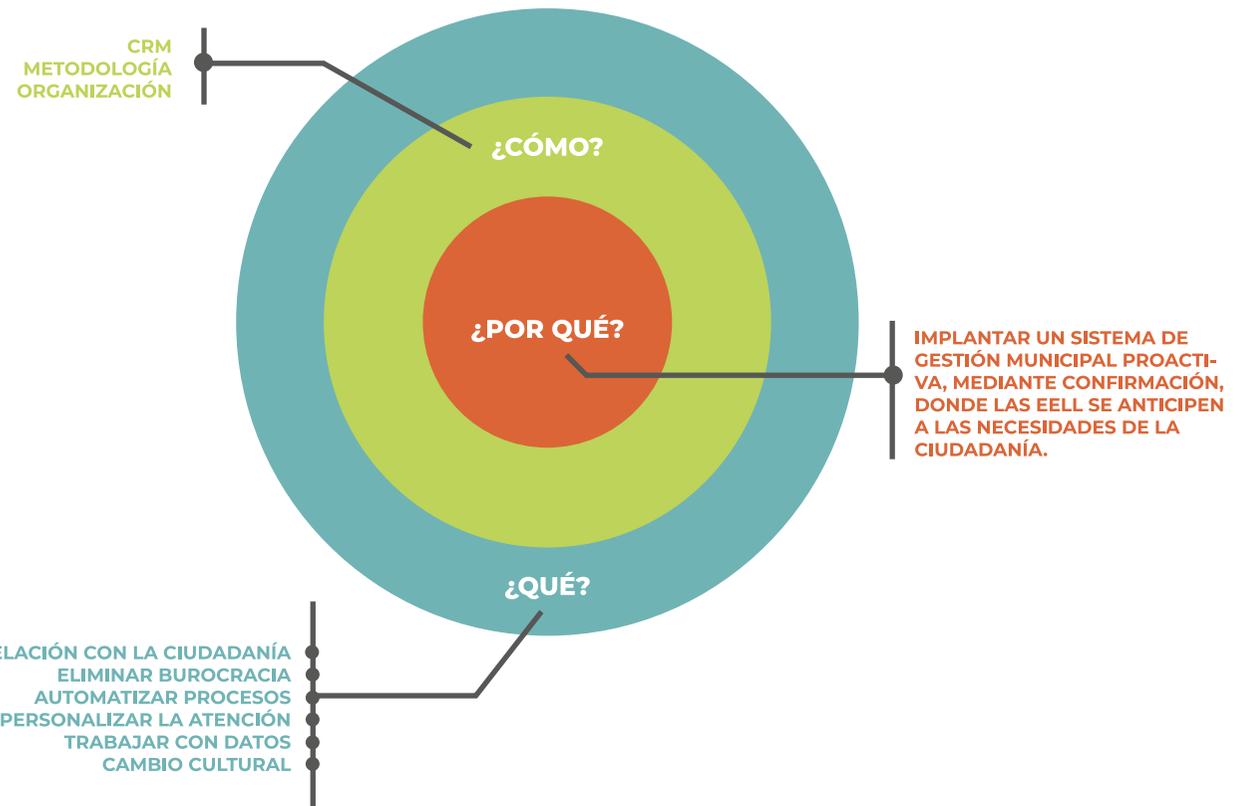
OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS DEL PROYECTO

OBJETIVO GENERAL

Implantar una gestión municipal proactiva, donde las EELL se anticipen a las necesidades de la ciudadanía, mediante la pre-tramitación de los servicios públicos (actuando de oficio), reduciendo la carga administrativa ciudadana a la mera confirmación como posible beneficiario.

La ciudadanía debe **desentenderse** de la burocracia y los tiempos de tramitación, siendo la EELL la que lleve la iniciativa, aprovechando la información que dispone de cada interesado, para reconvertir los procesos de solicitud en simples confirmaciones.

En definitiva, se pretende un **cambio cultural** que permita personalizar el servicio público, automatizando las relaciones con la ciudadanía y **reduciendo** al máximo los trámites iniciados a instancia del interesado.



* *Circulo de Oro*

OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS DEL PROYECTO

OBJETIVOS ESPECÍFICOS



ELIMINAR BUROCRACIA

Reduciendo el trámite a la mera confirmación de la pre-tramitación que, de oficio, ha iniciado la EELL.



AUTOMATIZAR PROCESOS

Aprovechando toda la información que posee la EELL y estableciendo relaciones entretrámites administrativos.



PERSONALIZAR EL SERVICIO PÚBLICO

Definiendo sensores que detecten el público objetivo para cada trámite.



INCORPORAR A LA CIUDADANÍA EN LA TOMA DE DECISIONES.

El sistema que se pretende implantar debe fomentar la participación de la ciudadanía en la gestión municipal, tanto en la mejora de los servicios como en la toma de decisiones que afecten al diseño del municipio.



INVERTIR LA RELACIÓN CON LA CIUDADANÍA.

Es la AAPP la que inicia y comunica, individualmente, a la ciudadanía la posibilidad de beneficiarse de un servicio público. El trámite se inicia cuando la ciudadanía confirma su interés por continuar el proceso.



TRABAJAR CON EL DATO

Evitando el documento. El dato es la información que permite consultar a otras administraciones el cumplimiento de los requisitos mediante la interoperabilidad.

* *Objetivos específicos*

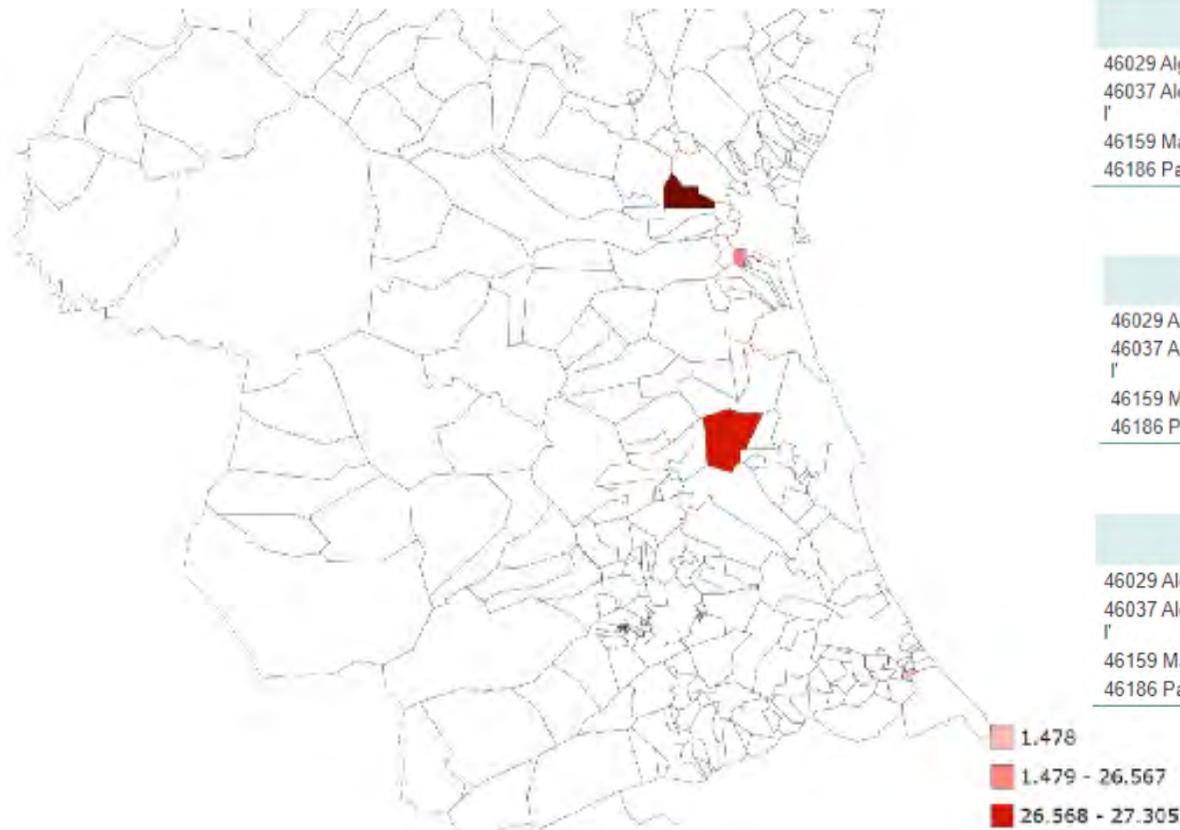
02

CONTEXTO
SITUACIÓN DE PARTIDA



CARACTERÍSTICAS DE LOS MUNICIPIOS PARTICIPANTES

Ubicación: Provincia de Valencia

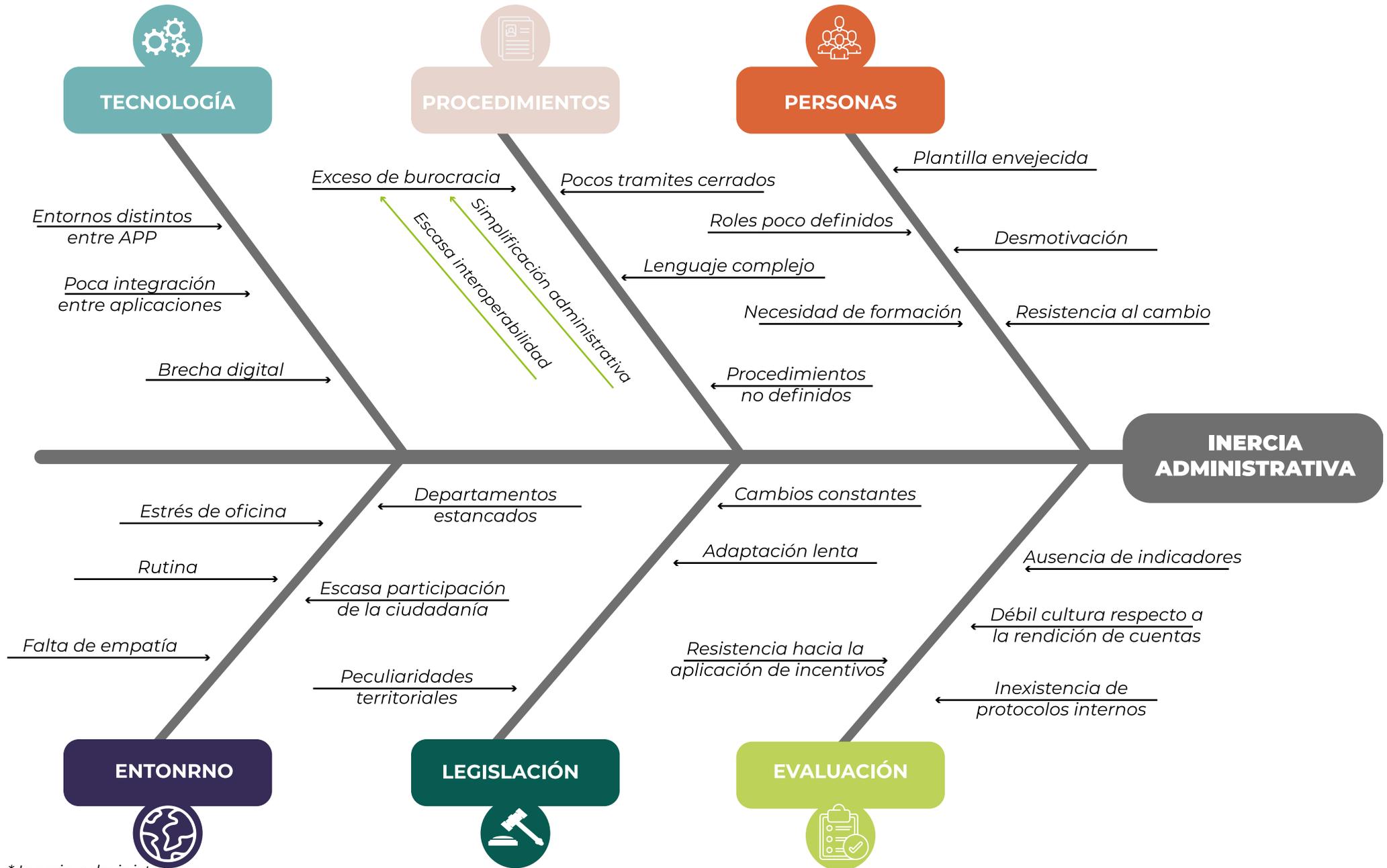


Padrón de habitantes 01/01/2022 (fuente: INE):

	Total				
	2022	2021	2020	2019	2018
46029 Algemés	27.305 ¹	27.305 ¹	27.430 ¹	27.331 ¹	27.285 ¹
46037 Alqueria de la Comtesa, I'	1.478 ²	1.481 ²	1.496 ²	1.476 ²	1.418 ²
46159 Manises	31.170 ¹	31.287 ¹	31.240 ¹	30.919 ¹	30.693 ¹
46186 Paiporta	26.567 ¹	26.401 ¹	26.514 ¹	26.088 ¹	25.309 ¹

	Hombres				
	2022	2021	2020	2019	2018
46029 Algemés	13.527 ¹	13.532 ¹	13.624 ¹	13.552 ¹	13.559 ¹
46037 Alqueria de la Comtesa, I'	719 ²	715 ²	721 ²	716 ²	687 ²
46159 Manises	15.445 ¹	15.467 ¹	15.422 ¹	15.266 ¹	15.128 ¹
46186 Paiporta	13.062 ¹	13.016 ¹	13.065 ¹	12.884 ¹	12.536 ¹

	Mujeres				
	2022	2021	2020	2019	2018
46029 Algemés	13.778 ¹	13.773 ¹	13.806 ¹	13.779 ¹	13.726 ¹
46037 Alqueria de la Comtesa, I'	759 ²	766 ²	775 ²	760 ²	731 ²
46159 Manises	15.725 ¹	15.820 ¹	15.818 ¹	15.653 ¹	15.565 ¹
46186 Paiporta	13.505 ¹	13.385 ¹	13.449 ¹	13.204 ¹	12.773 ¹



* Inercia administrativa

INERCIA ADMINISTRATIVA

La inercia administrativa, basada en repetir continuamente los trámites establecidos, hace que la administración pública adopte una actitud pasiva frente a las necesidades de la ciudadanía, dejando la iniciativa de acceso a los servicios públicos en el interesado, obligado a iniciar cada trámite.

Esta misma inercia administrativa es la responsable del exceso de burocracia, el uso de un lenguaje administrativo complejo, la ausencia de participación de la ciudadanía en la toma de decisiones, la falta de comunicación interdepartamental, así como de la inexistencia de procedimientos internos de optimización y mejora continua de los servicios públicos.

Los cambios legislativos han tratado de potenciar los canales de comunicación digitales, haciendo especial hincapié en la regulación de sedes electrónicas y en la mejora de la interoperabilidad. Pero las AAPP no se destacan por una rápida adaptación a los cambios. Más bien, se limita a cumplir los mínimos exigidos sin interiorizar procesos de calidad del servicio, quizá por el envejecimiento de las plantillas, la falta de motivación hacia nuevos retos,...

DATOS DISPERSOS Y POCO EXPLOTADOS

Las EE.LL. disponen de grandes cantidades de información sobre las personas empadronadas que, habitualmente, no son capaces de explotar para mejorar la gestión municipal y ofrecer un servicio público de calidad.

Uno de los problemas detectados es la escasa estrategia que existe, en todos los niveles organizativos (estatal, autonómica y provincial), para establecer aplicativos comunes que faciliten la interoperabilidad, siendo responsabilidad de cada ayuntamiento decidir las herramientas que utilizará para gestionar los servicios públicos.

Además, cada departamento decide las soluciones que implantará para desarrollar sus competencias dentro de la entidad, sin que el criterio de integración con otras herramientas, utilizadas por el resto de departamentos, sea un requisito crítico que condicione los pliegos técnicos en las licitaciones.

Esta situación hace que sea complicado disponer de un cuadro de mando global que facilite la toma de decisiones y permita automatizar procesos en función de indicadores.

La posibilidad de unificar en una misma herramienta los datos y el histórico de interacciones de cada individuo con la administración, es un reto por el que vale la pena invertir tiempo y recursos, con el fin de mejorar la calidad de los servicios públicos y las relaciones con la ciudadanía.

PARTICIPACIÓN CIUDADANA

La mejora de la Calidad de los Servicios en la Administración Pública es un reto común en la actualidad, que todas las administraciones están afrontando con el fin de superar viejas estructuras burocratizadas y reglamentistas, para lo que es necesario acometer, no ya simples procesos de reforma, sino auténticos procesos de modernización administrativa.

Disponer de las valoraciones de los propios usuarios del servicio permite identificar fácilmente las carencias de los procedimientos, optimizar los recursos y mejorar el impacto social de las actuaciones, al incorporar las valoraciones en los órganos de toma de decisiones.

Deben definirse canales de comunicación, con los interesados de los diferentes servicios públicos, para recabar su percepción y valoración sobre los servicios prestados, así como la detección de nuevas necesidades a satisfacer.

La mejora de la Calidad de los Servicios en la Administración Pública es un reto común en la actualidad, que todas las administraciones están afrontando con el fin de superar viejas estructuras burocratizadas y reglamentistas, para lo que es necesario acometer, no ya simples procesos de reforma, sino auténticos procesos de modernización administrativa.

03

ALINEACIÓN CON LOS OBJETIVOS ODS



8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO**OBJETIVO 8
CRECIMIENTO ECONÓMICO**

La burocracia es uno de los enemigos a combatir en las relaciones que se establecen entre las AAPP y los interesados (personas físicas o jurídicas). La reducción de las cargas administrativas, mejorando la eficiencia y eficacia de los trámites, favorece el crecimiento económico de la zona al minorar esfuerzos y tiempos de gestión. Asumir una gestión municipal proactiva, donde se imponga la confirmación a la solicitud, aumenta la calidad de los servicios públicos y, con ello, aporta valor social al mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

La administración por confirmación supone un cambio disruptivo en la forma de entender la gestión pública, donde es la administración la que asume la carga de trabajo para ofrecer un servicio público desatendido y orientado a mejorar la vida de las personas.

METAS ASUMIDAS DEL OBJETIVO 8:

- **Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación**
- **Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación.**

11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES**OBJETIVO 11
CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES**

Los progresos que han contribuido a mejorar la calidad de vida y el bienestar social de la población tienen que ver, en gran medida, con la aplicación de políticas públicas efectivas en materia de servicios de atención ciudadana.

Actualmente es la persona interesada la que debe iniciar los trámites para disfrutar los servicios públicos, justificando su derecho con ingente material documental, que debe obtener de otras AAPP.

Se propone un cambio cultural que revierta el sentido de las relaciones entre las EELL y la ciudadanía, siendo la administración la que asuma la iniciativa, requiriendo únicamente el consentimiento o confirmación a la persona interesada, para continuar la tramitación administrativa.

De este modo, se potenciará el uso de los servicios públicos, automatizando los comunicados que informan sobre los derechos propios por cumplir los requisitos necesarios, reduciendo la carga administrativa a una mera confirmación del interés por utilizarlos.

METAS ASUMIDAS DEL OBJETIVO 11:

- **Aumentar la urbanización inclusiva y sostenible y la capacidad para la planificación y la gestión participativas, integradas y sostenibles**
- **Implementan políticas y planes integrados para promover la inclusión, el uso eficiente de los recursos**

17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS

OBJETIVO 17 ALIANZAS PARA LOGRAR OBJETIVOS

Para que un programa de desarrollo se cumpla satisfactoriamente, es necesario establecer asociaciones inclusivas sobre principios y valores, así como sobre una visión y unos objetivos compartidos que se centren primero en las personas.

El presente proyecto nace de la colaboración institucional entre varios municipios que comparten la necesidad de promover proyectos innovadores, en el sector público, que mejoren las relaciones con la ciudadanía y optimicen la gestión municipal, aprovechando las posibilidades que ofrecen las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC). Se entiende por proyecto innovador, cualquier iniciativa que suponga un cambio basado en el conocimiento y es capaz de generar un valor público.

HACIA UNA ADMINISTRACIÓN SIN SOLICITUDES CIUDADANAS

Las cuatro entidades han formalizado, un convenio que establece el marco que regula la colaboración entre los ayuntamientos de Algemesí, Manises, Paiporta y Alquería de la Condesa para la ejecución del proyecto **CONFIRM@**.

METAS DEL OBJETIVO 17:

- **Promover el desarrollo de tecnologías ecológicamente racionales y sutransferencia, divulgación y difusión a los países en desarrollo en condiciones favorables, incluso en condiciones concesionarias y preferenciales, según lo convenido de mutuo acuerdo.**
- **Mejorar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible, complementada por alianzas entre múltiples interesados que movilicen e intercambien conocimientos, especialización, tecnología y recursos financieros, a fin de apoyar el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en todos los países, particularmente los países en desarrollo.**
- **Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas.**



04

PLAN DE TRABAJO: ACTIVIDADES Y CRONOGRAMA





EQUIPO DE TRABAJO

Creación del equipo de trabajo, con responsables técnicos y políticos.

1



INTEROPERABILIDAD

Garantizar la interoperabilidad de todos los trámites.

3



REVISIÓN DEL CATÁLOGO DE TRÁMITES

Aplicando técnicas de reducción de cargas administrativas.

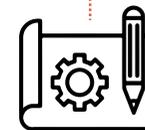
2



INGENIERÍA DE PROCESOS

Establecer la correlación entre trámites: ingeniería de procesos.

4



SERVICIO PROTOTIPO

5



PONER EN MARCHA CRM DEL PROYECTO CONFIRM@

6



CAMPAÑA DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

7



SESIONES DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

8



ELABORAR ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN

9

*Plan de trabajo



1

EQUIPO DE TRABAJO

Es necesario convertir la Administración Pública en un ente dinámico, capaz de adaptarse a las necesidades de la ciudadanía y aprovechar las soluciones tecnológicas para ofrecer un servicio empático, vanguardista, eficiente y próximo. Para ello, será necesaria tanto la implicación técnica como la política, con el fin de alinear las actuaciones con los objetivos estratégicos de cada legislatura.

El equipo multidisciplinar se convierte en el ente promotor del cambio cultural que supone la gestión proactiva. Deberá caracterizarse por la iniciativa, constancia, creatividad, capacidad de diálogo y gestión de los posibles errores.

Con el fin de otorgarle cierta capacidad de decisión, deberá formalizarse mediante reglamento interno, así como ser aprobado por el órgano competente. Las actas de las sesiones de trabajo serán el resultado fehaciente de las mejoras aportadas.

2

REVISIÓN DEL CATÁLOGO DE TRAMITES

La revisión de trámites administrativos pretende promover políticas públicas dirigidas a hacer más sencillas y ágiles las relaciones entre la ciudadanía y las Administraciones Públicas.

Se consideran cargas administrativas aquellas actividades de naturaleza administrativa que deben llevar a cabo los interesados para cumplir con las obligaciones derivadas de la normativa.

Mediante la simplificación administrativa se persigue incrementar la eficacia y la eficiencia de la gestión pública con vistas, tanto a mejorar el servicio a los ciudadanos, como a mejorar la organización y funcionamiento internos de las AAPP. Por otro lado, la reducción de cargas, persigue reducir los costes soportados por los destinatarios de las normas establecidas.

La simplificación administrativa actúa básicamente sobre los procedimientos administrativos, entendiendo por tales los procesos o secuencias de trámites y actuaciones a través de los que los órganos administrativos adoptan decisiones sobre las pretensiones formuladas por los ciudadanos o sobre la prestación de los servicios cuya satisfacción o tutela tienen encomendada.

Algunas de las técnicas utilizadas para la reducción de cargas son:

Supresión de la carga: Eliminando obligaciones innecesarias, repetitivas u obsoletas, bien por la evolución tecnológica y social, bien por derogación expresa o tácita del marco normativo que la sustentan.

Eliminación de procedimientos: Sustitución del régimen de autorización, licencia y otros títulos habilitantes por la comunicación previa susceptible de comprobación ulterior.

Eliminación o simplificación de trámites: Donde se incluye la sustitución de documentación por declaraciones responsables, renovación proactiva de licencias o permisos, eliminación de redundancias, establecimiento de umbrales mínimos que eximen el cumplimiento de la carga,...

Simplificación documental: Técnica en la que la interoperabilidad juega un papel esencial.

Reducción de frecuencia: Ampliando plazos o reduciendo revisiones.

Mejoras tecnológicas: Automatización de las relaciones con la Administración o con terceros, que permita evitar desplazamientos o reiteraciones en las cargas.

Coordinación administrativa: Coordinación efectiva entre los distintos órganos que participan en procedimientos administrativos para eliminar trámites concurrentes o solapados.

3

INTEROPERABILIDAD

Reducción de plazos y silencio administrativo

Información y lenguaje administrativo: sistemas de ayuda para facilitar el cumplimiento de las cargas administrativas impuestas y simplificación y unificación del lenguaje administrativo facilitando la comprensión, cumplimiento y tramitación de documentos.

El artículo 28.2 de la Ley 39/2015 de PAC establece que “Los interesados tienen derecho a no aportar documentos que ya se encuentren en poder de la Administración actuante o hayan sido elaborados por cualquier otra Administración.” Son las plataformas de interoperabilidad las encargadas de ofrecer la verificación de datos sobre la información generada o en posesión de otras AAPP.

El proceso de solicitud de altas de servicios es tedioso y complejo por la cantidad de información y referencias que se debe facilitar a los gestores de la plataforma, por lo que debe considerarse un proceso independiente debido al elevado coste de tiempo y recursos necesarios para su ejecución.

Esta tarea debe repetirse en cada uno de los trámites que se revise, detallándose la siguiente información para su posterior tramitación:

- Datos necesarios para resolver
- Identificar las AAPP cedentes de dicha información.
- Tramitar la autorización de las personas autorizadas.
- Solicitar el acceso a la plataforma correspondiente.



4

INGENIERÍA DE PROCESOS

Los servicios públicos no son actuaciones aisladas de las AAPP sino que, en numerosas ocasiones, están interrelacionados entre sí, e incluso dependen entre ellos.

Mediante la ingeniería de procesos, a parte de mejorar las fases de tramitación, se pretende definir un mapa general de interrelaciones que permita ofrecer a la ciudadanía una visión general del catálogo de servicios públicos a los que puede optar.

Además, identificar estas relaciones favorecerá la automatización de comunicaciones hacia la ciudadanía, enriqueciendo la información y, con ello, garantizando los derechos de cada individuo a disfrutar de los servicios públicos municipales.

Se deberá detallar, para cada trámite administrativo:

Identificación de los trámites relacionados, por semejanza en los requisitos o por la experiencia que la administración tiene respecto a comportamientos habituales de los interesados.

Descripción del público objetivo y de los requisitos que permiten su tramitación, con el propósito de automatizar posteriormente comunicaciones hacia la ciudadanía.

Datos que comparte con otros procedimientos para su tramitación.

5

SERVICIO PROTOTIPO

5.1 ESTABLECER SENSORES/DISPARADORES DE INICIO DE TRÁMITES

La automatización de los trámites, para aplicar una gestión municipal proactiva, depende de la posibilidad de establecer disparadores para su inicio, en función del cumplimiento de los requisitos establecidos.

Por otro lado y con el objetivo de personalizar las relaciones con la ciudadanía, es necesario definir de una estructura de datos que permita establecer criterios de búsqueda, en función de la población objetivo de cualquier campaña de comunicación.

El objetivo de la implantación del CRM Ciudadano es poder iniciar los trámites de oficio, anticipándose a las necesidades de la ciudadanía. Para ello, será necesario disponer de variables que automaticen las comunicaciones y/o faciliten las búsquedas de los posibles interesados que formarán parte de la campaña de confirmación de servicios.

5.2 APROBAR LOS PROTOCOLOS INTERNOS DE GESTIÓN

La filosofía **Confirm@** requiere que se defina un protocolo interno para cada trámite, que permita identificar correctamente las personas con los servicios ofertados.

Por este motivo, los responsables de los procedimientos establecerán tanto los flujos de trabajo como los posibles códigos de pre-tramitación, que garanticen la correcta gestión del expediente asociado a la confirmación.

Confirm@ persigue mejorar la eficiencia y facilidad de los trámites administrativos, sin descuidar la legalidad de los actos y los derechos de la ciudadanía. Por este motivo, deben aprobarse los protocolos internos que garanticen el marco jurídico.

5.3 DETALLAR LAS FASES

Cada tramitación de un expediente administrativo conlleva una serie de tareas y flujos de trabajo, normalmente desconocidos por la ciudadanía: iniciación, instrucción y finalización. Se pretende detallar cada fase, con información que pueda publicarse en la propia sede, fomentando la transparencia y certidumbre hacia los interesados.

Cuanto más información se proporcione mayor tranquilidad se transmite, respecto a qué debe hacer en cada momento.

Por ese motivo, en cada fase del trámite se debería especificar:

- Descripción de la tarea
- Documento resultante
- Tiempo máximo de tramitación
- Departamento responsable
- Dónde dirigirse en caso de dudas

5.4 DEFINIR LOS INDICADORES

Con el fin de establecer procesos de mejora continua, eficiencia, satisfacción de la ciudadanía y del personal interno, deben aprobarse indicadores por cada proceso, orientados a alcanzar los objetivos establecidos.

El equipo de trabajo deberá establecer tanto la periodicidad de evaluación como las metas deseadas, así como las variaciones que se consideren aceptables.

5.5 ELABORAR PLANTILLAS DE COMUNICACIÓN EXTERNAS

Para dar a conocer el servicio que se pretende activar mediante la metodología **confirm@** es necesario informar, a la potencial persona interesada, el motivo por el que ha recibido el comunicado y por qué cumple, a priori, los requisitos del trámite, invitándole a iniciar su tramitación mediante la confirmación.

El lenguaje debe ser sencillo, tendiendo hacia un trato coloquial, detallando qué debe hacer y las futuras fases de confirmación, en el caso de que opte por su tramitación. Para ello, se aconseja el uso gráficas de diagramas de flujo que visualmente escenifiquen las diferentes etapas del proceso.

6

PONER EN MARCHA CRM DEL PROYECTO Confirm@

El CRM se convierte en la solución tecnológica que permite integrar los datos dispersos en los diferentes aplicativos, para disponer de una visión global de las necesidades del municipio y facilitar una comunicación personalizada a cada individuo que cumpla los requisitos previos.

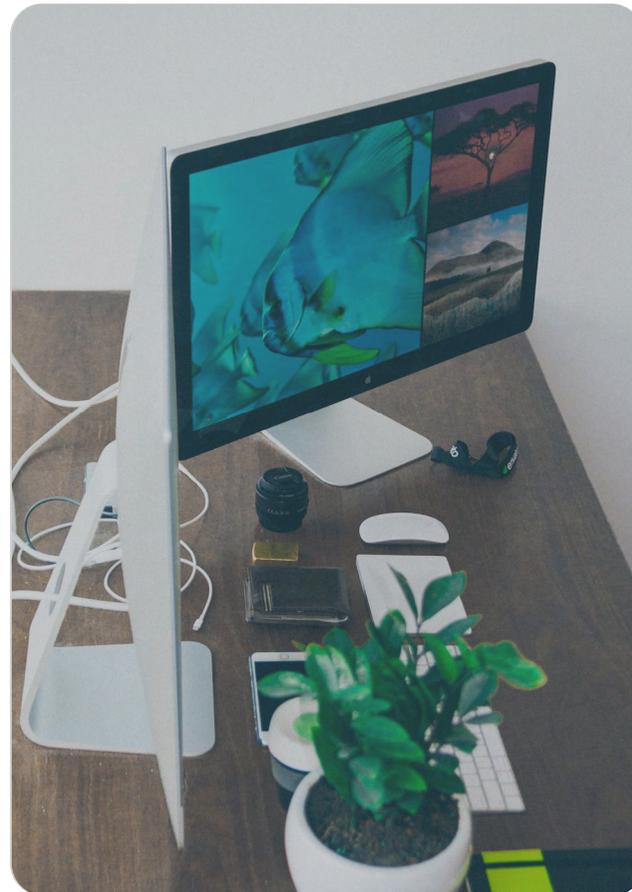
Se optará por una solución Open Source que facilite la adaptación a cada entidad, así como la integración y/o comunicación con la principales herramientas utilizadas (gestor de expedientes, padrón de habitantes, ...).

Debe ofrecer un cuadro de mando personalizable, en función de las necesidades de la entidad, donde recoja estadísticas sobre la utilización de los servicios públicos y la valoración de la experiencias de los usuarios.

Ente otras funciones deberá contemplar:

- Gestión de usuarios de servicios públicos.
- Automatización de tareas y comunicaciones.
- Histórico de comunicaciones y trámites realizados.
- Identificar relaciones entre usuarios.
- Comunicación interna entre los empleados.
- Configuración de etapas de procesos.
- Capacidad de integración por Web Services.
- Crea encuestas en línea atractivas con facilidad.
- Marketing social (redes sociales, notificaciones push en sitio web, chat en vivo, ...)

El CRM debe estar operativo en el momento que se optimice y relacione el trámite piloto con otros trámites que comparta requisitos similares. Cuanto más se automaticen las tareas y comunicaciones asociadas a la tramitación, mayor será el grado de eficiencia y la reducción de cargas.



7

CAMPAÑA DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

Al inicio de la puesta en marcha del CRM del proyecto **Confirm@** se realizará una campaña publicitaria para transmitir el cambio de modelo operativo, potenciando la proactividad y la participación ciudadana.

Haciendo uso de asambleas ciudadanas, donde se convocará a los principales interesados relacionados con el trámite a implantar, se presentará los objetivos del proyecto haciendo especial hincapié en el objetivo de reducir la carga administrativa y la mejora continua, aprovechando la información, experiencia y valoraciones de la personas que confirmen el trámite.

Las campañas de difusión deben de utilizar los canales adecuados para llegar a los potenciales usuarios de los diferentes trámites administrativos, definidos por los requisitos predefinidos.

8

SESIONES DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

Para el éxito del proyecto **Confirm@**, no solo hace falta con contar con una idea innovadora y con el respaldo de los gestores públicos de las diversas administraciones que integran el proyecto, sino que es necesario que las dos piezas esenciales del proyecto, ciudadanos y los empleados públicos, hagan suya su filosofía, y para ello es esencial que desde el arranque del mismo participen activamente ambos colectivos.

Contar con las personas desde el arranque de las iniciativas, y compartir los retos que todo proyecto de innovación conlleva, hará que dicha cooperación incremente el consenso y haga crecer la idea o propuesta inicial, haciéndola cada vez más viable y sostenible, tanto social como económica y medioambientalmente.

Las sesiones de participación ciudadanas iniciales deberán convocarse a partir del tercer mes del inicio de las actividades con la finalidad de que el embrión del proyecto cuente desde su formación con las aportaciones de sus destinatarios.

Para ello inicialmente se realizarán sesiones de participación de los ciudadanos a través de órganos que congreguen a las asociaciones locales, introduciendo en los puntos de la sesión el proyecto **Confirm@**.

Estas sesiones se repetirán a los 4 meses, con el fin de valorar la experiencia de la ciudadanía con el trámite finalizado.

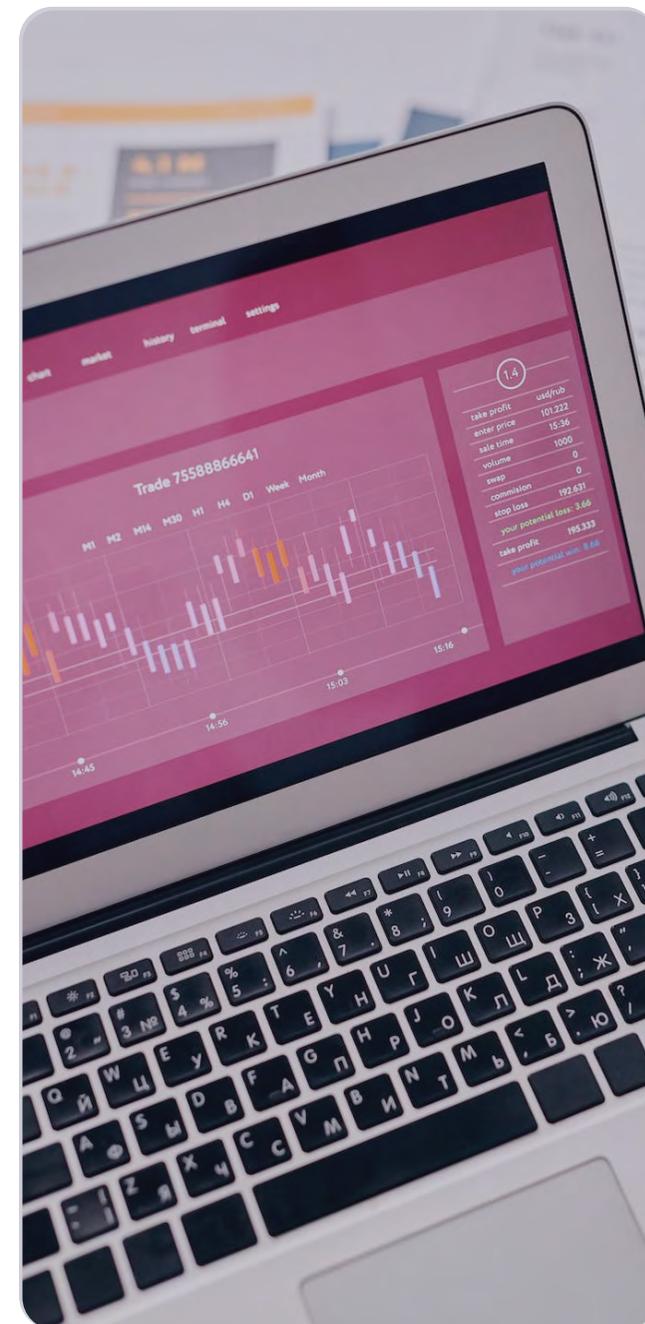
9

ELABORAR ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN

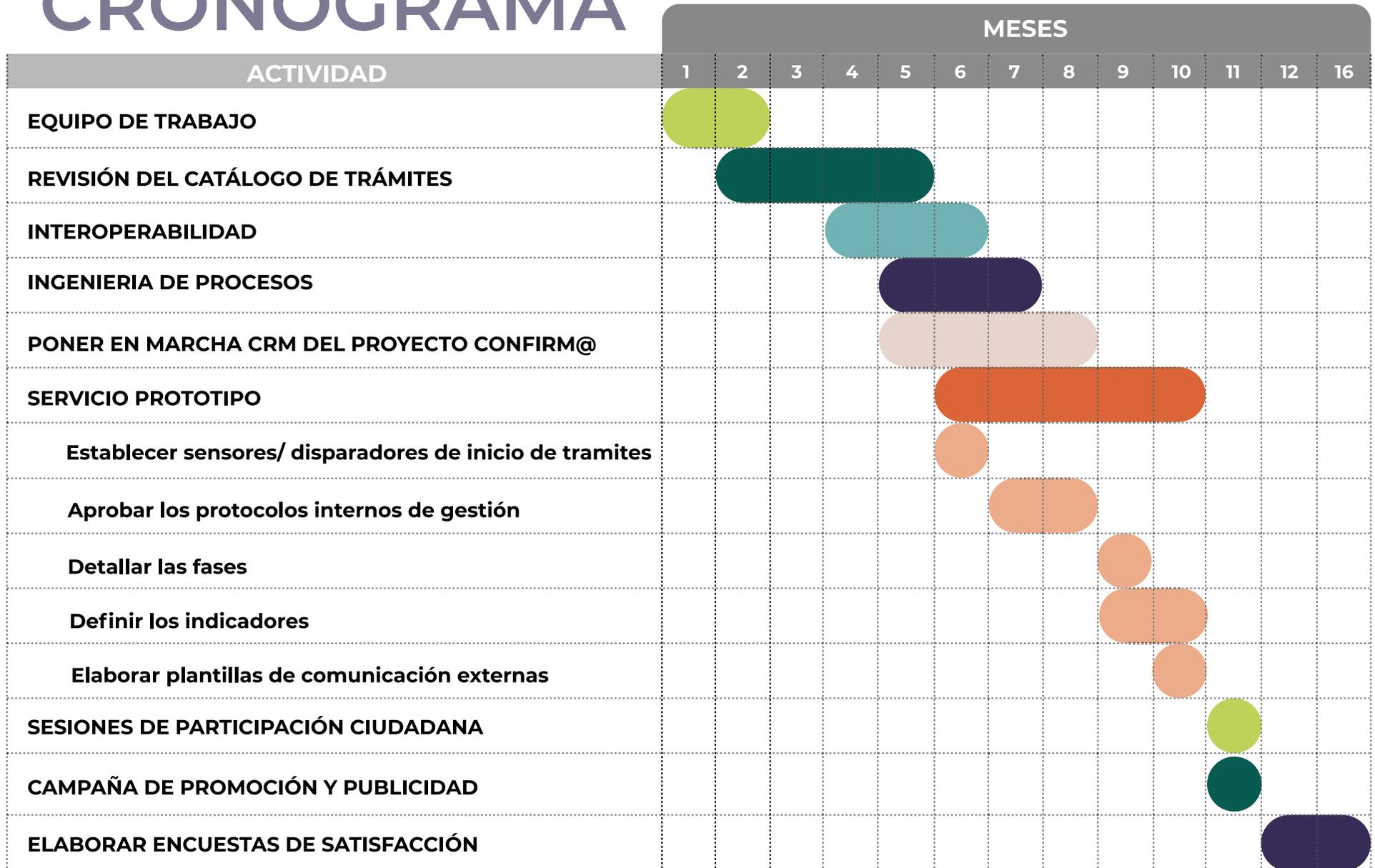
Uno de los principales objetivos del proyecto es introducir las experiencias y valoración de los usuarios de los servicios públicos en la toma de decisiones, mejorando la calidad de los mismos y personalizándolos a las necesidades de la población objetivo.

La automatización de encuestas de satisfacción, a las personas que han confirmado su participación activa en los servicios ofertados, permitirá valorar, con datos objetivos, tanto el correcto dimensionamiento de los recursos existentes como la calidad de los servicios prestados y el nivel de satisfacción de la ciudadanía. Estos datos servirán de fuente de información en la toma de decisiones que permitan optimizar y mejorar los servicios de atención ciudadana.

El propio CRM deberá proveer de procedimientos automatizados que envíen las encuestas de satisfacción y elabore estadísticas que faciliten la interpretación de los datos. Los informes resultantes deben servir de base documental al equipo de mejora del trámite para aumentar su eficiencia y facilidad de tramitación, así como el alcance de usuarios potenciales.



CRONOGRAMA



*Cronograma del plan de trabajo

05

RECURSOS NECESARIOS



RECURSOS HUMANOS

El presente plan requiere de la implicación tanto de los responsables políticos como de un equipo multidisciplinar, que aporte la visión de cada servicio, con la finalidad de fomentar la participación del todos los trabajadores de la entidad.

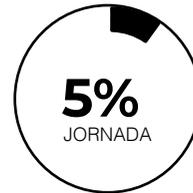
La colaboración y participación en la toma de decisiones de todos los departamentos implicados, facilitará la implantación y el alcance de los objetivos del presente proyecto.

Por cada ayuntamiento, se conformará el siguiente equipo de trabajo:



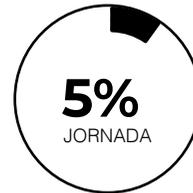
JEFATURA DEL PROYECTO

- Definición y consecución de objetivos.
- Planificación y control de procesos.
- Dirección y coordinación de los recursos.



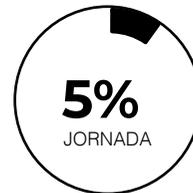
DIRECCIÓN POLÍTICA PROYECTO

- Alinear los objetivos del proyecto con la estrategia política.
- Responsable de la comunicación con el equipo de gobierno.
- Facilitar los recursos necesario para la correcta implantación.



RESPONSABLE ATENCIÓN CIUDADANA

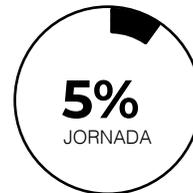
- Aportar la visión de los agentes de atención ciudadana.
- Responsable de la comunicación con su departamento.
- Mejorar los procesos de gestión de los trámites administrativos.



RESPONSABLE DE SERVICIO/TRÁMITE

Esta figura varía en función del trámite a implantar.

- Aportar la visión del servicio correspondiente.
- Responsable de la comunicación con su departamento.
- Mejorar los procesos de gestión de los trámites administrativos.



SECRETARÍA GENERAL

- Secretario y asesor legal preceptivo del grupo de trabajo.
- Control y la fiscalización interna de la gestión económico-financiera y presupuestaria.
- Mejorar los procesos de gestión de los trámites administrativos.

RECURSOS ECONÓMICOS

Incluyendo la parte proporcional de las nóminas de los recursos humanos utilizados, se detalla el coste aproximado de implantación del proyecto.

Existen varias aplicaciones de CRM (Customer Relationship Management) de código abierto u Open source; que pueden ser utilizadas por empresas y organizaciones que buscan una solución de gestión de relaciones con los clientes. Se adaptará una de ellas para su uso e interconexión con el resto de las aplicaciones existentes en la organización.



RECURSO	COSTE ESTIMADO
Equipo trabajo interno (coste anual): <ul style="list-style-type: none"> Jefatura proyecto (10%) Dirección política proyecto (5%) Responsable atención ciudadana (5%) Responsable servicio (5%) Secretaría (5%) 	36.750,00 €
Diseño y ejecución campaña publicidad	10.000,00 €
Jornadas participación ciudadana	5.000,00 €
Parametrización, modificación y puesta en marcha CRM	20.000,00 €
Gastos varios	3.000,00 €
Coste total	74.750,00 €

06

INDICADORES DE SEGUIMIENTO



INDICADORES DE SEGUIMIENTO

“Lo que no se define no se puede medir. Lo que no se mide, no se puede mejorar. Lo que no se mejora, se degrada siempre.”

William Thomson Kelvin (Lord Kelvin)
Físico y matemático británico (1824 – 1907)

Para poder aplicar el ciclo PDCA de mejora continua, es necesario medir los resultados de las actuaciones planteadas, comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos y aplicar las medidas correctoras necesarias.

La calidad de los indicadores establecidos repercutirá directamente sobre el impacto del proyecto en la entidad y en la población objetivo, aportando información valiosa para la toma de decisiones y diseño de nuevas estrategias u objetivos. Es importante definir indicadores tanto cuantitativos, como cualitativos del servicio, percepción de los usuarios e impacto a largo plazo en los objetivos establecidos.

Indicador	Periodicidad	Meta - Ratio
11. Porcentaje procedimientos identificados	Semestral	+80% ± 10%
12. Número procedimientos relacionados	Semestral	+5 ± 2
13. Número procedimientos interoperables	Semestral	+5 ± 2
14. Porcentaje de procedimientos pre-tramitados	Anual	+20% ± 10%
15. % de documentos reducidos por trámites	Anual	+50% ± 10%
16. Número trámites simplificados y/o eliminados	Semestral	+30% ± 10%
17. Número de trámites presenciales	Semestral	-10% ± 5%
18. Valoración de la ciudadana (0-10)	Semestral	7 ± 2
19. Valoración del personal interno (0-10)	Semestral	7 ± 2

07

RESULTADOS E IMPACTO ESPERABLE



RESULTADOS E IMPACTO ESPERABLE EN 3 AÑOS



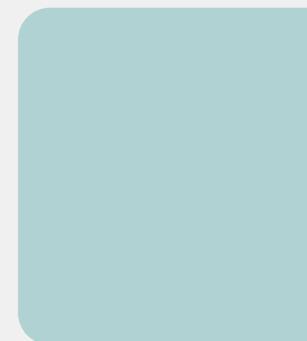
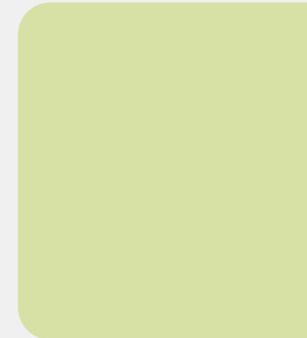
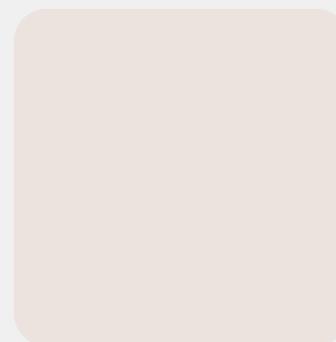
REDUCCIÓN DE UN **80%** EN EL NÚMERO DE SOLICITUD DE INICIO DE TRAMITES PROPIOS DEL AYUNTAMIENTO POR LA CIUDADANIA

INCREMENTO DE UN **75%** DE LA SATISFACCIÓN DE LA CIUDADANÍA EN LA VISIÓN QUE TIENE DEL BUEN FUNCIONAMIENTO DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS

REDUCCIÓN DE UN **75%** DEL NÚMERO DE DOCUMENTOS PRESENTADOS PARA LA TRAMITACIÓN

08

FUNDAMENTOS DE Confirm@



INNOVACIÓN

Como se ha mencionado anteriormente, se entiende por innovación cualquier iniciativa que propone un cambio, basado en el conocimiento, que genera un valor público, siendo consciente de los posibles riesgos inherentes.

Confirm@, desde le punto de vista de las personas que definen el presente proyecto, supone un cambio cultural hacia una política de gestión pública proactiva, con un fuerte componente de personalización del servicio público, donde la ciudadanía se sitúa en el centro de todas las actuaciones.

Esta actitud no se percibe en los municipios firmantes, donde predomina la inercia administrativa que sobrecarga las solicitudes que inician los procedimientos administrativos, demora las tramitaciones y rehuye de la coordinación interdepartamental, impidiendo cualquier tipo de optimización.

Por otro lado, la filosofía del proyecto **Confirm@** introduce las experiencias de las personas usuarias de los servicios públicos en los procesos de mejora continua y toma de decisiones. Se tiene en cuenta al destinatario de cada servicio desde el momento del diseño y mejora mediante procesos de participación ciudadana.

TRANSFERENCIA

Confirm@ nace del encuentro casual de los técnicos firmantes en un proceso formativo relacionado con la innovación pública. La puesta en común de las dificultades detectadas en los diferentes municipios, desencadenó la gestión del presente proyecto.

La experiencia de encuentros similares con personal de otras administraciones hace de **Confirm@** sea un proyecto idóneo y transferible para cualquier municipio cuya percepción de la realidad se asemeje al diagnóstico presentado.

Son muchas las administraciones que, debido al exceso de trabajo diario y la falta de comunicación interdepartamental, no realizan el ejercicio de abstracción y análisis de la gestión municipal capaz de visibilizar el cambio cultural propuesto, evitando el ejercicio de empatía con la ciudadanía y la mejora de los procesos internos de tramitación.

El mero hecho de que cuatro municipios se coordinen para proponer un cambio de gestión es un detonante de la capacidad transferencia que demuestra **Confirm@**.

Tanto el diagnóstico como las actuaciones recogidas son plenamente extrapolables a la mayoría de EELL que deseen mejorar la relación que a diario mantienen con los vecinos de su municipio.

SOSTENIBILIDAD DE LA MEDIDA

Los procesos de mejora continua de los servicios públicos deben considerarse servicios esenciales y primarios de cualquier administración que anteponga los intereses de la ciudadanía a la propia entidad.

Por lo tanto, las tareas internas de mejora de la eficiencia y eficacia de los diferentes trámites administrativos nunca debe catalogarse como insostenible, sino como un proceso interno necesario y obligatorio que optimice los recursos públicos.

Por otro lado, la solución tecnológica que se propone esta basa en software Open Source, donde los costes de implantación, mantenimiento y adecuación a las particularidades de cada entidad se reducen drásticamente por la propia naturaleza de la solución. Es más, es posible que, si la solución propuesta es capaz de crecer lo suficiente, algunos de los aplicativos que tanto esfuerzo económico suponen, tanto por la adquisición como por las renovaciones de mantenimiento, sean reemplazados por el CRM ciudadano.



VALOR PÚBLICO GENERADO

Metodológicamente **Confirm@** se basa en realizar un ejercicio de empatía con las necesidades de la ciudadanía, automatizando procesos e incorporando las experiencias y opiniones de los usuarios en la toma de decisiones, con el fin de optimizar y mejorar la calidad del servicio público.

Tal y como se menciona en el impacto, se espera que **Confirm@** mejore las relaciones de las AAPP con la población de cada municipio: reduciendo las solicitudes a instancia del interesado y la carga administrativa en los procesos de solicitud, así como la personalización de los servicios públicos.

Apostar por la optimización de los recursos y la sencillez en el acceso a los servicios públicos, supone aumentar las oportunidades de las personas con necesidades inclusivas, reduciendo la brecha digital y, con ello, las diferencias sociales con los colectivos con menos recursos.

Reducir la mera tramitación a una confirmación, de la voluntad por hacer uso de cada servicio público, supone un avance significativo alineado con la igualdad de oportunidades y la reducción de desigualdades sociales.

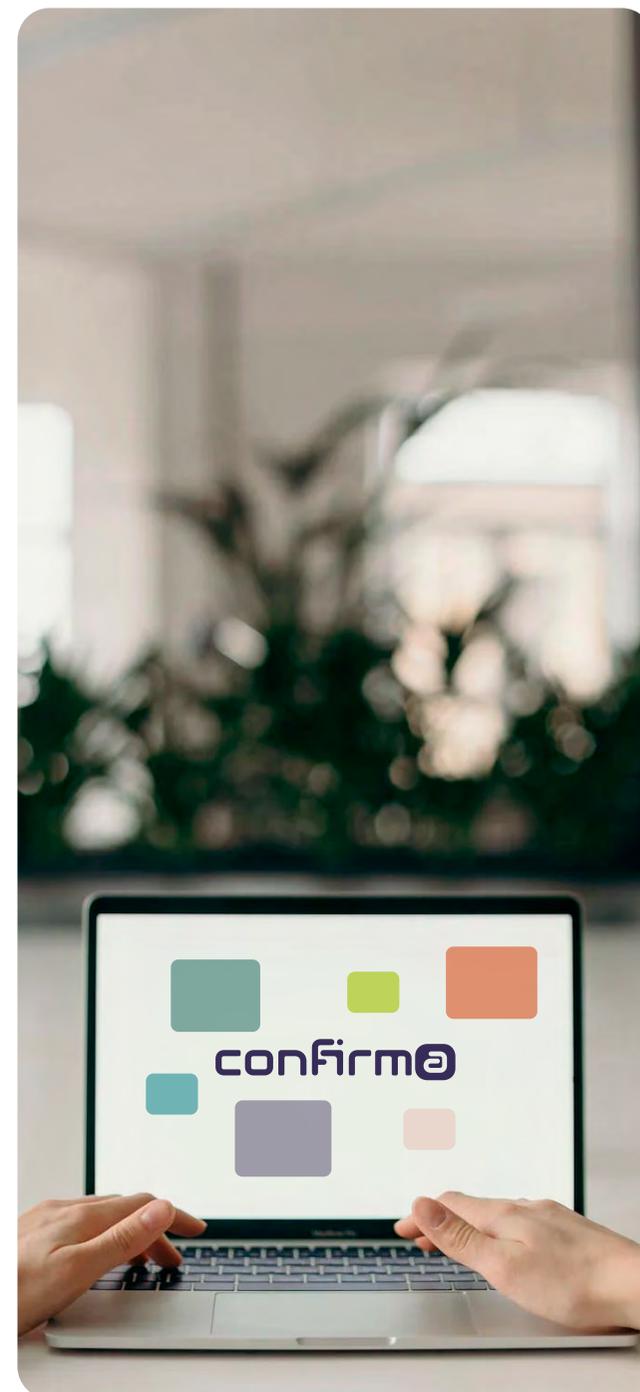
Cabe destacar también la aportación que hace **Confirm@** en cuanto a la toma de decisiones se refiere. No solamente por incorporar las experiencias de los interesados de los servicios públicos para mejorarlos, sino por la capacidad de unificar información de otras herramientas y definir cuadros de mando que ofrezcan una visión más detallada de las necesidades de cada municipio.

USO DE TECNOLOGÍA

Un CRM (Customer Relationship Management) es una solución consolidada en el sector privado, que forma parte de la estrategia de cualquier organización, orientada a mejorar la atención y las relaciones con los clientes. Es una aplicación que permite centralizar en una única base de datos todas las interacciones entre una empresa y sus clientes, permitiendo compartir y maximizar el conocimiento con este activo, entender sus necesidades y anticiparse a ellas. Por definición, el CRM recopila toda la información de las gestiones comerciales manteniendo un histórico detallado.

Se pretende adaptar el CRM tradicional a un CRM CIUDADANO, para unificar en una aplicación el histórico completo de interacciones de cada persona empadronada con la AAPP.

La solución deberá ser Open Source, facilitando la adaptación a cada entidad y la integración con las diferentes soluciones existentes (gestor de expedientes, padrón de habitantes, contabilidad, ...)



Canvas Confirm@

Hacia una administración sin solicitudes ciudadanas



Problema

- Inercia administrativa
- Imagen pública deteriorada
- Atención mejorable
- Excesiva burocracia
- Descoordinación
- Información confusa

Solución

- Mejorar calidad de procedimientos
- Visión 360°
- Cambio cultural
- Mejora de la comunicación interna

Propuesta de valor

EELL que se anticipen a las necesidades de la ciudadanía, a través de la **confirmación de trámites**, logrando máxima transparencia y participación

Ventajas

- Profesionales motivados
- Tecnología existente
- Margen de mejora
- Simplificación administrativa

Beneficiarios

- Ciudadanía
- Personal público
- Imagen EELL
- Municipio

Indicadores

- I1 Número de procedimientos identificados
- I2 Porcentaje de procedimientos relacionados
- I3 Porcentaje de procedimientos interoperables
- I4 Porcentaje procedimientos iniciados de oficio
- I5 Reducción de carga administrativa (%)
- I6 Porcentaje trámites simplificados
- I8 Reducción de solicitudes presenciales
- I10 Tiempo de resolución en la tramitación del expediente
- I11 Valoración del grado de satisfacción en atención ciudadana
- I12 Valoración del grado de satisfacción del personal interno

Impactos

- Reducción de un 80% de solicitudes
- Mejora del 75% de valoración ciudadana
- Reducción del 75% de documentos

Canales

- Correo electrónico
- Sede electrónica
- Redes sociales

Costes

- RRHH: 36.750 €
- Publicidad: 10.000€
- Participación: 5.000 €
- CRM: 20.000 €
- Varios: 3.000 €

Total: 74.750 €

Nueva ideas surgidas

- Servicios adaptados a las etapas vitales
- Integración con el gestor de expedientes

confirm@

HACIA UNA ADMINISTRACIÓN SIN SOLICITUDES CIUDADANAS



Finançat per la Generalitat Valenciana

