LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DEL AYUNTAMIENTO DE SALAMANCA

ÍNDICE

1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 4

1.1 EJES 5
1.2 ACCIONES 5
1.3 ACTUACIONES 6

2 REPERCUSIÓN PARA EL CIUDADANO Y LAS ADMINISTRACIONES 8

2.1 EVOLUCIÓN DEL REGISTRO DE ENTRADA 9
2.2 EVOLUCIÓN DEL REGISTRO ENTRADA VS SALIDA 9
2.3 PROCEDIMIENTOS ELECTRÓNICOS IMPLANTADOS POR ÁREA 10
2.4 EXPEDIENTES TRAMITADOS ELECTRÓNICAMENTE 11
2.5 VOLUMEN DE USO DE LA PLATAFORMA DE INTERMEDIACIÓN DE DATOS (PID) 12
2.6 RESOLUCIONES EN SOPORTE PAPEL VS ELECTRÓNICAS 14
2.7 CIUDADANOS QUE UTILIZAN LA CARPETA CIUDADANA 15
2.8 USUARIOS INTERNOS DE LA PLATAFORMA DE TRAMITACIÓN 16
2.9 OTROS INDICADORES QUE HAN AYUDADO A DETECTAR LA REPERCUSIÓN EN LA CIUDADANÍA 17
2.10 CASOS PRÁCTICOS RELEVANTES 20
2.11 LÍNEAS FUTURAS 20

3 EQUIPO DE DESARROLLO Y PROVEEDORES 20

4 VALORACIÓN ECONÓMICA 21

5 PLAZOS DE CUMPLIMIENTO 21

1 ANEXO 1: PRESENTACIÓN DE ESCRITO OSOLICITUD (PRESENCIAL / ELECTRÓNICO) 23

2 ANEXO 2: AUTOSERVICIO DEL CIUDADANO 29

3 ANEXO 3: TRAMITACIÓN ÁGIL DE EXPEDIENTES 30

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1. EVOLUCIÓN COMPARATIVA DEL REGISTRO DE ENTRADA FRENTE AL DE SALIDA 10
FIGURA 2. PROCEDIMIENTOS ELECTRÓNICOS IMPLANTADOS POR ÁREA 11
FIGURA 3. EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE EXPEDIENTES ABIERTOS POR EJERCICIO 12
FIGURA 4. SERVICIOS INTERMEDIADOS POR EL AYUNTAMIENTO DE SALAMANCA 13
FIGURA 5. EVOLUCIÓN RESOLUCIÓN PAPEL VS ELECTRÓNICAS 15
FIGURA 6. ACCESOS DE LA CIUDADANÍA A LA CARPETA CIUDADANA DEL AYUNTAMIENTO 16
FIGURA 7. USUARIOS INTERNOS DE LA PLATAFORMA DE TRAMITACIÓN 17
FIGURA 8. CUADRO DE MANDO GLOBAL PARA ESTUDIO GLOBAL DE LA PLATAFORMA DE TRAMITACIÓN 18
FIGURA 9. CUADRO DE MANDO PARA EL SEGUIMIENTO DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DE LA UNIDAD GESTORA 18
FIGURA 10. CUADRO DE MANDO PARA TOMA DE DECISIONES DE ÁMBITO DEL REGISTRO EN LA UNIDAD GESTORA 19
FIGURA 11. CUADRO DE MANDO PARA TOMA DE DECISIONES DE ÁMBITO EXPEDIENTES EN LA UNIDAD GESTORA 19
FIGURA 12. FASES Y CALENDARIO DE LA ETAPA 1 22
FIGURA 13. PÁGINA DE PRESENTACIÓN DEL REGISTRO ELECTRÓNICO DEL AYUNTAMIENTO DE SALAMANCA 23
FIGURA 14. FICHA CON LOS METADATOS DE UN DOCUMENTO ELECTRÓNICO 24
FIGURA 15. FICHA DESCRIPTIVA DE UN TRÁMITE EN LA SEDE ELECTRÓNICA 25
FIGURA 16. FORMULARIO ELECTRÓNICO 26
FIGURA 17. JUSTIFICANTE DE REGISTRO 27
FIGURA 18. ACUSE DE RECIBO DE FIRMA Y ACEPTACIÓN DE UNA NOTIFICACIÓN ELECTRÓNICA 28
FIGURA 19. CARPETA CIUDADANA 29
FIGURA 20. APARIENCIA DE UN VOLANTE DE EMPADRONAMIENTO 29
FIGURA 21. FICHA DE UN EXPEDIENTE ELECTRÓNICO 30

1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Esta iniciativa lleva por nombre la Transformación Digital del Ayuntamiento de Salamanca y se enmarca en la hoja de ruta para la transformación digital de la Agenda Digital española.

La iniciativa se desarrolló en dos etapas de tres años de duración cada una:

- Etapa 1 (2017 – 2019): Puesta en marcha de un entorno de tramitación básico.
- Etapa 2 (2020 – 2022): Desarrollo, evolución y consolidación del modelo.

ETAPA 1. Puesta en marcha de un entorno de tramitación básico

Dentro del importante compromiso y esfuerzo que desde la totalidad del Ayuntamiento de Salamanca se viene realizando por la mejora de los servicios municipales y calidad de vida de los ciudadanos, se aprobó el Plan de Administración Electrónica en 2017. Este plan supuso un marco estratégico global para avanzar en la trasformación de nuestra organización hacia la "digitalización". Teniendo en cuenta el marco normativo y los retos sociales, se fijaron unos objetivos y unas líneas de acción sobre unos ejes definidos estratégicamente, tomando como pilares fundamentales, la mejora de los servicios y la trazabilidad, el expediente electrónico y la oficina sin papeles.

Para la elaboración de este plan se partió de las experiencias en marcha, las obligaciones normativas, principalmente la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas (LPACAAPP) y la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público (LRJSP), el Real Decreto 203/2021, de 30 de marzo, por el que se aprueba el Reglamento de actuación y funcionamiento del sector público por medios electrónicos (RD 203/21), la Estrategia TIC de la Administración General del Estado y las recomendaciones de la OCDE.

El esquema de trabajo que estableció el plan se basaba en dos órganos: un **Comité de Dirección**, que aprobaba y supervisaba los avances del plan, y una **Ponencia Técnica**, que se encarga de la ejecución de las actuaciones definidas en las líneas de acción, con la implicación de las áreas municipales, entes dependientes, empresas colaboradoras y proveedores de los sistemas de información, así como un equipo humano de apoyo técnico y soporte a usuarios.

Los resultados de este plan fueron una oportunidad que permitieron afrontar y asegurar el funcionamiento de los servicios municipales con un nivel de calidad muy aceptable, respondiendo a los retos que hubo afrontar como por ejemplo la crisis del COVID-19.

ETAPA 2. Desarrollo, evolución y consolidación del modelo.

En los años sucesivos se fueron reforzando y ampliando los recursos y estructuras para asegurar la evolución, el avance y nuevos logros tras el importante esfuerzo y trabajo realizado en la etapa 1.

Desde el punto de vista de la evolución cabe mencionar la actualización de la tecnología subyacente basada en una solución tecnológica unificada. El enfoque integrador tomando este entorno tecnológico como base de conocimiento (plataforma de tramitación electrónica) y el resto de las dimensiones (tributos, policía local, servicios sociales, etc.) como consumidores de ese entorno son claves para la concepción de un enfoque basado en el

dato único. En este sentido las bases de datos asociadas a Terceros y Territorio (o Ciudad) son claves para la gestión del trabajo ordinario en la Administración.

La decisión por parte del Ayuntamiento de elegir una solución tecnológica basada en estándares abiertos que faciliten la interoperabilidad con otros programas informáticos supuso un gran avance afrontando con éxito las integraciones ejecutadas durante esta etapa. Caben destacar las integraciones acometidas no solo con programas informáticos de otros ámbitos municipales de diferentes proveedores, sino también, las integraciones realizadas con servicios comunes de la Administración General del Estado (en adelante AGE).

Esta segunda etapa supuso el cambio de paradigma definitivo en el seno del Ayuntamiento de Salamanca, al suponer el abandono definitivo del soporte papel hacia el nuevo ya consolidado modelo de tramitación electrónica.

1.1 Ejes

A. Introducción del canal digital en las relaciones con la ciudadanía.
B. Tramitación electrónica y oficina sin papeles.
C. Incremento de la eficacia y eficiencia del funcionamiento interno.
D. Gestión inteligente del dato.
E. Interoperabilidad y utilización de servicios comunes.

1.2 Acciones

A. Infraestructura tecnológica con la que prestar servicios públicos con garantías de calidad y operación universal:
    1. Plataforma de Tramitación Electrónica integral.
    2. Interoperable con el resto de AAPP.
    3. Integrada con la AGE y otros programas informáticos.
B. Normalización y racionalización para ofrecer servicios públicos más ágiles y eficientes:
    1. Normalización:
        - Formularios normalizados (soporte papel y electrónico).
        - Plantillas para la tramitación (aproximadamente 1200 plantillas).
        - Formato y estructura documento administrativo.
        - Catálogo de tipos de documento (normas de escaneo y conservación).
    2. Racionalización:
        - Catálogo de procedimientos/trámites (aproximadamente 231).
        - Formularios electrónicos vs PDF (aproximadamente 85).
        - Actuaciones administrativas (aproximadamente 100)
C. Aplicación de técnicas de Inteligencia Artificial para reducir tiempos y cargas de trabajo:
    1. Automatización basada en RPA para suprimir tareas repetitivas.
    2. Automatización basada en Bots para integraciones nativas y depuración de datos de núcleo y expedientes.
    3. Elaboración de cuadros de mando.

D. Establecimiento de un marco de referencia para garantizar niveles de calidad suficientes de los servicios públicos prestados a la ciudadanía.
    1. Consolidar una dirección por objetivos.
    2. Establecer indicadores sobre plazos de tramitación.
    3. Adquirir compromisos para los indicadores.
E. Regularización y normativa interna para dar valor a los procedimientos de tramitación electrónica:
    1. Diferentes ámbitos: contratación, secretaría, archivo, régimen interior, tecnologías y atención ciudadana.
F. Gestión del cambio para facilitar la transición a los nuevos modelos de tramitación:
    1. Formación dirigida a Entidades de Participación Ciudadana en los medios para relacionarse electrónicamente con el Ayuntamiento de Salamanca.
    2. Formación en competencias digitales (diferentes niveles), administración electrónica y herramientas TIC.
    3. Asistencia técnica al puesto de trabajo para la operación y uso de la plataforma.
    4. Apoyo integral para el canal digital.

1.3 Actuaciones

Entre las actuaciones más significativas caben destacar las siguientes cincuenta:

1. Instalación, implantación, configuración y evolución permanente de los entornos de tramitación con soporte a expediente y documento electrónicos según ENI.
2. Implantación de la Sede Electrónica / Carpeta Ciudadana adaptada a diferentes dispositivos.
3. Implantación de Cl@ve en Carpeta Ciudadana.
4. Implantación de la consulta de anotaciones de entrada y salida en Carpeta.
5. Implantación de la Notificación electrónica por comparecencia en Sede.
6. Puesta a disposición de todas las notificaciones en Sede.
7. Adelanto de la notificación postal a través de la Sede.
8. Suscripción a la notificación electrónica (genérica y por procedimiento).
9. Implantación de un programa para la gestión del Padrón de Habitantes con soporte a expedientes y documentos electrónicos.
10. Implantación en carpeta ciudadana de la consulta de la ficha padronal.
11. Implantación en carpeta ciudadana de la descarga del volante de empadronamiento.
12. Implantación del proceso de digitalización y emisión de copias auténticas electrónicas de documentos en papel de conformidad con ENI.
13. Integración entre programas informáticos: Padrón con Tributos.
14. Integración entre programas informáticos: Padrón con Registro.
15. Integración entre programas informáticos: Padrón con Mayores.
16. Integración entre programas informáticos: Expedientes con Policía Local.
17. Integración entre programas informáticos: Expedientes con Censos.
18. Integración entre programas informáticos: Registro con Policía Local.
19. Establecimiento de un convenio con la Fábrica Nacional de Moneda y Timbre y un protocolo interno para la emisión/renovación/revocación de los certificados de empleado público (y de seudónimo), sede y sello electrónico asociados al personal y servicios del Ayuntamiento de Salamanca.

20. Implantación de una APP para la firma desde dispositivos móviles y tablets (con soporte a iOS y Android) integrada con el portafirmas de la plataforma de tramitación.
21. Implantación de un portafirmas externo en la carpeta ciudadana para posibilitar la firma de contratos y convenios (entre otros documentos) por parte de personal interno y externo al Ayuntamiento de Salamanca.
22. Adhesión a ORVE.
23. Adhesión a Notific@.
24. Integración con AGE: Registro con SIR.
25. Integración con AGE: Notific@.
26. Integración con AGE: SCSP (cliente ligero y automatización basada en RPA).
27. Integración con AGE: APODERA.
28. Implantación del Archivo electrónico único.
29. Implantación del programa informático para la gestión del Inventario de Bienes.
30. Migración e implantación de censos (animales potencialmente peligrosos, asociaciones, bares, lotes, matrimonios civiles, oferta de empleo, terrazas, rastro, uniones de hecho y ruidos).
31. Organización del registro como punto de reunión con independencia del canal de entrada.
32. Elaboración de una política para la generación e impresión automática de Códigos Seguros de Verificación (CSV) a través de impresoras matriciales, etiquetas autoadhesivas y otros procesos de digitalización.
33. Elaboración de una normativa para regular el aspecto y formato de los documentos electrónicos municipales.
34. Regularización de los funcionarios habilitados y las oficinas de asistencia en materia de registro.
35. Remisión electrónica de asientos registrales entre unidades gestoras y entes relacionados con el Ayuntamiento de Salamanca.
36. Desarrollo de cuadros de mando para el seguimiento del cumplimiento de objetivos y toma de decisiones de ámbito de registro y expedientes por parte de las unidades gestoras.
37. Desarrollo de cuadro de mando para el estudio global y seguimiento de la plataforma de tramitación.
38. Automatización de la gestión de Resoluciones o Decretos (propuesta, visado, resolución y notificación).
39. Automatización del alta de expedientes relativos a Ayudas al comercio.
40. Desarrollo de integraciones basadas RPA.
41. Desarrollo de programas basados en bots para depuración y ordenación de expedientes para agilizar la tramitación.
42. Regulación de la figura de la Actuación Administrativa Automatizada y la utilización de Sellos electrónicos.
43. Implantación de una plataforma de accesibilidad web.
44. Gestión y depuración de las bases de datos de terceros y territorio.
45. Normalización del funcionamiento de las oficinas de registro acorde con la ventanilla electrónica para la gestión del dato centralizada: anotación registral, documentos adjuntos, medios de contacto, notificación y salidas.
46. Mantenimiento y evolución de la infraestructura hardware y software de la plataforma de tramitación electrónica.

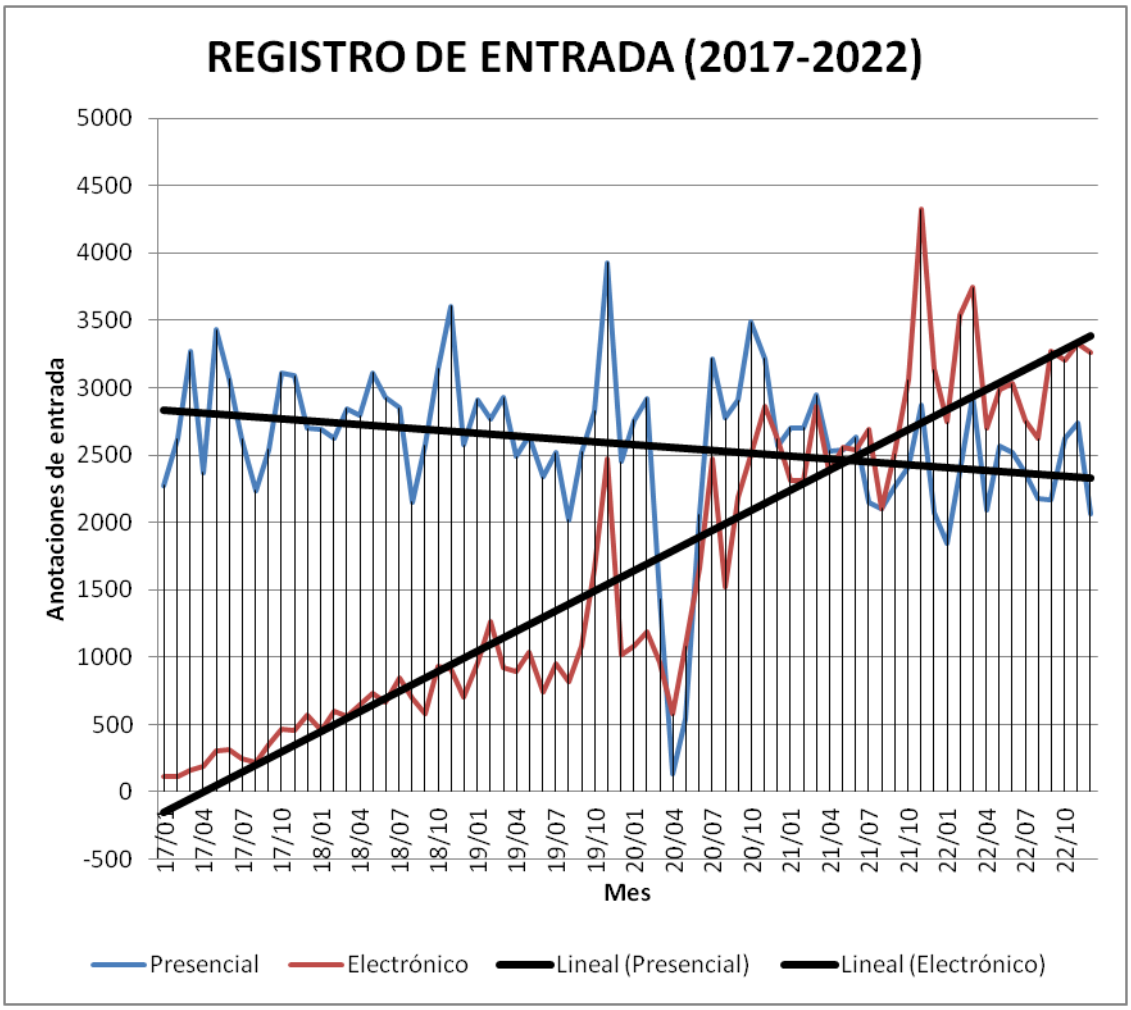
47. Mantenimiento y gestión de las comunicaciones, así como otros aspectos relacionados con la seguridad y monitorización de los entornos de producción y preproducción.
48. Formación interna en materia de competencias digitales, plataforma de tramitación electrónica, identificación y firma electrónica.
49. Formación interna sobre instrucciones para la tramitación de expedientes con una componente trasversal y de fiscalización.
50. Formación interna sobre instrucciones para la tramitación de expedientes electrónicos motivados por la situación COVID-19.

2 REPERCUSIÓN PARA EL CIUDADANO Y LAS ADMINISTRACIONES

Presentaremos la repercusión de la transformación digital del ciudadano y la administración en base a una serie de indicadores recogidos a lo largo de todo el proyecto de digitalización y que se muestran en apartados sucesivos.

A la vista de todos los apartados siguientes se pone de manifiesto la repercusión que tiene en la ciudadanía ante las ventajas de disponer de un Ayuntamiento que potencia el canal electrónico como preferente en las relaciones con la ciudadanía y sin descuidar el canal presencial estando ambos en plena sintonía y cooperación.

2.1 Evolución del registro de entrada



Consideraciones:

1. Incremento lineal muy notable del número de asientos por vía electrónica (registro electrónico del Ayuntamiento y SIR).
2. Ligera tendencia a la baja del número de asientos por vía presencial.
3. Supremacía de la entrada electrónica sobre la presencial en una proporción del 60-40.

2.2 Evolución del registro entrada vs salida

En el siguiente gráfico comparativo podemos observar como el volumen de asientos registrales en salida crece a un ritmo muy parejo al de entrada.

Es muy destacable el importante incremento de los asientos registrales, siendo más de un 85% desde el 2017 hasta el 2022 en el registro de entrada y más de un 90% en lo relativo al registro de salida.

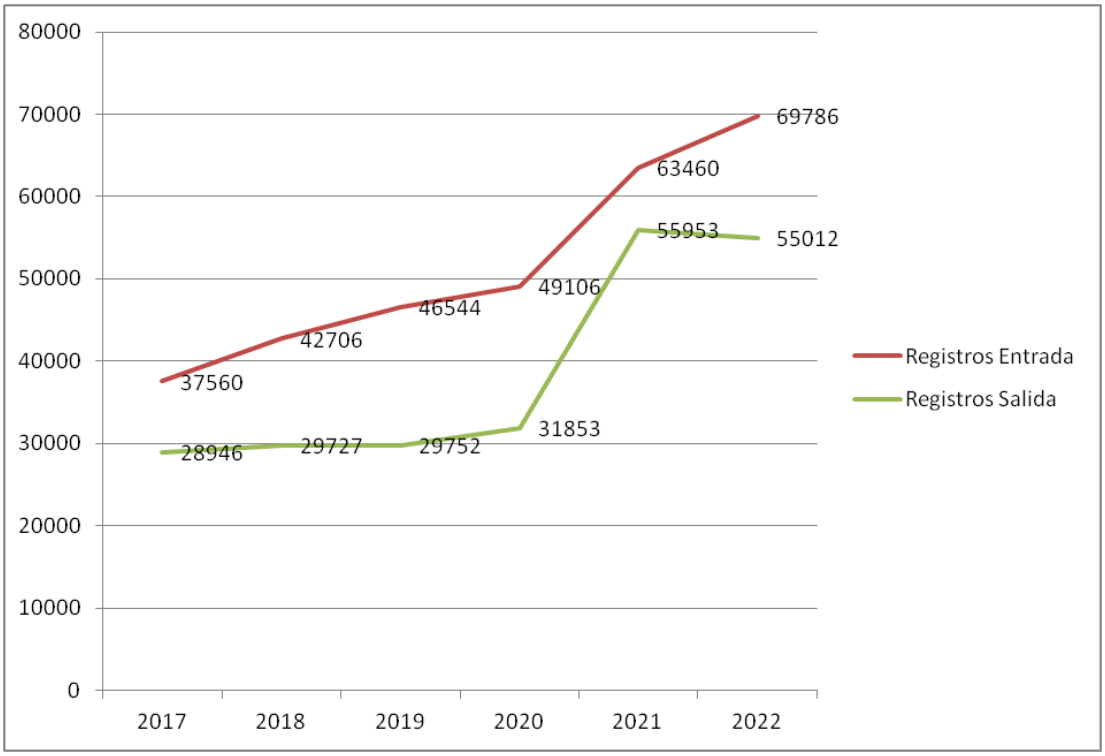


Figura 1. Evolución comparativa del registro de entrada frente al de salida

2.3 Procedimientos electrónicos implantados por área

El mapa de procedimientos electrónicos desplegados en el Ayuntamiento de Salamanca cubre todas las áreas municipales y se cifra en 231 procedimientos en continua evolución y racionalización.

En la siguiente figura se muestra la distribución de los procedimientos en las distintas áreas municipales, pudiéndose diferenciar la granularidad o racionalización experimentada en unas frente a otras. La forma en que cada unidad gestora ha ido adaptándose al cambio ha contribuido notablemente a la racionalización y especialización de este mapa de procedimientos.

Cabe destacar que algunas áreas municipales, aunque no disponen de procedimientos propios o de tramitación monolítica, sí que participan de la tramitación de otros. Este es el caso por ejemplo de Alcaldía, Secretaría general o el propio Área económica.

De igual forma los procedimientos de propósito general han ayudado considerablemente en la implantación del expediente electrónico de una forma más ágil y generalista sacrificando en algunos aspectos la especialización o personalización de ciertos trámites.

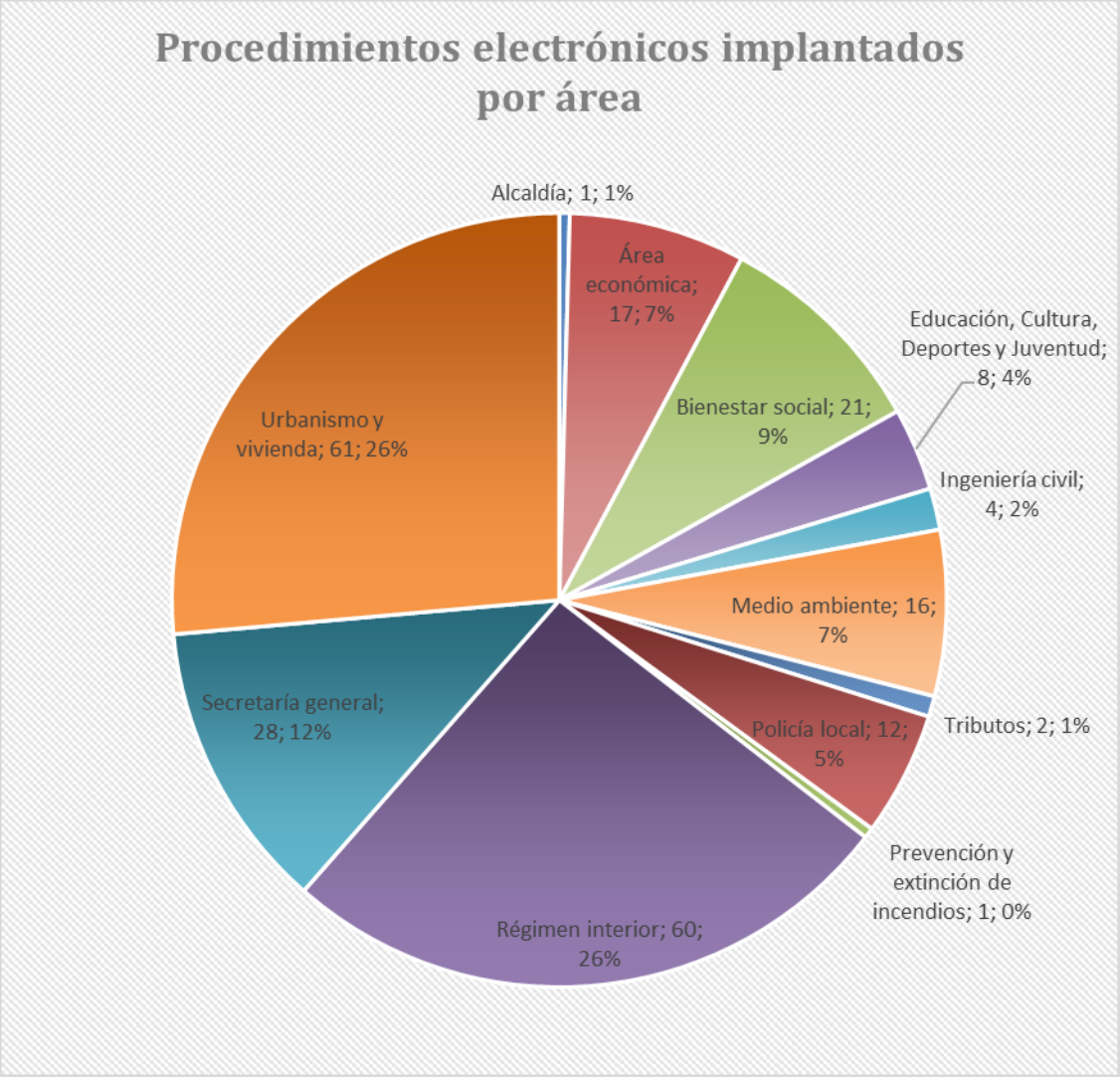


Figura 2. Procedimientos electrónicos implantados por área

2.4 Expedientes tramitados electrónicamente

De un lado, la plataforma de tramitación electrónica no solo ha sido clave para dar soporte al expediente electrónico y al documento electrónico, sino que también ha supuesto una herramienta fundamental para la gestión documental de una oficina sin papeles.

Por otro lado, la Etapa 2 en su enfoque de racionalización y evolución a otros tres años vista desde el comienzo del proyecto de transformación digital en 2017, saca a la luz algunas desventajas susceptibles de ser reconducidas. Este es el caso que se presenta con los expedientes de gran volumen y/o de larga duración de tramitación, como son por ejemplo los expedientes de contratos de suministro, obra y servicios. Por este motivo, con el fin de facilitar la tramitación y operación con este tipo de expedientes, resulta idóneo la idea del “divide y vencerás” aplicada a los expedientes para:

- Generar expedientes (subexpedientes) más ligeros y dirigidos a ámbitos muy concretos de la vida del expediente.
- Relacionar expedientes (agregación).

Estas dos cuestiones son esenciales para comprender el volumen definitivo de expedientes gestionados dentro de la plataforma única y que se cifra aproximadamente en los 18.700 expedientes abiertos en 2022.

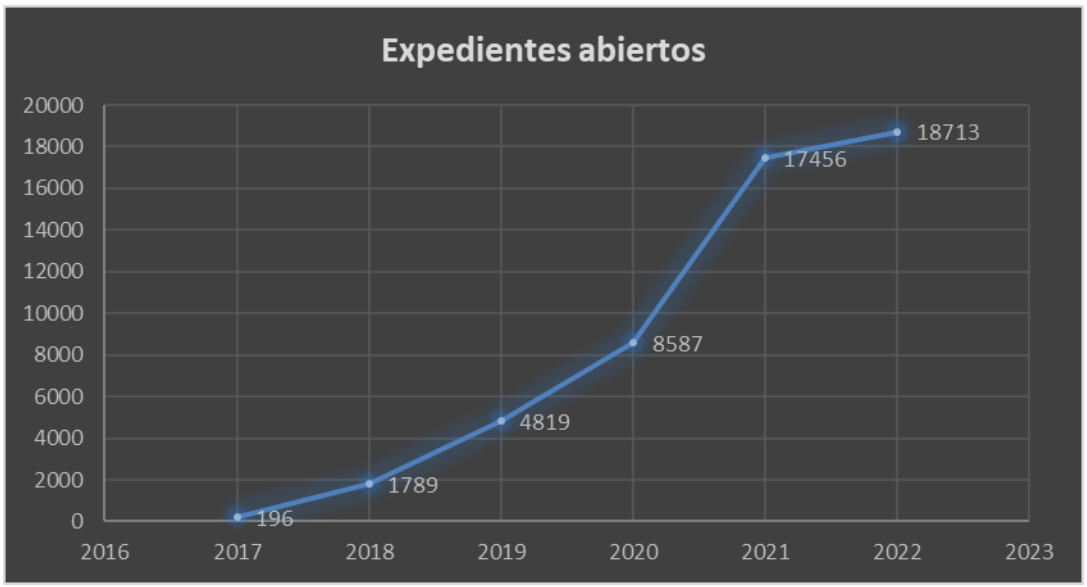


Figura 3. Evolución del número de expedientes abiertos por ejercicio

2.5 Volumen de uso de la Plataforma de Intermediación de Datos (PID)

El uso de la Plataforma de Intermediación de Datos ofrecida como mecanismo de cooperación entre las AAPP para evitar que la ciudadanía tenga que aportar documentos en poder de otras administraciones es fundamental para mejorar la calidad de los servicios públicos y evitar esfuerzos innecesarios a la ciudadanía.

A nivel de **servicios consumidos** del PID en la Comunidad de Castilla y León, el Ayuntamiento de Salamanca ocupa la **1ª posición**, y a nivel nacional ocupa la 7ª posición solo superados por Madrid, Avilés, Alcobendas, Málaga, Zaragoza y Gijón (ver figura siguiente).

Figura 4. Servicios intermediados por el Ayuntamiento de Salamanca

En términos absolutos, en el año 2022 se han efectuado 35.298 **transmisiones**, lo que se puede ver en detalle y por servicio intermediado en la siguiente tabla). De nuevo el Ayuntamiento de Salamanca ocupa la **1ª posición** en el ámbito de la Comunidad de Castilla y León.

Tabla 1. Evolución de las transmisiones realizadas por servicio intermediado desde 2018

Servicio Intermediado	2018	2019	2020	2021	2022
(AEAT) Consulta del nivel de renta	3.218	3.205	5.542	8.699	3.214
(AEAT - ECOT) Estar al corriente de obligaciones tributarias – genérico					24
(AEAT - ECOT) Estar al corriente de obligaciones tributarias para solicitud de subvenciones y ayudas con indicación de incumplimientos					1.663
(AEAT) Estar al corriente de obligaciones tributarias – genérico			29	7	6
(AEAT) Estar al corriente de obligaciones tributarias para solicitud de subvenciones y ayudas con indicación de incumplimientos	1.479	2.370	3.504	6.850	6.903
(AEAT - NIVRENT) Consulta del nivel de renta					1.738
(Catastro) Consulta de bienes e inmuebles	1	1	3	98	318
(Catastro) Consulta de datos catastrales	325	348	2.086	1.136	681
(Catastro) Obtención de certificación descriptiva y gráfica	13	2	1	1	3
(Catastro) Obtención de certificación de titularidad	2.447	1.144	2.102	1.488	1.054
(CCAA) Consulta de los datos de discapacidad	30	58	149	95	220
(DGP) Consulta de datos de identidad	5	699	481	370	385
(DGP) Verificación de datos de identidad	1	10	9	4	8
(DGT) Consulta de datos de un vehículo			8	37	516
(DGT) Consulta de datos de vehículos para procedimiento sancionador de tráfico			5	3	12

(DGT) Consulta del historial de sanciones de un conductor			2	77	56
(DGT) Consulta del listado de vehículos de un conductor			3	16	28
(DGT) Consulta de los permisos de conducir de un conductor			2	7	4
(Educación) Consulta de títulos no universitarios por documentación		2	6	7	48
(Educación) Consulta de títulos universitarios por documentación		21	4	31	106
(IGAE) Consulta de concesiones de subvenciones y ayudas públicas de la Base de Datos Nacional de Subvenciones (BDNS)			801	2.100	1.062
(IGAE) Consulta de inhabilitaciones vigentes para acceder a la condición de beneficiario de subvenciones y ayudas públicas de la Base de Datos Nacional de Subvenciones (BDNS)		13	899	2.131	984
(INSS) Consulta de las prestaciones del Registro de Prestaciones Sociales Públicas (RPSP), incapacidad temporal y maternidad	1.130	1.100	3.006	1.871	1.695
(Justicia) Consulta de inexistencia de antecedentes penales por datos de filiación		26	73	86	81
(Justicia) Consulta de inexistencia de delitos sexuales por datos de filiación	66	78	31	15	41
(SEPE) Consulta de estar inscrito como demandante de empleo a fecha actual	397	384	970	1.233	1.553
(SEPE) Consulta de estar inscrito como demandante de empleo a fecha concreta	232	143	1.718	93	113
(SEPE) Consulta de la situación actual de desempleo	51	57	224	80	64
(SEPE) Consulta de los importes de las prestaciones percibidas a fecha actual	417	445	996	1.154	1.181
(SEPE) Consulta de los importes de las prestaciones percibidas en un periodo	88	74	1.920	299	65
(TGSS) Consulta de los doce últimos meses de la vida laboral		346	2.342	2.439	2.833
(TGSS) Estar al corriente de pago con la Seguridad Social	445	1.205	2.642	5.676	7.772
(TGSS) Situación laboral en una fecha concreta	278	231	1.145	1.281	867

Todo este esfuerzo de recopilación y descarga del volumen de transferencias ha sido posible gracias a las campañas internas de promoción y difusión de la plataforma así como a la implantación de técnicas de **Inteligencia Artificial (IA) y automatización robótica de procesos (RPA)** por medio de las cuales se automatiza la localización y descarga la documentación al expediente electrónico evitando así la realización de trabajos repetitivos por parte del personal encargado de la tramitación.

2.6 Resoluciones en soporte papel vs electrónicas

El siguiente gráfico muestra la evolución de las resoluciones tramitadas en papel y firmadas de forma manuscrita frente a las tramitadas y firmadas por vía electrónica. Partimos del escenario de fin de la Etapa 1 de puesta en marcha donde la proporción papel-electrónico era de un 50-50.

El resultado final, una vez concluida la Etapa 2, refleja una plena implantación de la resolución electrónica y la firma en papel de alguna resolución queda establecida como algo puramente residual y con una clara tendencia a desaparecer definitivamente.

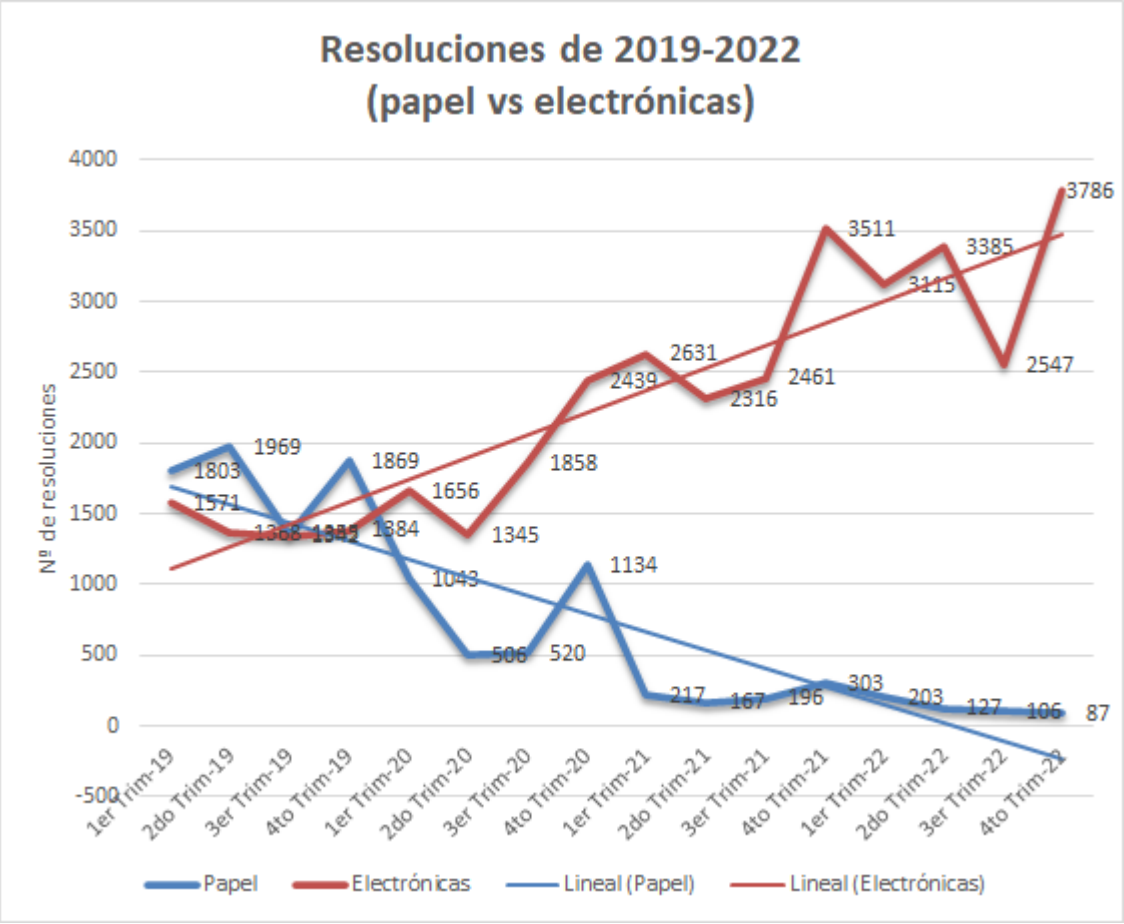


Figura 5. Evolución resolución papel vs electrónicas

2.7 Ciudadanos que utilizan la carpeta ciudadana

Un indicador muy claro del nivel de uso que hacen nuestros ciudadanos de la Carpeta ciudadana del Ayuntamiento de Salamanca se puede observar en la siguiente figura, donde se muestra el número de personas físicas o jurídicas que han entrado alguna vez en la Carpeta ciudadana a lo largo de la duración de este proyecto de digitalización municipal.

Cabe destacar el incremento considerable experimentado en la Etapa 2 de extensión y evolución y en particular gracias a la evolución de la notificación por comparecencia en Sede electrónica.

A su vez, este incremento pone de manifiesto el nivel de expansión que tienen hoy día los sistemas de identificación basados en Certificado electrónico, DNI-e y Cl@ve en que se basa el acceso a la Carpeta Ciudadana.

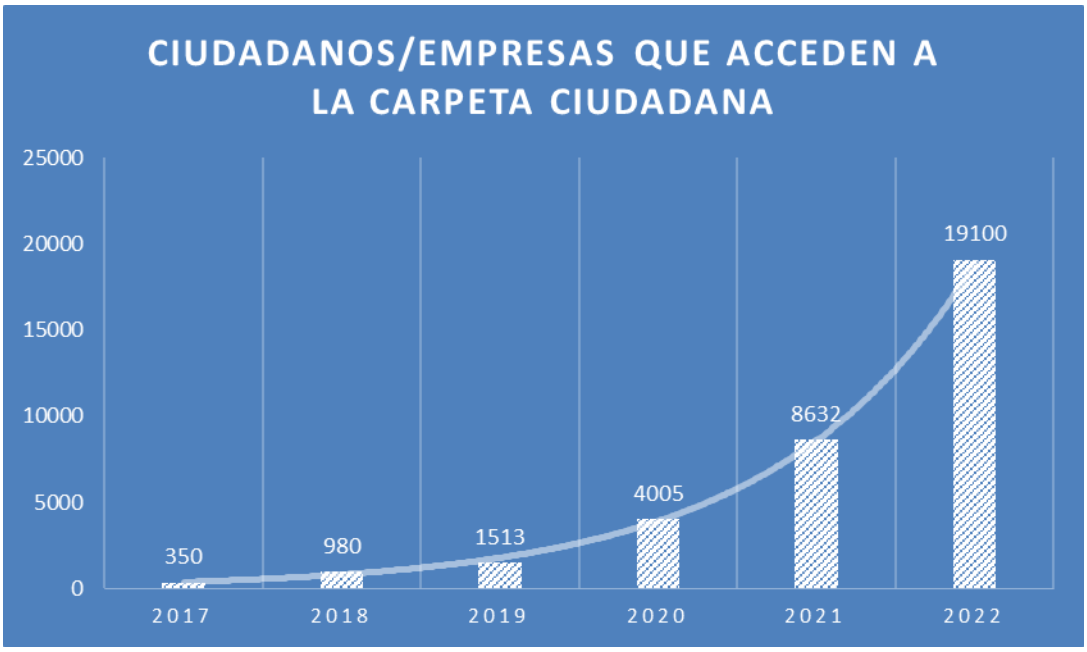


Figura 6. Accesos de la ciudadanía a la carpeta ciudadana del Ayuntamiento

2.8 Usuarios internos de la plataforma de tramitación

El Ayuntamiento de Salamanca por su parte puede considerarse una empresa de nivel medio con cerca de mil empleados repartidos por las distintas áreas municipales y centros gestores.

Un indicador muy significativo del uso de la plataforma de tramitación a nivel interno se pone de manifiesto cuando más del 60% de los empleados municipales usan las herramientas de administración electrónica. Este dato representa no solo la importancia que supone la plataforma a nivel interno sino también la dificultad para la gestión del cambio de paradigma de tramitación supone para un número tan elevado de usuarios con perfiles y competencias digitales tan dispares.

El siguiente gráfico muestra el volumen de empleados que utilizan la herramienta en las diferentes áreas municipales.

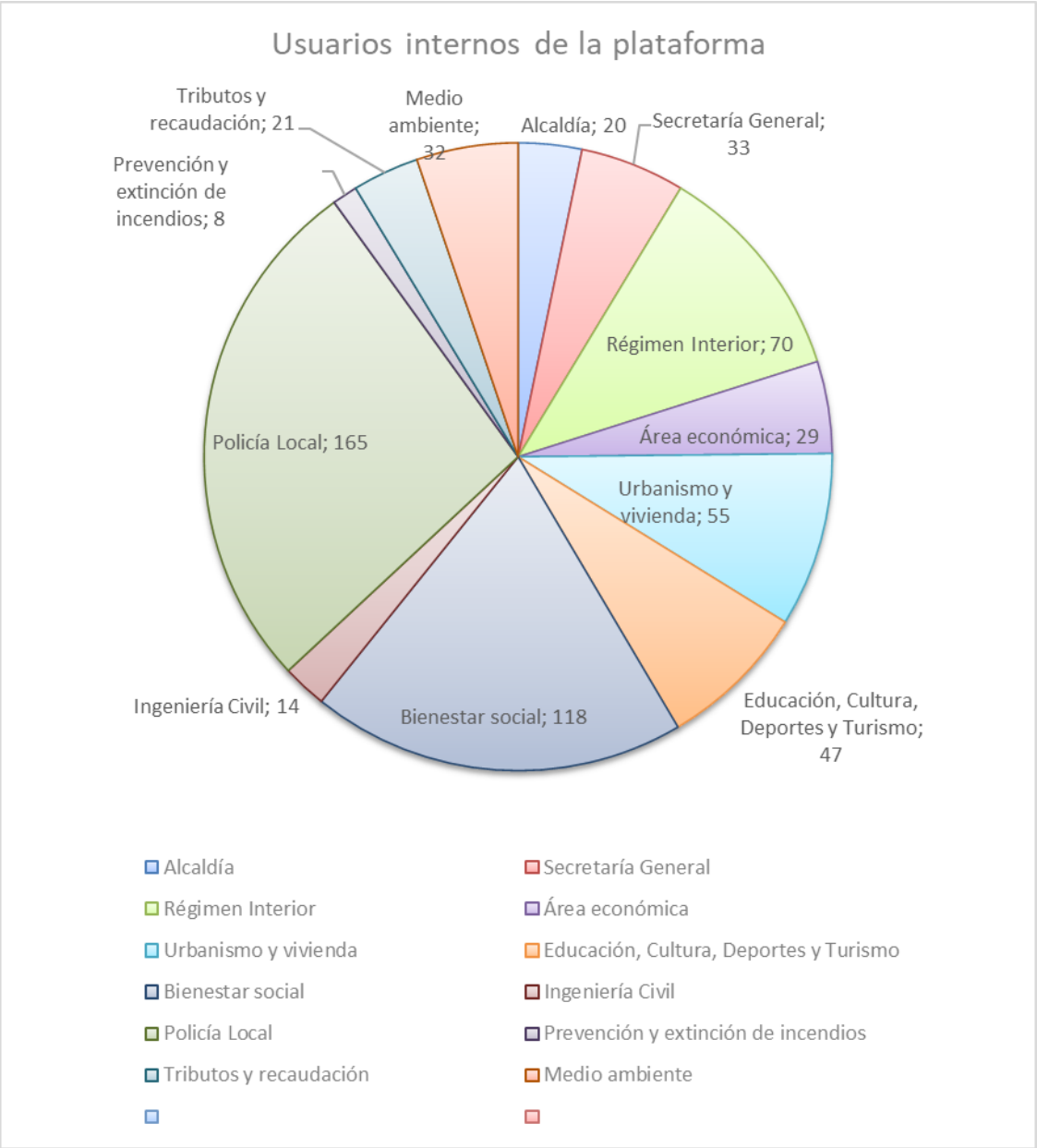


Figura 7. Usuarios internos de la plataforma de tramitación

2.9 Otros indicadores que han ayudado a detectar la repercusión en la ciudadanía

Otros indicadores recopilados que han servido para comprobar la repercusión en la ciudadanía de esta digitalización municipal han sido:

1. Evolución de los tiempos de emitir una resolución o decreto (especialmente después de la implantación del módulo de gestión de resoluciones electrónicas en un solo paso)
2. Evolución de la mejora en la prestación de la atención ciudadana.
3. Evolución del uso de trámites normalizados frente al formulario de propósito general.
4. Grado de cumplimiento de objetivos departamentalmente para la reducción de plazos y tiempos de tramitación especialmente con la incorporación de cuadros de

mando para el seguimiento, toma de decisiones y dirección por objetivos tal y como se puede observar en las siguientes figuras.

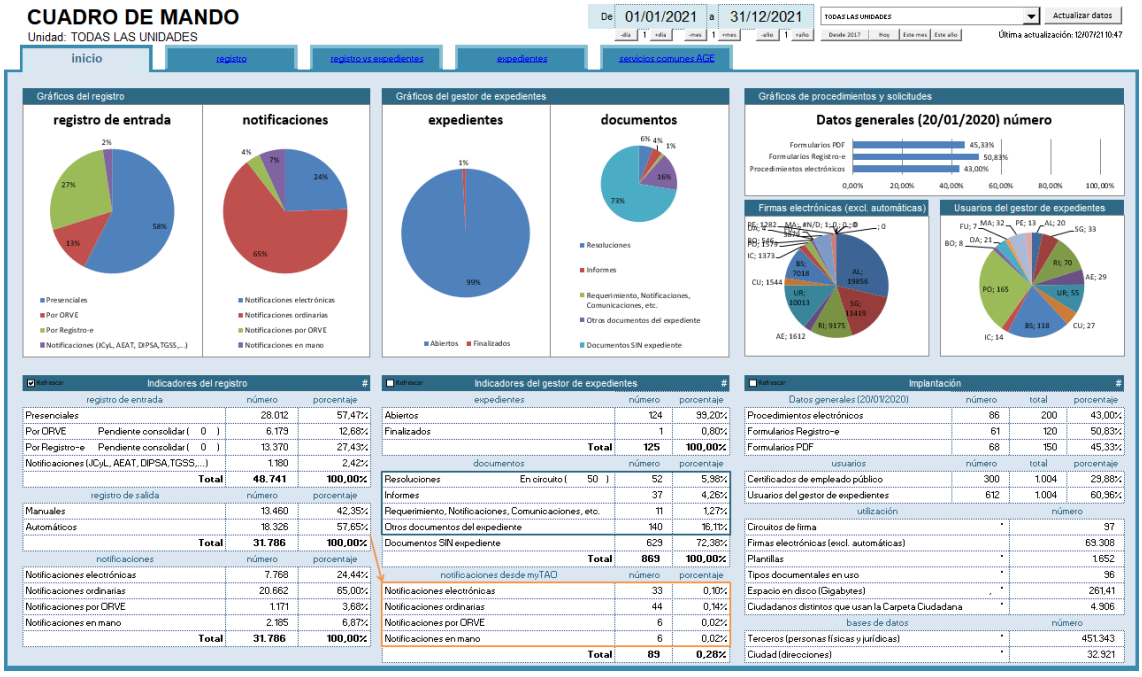


Figura 8. Cuadro de mando global para estudio global de la plataforma de tramitación

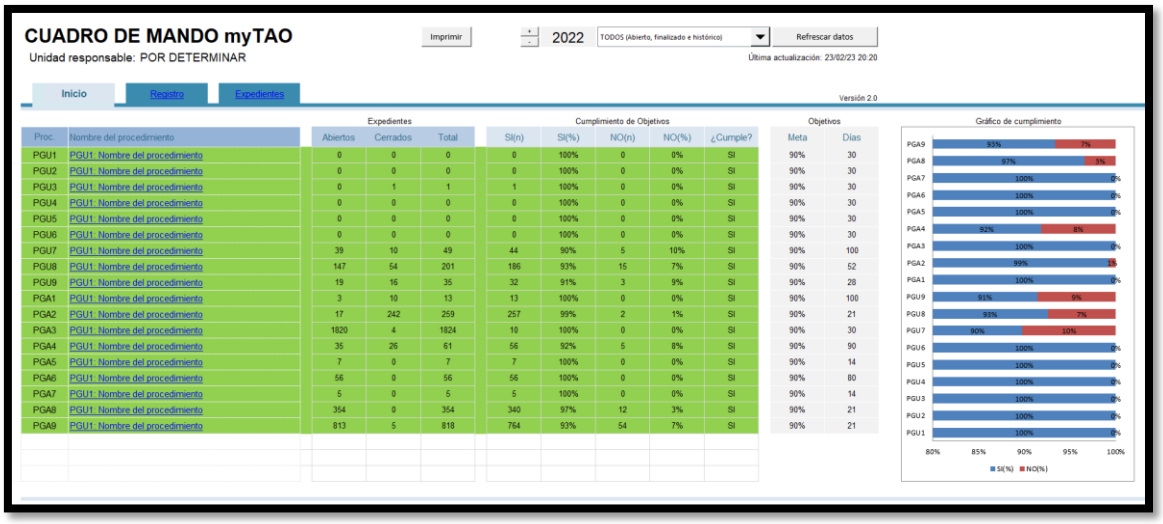


Figura 9. Cuadro de mando para el seguimiento del cumplimiento de objetivos de la unidad gestora

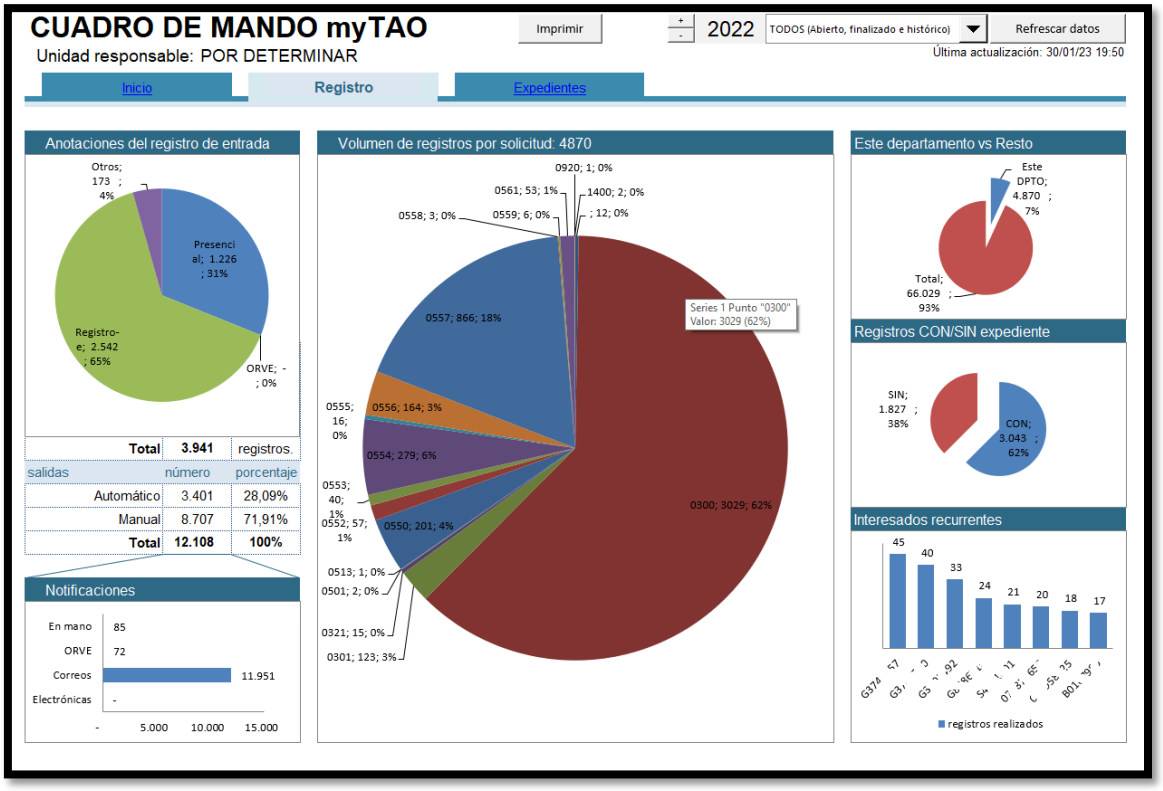


Figura 10. Cuadro de mando para toma de decisiones de ámbito del Registro en la unidad gestora

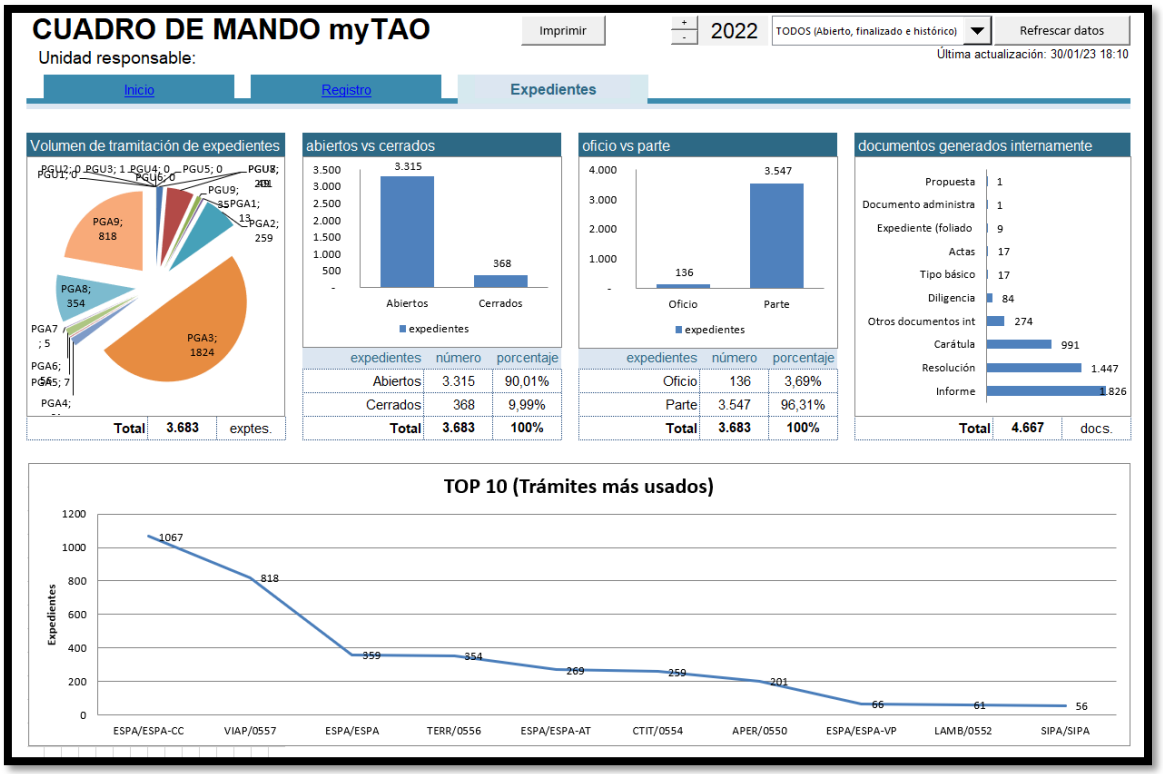


Figura 11. Cuadro de mando para toma de decisiones de ámbito Expedientes en la unidad gestora

2.10 Casos prácticos relevantes

Consultar anexos:

- Modelo de presentación de escritos o solicitudes.
- Autoservicio del Ciudadano para la obtención de un volante de empadronamiento.
- Tramitación de expedientes de forma ágil.

2.11 Líneas futuras

La estabilidad y consolidación de la plataforma tecnológica, así como el grado de conocimiento adquirido por los empleados municipales permite poder afrontar con garantía los nuevos retos de cara al futuro que en nuestro Ayuntamiento pasan por la Agenda Urbana Salamanca[1], aprobada en septiembre de 2022, y la puesta en marcha de Salamanca ciudad inteligente (smart city) como uno de los ejes de la Estrategia de Desarrollo Urbano Sostenible e Integrado TORMES+[2].

Los aspectos más significativos en el ámbito de la digitalización de la ciudad de Salamanca sobre los que se pretende actuar se centran en:

- Favorecer la sociedad del conocimiento tomando el foco en el dato y avanzar hacia el desarrollo de una ciudad inteligente.
- Racionalización y simplificación de trámites y procedimientos.
- Asegurar la participación ciudadana, la Transparencia y favorecer la Gobernanza multinivel.
- Extender el modelo de tramitación para consolidar una base de conocimiento centralizada y unificada.
- Garantizar la sostenibilidad del gasto público aunando esfuerzos y recursos tecnológicos y humanos.
- Formar y consolidar una población autónoma en materia digital a través de estrategias que buscan la humanización del proceso digital generando al mismo tiempo oportunidades.
- Reducir las barreras e integrar los colectivos sociales, así como mejorar las relaciones intergeneracionales para un enriquecimiento de la vida cultural, social y económica de la ciudad.
- Poner la mirada en el futuro para el análisis de datos y la aplicabilidad de técnicas de IA y Big Data en la ayuda de toma de decisiones.

3 EQUIPO DE DESARROLLO Y PROVEEDORES

- Equipo de desarrollo e implantación interno
    - Miembros de la Comisión Directiva
    - Miembros de la Comisión Técnica
    - Unidad ejecutora basada en el personal adscrito al Departamento TIC
    - Colaboradores del resto de unidades gestoras y áreas municipales.
- Proveedores:
    - T-Systems Iberia

[1] Agenda Urbana de Salamanca, disponible en http://www.aytosalamanca.es/agendaurbana
[2] Más Tormes Salamanca, disponible en https://www.mastormessalamanca.es

- Telefónica Empresas
- FNMT
- Everycode
- AGTIC Consultores
- AEIOROS
- Viewnext
- ECLAP/USAL

4 VALORACIÓN ECONÓMICA

Concepto	Etapa 1	Etapa 2
Plataforma tramitación electrónica	191.773,79 €	373.978,14 €
Accesibilidad web	- €	43.438,40 €
Mantenimientos infraestructura Sede/Portal	61.521,24 €	34.792,32 €
Consultorías	21.659,00 €	18.137,90 €
Conectores y otros desarrollos	21.017,14 €	54.853,35 €
Identificación y firma electrónica	6.050,00 €	18.319,40 €
Total	**302.021,17 €**	**543.519,51 €**

La valoración económica total de esta iniciativa a seis años asciende aproximadamente a la cantidad de 845.540,68 €.

5 PLAZOS DE CUMPLIMIENTO

Los plazos de cumplimiento del proyecto de transformación digital del Ayuntamiento de Salamanca responden a los trienios asociados a las dos etapas en que se subdivide.

La **Etapa 1 (2017-2019),** de puesta en marcha de un entorno de tramitación básico, toma base en un ambicioso Plan de Administración Electrónica que, aunque la velocidad alcanzada en algunos aspectos no fue la deseable, sí que permitió asegurar el funcionamiento de los servicios municipales con un nivel de calidad aceptable, e igualmente, responder a los retos que se presentaron a posteriori a nivel organizativo y de compromiso público.

Esta fase presentaba la hoja de ruta que se puede ver en la siguiente figura:

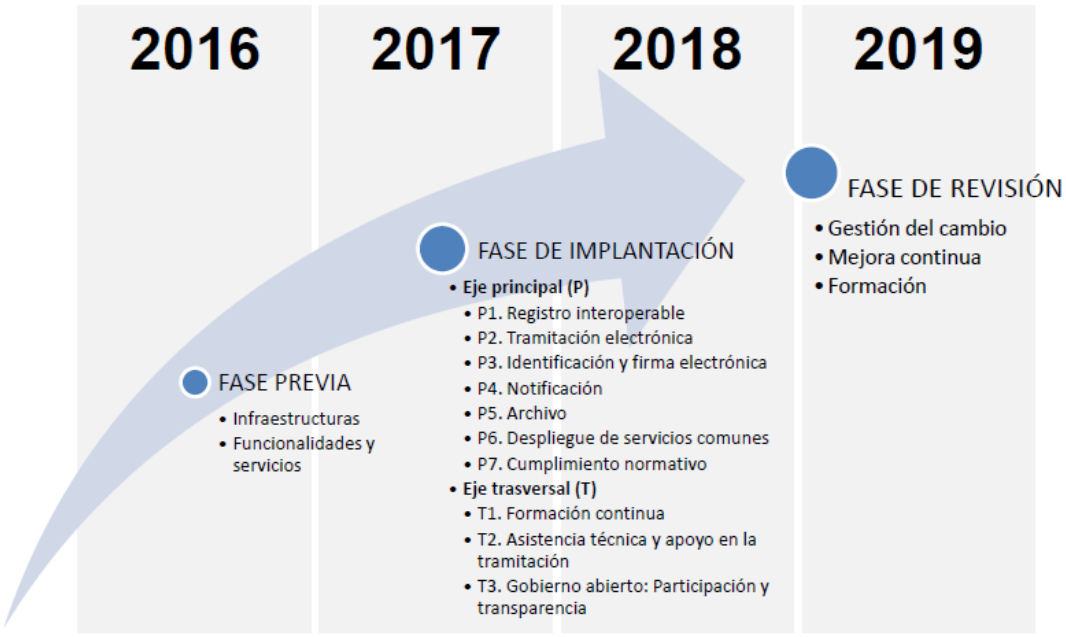


Figura 12. Fases y calendario de la Etapa 1

Al término de esta etapa se consigue implantar todo un modelo de tramitación electrónica que cubre todo el ciclo de vida de un expediente electrónico desde la presentación de un escrito o solicitud, con independencia del canal de entrada (presencial o electrónico), pasando por la apertura del expediente, tramitación, resolución y notificación, tanto por correo ordinario como por notificación electrónica, y sin olvidar la conectividad con las distintas plataforma y servicios comunes como el Registro Electrónico General de la Administración General del Estado (REG-AGE) o la Carpeta Ciudadana del Estado para puesta a disposición de las notificaciones.

La **Etapa 2 (2020-2022),** de desarrollo, evolución y consolidación del modelo, coge el relevo del Plan de Administración Electrónica y afronta como primer reto la crisis del COVID-19. En este sentido algunas de las herramientas puestas en marcha previamente como: el registro electrónico, un procedimiento electrónico de tramitación urgente, el portafirmas o la APP para la firma móvil, se convierten en piezas clave para garantizar el funcionamiento del Ayuntamiento y por ende la continuidad de los servicios públicos. Si bien la crisis supone una fuerte aceleración en la digitalización del Ayuntamiento y las circunstancias en que se produce, también genera ciertas distorsiones e imprecisiones.

Ya en una fase post-pandemia y recuperada la situación normal, se llevó a cabo el desarrollo y la extensión del modelo de tramitación a todas las áreas municipales; esta extensión también tiene reflejo en una gestión más eficiente, como por ejemplo el caso de la integración con los registros de la AGE a través de SIR, e incluso más rápida y automatizada como es el caso de la notificación por comparecencia en Sede y los envío automatizados de las notificaciones postales.

Al término de esta etapa se ha conseguido aplicar una gestión del cambio en la plantilla de empleados para afrontar el nuevo paradigma de gestión pública en el Ayuntamiento y los resultados obtenidos son muy satisfactorios no solo desde el punto de vista tecnológico y de la base de conocimiento consolidada sino también desde el punto de vista organizativo y de dirección.

1 ANEXO 1: PRESENTACIÓN DE ESCRITO O SOLICITUD (PRESENCIAL / ELECTRÓNICO)

Desde el punto de vista práctico analizaremos una de las repercusiones más significativas para los ciudadanos, la evolución del registro, de modo que en el año 2017 el Ayuntamiento de Salamanca comienza a gestionar su registro general de entrada y salida con la aplicación REGISTRA utilizada para la gestión global del registro municipal (registro de entrada y salida tanto para anotaciones presenciales como por registro electrónico).

Desde el Servicio de Atención Ciudadana se trabaja como Oficina de Asistencia en materia de Registro (OAMR), poniendo a su vez en marcha formularios y fichas de trámites para facilitar y racionalizar las actuaciones con el Ayuntamiento, toda esta documentación se encuentra disponible en la sede electrónica municipal.

REGISTRO ELECTRÓNICO

El registro electrónico sirve para presentar solicitudes, escritos o comunicaciones relativos a los procedimientos y asuntos que sean competencia municipal. Si tiene que presentar documentación **para otras administraciones** debe hacerlo en el registro electrónico correspondiente o utilizar el Registro Electrónico de la AGE (https://rec.redsara.es).

Para utilizar el registro electrónico debe comprobar la configuración de su equipo a través de la página de requisitos técnicos.

Una vez realizado el registro electrónico, obtendrá un **justificante** con el número de registro de entrada, fecha y hora de la presentación. Además de presentar la solicitud normalizada, si ésta fuera necesaria, se pueden aportar los documentos que se precisen para tramitar el expediente.

El registro electrónico está **operativo las 24 horas del día, durante todos los días del año**, excepto las interrupciones que sean necesarias por razones técnicas que se informarán en el apartado Interrupciones de Servicio. El registro electrónico del Ayuntamiento se regirá, a efectos de cómputo de plazos, por la fecha y la hora oficial de la Sede Electrónica.

IMPORTANTE: En la siguiente relación, hay procedimientos específicos para el trámite que quiera realizar a través del registro electrónico, si no encuentra el que necesita puede presentar la documentación con el **trámite genérico**.

→ Presentación de documentación en el Registro General del Ayuntamiento (trámite genérico)

Denominación del trámite	Presencial	Telefónica	Sin certificado	Con certificado
→ Abono de subvenciones municipales para la rehabilitación de edificios de vivienda (Se solicita una vez concedida la subvención)	✓			✓
→ Acceso a la información pública contenida en los archivos y registros del Ayuntamiento	✓		✓	✓
→ Acta de Alineaciones y Rasantes	✓			✓
→ Adjudicación en régimen alquiler de viviendas de promoción pública	✓			✓
→ Alegaciones a multas de tráfico	✓			✓
→ Ampliación de plazos de licencias de obras, ITC y actos comunicados	✓			✓
→ Aportación de documentación requerida (es necesario disponer del código NT)	✓			✓
→ Aportación o entrega de documentación en el Registro General del Ayuntamiento	✓			✓
→ Asesoramiento e interlocución en situaciones de insolvencia hipotecaria	✓			✓
→ Ayudas económicas a la creación de empresas y apoyo a las ya constituidas con iniciativas innovadoras	✓			✓

Mostrando del 1 al 10 de un total de 77 resultados << < 1 2 3 4 5 6 7 8 > >>

Figura 13. Página de presentación del registro electrónico del Ayuntamiento de Salamanca

En la anterior figura observamos un detalle de los distintos trámites disponibles y las posibilidades de presentación de estos (presencial, con certificado electrónico y sin certificado).

Tomando como ejemplo uno de los trámites municipales: **Comunicación de inicio de actividad / Solicitud de declaración de conformidad** tenemos información de los requisitos, documentación, medios de contacto, etc.

Cada una de los trámites cuenta con la correspondiente solicitud lleva asociado un código (en este caso 0553) que permite identificar directamente el trámite y lanzarlo al departamento correspondiente, así como conocer en todo momento la documentación requerida para su correcta presentación en el registro municipal consiguiendo de este modo reducir los tiempos y mejorar la efectividad de las actuaciones.

Cada uno de los documentos que forman el asiento registral especifica su CSV, estado de elaboración nombre y descripción entre otros campos, cumpliendo con las previsiones de la LPACAAPP.

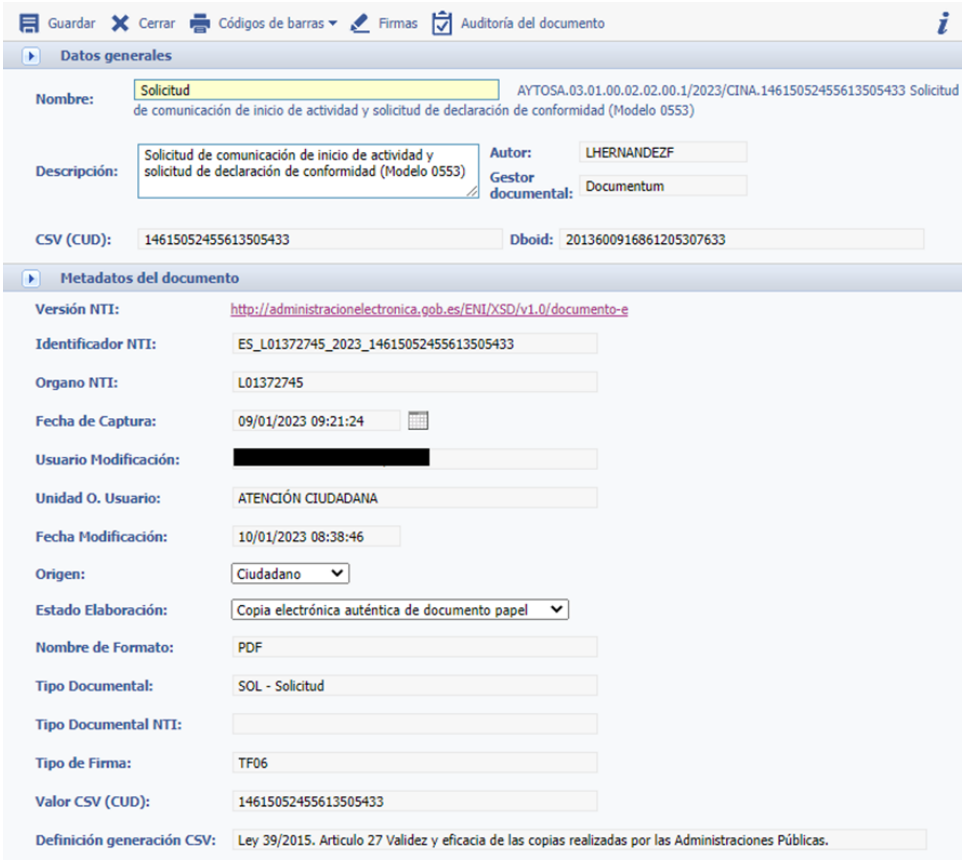


Figura 14. Ficha con los metadatos de un documento electrónico

De modo similar ocurre accediendo desde la Sede electrónica con nuestro certificado digital:

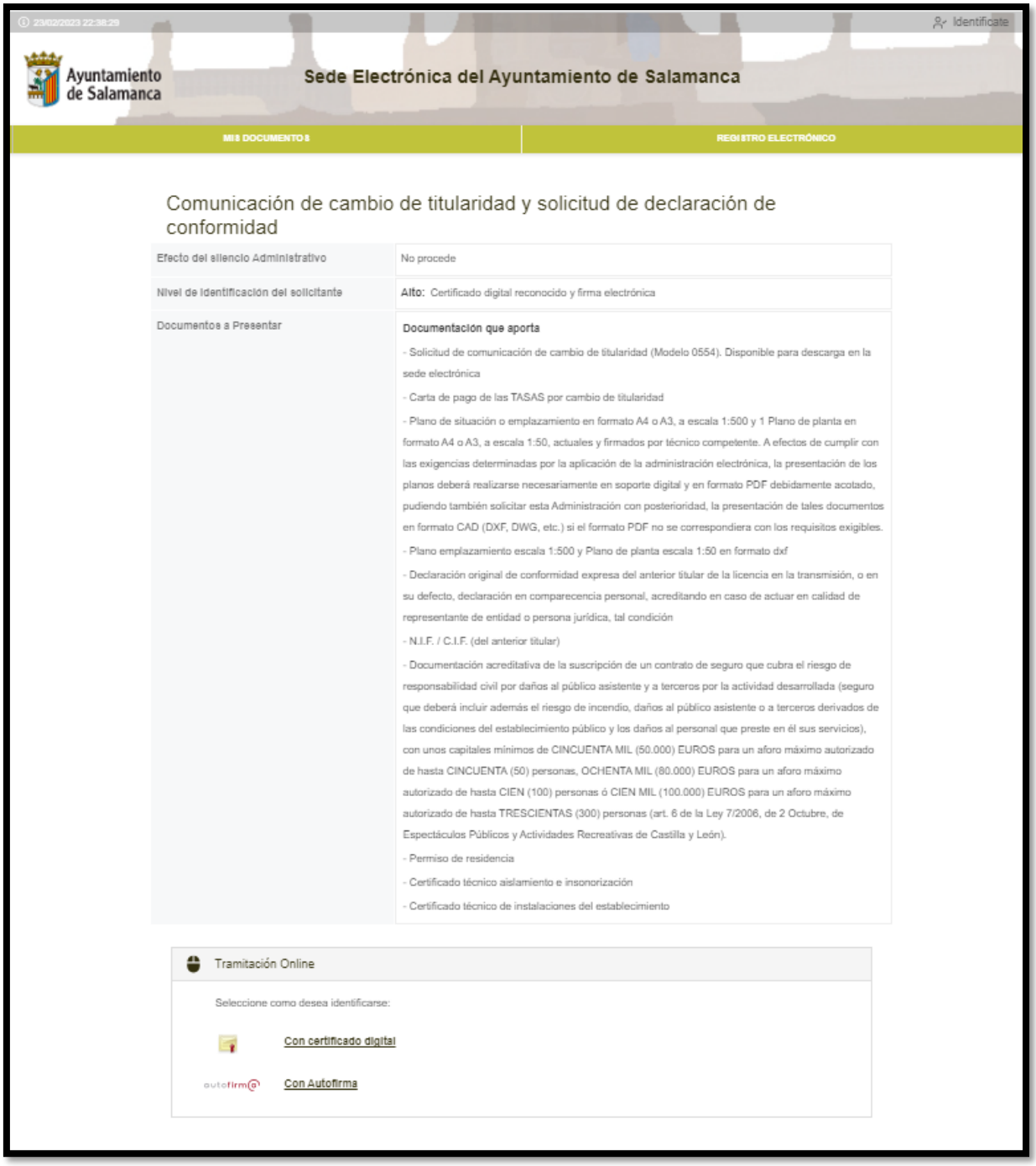


Figura 15. Ficha descriptiva de un trámite en la Sede electrónica

Desde donde se cargarán automáticamente los datos existentes en nuestro certificado, y nos llevará a cumplimentar los datos en este caso del local sobre el que se va a realizar el cambio de titularidad con la documentación a aportar (en amarillo los campos de obligado cumplimiento)

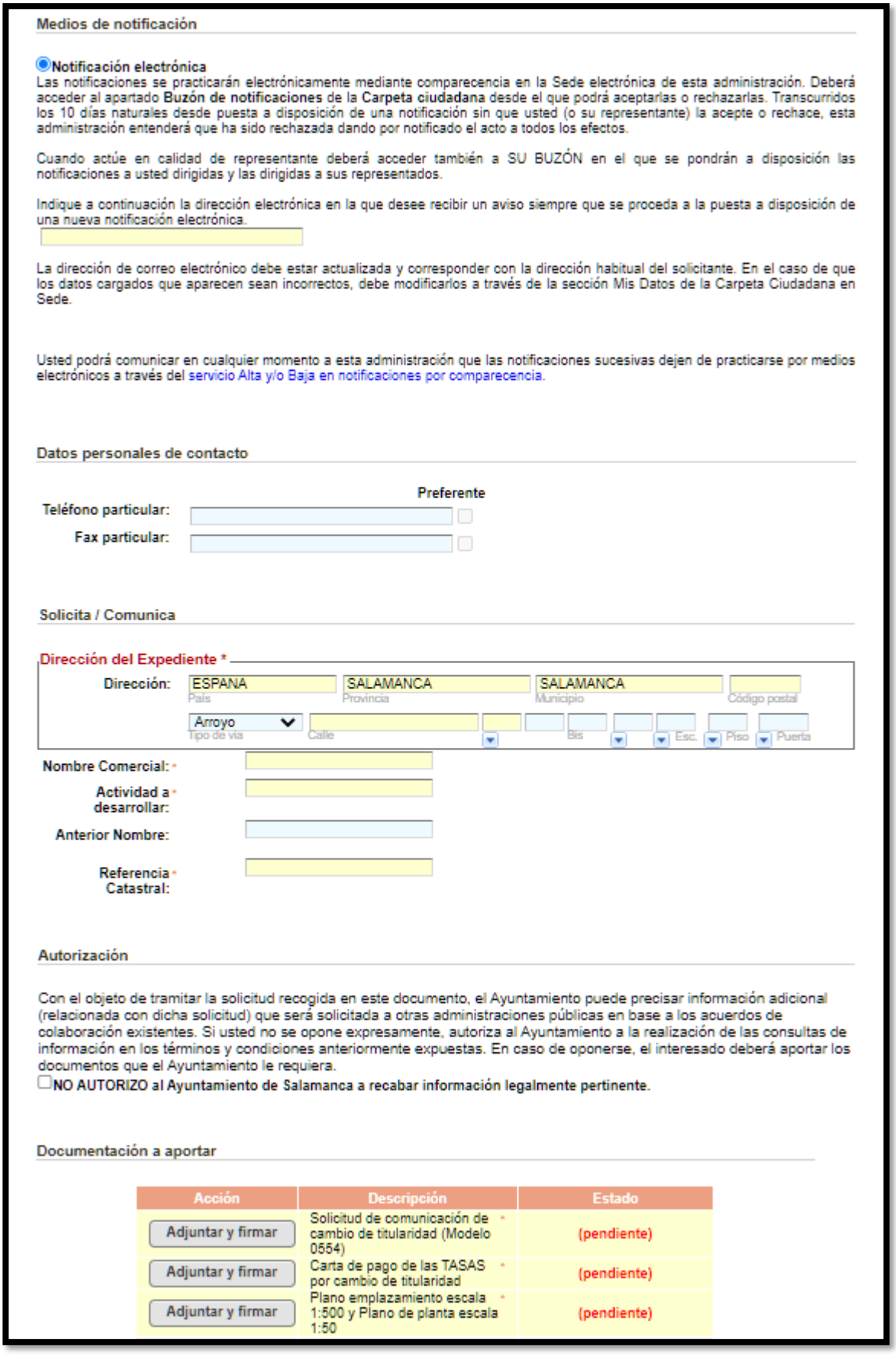


Figura 16. Formulario electrónico

Una vez cumplimentada la tramitación y firmada la solicitud se procede a generar el correspondiente justificante de presentación ante el Ayuntamiento firmado con el sello de notificaciones municipal:

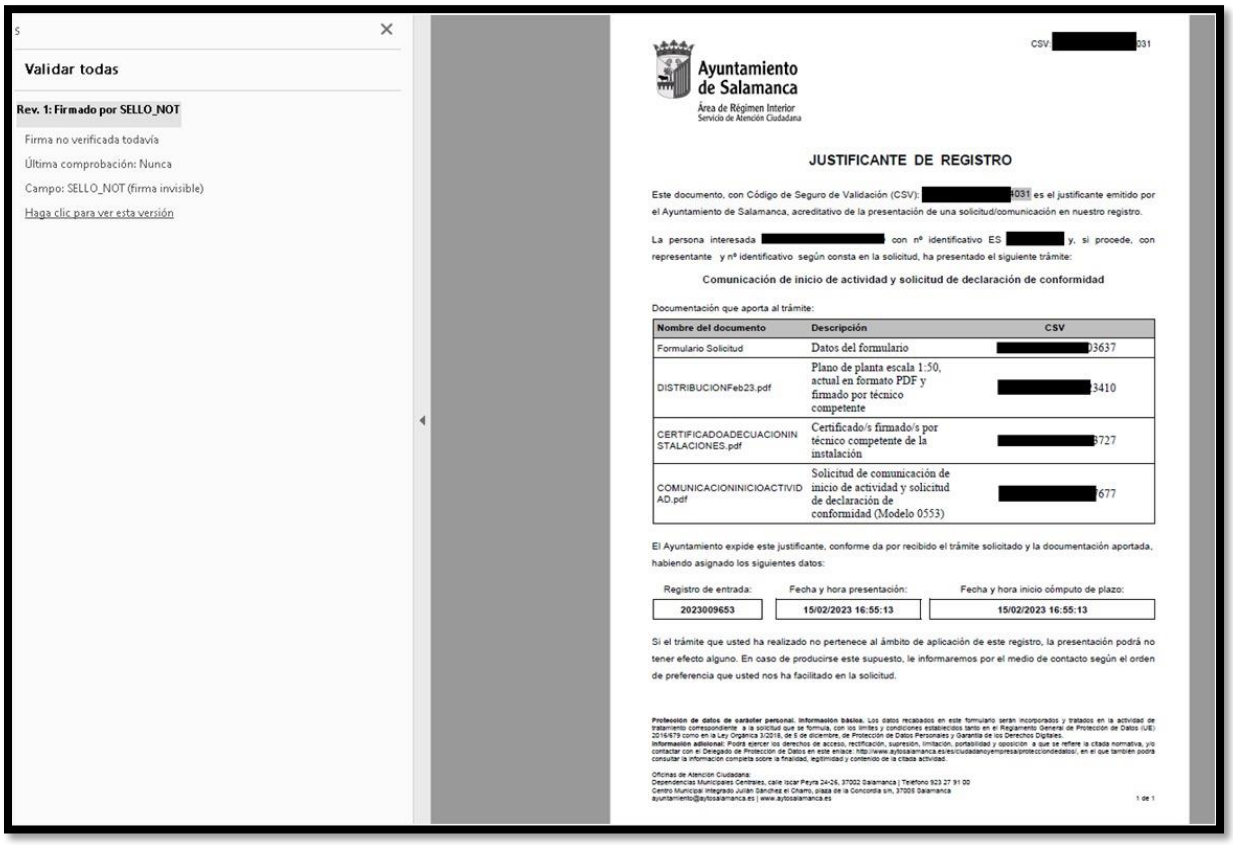


Figura 17. Justificante de registro

Cabe destacar en relación con el registro de salida que una vez cumplimentada la notificación de un expediente el programa genera el documento de salida con el correspondiente número de seguimiento de CORREOS (NTxxxxxx), generando reporte automático de los acuses de recibo (tanto los firmados de modo manuscrito en una PDA, como los firmado electrónicamente), vemos un ejemplo de estos últimos con el estado, expediente relacionado, CSV, fecha de aceptación y de puesta a disposición, etc.:

Ayuntamiento de Salamanca

CSV* [redacted]17

ACCIÓN: Firma y Aceptación
EXPEDIENTE: 63/2021/CINA
REMITENTE: Ayuntamiento de Salamanca
REFERENCIA NOTIFICACIÓN: NT370000013076000000059
ASUNTO: Citación al interesado requiriendo documentación
DESCRIPCIÓN DOCUMENTO: NT370000013076000000059
FECHA ACEPTACIÓN/RECHAZO: 06/10/2022
FECHA PUESTA A DISPOSICIÓN: 06/10/2022
HASH NOTIFICACIÓN: 745ed612c3617759bd1173725df3a279
DESTINATARIO: [redacted]FER
CSV Aceptación Acceso: [redacted]7501
FECHA FIRMA ACUSE: 06/10/2022 12:03:07
ACEPTACION ELECTRÓNICA POR: [redacted]LANO

Figura 18. Acuse de recibo de Firma y Aceptación de una notificación electrónica

2 ANEXO 2: AUTOSERVICIO DEL CIUDADANO

Otra de las importantes funcionalidades implantadas ha sido la emisión de volantes de empadronamiento desde la carpeta ciudadana de la sede electrónica municipal.

Figura 19. Carpeta Ciudadana

Desde el icono VOLANTES DE EMPADRONAMIENTO podremos descargarnos un volante de empadronamiento individual de forma automática, incluso volante de empadronamiento de los hijos que tengamos a cargo, todo ello en formato pdf y con su correspondiente CSV para poder ser cotejado por cualquier otra Administración.

Ayuntamiento de Salamanca

VOLANTE DE EMPADRONAMIENTO

En el Padrón Municipal de este Municipio aparecen en el día de la fecha y en la hoja padronal que se indica, las inscripciones cuyos datos se recogen en este volante.

DETALLE DEL HABITANTE

Apellidos y Nombre: [redacted]SERGIO
Documento: [redacted]-L Sexo: Hombre Fecha Nacimiento: [redacted]976
Nacionalidad: ESPAÑOLA Lugar Nacimiento: BEJAR (SALAMANCA)

DETALLE DE LA VIVIENDA

Domicilio: CL[redacted]AT A
Código Postal: 37006 Distrito / Sección: 4 / 9 Hoja Inscripción: 0409052601
Entidades: - SALAMANCA - SALAMANCA Tipo Inscripción: FAMILIAR

SITUACIÓN EN EL PADRÓN

Situación en Padrón: ALTA Alta en Padrón: 13/05/2002 Alta en Vivienda: 14/10/2002

En SALAMANCA

Fecha de firma: 23/02/2023
SELLO ELECTRÓNICO DE REGISTRO GENERAL DEL AYUNTAMIENTO DE SALAMANCA
(firmado digitalmente)

CÓDIGO SEGURO DE VERIFICACIÓN: [redacted]45017443

Original verificable en www.aytosalamanca.gob.es

Figura 20. Apariencia de un volante de empadronamiento

3 ANEXO 3: TRAMITACIÓN ÁGIL DE EXPEDIENTES

Por último, cabe reseñar la agilidad en la tramitación obtenida al utilizar la plataforma de gestión, sirva como ejemplo la tramitación de las solicitudes de tarjeta de estacionamiento para personas con discapacidad.

En el caso que exponemos la solicitud se formula el 23/09/2022, se abre el expediente por el departamento correspondiente el 29/09/2022 y la aceptación de la notificación concediendo la tarjeta de estacionamiento se produce el día 04/10/2022; es decir en menos de una semana se ha tramitado la solicitud y se ha notificado fehacientemente la misma:

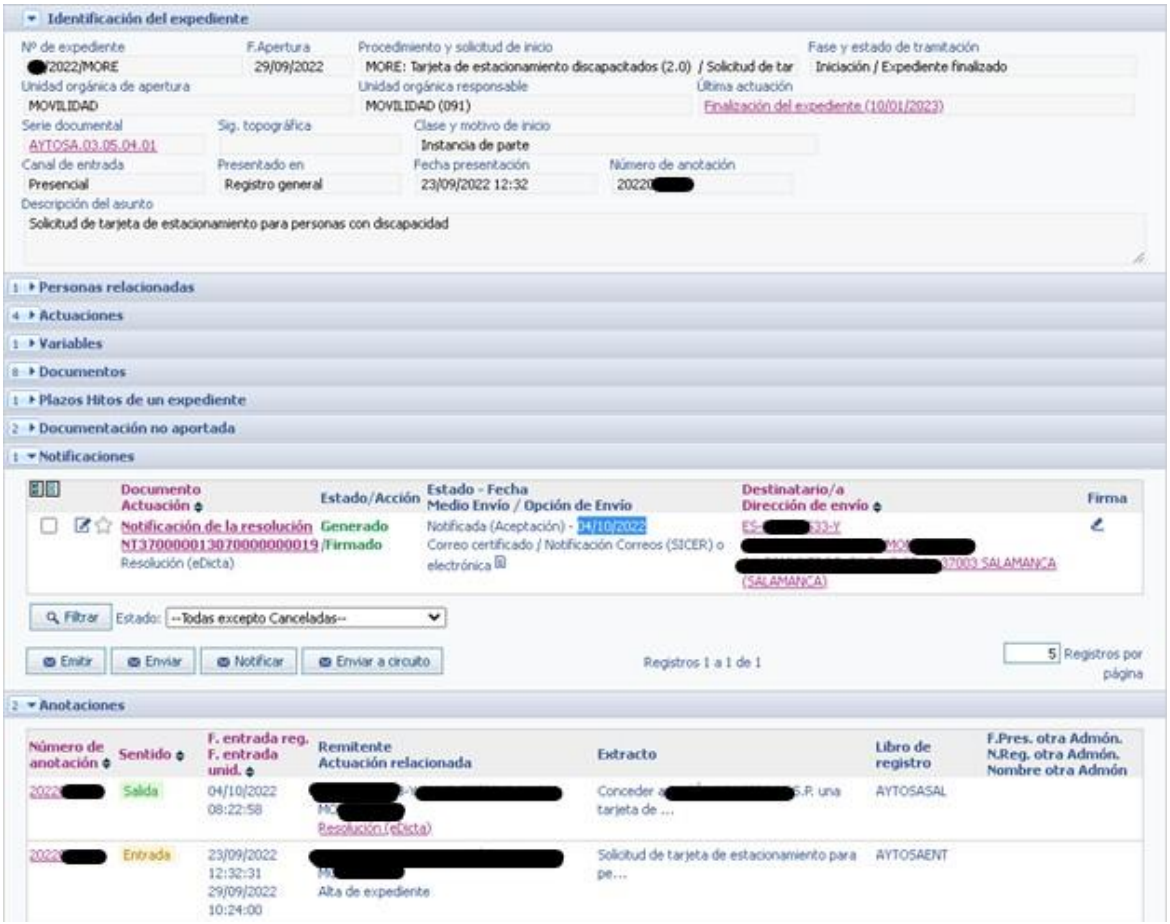


Figura 21. Ficha de un expediente electrónico