



**norsistemas  
soluziona**

**Modelo de Gestión de Expedientes y  
Centros de Atención al Ciudadano  
basado en Tecnologías de  
Workflow/Gestión Documental**

Autores:

Reinerio Villa Alvarez

Alejandro Morán Marco



## INDICE

<b>1 INTRODUCCIÓN</b>	<b>3</b>
<b>2 OBJETIVOS Y BENEFICIOS.</b>	<b>4</b>
<b>3 MODELO DE SISTEMA PROPUESTO</b>	<b>6</b>
3.1 MODELO DE GESTIÓN	6
3.2 DESCRIPCIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE EXPEDIENTES	7
<b>4 PLAN DE IMPLANTACIÓN</b>	<b>11</b>



# 1 Introducción

---

El objetivo primordial del modelo de gestión de expedientes y centros de atención ciudadana propuesto por norsistemas será aprovechar la tecnología basada en productos de Workflow/Gestión Documental como instrumento para modernizar la organización proporcionando un sistema de gestión de expedientes administrativos, para dar un servicio más ágil y eficiente tanto a los agentes externos como a las distintas Áreas y Unidades Operativas de la Organización.

La presente exposición considera un análisis en dos ámbitos principales diferenciados:

→Definición de un **modelo de gestión** basado en la estructura orgánica y funcional y relaciones con terceros de la Organización. La definición de dicho modelo servirá como base para una racionalización de los procedimientos administrativos que posteriormente se mecanizarán.

→Definición de un **Sistema de Información de Gestión de Expedientes y Atención al Ciudadano** que proporcionen el soporte para el modelo de gestión. Este sistema permitirá realizar tanto la gestión interna de la organización como los servicios ofrecidos a terceros/ciudadanos. Este sistema se integrará tanto con sistemas horizontales o corporativos como con sistemas verticales específicos de cada área o departamento.

## 2 Objetivos y beneficios.

---

La arquitectura propuesta presenta multitud de ventajas tanto a la hora de proporcionar un servicio de alta calidad a los ciudadanos como para optimizar el trabajo realizado por los trabajadores de la Organización en materia del Centro de Atención al Ciudadano. A continuación se detallan estos beneficios:

### 1) **Proposición de una solución integrada y flexible:**

✓ Concepción global de los sistemas de información, que garantice que las soluciones a adoptar estén basadas en la integración de las aplicaciones, permitiendo que desde cada departamento se tenga acceso a una información fiable, actualizada y útil para la actividad que desarrolla.

✓ Enfoque a soluciones capaces de soportar, en la medida de lo posible, los cambios estructurales, funcionales y de legislación que puedan presentarse en un futuro, con el fin de conseguir una óptima adecuación a las necesidades de la Función Pública de la Administración.

✓ Aprovechamiento de los beneficios derivados de las nuevas tecnologías. Se analizarán especialmente aquellos aspectos en los que la utilización de las tecnologías más avanzadas (Workflow, gestión Documental, gestión de contenidos en Web, multimedia, sistemas de información geográficos, sistemas de ayuda a la toma de decisiones, etc.) puedan ofrecer ventajas y mejoras sustanciales a los Sistemas de Información.

### 2) **Mejora del proceso de atención al ciudadano.**

- a) Identificación y seguimiento del estado y resolución de los expedientes de manera instantánea y a través de cualquier medio (atención personalizada, WWW, acceso telefónico...).
- b) Mayor rapidez en la gestión de expedientes proporcionada por la herramienta de flujos de trabajo (Workflow).
- c) Incorporación de mecanismos que permitirán garantizar la seguridad de los datos confidenciales de los usuarios, relativos a expedientes y a los documentos proporcionados.
- d) Gestión proactiva de la organización, que permitiría no sólo la recepción de información por parte de los ciudadanos, sino la realización de campañas de información orientadas a informar a los ciudadanos sobre cualquier tema de su interés.

### 3) **Disponibilidad de amplia información sobre la gestión y la calidad del servicio.**

- a) Indicadores de demanda, que permiten la adaptación de los servicios proporcionados a los requerimientos del cliente (ciudadanos y otras entidades).

- b) Conocimiento completo del estado de los expedientes, en qué servicio se encuentran, quién los está tramitando, tiempos de tramitación etc.
- c) Gestión completa de incidencias realizada por el Workflow (funcionalidades de reasignación dinámica de tareas).
- d) Indicadores de calidad del servicio y de gestión, que otorgan la posibilidad de detectar necesidades -de organización, de formación- para la constante mejora del servicio.

#### **4) Mejora de la Consulta y control de la Información.**

Se trata de ventajas derivadas principalmente del Sistema de Gestión Documental y son las siguientes:

- a) Almacenamiento masivo de documentos multimedia en formato electrónico, con el ahorro de espacio, papel y mantenimiento que esto supone.
- b) Realización de búsquedas complejas basadas en palabras clave, expresiones, temas, etc. en poco tiempo.
- c) Acceso independiente del dispositivo físico del documento.
- d) Posibilidad de integración con herramientas de edición-composición (como el Word de Microsoft) o documentos escaneados o procedentes de otras fuentes.

#### **5) Aumento de la Productividad**

- a) Realización de tareas rutinarias de forma automática, como pueden ser controles de plazos, coordinación de registros, etc.
- b) Distribución de las tareas y de la información a ellas asociadas de manera automática.
- c) Mejora en la comunicación de datos, conocimiento efectivo de las tareas, eliminación de documentación en papel.
- d) Mejora de la Tramitación de Expedientes, disminuyendo el período de tramitación de los mismos, ya que se automatizan los procesos.
- e) Beneficios intangibles
- f) Mayor satisfacción de los ciudadanos como consecuencia de un servicio más rápido y satisfactorio, que se adapta a sus demandas.
- g) Mayor motivación del personal de la Organización derivada de una mayor eficiencia en su trabajo, librándoles de las tareas más rutinarias y permitiéndoles disponer de más tiempo para realizar tareas más creativas y orientadas a mejorar el servicio proporcionado a los ciudadanos.

## 3 Modelo de Sistema Propuesto

### 3.1 Modelo de Gestión

El objetivo de la descripción del Modelo Gestión de la Organización permitirá conocer con precisión los productos y servicios que presta la (qué hace), los clientes a los que van destinados (para quién lo hace) y los mecanismos y procedimientos de que se vale el organismo para prestar esos servicios (cómo lo hacemos).

Norsistemas plantea la ejecución de la definición del modelo de gestión en torno a las siguientes tareas principales:

- ↳ Elaboración de un **Plan de Comunicación**, con el objeto de establecer la estrategia para la difusión de los objetivos y de los contenidos del proyecto.
- ↳ Elaboración de un **Plan de Percepción** (Voz del Cliente), con objeto de percibir los requerimientos de los ciudadanos en relación con los procedimientos y su ajuste con el servicio prestado.
- ↳ **Análisis de la Situación Actual** de la Organización en los siguientes ámbitos:
  - ✓ Estructura orgánica y funcional, con el objetivo de obtener una descripción a alto nivel de la estructura orgánica de la Organización, de las funciones y objetivos de cada una de las Unidades que lo componen y de las interrelaciones entre ellas.
  - ✓ Relaciones con terceros, para caracterizar las relaciones de la Organización con otras entidades y establecer los servicios a prestar a cada una de ellas.
- ↳ Definición de un **Nuevo Modelo de Gestión**, que partirá del análisis citado en el punto anterior y efectuará:
  - ✓ Un diagnóstico global de la situación y un análisis de las alternativas de cambio existentes.
  - ✓ Una selección del escenario objetivo, con la proposición de cambios en la estructura orgánica y funcional y del conjunto de servicios a ofrecer por la Organización, incluyendo indicadores de calidad y gestión.
- ↳ **Racionalización de Procedimientos Administrativos** con el análisis, rediseño y simplificación de procesos, cuyo resultado se manifestará en una triple vertiente:

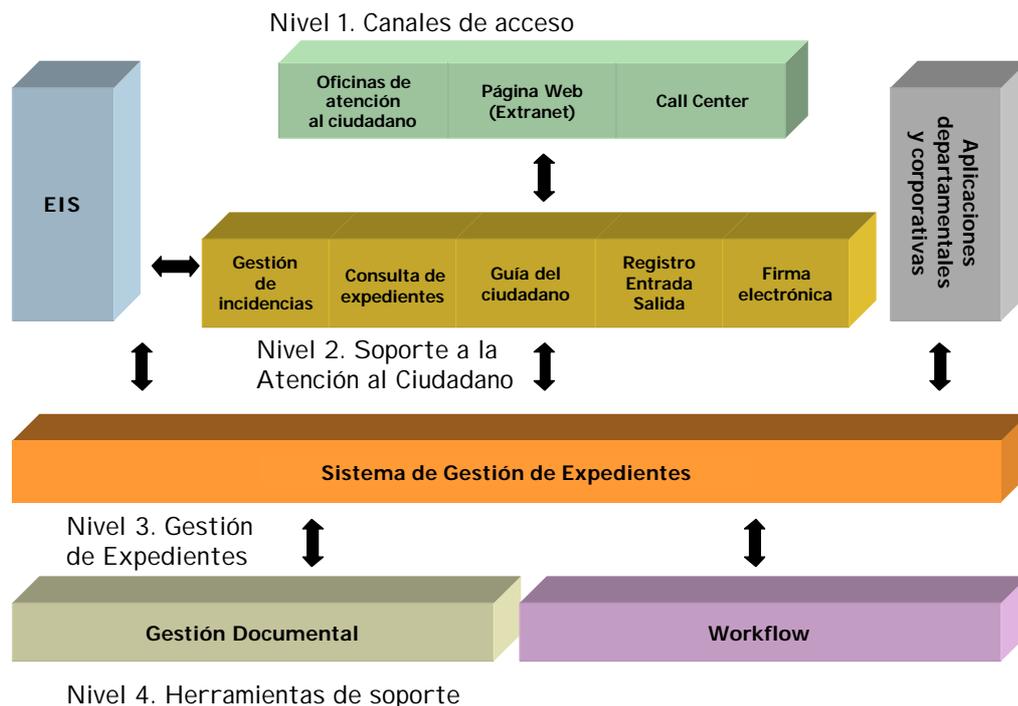
- ✓ Una optimización de los procesos
- ✓ Un plan de acción para su puesta en marcha
- ✓ Un análisis de los requisitos para su incorporación a un sistema informático

Asociado a este punto, se elaborarán las **Cartas de Servicios** correspondientes para cada uno de los procedimientos analizados.

Asimismo, se elaborará un **Plan de Formación del personal**, de manera que, una vez desarrollado, sea posible una operativa posterior en condiciones de autonomía.

### 3.2 Descripción del sistema de Gestión de Expedientes

La siguiente figura representa la arquitectura lógica del modelo propuesto. En él se contemplan cuatro niveles, que cubren desde las herramientas informáticas de soporte al modelo hasta los medios a través de los cuales se articula la Atención al Ciudadano.



El modelo de Información propuesto es modular y por lo tanto consta de diferentes partes que pueden estar implementadas en un entorno distribuido o centralizado según se requiera.

El Nivel 1, denominado Canales de Acceso, representa el conjunto de vías de las que se puede servir el ciudadano - los terceros, en general - para su comunicación con la Administración.

El Nivel 2, de Soporte a la Atención al Ciudadano, está constituido por el conjunto de herramientas que, en comunicación con los sistemas internos de gestión, proporcionan las funciones necesarias para la operación de los canales de acceso definidos en el nivel anterior.

El Nivel 3, el Sistema de Gestión de Expedientes, es el núcleo de la arquitectura propuesta, ya que actúa como el motor que canaliza la información y las tareas asociadas a cada expediente, distribuyendo los datos y los trabajos hacia las unidades competentes.

Finalmente, el Nivel 4, Herramientas de Soporte, incluye las tecnologías sobre las cuales se apoyará el sistema de gestión de expedientes. Estas serán, fundamentalmente, un sistema de gestión documental y un sistema de gestión de flujos de trabajo (workflow).

Además de los elementos mencionados, el modelo de gestión contempla un Sistema EIS, o Sistema de Información a la Dirección, que proporcione a los directivos de cada unidad o departamento el acceso a información significativa que les permita valorar la eficiencia y eficacia de los servicios que están siendo prestados.

Por otra parte, la arquitectura descrita se completa con el conjunto de Aplicaciones Departamentales y/o Corporativas que, por su especificidad (sistema de gestión contable, aplicación de baremación para la concesión de becas) o por motivos estratégicos, no se incluyan inicialmente en la plataforma común de gestión. Estas aplicaciones están fuertemente integradas con la gestión de expedientes, aunque no forman parte de la misma.

## **NIVEL 1. CANALES DE ACCESO**

Los canales de acceso conforman los medios a través de los cuales los ciudadanos u otras entidades (empresas, administraciones locales) pueden entrar en comunicación con la Administración. Si bien el entorno de este evento es la "Administración Electrónica del Siglo XXI", y como tal deberá tenderse a la interacción Ciudadano-Administración por medios telemáticos, no conviene olvidar que la penetración de Internet en nuestro país no alcanza el 10%, por lo que deben articularse medios alternativos a los que el ciudadano esté más habituado.

Así, los Call Centers, o centros de atención de llamadas, se constituyen en una excelente alternativa para la atención a distancia de las necesidades del ciudadano. Este tipo de centros se apoyan en una plataforma que combina sistemas telefónicos e informáticos, de manera que los operadores tengan acceso instantáneo a la información que les está siendo demandada por parte del ciudadano con el que están manteniendo la conversación telefónica.

## **NIVEL 2. SOPORTE A LA ATENCIÓN AL CIUDADANO**

Este segundo nivel agrupa todas las aplicaciones, utilidades y funciones que ponen la información existente a disposición de los elementos del nivel anterior.

- Registro de Entrada y Salida.
- Firma electrónica.
- Consulta de expedientes.
- Guía del ciudadano/Catálogo de Servicios.
- Gestión de Incidencias.

## **NIVEL 3. GESTIÓN DE EXPEDIENTES**

El sistema de gestión de expedientes está formado por el conjunto de aplicaciones que permiten la realización de las tareas asociadas a cada uno de los trámites en él incluidos. Se apoya en las herramientas de soporte descritas en el punto siguiente para encaminar las tareas según el flujo definido, asignar actividades a las personas adecuadas, distribuir y gestionar la información asociada a los expedientes o permitir la supervisión de la tramitación.

## **NIVEL 4. HERRAMIENTAS DE SOPORTE**

Las herramientas que proponemos como soporte del modelo de gestión de expedientes son dos:

- Herramienta de Workflow o gestión de flujos de trabajo que nos permita diseñar gráficamente los flujos de información de los expedientes administrativos. Las características más importantes a tener en cuenta en el sistema son las siguientes:
  - ❑ Diseño Gráfico del Proceso o Procedimiento
  - ❑ Interfaz de Tareas pendientes para el seguimiento del Proceso por el Usuario Final.
  - ❑ Seguimiento del Proceso por el supervisor del expediente y del Administrador del sistema.
  - ❑ Captura de la Información a través de diferentes canales (Fax, correo electrónico, escáner, etc.)
  - ❑ Seguimiento y Control. Acceso a la Información. Informes y estadísticas
  - ❑ Cliente Web. Acceso Internet Intranet/Extranet
  - ❑ Monitorización de procesos y simulación
  - ❑ Seguridad y Control de la Información. Perfiles y niveles de seguridad asociados a personas, grupos, roles, estructuras jerárquicas, etc.
  - ❑ Administración del Sistema



- Integración con otras aplicaciones (Registro, firma electrónica, gestión documental, aplicaciones departamentales, etc).
- Sistema de Gestión Documental que, a su vez, permita automatizar el almacenamiento masivo, distribución, consulta, gestión y ciclo de vida de la documentación (revisión, aprobación y distribución) de toda la información generada en la tramitación de los expedientes. Esta información se almacenará en su formato original así mismo se posibilitara la captura de otros formatos de documentos(escaneado, fax, mail, etc.)

### **SISTEMA DE INFORMACIÓN A LA DIRECCIÓN**

Por último, y relacionado con todos los niveles descritos, se encuentra el módulo de Sistemas de Información de la Dirección para el apoyo a la toma de decisiones, el cual recoge información de cada uno de los niveles, la procesa, y elabora informes que permitan realizar análisis multidimensionales de unos parámetros representativos de la calidad de los servicios ofrecidos. Este sistema permitirá obtener información objetiva del grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos por la dirección del organismo para evaluar la calidad del servicio ofrecido y así disponer de herramientas que permitan realizar un proceso de mejora continua, orientado a proporcionar un mejor servicio a los ciudadanos.

### **APLICACIONES DEPARTAMENTALES y CORPORATIVAS**

Son las aplicaciones que sirven de soporte a la gestión de la organización. Estas aplicaciones pueden ser corporativas u horizontales cuando son utilizadas por todas o varias áreas o aplicaciones verticales o específicas de cada área o departamento de la organización. En ellas se lleva la tramitación de los procedimientos o servicios gestionados y pueden estar desarrolladas utilizando la propia herramienta de Workflow o utilizar diferentes plataformas tecnológicas. La aplicación de Workflow debe ser capaz de integrar dichas aplicaciones en el sistema de gestión de expedientes para poder disponer de toda la información y poder consultarla de forma global.



---

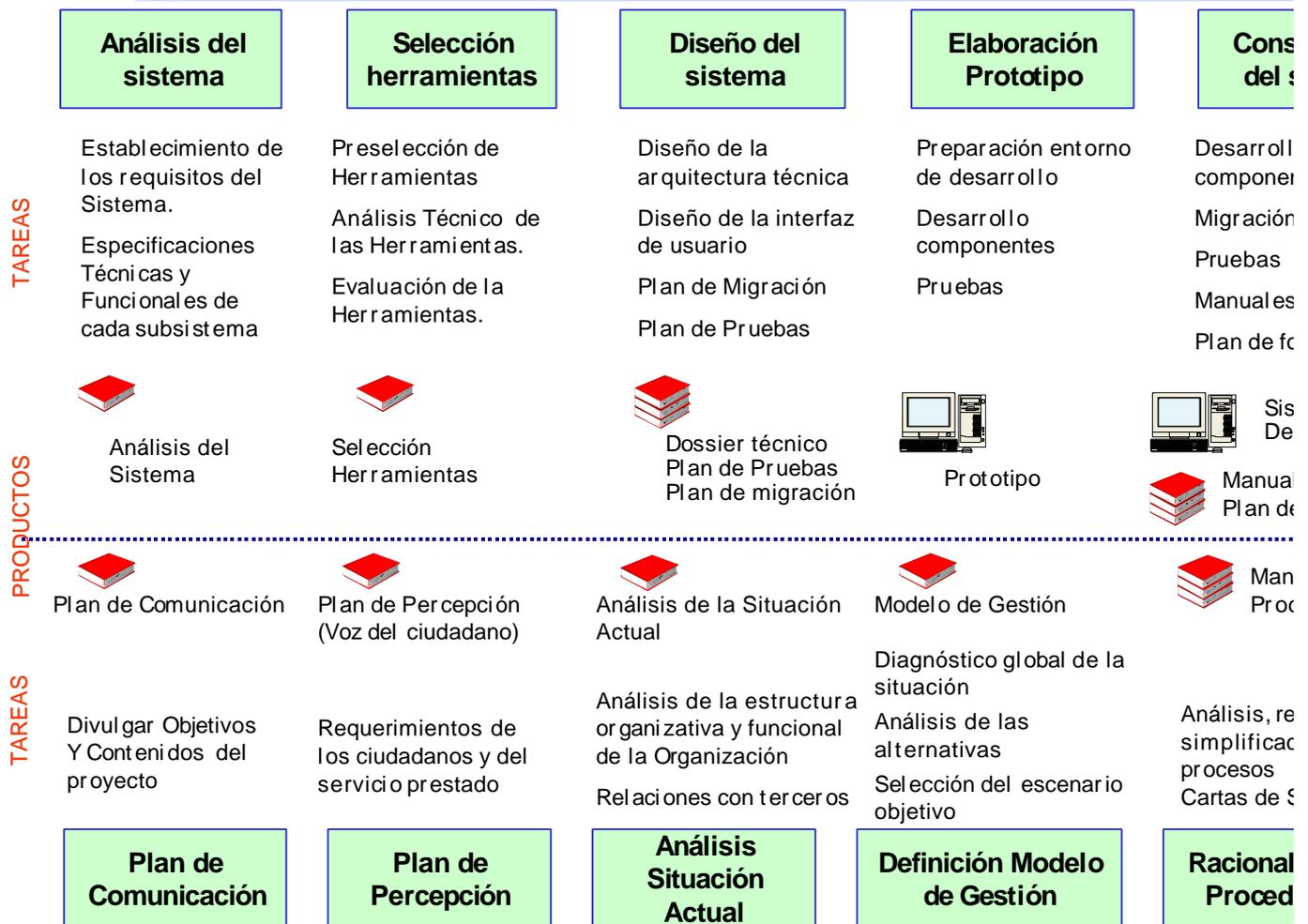
## 4 Plan de Implantación

---

A continuación en el esquema siguiente se muestra las fases para implantar el sistema de gestión de Expedientes y Centros de Atención al Ciudadano.



## DISEÑO DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN



## DEFINICIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN