



Comunicación

055

EL CICLO INTEGRAL DE LA GESTIÓN DE CONTENIDOS: ENTORNO COLABORATIVO, DOCUMENTAL Y PUBLICACIÓN WEB. EL CASO PRÁCTICO DE AGENDA 21

María Jesús Gallego Sanmiguel

Consultora Jefe
D.G. Desarrollo de Tecnologías de la información
Ayuntamiento de Madrid

Mercedes Lozano Quirce

Jefa del Dpto. de Sistemas de Administración Electrónica
D.G. Desarrollo de Tecnologías de la información
Ayuntamiento de Madrid

Palabras clave

Gestión de contenidos, gestión documental, entornos colaborativos, gestión del conocimiento.

Resumen de su Comunicación

La integración de la gestión de la información en los modelos de negocio se ha ido identificando como objetivo prioritario de las organizaciones. La evolución de las tecnologías, modelos organizativos y alcance de la gestión de contenidos se ha ido adaptando a las líneas estratégicas de organismos y empresas. Además la introducción de la colaboración virtual en los hábitos de trabajo amplía y presenta una nueva dimensión del sistema de información.

El Ayuntamiento de Madrid está desarrollando una serie de actuaciones para conformar su modelo integrado de gestión de contenidos (estructurados y no estructurados) incorporando también funcionalidades de colaboración. La corporación dirige sus esfuerzos a la definición de las bases y políticas corporativas a nivel organizativo y tecnológico dentro de este campo. Por otro lado, la puesta en marcha de proyectos piloto es fundamental para asegurar el éxito de actuaciones posteriores. El Ayuntamiento ha seleccionado el proceso de elaboración de los Planes de Acción enmarcados en el desarrollo de la Agenda 21 Local como pionero para pilotar modelos donde confluyan tres entornos: colaboración, gestión documental y publicación. El modelo conceptual propuesto contempla desde el proceso de elaboración de los Planes de Acción hasta la publicación en los canales Internet e Intranet.

EL CICLO INTEGRAL DE LA GESTIÓN DE CONTENIDOS: ENTORNO COLABORATIVO, DOCUMENTAL Y PUBLICACIÓN WEB. EL CASO PRÁCTICO DE AGENDA 21

1. La gestión de contenidos: una visión general

En los últimos años se ha puesto de manifiesto la importancia de la gestión de la información en los modelos de negocio de las organizaciones, identificándose como un objetivo estratégico.

Los conceptos gestión de información, gestión del conocimiento y gestión de contenidos se han ido sucediendo produciendo una confusión de terminologías y fundamentos, que dejan, al que se inicia en la materia, desconcertado. En gran parte, los culpables de esta situación los podemos encontrar en las modas y las tácticas comerciales y el esfuerzo de empresas proveedoras del sector por vendernos algo que 'parezca' nuevo. Actualmente la denominación que parece que se impone es la de 'gestión de contenidos'. Estudiemos su evolución.

La gestión de contenidos amplía su alcance cuando se pone de manifiesto la importancia de integrar también la gestión documental (contenidos no estructurados) en los procesos de negocio, en algunos casos necesarios por el valor testimonial o probatorio que puede tener un documento en la realización de una actividad.

La evolución de la oferta web de la mayor parte de las administraciones públicas ha sido clara. En un principio y dentro de una misma organización, existía la tendencia a la creación de portales mantenidos por gestores diferentes, con criterios distintos y bajo soluciones tecnológicas aisladas. Fundamentalmente presentaban contenidos informativos. Con los años los portales han ido mejorando su oferta incorporando servicios para el empleado (Intranet) y para el ciudadano (Internet) pero la estrategia global en gestión de contenidos ha tenido que esperar unos años.

Actualmente se observa, en las administraciones una tendencia que dirige sus esfuerzos hacia la gestión integrada de la información y a la consolidación y estandarización de sus iniciativas web en una plataforma única, con un doble efecto:

- las empresas dedicadas a proporcionar soluciones en este ámbito dirigen su estrategia a presentar soluciones integrales y escalables que puedan dar soporte a una visión global de la gestión de la información estructurada y no estructurada, cubriendo funcionalidades de gestión de contenidos web, gestión documental, gestión multiportal, integración con aplicaciones corporativas, etc.
- la organización y políticas internas cambian para adaptarse a la nueva gestión integral de la información.

La gestión de contenidos adquiere así una concepción más amplia con implicaciones organizativas y tecnológicas importantes cuando se trata globalmente y se integra en los procesos de negocio de una organización.

2. Entornos colaborativos, documentales y gestión de contenidos

A los proveedores de gestión de contenidos se les ha presentado últimamente otro desafío: integrar la gestión de contenidos con herramientas de colaboración y la gestión de procesos.

El trabajo colaborativo presenta una nueva dimensión del sistema de información. Las herramientas de colaboración permiten crear espacios de trabajo en equipo, entre personas que pueden estar dispersas geográficamente y que necesitan compartir tareas, calendario, documentos, etc. Además, hacen posible el intercambio de ideas y, lo que es más importante, recogen, mantienen y facilitan el acceso al conocimiento colectivo.

La evolución de las soluciones en este ámbito y en los hábitos de trabajo en grupo se va haciendo patente. Hasta el final de los años 90 sólo las grandes empresas se equipaban con programas de grupo. Eran soluciones complejas y costosas. Al final de los noventa los programas de grupo dan paso a los espacios de trabajo colaborativo. Se trata de herramientas de fácil uso y accesibles vía navegador.

En muchas ocasiones se confunde el concepto de colaboración con el de comunicación, entendiéndose el servicio de mensajería como la única herramienta de colaboración, siendo quizás la principal vía de intercambio en el desarrollo del trabajo que han explotado muchas empresas. Sin embargo sus limitaciones se hacen patentes cuando se trabaja en proyectos donde existe una comunicación frecuente entre los miembros de un equipo y donde se maneja gran cantidad de documentos y versiones. Los espacios de trabajo colaborativos se integran con el servicio de mensajería corporativo y las herramientas ofimáticas para facilitar la producción y notificación de la información sobre la que se va a colaborar y resolver esa problemática.

Cuando se abordan proyectos de gestión de contenidos es preciso identificar el modelo más adecuado para cada caso, haciendo uso del entorno documental, contenidos y colaboración en función de unos criterios, e identificando las tareas y la parte de gestión que tiene que residir en cada uno de ellos. Podrían plantearse distintos modelos de gestión para un mismo contenido por lo que es de suma importancia, si queremos no correr riesgos, identificar la solución óptima para cada caso. De ahí la necesidad de un buen análisis y una definición de criterios clara para identificar qué se hace, quién, cómo y qué entorno es el más adecuado.

El Ayuntamiento de Madrid, en línea con estos criterios y en consonancia con su estrategia y visión integradora de la gestión de información y procesos de trabajo, ha seleccionado un proyecto para pilotar su "gestión integrada de contenidos" identificando el caso Agenda 21 y su elaboración de Planes de Acción como uno de los más adecuados para iniciarse en este tema. La situación de partida, objetivos, alcance y el modelo conceptual propuesto se describen a continuación.

3. Antecedentes y situación de partida

El Ayuntamiento de Madrid cuenta con una amplia experiencia en entornos web, sea externos a través del dominio **munimadrid.es** en el que se ofrece a la ciudadanía una gran cantidad de información y la posibilidad de realizar, total o parcialmente, diversas gestiones municipales; como internos, con la intranet (**ayre**.- Ayuntamiento en Red) donde el personal municipal accede a diversos contenidos y servicios para apoyar su actividad profesional, así como otros de carácter personal (ayudas, peticiones de material, acceso a cursos, etc).

Ambos canales habían crecido de acuerdo a estrategias, plataformas tecnológicas y modelos de gestión de contenidos y servicios diferentes. Así en el caso de Intranet utiliza un entorno de publicación de contenidos web soportado sobre productos Vignette v.6, siendo sus requerimientos de evolución posterior la introducción de entornos colaborativos para los empleados y la incorporación de la trazabilidad de la abundante documentación generada en las diferentes áreas, siendo el marco de acceso y consulta el propio portal Intranet.

En la actualidad, el Ayuntamiento está inmerso en una serie de proyectos en diferentes grados de ejecución y bajo el marco estratégico de su Plan Integral de Administración electrónica. Concretamente, en el ámbito

de la Gestión de la Información y el Conocimiento, se han iniciado una serie de actuaciones para promover la innovación y la mejora de los servicios, desarrollando, entre sus líneas de actuación, una estrategia de gestión de contenidos y evolución donde tengan cabida ambos entornos Internet e Intranet. Son objetivos de esta estrategia:

- Presentar una oferta de contenidos y servicios que se ajuste a las necesidades de los diferentes perfiles de usuarios y canales de publicación.
- Definir un modelo integrado de gestión de la información independiente del canal de publicación (Internet, Intranet, multidispositivo como PDA, etc.)
- Disponer de una plataforma unificada de contenidos que implemente todo el proceso de creación, edición y publicación del contenido y que ofrezca soluciones en el área de colaboración.

La necesidad de consolidar las webs municipales y las implicaciones que conlleva el tratamiento y gestión integrada de la información ha puesto de manifiesto la creación de un nuevo marco organizativo que asuma la nueva visión.

Siguiendo con su estrategia en este ámbito, el Ayuntamiento de Madrid planificó para el periodo 2005-2006 una serie de actuaciones y proyectos, de los cuales algunos ya han finalizado:

- La selección, adquisición y configuración de una plataforma corporativa de gestión de contenidos y portales. Producto seleccionado: Vignette 7
- El desarrollo de los nuevos portales Internet e Intranet, ambas iniciativas apoyadas en estudios previos para identificar la nueva arquitectura, diseño, etc. e implementadas bajo una metodología de desarrollo común y reutilización de funcionalidades (gestión de suscripciones, gestión de multilinguaje, soporte multicanal, estadísticas, etc.).
- El desarrollo de un nuevo modelo organizativo y de gestión para hacer frente a la concepción global de gestión de contenidos.
- La definición de políticas y elementos comunes del sistema de gestión documental corporativo.
- El desarrollo de proyectos piloto de gestión documental y herramientas de colaboración.

El caso práctico Agenda 21 se identificó como uno de los adecuados para pilotar modelos de gestión con requisitos funcionales en tres ámbitos: gestión de contenidos, gestión documental y colaboración.

3.4 Situación de partida: Agenda 21

El Departamento de Agenda 21 (perteneciente al Área de Medio Ambiente y Servicios a la Ciudad del Ayuntamiento de Madrid) tiene asignadas entre sus competencias el desarrollo de la Agenda 21 Local. Se enmarcan en este proyecto todas las actuaciones que el Ayuntamiento de Madrid realiza en asociación con todos los sectores de la comunidad local para trazar los planes de acción a largo plazo necesarios para alcanzar un desarrollo sostenible a nivel local.

Se instrumenta en cuatro fases que contemplan el estudio de la situación ambiental del municipio, pasando por el establecimiento de un Plan de Acción, el desarrollo y seguimiento del mismo, la obtención de los indicadores de gestión y sostenibilidad, para finalizar con la revisión y ajuste permanente de las políticas y

actuaciones.

El desarrollo de su gestión presenta las siguientes características:

- Se trabaja con gran cantidad de información y documentación que irá en aumento con la puesta en marcha de los planes de acción.
- Existe un continuo intercambio de documentación y solicitudes de información entre los diversos colaboradores.
- La información requiere revisión de participantes externos e internos.
- Es necesario publicar y difundir información en los canales Internet/Intranet.

Desde un punto de vista tecnológico se detectaron diversas carencias:

- Falta de una herramienta para la gestión de la documentación que facilite la descripción y organización de la misma, el versionado, búsqueda, indexación y recuperación selectiva de información.
- Inexistencia de un mecanismo automatizado que permita el control de la revisión y aprobación de la información, lo que no permite garantizar la integridad y seguridad de los documentos.

Es destacable la predisposición del personal del Departamento Agenda 21 a participar en un proyecto piloto de estas características.

4. Objetivos del proyecto

La implementación de la solución para el caso Agenda 21 se enmarca dentro de un proyecto más amplio que surge como embrión de la nueva Intranet, donde tengan cabida los proyectos pilotos relativos a la gestión documental y entornos colaborativos y su conexión con su publicación como contenidos web, previos a su implantación general en la nueva Intranet.

De acuerdo a las líneas estratégicas definidas para la implantación de la Administración electrónica, este proyecto se realiza en paralelo con otros como la puesta en marcha del nuevo web del Ayuntamiento, y el desarrollo de una infraestructura de servicios básicos.

En concreto, para el piloto de Agenda 21 los objetivos específicos son:

- Facilitar y agilizar los procesos de elaboración, validación y publicación de los Planes de Acción, garantizando la integridad de la documentación asociada durante todos los procedimientos mediante el control de versiones, formatos y asociaciones documentales.
- Definir los procedimientos del ciclo de vida documental, de acuerdo a la identificación de modelos de descripción y organización de la documentación.
- Proporcionar mecanismos que permitan la trazabilidad de los diferentes estados por los que pasan los documentos (elaboración, aprobación, etc)
- Difundir los Planes de Acción en los canales web (Internet e Intranet).

5. Alcance del proyecto

El alcance del proyecto contempla las siguientes líneas de actuación:

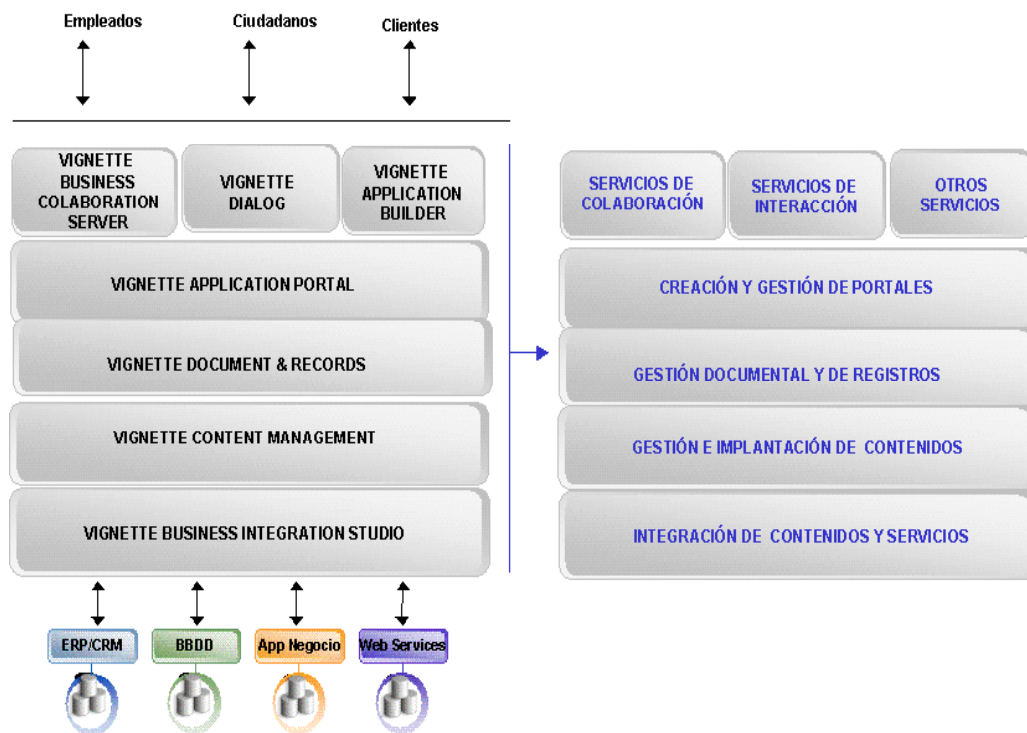
Plataforma tecnológica: completando la infraestructura física y lógica de gestión de contenidos instalada en el proyecto del nuevo web Munimadrid, relacionada con la gestión documental y colaboración de la familia Vignette 7.

Modelo de gestión: definiendo el modelo conceptual para la creación, revisión, aprobación y publicación de los Planes de Acción e implementando el modelo de gestión y consulta necesario para su gestión.

Gestión del cambio: contemplando diversas actuaciones para asegurar el éxito del proyecto como la formación a técnicos y gestores, soporte funcional y técnico y difusión.

6. Producto base para la implementación: Vignette 7

El Ayuntamiento de Madrid seleccionó la familia de productos Vignette 7 como producto base para el desarrollo de su estrategia de contenidos única a nivel corporativo. Posibilitando la construcción de soluciones integrales, que cubran desde la gestión de contenidos estructurados y no estructurados, entornos de colaboración, gestión multiportal y la integración con otras aplicaciones corporativas.



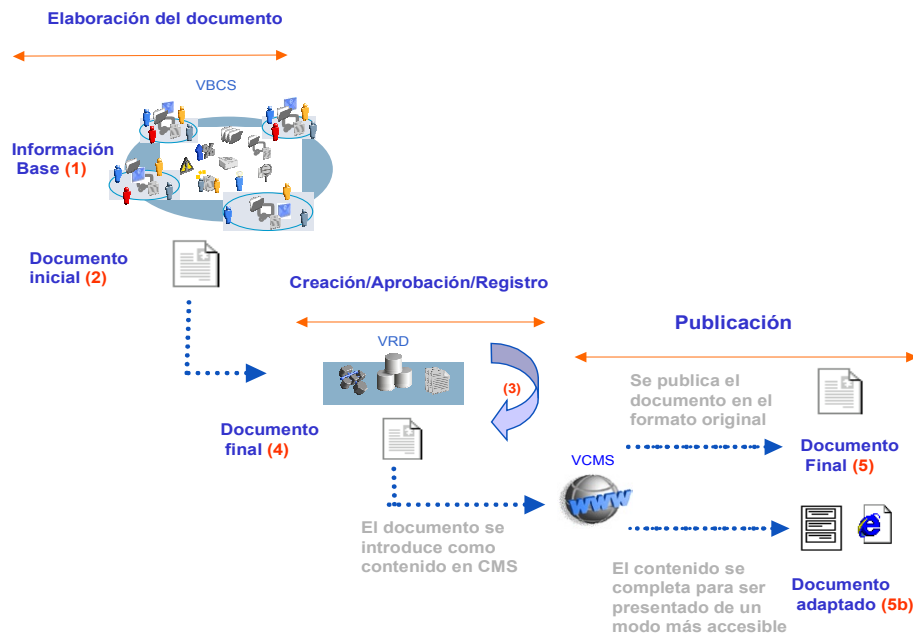
7. El modelo conceptual integrador

El modelo conceptual propuesto supone una entrada única para el usuario a través del portal Intranet, donde de acuerdo su perfil y autorización tendrá acceso a las tareas que tenga permitidas en los diferentes entornos de esta gestión integral de contenidos.

Todos los procesos asociados al modelo del caso de Agenda 21, Planes de Acción de los Distritos, serán

identificados con una única entrada en Intranet, desde la elaboración del borrador inicial surgido en la comunidad de expertos, como su redacción definitiva, y su correspondiente trazabilidad incorporando las siguientes revisiones, aprobaciones, e incluso las alegaciones estimadas, para terminar con la publicación en los entornos web,

En el diagrama adjunto se plasma gráficamente estos tres grandes procesos, que se detallan a continuación:



1. Los colaboradores acceden al entorno de colaboración donde comparten e intercambian la información base utilizada para la elaboración del documento inicial, borrador del Plan de Acción.
2. Elaborado el documento, el gestor lo introduce en el gestor documental.
3. El documento se valida y aprueba según los flujos de trabajo definidos en la herramienta de gestión.
4. Aprobada la versión definitiva del Plan de Acción se introduce como contenido en el gestor de contenidos. Completándose los metadatos del contenido a efectos de estructuración o canales de portal. Si el documento está estructurado, este proceso puede ser automático a partir del documento.
5. Se publica el contenido en formato imprimible, que podrá ser navegable internamente según las tareas que se realizaron en el paso anterior.

Entorno de Colaboración. Se plantea como un medio en el que se puedan crear determinados elementos (documentos, carpetas, foros, etc.) encaminados a realizar un trabajo cooperativo. En este entorno residen las propuestas para la elaboración del Plan de Acción de los Distritos, información puntual recibida, notas de solicitud de información, correos electrónicos relacionados, documentos en elaboración sin trámite asociado, etc.

Su utilización se justifica por:

- El gran volumen de documentación generada en el Departamento de Agenda 21 que constituye la documentación de apoyo, documentación de intercambio con otras áreas, recepción de información externa., etc., necesaria para la elaboración de los documentos finales. Se trata de información que no requiere de un archivo y gestión documental, ni un seguimiento histórico de su ciclo de vida, pero sí de una zona de gestión y compartición de información.
- La necesidad de trabajar con calendarios, tareas y eventos, importante para el control y seguimiento de los Planes.
- Reducción del intercambio del número de correos electrónicos y versiones de documentos.

Entorno de Gestión Documental. En él se introducen los documentos asociados a los procesos de negocio y aquellos que requieren de una gestión de su ciclo de vida. Los documentos pueden ser elaborados en el Entorno de Colaboración e incorporarse en el entorno de Gestión Documental para iniciar el trámite asociado.

Este entorno es necesario pues:

- Se plantea la necesidad de ejecutar flujos de trabajo definidos, que permitan procedimentar y agilizar el proceso de elaboración de los Planes de Acción, que contempla un gran número de tareas y agentes implicados.
- El entorno cubre un requerimiento fundamental: la posibilidad de hacer seguimiento de los procesos, actores, tareas realizadas, plazos etc.
- La elaboración de los Planes de Acción es un proceso sistemático (se repite para todos los distritos) con información estructurada y sujeto a un procedimiento normalizado que requiere conservar la trazabilidad de las actuaciones sobre los documentos.
- En el proceso hay circuitos de aprobación formalizados y regulados.
- Respecto a la información y documentos que se gestionan: el resultado final (Plan de Acción) es un documento vinculante que debe conservarse como evidencia y que está relacionado con otros documentos siempre de la misma manera según los pasos de la tramitación

Entorno de Publicación. Los documentos definidos para ser publicados en Internet o Intranet, se introducen en este entorno para proceder a su difusión.

Este entorno sirve para transmitir tanto al empleado municipal (a través de Intranet) como al ciudadano en general (utilizando el canal munimadrid), las actuaciones llevadas a cabo por el Ayuntamiento en materia de sostenibilidad y medio ambiente.

8. Datos: calendario e hitos

El proyecto genérico en que se enmarca el piloto para Agenda 21 tiene una duración estimada de unos cinco meses, finalizándose durante el primer semestre de este año.

En el piloto de Agenda 21 se han finalizado el diagnóstico de la situación actual, permitiendo definir un diseño del modelo genérico de gestión de contenidos, que ha servido para la implementación del prototipo fun-

cional para su validación por el usuario. El desarrollo incremental de la solución ha permitido contar desde el primer momento con una mayor comprensión del uso de las herramientas, así como de las posibilidades que estas permiten.

9. Conclusiones

La gestión integrada de contenidos es mucho más que tecnología: es estrategia, liderazgo, organización, planificación, y requiere una buena dosis de gestión del cambio. La colaboración virtual y la gestión integrada de contenidos exige un cambio cultural importante, más aún, cuando se pretende integrar en los procesos de negocio de una organización.

Sin perder una pizca de ambición sobre los objetivos a alcanzar, es conveniente plantearse proyectos de resolución a corto y medio plazo, de tal manera que, sin perder el contexto, se comience con proyectos de un ámbito concreto, relativamente manejables, que proporcionan resultados visibles en un período de tiempo no muy extenso. Sería conveniente que en estos proyectos además confluya el interés del usuario por embarcarse en la aventura que significa un proyecto piloto, que pertenezcan a una línea estratégica, en este caso administración electrónica, apoyado por la alta dirección, y que se soporte por la formación de equipos de trabajo multidisciplinares para la toma de decisiones técnicas y organizativas.

El Ayuntamiento de Madrid ha seleccionado el caso de los Planes de Acción de los Distritos correspondientes al departamento Agenda 21 como piloto, sin olvidar el objetivo estratégico de la propuesta integradora en el ámbito de la gestión de contenidos, aprovechando las mejores prácticas recogidas durante el desarrollo del proyecto, para la definición de políticas corporativas y el nuevo modelo organizativo para su gestión.