



PLA ESTRATÈGIC D'IMPLATACIÓ DE L'ADMINISTRACIÓ ELECTRÒNICA DE L'AJUNTAMENT DE PUÇOL



ÍNDEX

1. Introducció	1
2. Diagnòstic de la situació actual	5
2.1 On som	7
2.2 Anàlisi DAFO (Debilitats, Amenaces, Fortaleses i Oportunitats)	10
2.3 Anàlisi CAME (Corregir, Afrontar, Mantindre i Explotar)	14
3. Pla d'actuació	17
3.1 Missió, visió i valors	19
3.1.1 Missió	19
3.1.2 Visió	19
3.1.3 Valors	20
3.2 Objectius que es pretenen aconseguir	21
3.2.1 Objectiu principal	21
3.2.2 Objectius medials	21
3.3 Línies d'acció	23
3.3.1 Línies d'acció i els seus objectius	23
3.3.2 Programació temporal de les línies d'acció	28
4. Recursos necessaris	29
4.1 Recursos humans	31
4.2 Recursos materials	31
5. Factors crítics d'èxit	33
6. Difusió	37
7. Seguiment i evaluació del Pla	41



1. INTRODUCCIÓ

La Comissió Europea defineix l'administració electrònica de la manera següent: *“L'administració electrònica és l'ús de les Tecnologies de la Informació i la Comunicació (TIC) en les Administracions Públiques (AA.PP), **combinat amb canvis organitzatius i noves aptituds**, amb la finalitat de millorar els serveis públics i els processos democràtics i reforçar el suport a les polítiques públiques”*.

A partir de la definició podem començar a entendre alguns aspectes que se solen passar per alt. La implantació de l'administració electrònica no és un fi en si mateixa, sinó l'eina per a aconseguir-los. Un altre aspecte molt important són els mitjans disponibles per a aconseguir aquest fi. Moltes vegades es tendeix a pensar que el que necessitem són eines informàtiques, sense tindre en compte la necessitat de canvis organitzatius i noves aptituds del personal per a aconseguir l'objectiu, que no és cap altre que *millorar els serveis públics i els processos democràtics i reforçar el suport a les polítiques públiques*.

No es tracta simplement d'informàtica i ordinadors, sinó d'una nova manera d'entendre la prestació de serveis públics a través de les noves tecnologies, perquè l'Administració serà electrònica, o no serà.

Antecedents normatius

La principal norma que regulava el procediment administratiu i les relacions entre les administracions públiques, la Llei 30/1992, de 26 de novembre, Reguladora de Règim Jurídic de les Administracions Públiques i del Procediment Administratiu Comú, preveia ja en l'articulat la possibilitat de modernitzar l'Administració pública a través de l'ús de les noves tecnologies (article 45). Aquest precepte ha sigut desenvolupat per les normes següents:

- RD 209/2003, de 2 de febrer, que regula els registres i les notificacions telemàtiques.
- Llei 59/2003, de 19 de desembre, de signatura electrònica.
- Decret 18/2004, de 13 de febrer, del Consell de la Generalitat, de creació del Registre Telemàtic de la Generalitat i regulació de les notificacions telemàtiques de la Generalitat.

- Reial Decret Legislatiu 3/2011, de 14 de novembre, pel qual s'aprova el text refós de la Llei de Contractes del Sector Públic.
- La Directiva 2014/24/UE, de 26 de febrer de 2014, sobre contractació pública, per la qual es deroga la Directiva 2004/18/CE, i la Directiva 2014/25/UE, de 26 de febrer, imposen la tramitació electrònica de tots els expedients de licitació dels poders públics adjudicadors de la Unió Europea, com a molt tard a mitjan 2018.
- Llei Orgànica 15/1999, de 13 de desembre, de Protecció de Dades de Caràcter Personal.
- Llei 19/2013, de 9 de desembre, de Transparència, Accés a la Informació Pública i Bon Govern.
- Llei 2/2015, de 2 d'abril, de la Generalitat, de Transparència, Bon Govern i Participació Ciutadana de la Comunitat Valenciana.

Nou marc legal

Les lleis 39/2015 del Procediment Administratiu Comú de les Administracions Públiques i 40/2015 de Règim Jurídic del Sector Públic, que substitueixen la Llei 30/1992 i la Llei 11/2007, refermen el fet que l'ús del mitjà electrònic ha de constituir el mitjà habitual en les relacions de les administracions amb els ciutadans i d'aquelles entre si.

La Llei 39/2015, d'1 d'octubre, del Procediment Administratiu Comú de les Administracions Públiques preveu que la tramitació electrònica ha de constituir l'actuació habitual de les administracions públiques, per servir millor els principis d'eficàcia, eficiència, estalvi de costos, obligacions de transparència i garanties dels ciutadans. Es refereix, entre d'altres, a qüestions com els drets de les persones en les seues relacions amb les administracions públiques, l'assistència en l'ús de mitjans electrònics, els registres electrònics d'apoderaments, Registre Electrònic General, els sistemes d'identificació dels interessats en el procediment, els sistemes de signatura admesos per les administracions públiques, la pràctica de les notificacions a través de mitjans electrònics, l'emissió de documents per part de les administracions públiques, la validesa i eficàcia de les còpies realitzades per les administracions públiques, els documents aportats pels interessats, i l'arxiu de documents de manera que cada administració ha de mantindre un arxiu electrònic únic dels documents electrònics que corresponguen a procediments finalitzats.

La Llei 40/2015, d'1 d'octubre, de Règim Jurídic del Sector Públic assumeix un escenari en el qual la utilització dels mitjans electrònics ha de ser l'habitual. Tracta, entre altres qüestions, dels sistemes d'identificació electrònica, la signatura electrònica del personal al servei de les administracions públiques, la seu electrònica, l'arxiu electrònic de documents, l'intercanvi de dades en entorns tancats de comunicació, l'actuació administrativa automatitzada, l'obligació que les administracions públiques es relacionen entre si per mitjans electrònics, el funcionament electrònic dels òrgans col·legiats, els sistemes electrònics d'informació mútua, la gestió compartida dels serveis comuns que inclou els sistemes d'informació i comunicacions, l'aplicació de l'Esquema Nacional d'Interoperabilitat (ENI) i de l'Esquema Nacional de Seguretat (ENS), la reutilització de sistemes i aplicacions de propietat de l'Administració i de la transferència de tecnologia entre administracions.

També cal tindre en compte la normativa en matèria de seguretat i interoperabilitat que està regulada per:

Reial Decret 951/2015, de 23 d'octubre, de modificació del Reial Decret 3/2010, de 8 de gener, pel qual es regula l'Esquema Nacional de Seguretat en l'àmbit de l'administració electrònica. L'Esquema Nacional de Seguretat està constituït pels principis bàsics i els requisits mínims requerits per a una protecció adequada de la informació, crea les condicions necessàries de confiança en l'ús dels mitjans electrònics, a través de mesures per a garantir la seguretat dels sistemes, les dades, les comunicacions i els serveis electrònics, que permeten als ciutadans i a les administracions públiques l'exercici de drets i el compliment de deures a través d'aquests mitjans. Serà aplicat per les administracions públiques per assegurar l'accés, la integritat, la disponibilitat, l'autenticitat, la confidencialitat, la traçabilitat i la conservació de les dades, les informacions i els serveis utilitzats en mitjans electrònics que gestionen en l'exercici de les seues competències.

Reial Decret 4/2010, de 8 de gener, pel qual es regula l'Esquema Nacional d'Interoperabilitat (ENI) en l'àmbit de l'administració electrònica. Té com a finalitat, com es recull en el preàmbul, *"la creació de les condicions necessàries per a garantir l'adequat nivell d'interoperabilitat tècnica, semàntica i organitzativa dels sistemes i aplicacions emprats per les administracions públiques, que permeten l'exercici de drets i el compliment de deures a través de l'accés electrònic als serveis públics, alhora que redunda en benefici de l'eficàcia i l'eficiència"*.

Després d'aquesta introducció normativa, hem d'entendre que per a la implantació de l'administració electrònica són molts els aspectes que cal tindre en compte, per la qual cosa necessitarem un enfocament sistèmic que aglutine

tots els components de l'organització: aspectes normatius, organitzatius, tecnològics, personals, formatius, etc.

Per poder abastar tots aquests treballs, calen estratègies clares i un lideratge intern clarament definit, sense el qual és fàcil augurar una implantació molt complicada, reconeixent que el problema latent en el fons de l'assumpte no és normatiu, sinó de mitjans i de claredat en les estratègies municipals per a la implantació de les noves tecnologies en el procediment administratiu.

Cal recordar que la Llei 27/2013, de 27 de desembre, de Racionalització i Sostenibilitat de l'Administració Local, que va modificar la Llei 7/1985 LRRL, de 2 d'abril, Reguladora de Bases de Règim Local, dona les competències a les diputacions per a la prestació dels serveis d'administració electrònica en els municipis amb població inferior a 20.000 habitants. Aquesta competència difícilment serà assumida íntegrament per la Diputació, per la qual cosa haurem de treballar en aquest aspecte, ja que la llei atorga uns drets al ciutadà i no podem deixar de concedir-li'ls.

És indispensable construir un relat convincent de la destinació a la qual dirigim tota l'organització en termes comprensibles, sobretot pensant en la necessitat de sumar efectius, generar les il·lusions necessàries i marcar els objectius assumibles. En aquest relat convé identificar espais de reflexió, innovació i col·laboració suficients per poder propiciar el canvi cultural adequat. S'ha de planificar la gestió dels recursos humans, considerant que serà un procés de canvi continu i sostingut, la qual cosa requerirà preveure la incorporació de nous perfils professionals i l'adequació dels disponibles durant aquesta transformació. El coneixement ha d'estar enfocat a aconseguir resultats, la formació ha d'estar enfocada a generar valor públic que transformi i cree valor social i l'aprenentatge ha d'estar enfocat a innovar. Hauríem de començar a formar els directius públics, formar per dalt perquè la resta de l'organització siga permeable.

D'altra banda, no podem plantejar-nos un projecte d'aquesta envergadura si no implantem una cultura d'avaluació i millora contínua que ens permeti definir una planificació dels objectius de l'organització i dels procediments adequats per a aconseguir-los, avaluar el treball realitzat i actuar en conseqüència, és a dir, implantar un procés de millora contínua: Planificar, Fer, Comprovar i Actuar/Ajustar (cicle PDCA).

DIAGNÒSTIC DE LA SITUACIÓ ACTUAL





2. DIAGNÒSTIC DE LA SITUACIÓ ACTUAL

2.1 On som

Al desembre de l'any 2008, el Ministeri d'Indústria concedeix a l'Ajuntament de Puçol una ajuda per posar en marxa actuacions encaminades a implantar la Llei 11/2007 d'Accés Electrònic dels Ciutadans als Serveis Públics, amb la qual podem implantar diferents solucions en matèria d'administració electrònica, entre les quals es troben:

- Seu electrònica.
- Oficina virtual + Registre telemàtic.
- 30 tràmits publicats que donen la possibilitat al ciutadà d'iniciar la tramitació per Internet.
- Carpeta ciutadana.
- Sistema de notificacions electròniques.
- Tauler d'edictes electrònics.
- Mòdul d'autoliquidacions electròniques.
- Mòdul d'inscripcions electròniques.
- Certificats digitals d'empleat públic.
- 46 instàncies normalitzades i autoemplenables que ens han servit per a realitzar una simplificació administrativa i eliminar requisits de documentació que se sol·licitaven al ciutadà.
- Punt de registre d'usuari de l'Autoritat de Certificació de la Comunitat Valenciana, perquè la ciutadania i les empreses puguen demanar el certificat digital.
- Renovació tecnològica dels servidors corporatius.



El 2010 iniciem un projecte de gestió documental, signatura electrònica i digitalització certificada amb la finalitat de prescindir de les factures en paper i realitzar una gestió electrònica de l'Àrea Econòmica que és utilitzat per totes les unitats orgàniques de la corporació, ja que tenen la gestió del pressupost descentralitzada; incorporació de la factura electrònica, que permet al proveïdor el seguiment telemàtic de l'estat de tramitació de la seua factura; implantació de signatura electrònica utilitzant certificats digitals d'empleat públic.

Accés gratuït a Internet en biblioteques i centres socials, mitjançant connexió wifi o a través d'ordinadors disponibles.

Tots els empleats públics també han vist modificades les vies de relació amb el departament de Recursos Humans per la configuració electrònica del Portal de l'Empleat, que ha convertit en processos telemàtics el que fins fa poc eren processos tramitats en paper (enviament dels documents de nòmines per correu electrònic, gestió de sol·licituds i permisos, etc.).

Posada en marxa dels serveis d'accés a la Plataforma d'Intermediació de Dades per a interoperar amb altres administracions.

Adhesió a la Plataforma de Contractació del Sector Públic.

Adhesió al Portal de Transparència per a Entitats Locals.

Millora de l'amplada de banda i interconnexió d'edificis municipals per a compartir l'accés a Internet i eliminar així despeses de línies d'ADSL en els diferents edificis.

Sens dubte, la labor realitzada durant aquests anys ha aconseguit dos aspectes clau de transformació de la nostra organització:

- a.** La posada en marxa d'importants serveis d'administració electrònica.
- b.** El canvi cultural dins de l'Ajuntament, els empleats del qual coneixen i usen diàriament les infraestructures de signatura i certificats electrònics.

Aquests dos fets constitueixen en si mateixa una fortalesa claríssima sobre la qual construir dos vectors d'acció clars:

- a.** Consolidar els avanços aconseguits mitjançant la generació del màxim valor de les solucions ja implantades i fites aconseguides.
- b.** Desplegar noves accions de desenvolupament de l'administració electrònica a partir de l'experiència i aprenentatge obtinguts en aquests anys.



Arribats en aquest punt, ens trobem amb les lleis 39 i 40 de 2015, que ens obliguen a fer un pas més. Hem de gestionar electrònicament tots els expedients generats per l'Ajuntament i interoperar amb la resta d'administracions.

Per fer-ho iniciarem un procés d'innovació i simplificació administrativa en pro d'una administració àgil; amb una cultura d'orientació al servei, transversal, eficient, proactiva i innovadora.

Respecte a les actuacions administratives realitzades:

El 28 de febrer de 2003 el Ple d'aquest Ajuntament va acordar subscriure un conveni de col·laboració amb la Generalitat Valenciana per a la prestació de serveis de certificació de signatura electrònica.

El 30 de juny de 2008 la corporació municipal va acordar subscriure un conveni de col·laboració per a la prestació de serveis d'assistència tecnològica per part de la Generalitat a l'Ajuntament de Puçol.

El 30 de gener de 2012, en virtut d'acord plenari, es va acordar subscriure un conveni de col·laboració per a la incorporació de l'Ajuntament de Puçol a la Seu Electrònica compartida de la Diputació Provincial de València.

El 25 de febrer de 2013, el Ple de la corporació va acordar l'adhesió al conveni de la Plataforma d'Administració Electrònica i encomana la gestió dels serveis d'administració electrònica.

El 7 de juliol de 2015 se sol·licita per part de l'Alcaldia l'alta en la Plataforma de Contractació de l'Estat i es procedeix a la creació del perfil de contractant dels òrgans de contractació: Ple-Ajuntament de Puçol; Junta de Govern -Ajuntament de Puçol i Alcaldia-Ajuntament de Puçol.

El 27 de juliol de 2015 el Ple de l'Ajuntament va ratificar la Resolució de l'Alcaldia núm. 2201/2015, de data 25 de juny, per la qual acordava adherir-se a l'acord marc de col·laboració entre el Ministeri d'Hisenda i Administracions Públiques i la Federació Espanyola de Municipis i Províncies (FEMP) per promoure i facilitar el desenvolupament de la Llei 19/2013, de 9 de desembre, de Transparència, Accés a la Informació Pública i Bon Govern en les Entitats Locals, a través d'un portal de transparència.

El 28 de setembre de 2015 el Ple de la corporació va acordar sol·licitar l'adhesió al conveni marc de data 22 de maig de 2015, subscrit entre l'Administració de



l'Estat i la Comunitat Valenciana per a la implantació d'una Xarxa d'Oficines Integrades d'Atenció al Ciutadà en l'àmbit territorial d'aquesta comunitat autònoma. L'adhesió d'aquest ajuntament al conveni es va publicar en el Diari Oficial de la Comunitat Valenciana el 29 de gener de 2016.

En sessió plenària de 27 d'octubre de 2016 es va aprovar la ratificació de la resolució d'Alcaldia núm. 3310/2016 sobre la sol·licitud de l'aplicació Oficina de Registre Virtual (ORVE), prevista en el conveni de col·laboració subscrit el 25 de febrer de 2015 entre l'Administració General de l'Estat i l'Administració de la Generalitat Valenciana.

2.2 Anàlisi DAFO (Debilitats, Amenaces, Fortaleses i Oportunitats)

Una anàlisi DAFO és l'estudi d'una organització des de la perspectiva de quatre variables: **D**ebilitats, **A**menaces, **F**ortaleses i **O**portunitats.

El principal objectiu d'una anàlisi DAFO és ajudar una organització a trobar els seus factors estratègics crítics i, una vegada identificats, usar-los i recolzar-hi els canvis organitzacionals: consolidar les fortaleses, minimitzar les debilitats, aprofitar els avantatges de les oportunitats i eliminar o reduir les amenaces.

Les debilitats i fortaleses pertanyen a l'àmbit intern de l'organització i realitzen l'anàlisi dels recursos i les capacitats d'aquesta; l'anàlisi ha de considerar una gran diversitat de factors relatius a aspectes de persones, capacitats i potencial, producció de serveis, eficàcia i eficiència, atenció a ciutadans, finançament, cultura, funcionament intern i aspectes generals d'organització.

Les amenaces i oportunitats pertanyen sempre a l'entorn extern de l'organització, que ha de superar-les o aprofitar-les, anticipant-s'hi o, com a mínim, tenir-les presents en l'anàlisi de la situació. Ací entra en joc la flexibilitat i el dinamisme de l'administració a l'hora de detectar i respondre a les amenaces i oportunitats emergents.



Anàlisi DAFO per a la Implantació de l'Administració Electrònica en l'Ajuntament de Puçol:

INTERN (ORGANITZACIÓ)

FORTALESES

- F1 Suport dels responsables polítics municipals al procés.
- F2 Empleats públics amb alta qualificació, interès i actitud proactiva de persones clau per a la implantació d'aquest procés, amb un exhaustiu coneixement i llarga experiència en el sector de l'Administració local.
- F3 Adaptabilitat de l'ajuntament als nous projectes de modernització i administració electrònica.
- F4 Situació econòmica de l'ajuntament en estabilitat pressupostària que permet dotar dels recursos necessaris.
- F5 Experiència en projectes d'administració electrònica.
- F6 Creació d'un grup de treball per a la posada en marxa de l'administració electrònica.

DEBILITATS

- D1 Un equip de govern en minoria que pot afectar determinats acords estratègics necessaris.
- D2 Necessària formació dels empleats públics en l'administració electrònica (eficiència, simplificació, millora dels serveis, qualitat, innovació i ús de les TIC).
- D3 Inexistència d'un manual actualitzat de procediments administratius.
- D4 Percebre les noves tecnologies únicament com a generadores de despesa, sense avaluar la tornada en l'eficiència dels recursos humans i l'eficàcia en el servei al ciutadà.
- D5 Cultura en l'organització d'ús del paper en la gestió d'expedients administratius.



- D6** Necessitat d'atribuir formalment en l'RPT responsabilitat i seguiment de les noves tasques i dels nous rols a assumir per part dels empleats públics en els llocs de treball. No existeix una definició clara de competències i responsabilitats.
- D7** No hi ha costum de fixar objectius anuals ni pluri-anuals, ni indicadors que ens donen informació sobre el nostre rendiment productiu en el servei públic.
- D8** No s'aprofita tot el potencial que la comunicació interna té en les organitzacions. La comunicació interna no està planificada ni dirigida.
- D9** Perquè la gestió de la tecnologia estiga orientada a l'eficaç funcionament dels serveis municipals i a crear un canal addicional de servei als ciutadans, cal vèncer la "resistència al canvi".
- D10** Retard en el compliment normatiu relacionat amb tecnologia i innovació.
- D11** Necessitat d'augmentar i dimensionar el Servei Integral d'Atenció al Ciutadà (SIAC) que permeti una atenció completa als ciutadans que requerisquen atenció presencial, amb resposta immediata a les seues demandes en aquells processos que ho permeten.
- D12** Elevada càrrega de treball en diferents departaments.
- D13** Inexistència d'un espai adequat al funcionament de l'administració electrònica.
- D14** Falta de mitjans tecnològics per a una implantació integral de l'administració electrònica.



EXTERN (ENTORN)

OPORTUNITATS

- O1** Entorn legislatiu favorable i impulsor de l'administració electrònica i de la modernització i qualitat de l'Administració local.
- O2** La societat és molt receptiva a la millora en la qualitat dels serveis públics i a l'ús de les tecnologies.
- O3** Impuls de l'Estat a l'administració electrònica i línies de cooperació entre les diferents administracions públiques.
- O4** Els proveïdors d'aplicacions informàtiques i suport per a la implantació de l'administració electrònica estan oferint solucions adaptades a les necessitats dels ajuntaments.
- O5** Accessibilitat cada vegada més gran dels ciutadans a les noves tecnologies a través de terminals mòbils.
- O6** Creixement de la productivitat i desenvolupament sostenible, basat en els principis d'eficiència i eficàcia.

AMENACES

- A1** Entrada en vigor de les lleis 39/2015 i 40/2015 el 2 d'octubre de 2016 i la inseguretat jurídica que es pot generar si no s'ha posat en marxa l'administració electrònica.
- A2** La societat ha augmentat la seua exigència sobre la quantitat i qualitat de serveis prestats pel seu Ajuntament.
- A3** Dependència de la interoperabilitat de les plataformes d'altres administracions públiques.
- A4** Algunes aplicacions informàtiques per a la gestió de l'administració electrònica tenen poc de rodatge i, per tant, necessiten un temps d'adaptació i ajustos perquè responguen plenament a les exigències normatives.



A5 Insuficiència de la xarxa de comunicació digital de l'Ajuntament amb la ciutadania, bretxa digital.

A6 Dubtes en l'assumpció de les competències de la Diputació en matèria electrònica, així com el seu suport al finançament de projectes.

Un desenvolupament pràctic de la matriu DAFO, analitzant de manera aïllada cada quadrant creuat de les anàlisis internes i externes, ens ajuda a trobar les línies d'actuació estratègica que es poden tindre en compte per al futur.

2.3 Anàlisi CAME (Corregir, Afrontar, Mantindre i Explotar)

Un CAME consisteix a Corregir, Afrontar, Mantindre i Explotar allò que hem vist prèviament en la DAFO. Així doncs, es tracta de fer una anàlisi per tractar de realitzar les actuacions següents:

- **Corregir les debilitats:** Fer que desapareguen les debilitats. Per fer-ho, cal prendre mesures perquè deixen d'existir, o perquè deixen d'afectar-nos negativament.
- **Afrontar les amenaces:** Evitar que les amenaces es convertisquen en debilitats. Per aconseguir-ho, hem de prendre mesures que responguen a cada amenaça, evitar que un risc succeísca, reduir el seu impacte i actuar perquè desaparega.
- **Mantindre les fortalezes:** L'objectiu és mantindre els nostres punts forts i enfortir-los perquè continuen sent un avantatge operatiu en el futur.
- **Explotar les oportunitats:** Crear estratègies i planificar accions per convertir les oportunitats en futures fortalezes.



Anàlisi CAME per a la implantació de l'Administració Electrònica en l'Ajuntament de Puçol:

EXTERN (ENTORN)

EXPLOTAR LES OPORTUNITATS

- E1** Obligació d'adaptar la normativa d'aplicació en la implantació de l'administració electrònica.
- E2** Realitzar campanyes de divulgació als ciutadans en l'ús de les noves tecnologies i comunicar els avanços del projecte. Aconseguir èxits ràpids que puguen percebre els ciutadans com a millores del servei.
- E3** Aprofitar les plataformes interoperables que l'Estat pose a la disposició dels ajuntaments.
- E4** Instar els proveïdors de les aplicacions informàtiques i suport a la millora contínua de les solucions TIC.
- E5** Adaptar les aplicacions a l'accessibilitat de les noves tecnologies a través de terminals mòbils.

AFRONTAR LES AMENACES

- A1** Contractar el sistema integral de gestió tributària i recaptació, gestor d'expedients, registre, etc. a fi que el 2017 la implantació siga una realitat.
- A2** Adaptar l'ajuntament a les exigències legals i ciutadanes.
- A3** No contractar cap solució que no complisca amb l'Esquema Nacional d'Interoperabilitat.
- A4** Intentar simplificar al màxim els procediments administratius per millorar l'eficàcia en la prestació.



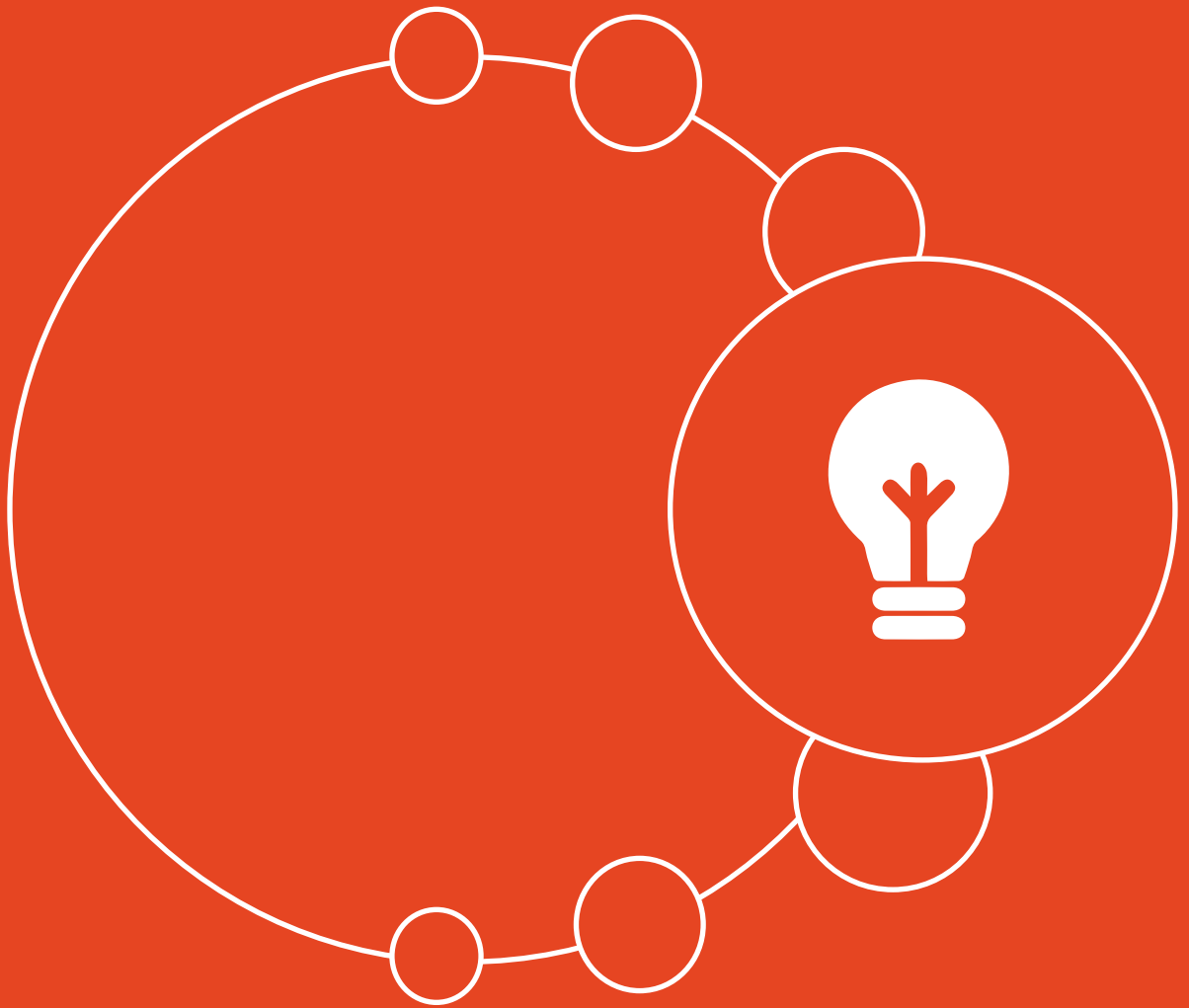
MANTINDRE FORTALESES

- M1** Obtenció de resultats de millora dels serveis als ciutadans.
- M2** Utilitzar les capacitats dels empleats públics implicats en el canvi cap a l'administració electrònica.
- M3** Establiments d'estructures electròniques flexibles capaces d'adaptar-se en tot moment a les exigències de les noves tecnologies.
- M4** Gestió econòmica de l'ajuntament equilibrada sota el principi d'estabilitat pressupostària.
- M5** Aprofitar l'experiència en la gestió electrònica d'expedients administratius.

CORREGIR DEBILITATS

- C1** Implicar tota la corporació en determinats acords estratègics necessaris.
- C2** Establir un pla de formació dels empleats públics en la millora de la gestió dels serveis públics.
- C3** Elaborar una nova RPT i un organigrama clar que s'ajuste a la realitat i siga dinàmic a qualsevol possible canvi en l'estructura organitzativa.
- C4** Establir un pla de comunicació intern.
- C5** Elaboració d'un manual actualitzat de procediments administratius.
- C6** Establiment d'indicadors de gestió per a avaluar la tornada en l'eficiència dels recursos humans i l'eficàcia en el servei al ciutadà.
- C7** Dotar dels recursos materials i humans perquè siga viable la implantació integral de l'administració electrònica.
- C8** Progressiva eliminació del paper en la gestió d'expedients administratius de tota la corporació.

PLA D'ACTUACIÓ







3. PLA D'ACTUACIÓ

3.1 Missió, Visió i Valors

3.1.1 Missió

La missió és l'expressió de la raó de ser, el seu propòsit transcendent com a organització prestadora de serveis públics.

La missió concreta del present Pla és la de ser un instrument efectiu per a facilitar la relació de l'Administració amb ciutadans i empreses, així com per a promoure un entorn més favorable per al desenvolupament socioeconòmic en el nostre municipi. Per fer-ho, cal modernitzar l'administració municipal de tal forma que servisca a les necessitats reals del ciutadà i les empreses. S'implantaran eines de Tecnologies de la Informació i la Comunicació (TIC) que permeten satisfer les necessitats i expectatives dels ciutadans de Puçol, mitjançant la prestació de serveis públics de qualitat, la participació social i la gestió eficient dels recursos.

3.1.2 Visió

La Visió, en canvi, ha de derivar del que es pretén ser, de la realitat desitjada, inspirant la direcció a seguir i els seus plans. Per tant, la visió és la resposta a com vol ser aquesta administració i com vol ser percebuda en el futur.

El nou marc jurídic ens obliga a la plena digitalització de l'Administració per a atendre la tramitació electrònica del procediment administratiu. Per fer-ho, la visió parcial, departamental, dels sistemes de gestió s'haurà de transformar en una visió holística del sistema integrat de gestió corporatiu, obert i interoperable internament i externament. Ara haurem de transformar-nos en experts en gestió de la informació i tot el que això suposa (dades obertes, estàndards, interoperabilitat, millors pràctiques, normalització, transparència, etc.).

Hem d'establir una dinàmica permanent d'innovació, simplificació, aposta per les tecnologies i millora de la qualitat en la prestació dels serveis i en la relació amb la ciutadania, les empreses, les administracions i els empleats públics.



L'Ajuntament de Puçol vol ser una administració:

- a. Innovadora**, que aposta per les **TIC** i la innovació, que permeten millorar criteris d'eficàcia i eficiència.
- b. Compromesa** amb el ciutadà i, per tant, prestar un servei de **qualitat** que conega les necessitats del ciutadà i les convertisca en els requeriments de la seua actuació.
- c.** Una administració que **millora de manera contínua**, que aprén dels seus èxits, però molt més dels errors.
- d.** Una administració **participativa** i de **participació**, cap a l'exterior amb la implicació en projectes i col·laborant amb altres entitats en el desenvolupament de projectes transversals. I cap a l'interior afavorint la participació del personal.

3.1.3 Valors

Per poder respondre a les finalitats i els propòsits plantejats s'han definit una sèrie de valors del Pla que serveixen com a principis rectors del seu disseny, i que seran també referents durant el desenvolupament i execució:

- a.** Orientat a l'ús intensiu de les TIC i la **innovació**.
- b.** La **simplificació** dels procediments i processos de gestió pública, així com la reducció de càrregues administratives.
- c. Treball en equip:** Orientació cap al treball en equip i cap a la coordinació interdepartamental de l'Ajuntament de Puçol.
- d. Transparència:** Garantir el dret d'accés a la informació relativa a l'activitat pública, sent accessibles, interoperables i que se'n permeta la reutilització.
- e. Eficiència i eficàcia** en l'assignació de recursos humans i materials.
- f. Orientat a les necessitats** dels ciutadans i les empreses del municipi de Puçol.
- g.** Vocació de **revisió, actualització, formació i avaluació permanent**.



3.2 Objectius que es pretenen aconseguir

3.2.1 Objectiu principal

Implantació de l'administració electrònica en l'Ajuntament de Puçol, eina essencial per a la modernització administrativa de l'ajuntament que millora de manera directa els serveis de gestió i atenció al ciutadà, amb el suport de les TIC, i com a factor impulsor de desenvolupament econòmic i social.

3.2.2 Objectius medials

Per aconseguir l'objectiu final s'han d'aconseguir els següents objectius medials que s'especifiquen en les línies d'acció:

a. Modernitzar l'estructura organitzativa de l'Ajuntament

La racionalització de les estructures administratives possibilitarà l'eliminació de duplicitats i solapaments orgànics i competències, així com una millor organització administrativa, més moderna i adaptada a la realitat actual.

L'anàlisi de l'eficàcia i eficiència de les estructures organitzatives, així com el suport tècnic als centres directius assegura que la modernització organitzativa no siga una mera meta que cal aconseguir, sinó un procés de perfeccionament continu, centrat a aconseguir sempre l'òptim aprofitament dels recursos.

b. Promocionar l'emprenedoria fent ús dels mitjans electrònics

Els serveis públics electrònics ajuden a agilitar els tràmits relacionats amb l'activitat empresarial.

c. Avançar cap a una administració sense papers

Una administració sense papers és més eficient, eficaç i transparent, a més possibilita relacions fluides amb els ciutadans .

Els sistemes d'identificació i signatura electrònica, així com els serveis públics electrònics, constitueixen la base per a la utilització de processos electrònics segurs i són l'element principal per a l'eliminació del paper. La implantació i millora continuada, així com la formació dels empleats públics



en aquestes tecnologies, contribuirà significativament a substituir el paper per transaccions electròniques i, en definitiva, a un estalvi significatiu de costos i de reducció de la petjada mediambiental.

d. Reduir les càrregues administratives en els procediments i serveis públics

La simplificació dels procediments administratius i la reducció de les càrregues associades suposa un estalvi considerable a ciutadans i empreses, en reduir obligacions repetitives, innecessàries o obsoletes, és a dir, contribueix a disminuir les activitats de naturalesa administrativa, relacionades amb l'Administració, que duen a terme empreses i ciutadans.

e. Potenciar la transparència administrativa

Aplicació, en tots els seus termes, de la Llei 19/2013, de 9 de desembre, de Transparència, Accés a la Informació Pública i Bon Govern.

f. Impulsar la reutilització de la informació

La reutilització de la informació administrativa evita el desaprofitament de dades útils i fomenta la participació i cooperació interadministrativa. A més, optimitza la utilitat de la informació del sector públic.

Finalment, cal citar que la reutilització de la informació ha de ser entesa d'una manera àmplia, que inclou també la reutilització del programari que es desenvolupa en la mateixa Administració.

g. Establir la finestreta única

Els serveis públics s'han de prestar a través d'un únic punt d'accés, a través dels diferents canals, i amb una actuació homogènia per part de tots aquests.



3.3 Línies d'acció

3.3.1 Línies d'acció i els seus objectius

En el present Pla definim 5 línies d'actuació amb 41 objectius de millora:

Línia 1: Adaptacions organitzatives

Mesures que afecten l'estructura organitzativa de l'Ajuntament i que cal adoptar per iniciar un procés de transformació de la gestió administrativa que ens porte a una millora en la prestació dels serveis públics.

- 1.1 Constituir la comissió responsable de modernització i innovació**, formada per membres de l'equip de govern i els membres del grup de treball per a la implantació de l'Administració Electrònica.
- 1.2 Formació d'un grup responsable de la millora contínua**, de caràcter tècnic i multidisciplinari que impulse els projectes i objectius.
- 1.3 Formació als membres dels equips de treball** en matèria de models de gestió, innovació, gestió per processos, simplificació, millora dels serveis públics...
- 1.4 Elaborar un organigrama** clar i que s'adapte a la realitat canviant, que es vaja reajustant amb els canvis que experimente l'estructura.
- 1.5 Modificar la Relació de Llocs de Treball (RPT)**, clau per a adequar les necessitats d'efectius a les demandes que la prestació dels diferents serveis públics representa.
- 1.6 Formació als empleats públics**, amb el disseny d'un pla de formació interna i comunicació, en aspectes normatius i en les eines que es vagen implantant.



Línia 2: Adaptacions normatives

Actuacions de caràcter reglamentari que donen suport a la tramitació electrònica, així com el compliment d'un ampli marc normatiu.

- 2.1 Revisió i adequació a la Llei de Protecció de Dades.**
- 2.2 Adaptació a l'Esquema Nacional de Seguretat.**
- 2.3 Elaboració de la política de gestió de documents electrònics.**
- 2.4 Elaboració de la política de signatura electrònica i de certificats.**
- 2.5 Adaptació a l'Esquema Nacional d'Interoperabilitat.**
- 2.6 Revisió de l'Ordenança d'Administració Electrònica** i adaptar-la a la nova normativa.
- 2.7 Revisió, actualització i simplificació de la normativa municipal.** Revisió de les ordenances municipals per a la seua simplificació.
- 2.8 Definir una política de comunicació en la utilització de les xarxes socials.**

Línia 3: Adaptacions en els canals de comunicació

Fomentar i millorar els canals de comunicació amb la ciutadania, des del canal telefònic, el presencial i el telemàtic, incloent-hi les xarxes socials, avisos per SMS i per correu electrònic.

- 3.1 Implantar un servei integral d'atenció al ciutadà** com a millora de l'atenció presencial. Es tracta de prestar un servei integral al ciutadà, lluny d'una visió departamental, en el qual es puguen resoldre la major part dels serveis que no requerisquen intervenció tècnica personalitzada.
- 3.2 Sistema de gestió de cues d'espera.** El ciutadà pot seguir en un



panell el torn d'atenció de cada lloc, així com la reserva de cita prèvia amb el personal de l'Ajuntament.

3.3 Implantar un servei telefònic que done resposta a les necessitats d'informació que tinga la ciutadania i pugui distribuir correctament les telefonades entre els diferents serveis municipals.

3.4 Implantar el Punt d'Accés General Electrònic, la nova Seu Electrònica, que permeti al ciutadà relacionar-se electrònicament amb l'Ajuntament.

3.5 Reestructuració i millora del disseny de la pàgina web municipal, renovar la web municipal per a donar-li una millor imatge.

3.6 Plataforma de Participació i Col·laboració Ciutadana. Aquesta plataforma cobrirà, com a mínim, les necessitats de debats, consultes ciutadanes i pressupostos participatius.

3.7 Portal de Transparència. Analitzar la informació existent per complir les polítiques actives en matèria de transparència.

3.8 Jornades de difusió i formació a col·lectius i associacions.

Línia 4: Adaptacions al procediment administratiu

Adaptació de la tramitació dels procediments administratius a la tramitació electrònica, habilitant el mitjà electrònic als ciutadans. Per fer-ho, cal comptar amb una eina de tramitació electrònica que done suport a aquest procediment electrònic.

Perquè el ciutadà pugui conèixer i accedir als serveis que l'Ajuntament ofereix ha d'existir un inventari actualitzat dels procediments, que el ciutadà podrà consultar per conèixer la seua tramitació.

Cal realitzar una simplificació dels procediments per a una gestió més eficient de l'actuació administrativa, que inclourà la consulta de certificats a través de la plataforma d'intermediació perquè el ciutadà pugui exercir el seu dret a no presentar documentació que estiga en poder de les administracions públiques.



4.1 Elaboració del catàleg de procediments normalitzats. Contindrà tots els tràmits municipals correctament documentats i informats pels diferents departaments, incloent-hi documentació que cal aportar, documents generats, legislació aplicable, instància, etc.

4.2 Desenvolupar un procés de racionalització, simplificació de procediments i reducció de càrregues administratives, amb l'elaboració d'un manual de procediments administratius. El manual de procediments ha de recollir el diagrama de flux o fluxograma de cada procediment que facilitarà la visualització de tot el procediment en el seu conjunt i la seua comprensió, des de la perspectiva del ciutadà, així com els documents que es requereixen i els que es generen en la tramitació.

4.3 Implantació de tots els serveis disponibles en la Plataforma d'Intermediació (Substitució de Certificats en Suport Paper, SCSP).

4.4 Impulsar la tramitació i el seguiment d'expedients de manera homogenia en tota l'organització.

4.5 Revisar i adaptar el quadre de classificació documental de l'Ajuntament, amb l'objecte d'assegurar-ne l'acceptació en les diferents unitats, que preveja l'organització documental i la classificació de la informació.

Línia 5: Adaptacions tecnològiques

Adaptació de la tecnologia que suporta l'administració electrònica, tant en els processos de gestió interna com en la relació amb els ciutadans.

5.1 Avaluació d'eines per a executar les lleis 39 i 40/2015. Analitzar les eines que ens ofereix la Diputació de València i, si escau, buscar alternatives.

5.2 Registre d'entrada i eixida integrat amb la plataforma de SIR (Sistema d'Interconnexió de Registres). Digitalització certificada de documents aportats pel ciutadà.



5.3 Registre de funcionaris habilitats. Possibilitat d'utilitzar Habilitat@, integrant-lo en la nostra plataforma.

5.4 Plataforma que done suport a la tramitació electrònica dels procediments (gestor d'expedients electrònics i gestor documental).

5.5 Registre electrònic de representació i apoderaments. Possibilitat d'utilitzar @podera, integrant-lo en la nostra plataforma.

5.6 Portasignatures corporatiu. Plataforma transversal que ens permeti signar electrònicament.

5.7 Sistema electrònic d'òrgans de govern i de gestió.

5.8 Sistema de notificacions electròniques. Notificació per compareixença en seu electrònica / Notificació a través de la DEH.

5.9 Arxiu electrònic. Conservació dels documents electrònics.

5.10 Plataforma de licitació electrònica, analitzar l'evolució de la plataforma de l'estat PCSP

5.11 Sistema Integral de Gestió Tributària i Recaptació.

5.12 Pagament telemàtic.

5.13 Sistema d'Informació Geogràfica (SIG) integrat a la cartografia cadastral del municipi.

5.14 Quadre de comandaments, amb un mapa d'indicadors que permeti analitzar la informació.



3.3.2 Programació temporal de les línies d'acció

Línies de Acció	Objectiu	EXERCICI 2017												EXERCICI 2018								
		FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	JULIOL	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE	NOVEMBRE	DESEMBRE	GENER	FEBRER	MARÇ	ABRIL	MAIG	JUNY	JULIOL	AGOST	SETEMBRE	OCTUBRE
Línia 1: Adaptacions organitzatives	1.1																					
	1.2																					
	1.3																					
	1.4																					
	1.5																					
	1.6																					
Línia 2: Adaptacions normatives	2.1																					
	2.2																					
	2.3																					
	2.4																					
	2.5																					
	2.6																					
	2.7																					
	2.8																					
Línia 3: Adaptacions en els canals de comunicació	3.1																					
	3.2																					
	3.3																					
	3.4																					
	3.5																					
	3.6																					
	3.7																					
	3.8																					
Línia 4: Adaptacions al procediment administratiu	4.1																					
	4.2																					
	4.3																					
	4.4																					
	4.5																					
Línia 5: Adaptacions tecnològiques	5.1																					
	5.2																					
	5.3																					
	5.4																					
	5.5																					
	5.6																					
	5.7																					
	5.8																					
	5.9																					
	5.10																					
	5.11																					
	5.12																					
	5.13																					
	5.14																					

RECURSOS NECESSARIS







4. RECURSOS NECESSARIS

El projecte d'implantació de l'administració electrònica requerirà una ferma aposta de la corporació de dotació dels recursos humans i materials necessaris per a la consecució dels objectius proposats.

4.1 Recursos humans

La gestió electrònica de processos té una gran incidència en matèria de recursos humans perquè augmenta notòriament la productivitat, constitueix el punt de partida d'un procés dinàmic de racionalització de plantilles, accentua la necessitat i importància de la formació del personal i de l'augment de la seua qualificació professional, posa damunt la taula qüestions claus com la gestió del canvi o la gestió del coneixement, i enriqueix i dota els llocs de treball de continguts més motivadors i estimulants.

El nou escenari que es desenvoluparà en la implantació de l'administració electrònica de l'Ajuntament de Puçol exigirà una redistribució de tasques i funcions de gran part dels empleats públics, que ha de materialitzar-se en una revisió de la vigent Relació de Llocs de Treball (RPT) d'acord amb els nous reptes d'una administració moderna que afavorisca la carrera administrativa i l'equitat interna-externa.

4.2 Recursos materials

Els recursos materials més importants per a la correcta implantació de l'administració electrònica són els següents:

a. Obres de condicionament necessàries per a crear un nou espai físic on se situe el Servei Integral d'Atenció al Ciutadà (SIAC), en la planta baixa de l'edifici de l'ajuntament, amb les zones següents:

- Vestíbul de l'entrada.



- Zona d'espera.
- Zona d'atenció presencial.
- Zona d'atenció telefònica.
- Zona telemàtica a disposició dels ciutadans.

b. Equips tecnològics. L'Ajuntament ha realitzat durant els últims anys una important inversió, solament cal destacar-hi:

- La necessitat d'un sistema de cues per a l'atenció ciutadana en què es puga obtindre el tiquet que t'indique en quin lloc serà atés el ciutadà.
- Dotar d'escàners tots els llocs d'atenció ciutadana, ja que tota la documentació presentada en paper ha de ser convertida a format digital.
- Registre electrònic interconnectat amb SIR.
- Gestor d'expedients.
- Seu Electrònica.
- Sistema Integral de Gestió Tributària i Recaptació (SIGTR).
- Arxiu electrònic únic.
- Sistema electrònic d'òrgans de govern i de gestió.
- Sistema de notificacions electròniques.
- Perfil del contractant i contractació electrònica.
- Gestor de documentació gràfica integrada amb la cartografia cadastral del municipi (SIG).

FACTORS CRÍTICS D'ÈXIT







5. FACTORS CRÍTICS D'ÈXIT

Les claus per a l'èxit d'aquest projecte són:

- a. Lideratge.** Ha d'estar liderat pel nivell més alt de l'organització i n'ha de tindre el suport.
- b. Estratègia.** És imprescindible definir una estratègia i model digital objectiu, així com el full de ruta per als pròxims anys. La prioritització serà clau en el pla d'acció, ja que no es podrà abordar tot al mateix temps.
- c. Cultura i implicació.** Tota l'organització ha d'estar involucrada en la transformació digital. La formació i capacitat de les persones és fonamental. L'organització necessitarà transformar-se a si mateixa i modificar la seua manera de treballar.
- d. Focus en l'usuari.** Els serveis de l'administració han de transformar-se i focalitzar-se en les necessitats dels usuaris (ciutadans i empleats), no en els expedients. És necessari que els empleats públics estiguen capacitats per a aquest canvi de paradigma.
- e. Assignació de recursos.** És necessària una adequada inversió de recursos públics en tots els àmbits materials i humans.
- f. Reenginyeria de processos.** Reflexió profunda i crítica de com i perquè fem les coses i de la manera que les fem, és a dir, una reenginyeria de processos i simplificació d'activitats que elimine reiteracions, sobre costos i retards en la gestió administrativa d'expedients electrònics, i que oriente l'activitat dels empleats públics de manera que es tiren a terra les barreres entre departaments que poden dificultar l'orientació al ciutadà i la prestació d'un servei públic de qualitat.
- g. Un servei d'atenció integral al ciutadà fort.** Ha de donar resposta al ciutadà de manera presencial.



DIFUSIÓ







6. DIFUSIÓ

El projecte de modernització municipal en l'àmbit de l'administració electrònica té per objecte la implantació d'una solució d'administració electrònica per complir els requisits establits per la legislació vigent i oferir d'aquesta manera a la ciutadania un nou canal de comunicació amb l'Ajuntament, així com incorporar aplicacions que faciliten el treball de l'empleat públic.

En resposta al marc legal establert, i com s'ha explicat anteriorment, per afrontar el procés de modernització de l'Administració local no sols cal donar resposta als requeriments tecnològics, sinó que aquest implica un canvi global en la prestació dels serveis públics que afecta totes les parts de l'organització.

És per això que durant el procés d'implantació, avaluació i seguiment del projecte d'administració electrònica, el present Pla estratègic ha de definir mètodes de difusió i publicitat, donant a conèixer el procés de transformació que implica la nova administració.

Es promourà un pla de comunicació dirigit a perfils tècnics, que es farà extensible a tots els àmbits departamentals, els quals hauran d'estar informats degudament de l'estratègia i de les actuacions que hagen de dur a terme per complir, de manera efectiva, les fites que els afecten.

En aquest Pla s'inclouran accions dirigides a ciutadans i empreses per conscienciar-los de la necessitat d'abordar la digitalització dels processos i donar a conèixer la manera d'escometre la transformació digital.

S'utilitzaran formes de publicitat variades, executant accions de comunicació en els mitjans següents:

- Web de l'ajuntament
- Facebook: És Puçol
- Periòdic: Notícies de Puçol
- Distribució de tríptics informatius
- Telegram (crear un mur informatiu)

En tot cas, cada pla haurà d'incorporar i/o acompanyar-se de mesures específiques que garantiscen i asseguruen una efectiva transparència de l'execució i dels resultats aconseguits.



SEGUIMENT I AVALUACIÓ DEL PLA







7. SEGUIMENT I AVALUACIÓ DEL PLA

El grup de treball d'Implantació de l'Administració Electrònica a l'Ajuntament de Puçol es crea amb l'objectiu de dissenyar el present pla estratègic i realitzar el seguiment i avaluació necessaris en cada fase. El grup està format per un responsable polític i pels responsables de les àrees de Secretaria, Àrea Econòmica, Urbanisme, Informàtica i Recursos Humans.

Totes les polítiques i mesures que s'adopten en matèria d'administració electrònica han de tindre la seua anàlisi a través d'indicadors de gestió d'eficiència i eficàcia per valorar, per part dels gestors, el grau d'implantació i els efectes econòmics i socials.

És evident la importància de la mesura en qualsevol Pla Estratègic. Com és obvi, aquesta fase és simultània a la d'implantació. L'avaluació és contínua i ha de tindre com a objectiu saber constantment com estem aplicant el Pla, el nivell de desenvolupament (eficàcia), amb quins recursos (eficiència) i amb quins resultats (impacte), les àrees a millorar i les adaptacions o redefinicions que cal dur a terme.

A l'efecte de l'avaluació i el seguiment del Pla, es proposen:

- Reunions mensuals del grup de treball.
- Reunions trimestrals per a informar a l'equip de Govern de l'avanç del Pla.

El seguiment i l'avaluació s'ha de realitzar en les fases següents:

a. El seguiment de les activitats

Cada responsable en la implantació d'una determinada aplicació ha de portar un control de la seua execució i del manteniment anual. La metodologia ha de ser molt simple: verificar si els objectius i la planificació establits es compleixen, detectar desviacions i possibles millores. El grup de treball del pla coordina aquest nivell d'avaluació que mesura el grau d'eficàcia i l'eficiència.



b. L'avaluació del Pla

Una primera fase d'avaluació és sobre el desenvolupament del Pla, així com de la programació d'objectius anuals; deu, per tant, avaluar-se en cada semestre el grau de consecució dels objectius marcats pel que fa a les actuacions concretes.

c. L'avaluació de l'impacte

És la fase de més interès i complexitat, avalua la repercussió que les actuacions tenen en els serveis, és l'avaluació de resultats. Es durà a terme a través de sistemes propis (indicadors, auditories, qüestionaris, comparació...) o estàndards disponibles.

S'efectuarà en dos nivells:

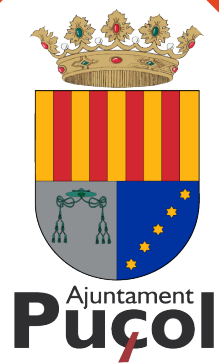
- **Sobre activitats concretes:** resultats en els procediments, en les freqüències, en queixes i suggeriments, en l'avaluació de la satisfacció dels ciutadans...
- **Sobre la prestació dels serveis:** és la manera més directa de mesurar l'impacte, analitzar si la prestació va millorant. Amb diferents graus de complexitat, poden mesurar-se des dels qüestionaris d'avaluació de la percepció de l'usuari.

Aquest Pla Estratègic, amb aportacions de caràcter jurídic, tècnic i organitzacional, pretén analitzar els diferents aspectes i proporcionar una visió multidisciplinària sobre l'Administració.

La implicació del personal al servei de la nostra administració cap a l'acció i el canvi garantirà la continuïtat d'aquesta línia d'actuació, amb nous estudis i treballs que es vagen revelant com a necessaris, a mesura que s'avance en la implantació de l'administració electrònica. Per tot això es convida els empleats públics a la participació activa, perquè els suggeriments i les iniciatives ens ajuden a avançar.

Puçol, 9 de desembre de 2016

ACORD DEL PLE DE LA CORPORACIÓ
DEL 27 DE FEBRER DE 2017



Telèfon: 961421303
www.puçol.es | sede.puçol.es
Plaça Beato Joan de Ribera, s/n 46530 Puçol (Valencia)