

TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN MADRID

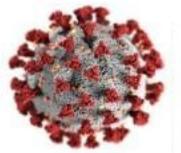
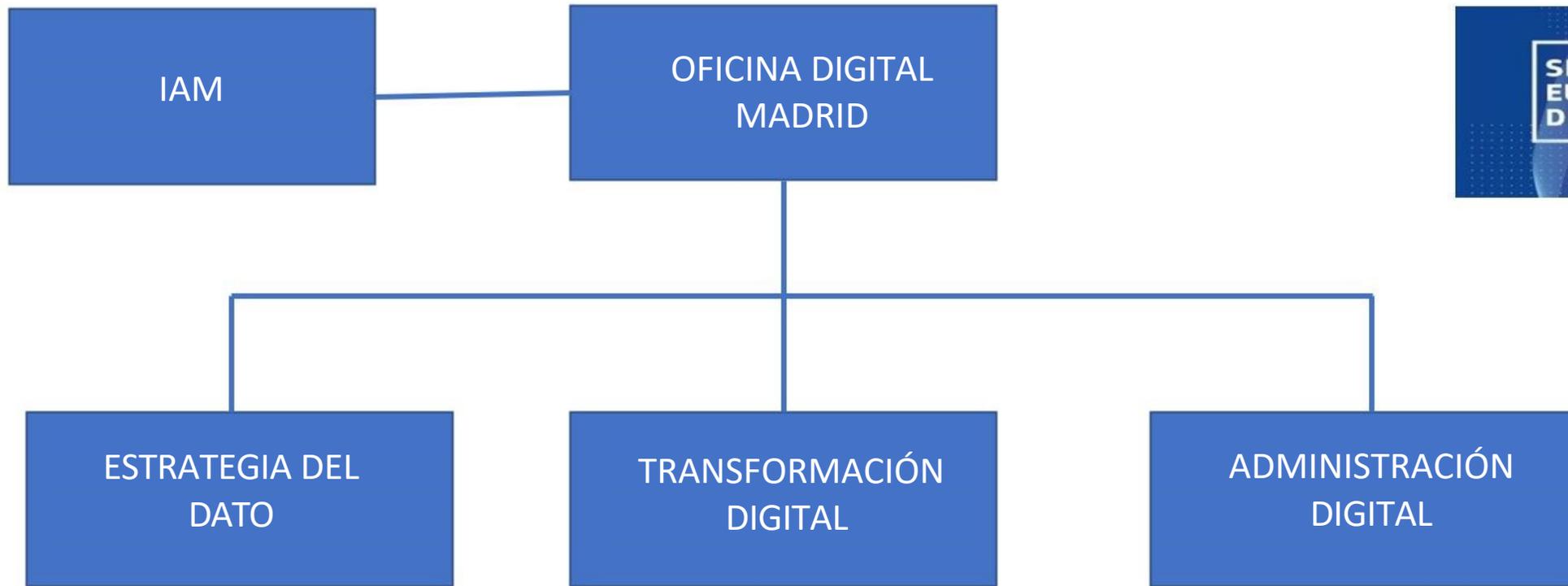
ACTUACIONES ADMINISTRACIÓN DIGITAL



Coordinación General de Alcaldía - Oficina Digital

INDICE

- Dirección General de la Oficina Digital
- Diagnóstico de la situación en Madrid
- Líneas básicas de transformación digital – Administración digital
- Plan de choque de administración digital con enfoque accesibilidad
- Estadísticas fundamentales de avance
- Próximos pasos y debate



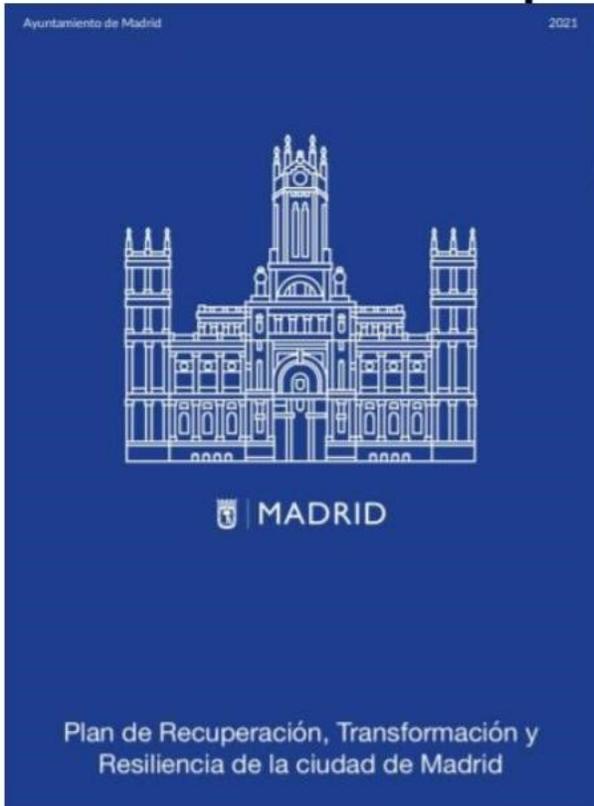
Definición de la estrategia de datos del Ayto. en todo su ciclo de vida. Datos para mejor gestión ciudad.
“Data driven Madrid”

Transformación digital ciudad e impacto en servicios municipales. Coordinado con estrategia áreas de gobierno.
“Madrid Ciudad Digital”

Impulso de la administración digital (todos los ciudadanos y empresas) y la gestión interna.
“Madrid on-line”

EJES DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL

- 1 INFRAESTRUCTURAS TECNOLÓGICAS
- 2 ADMINISTRACION DIGITAL COMPLETA
- 3 SERVICIOS CIUDAD
- 4 PERSONAS EN EL CENTRO
- 5 GESTIÓN BASADA EN DATOS
- 6 INNOVACION/TALENTO
- 7 COOPERACIÓN - INTERNACIONALIZACIÓN



PLAN RECUPERACIÓN, TRANSFORMACIÓN Y RESILIENCIA DE MADRID – **LÍNEA DIGITAL**

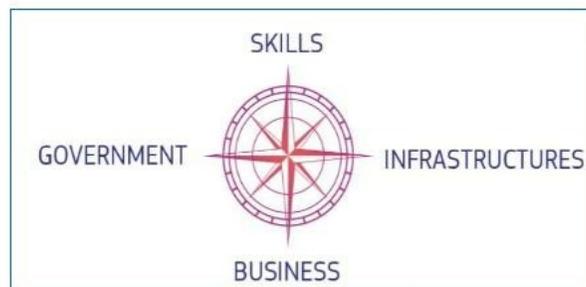


R.5. Incorporar las infraestructuras tecnológicas necesarias para permitir la innovación de los servicios sustentados en ellas, facilitando la reducción del impacto medioambiental y su sostenibilidad.

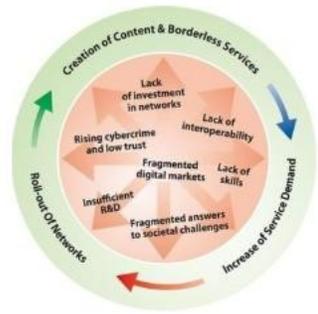
R.6. Promover e incrementar la capacitación digital de la ciudadanía, empresas, pymes y personal interno, garantizando la inclusión digital.

R.7. Desarrollar servicios digitales para todos, adaptados a las necesidades de cada grupo, más sencillos y proactivos que incrementen la productividad, y que sean inclusivos y accesibles.

R.8. Incrementar y mejorar la gestión, utilización y apertura de los datos de forma eficiente, ética y con calidad, generando fiabilidad, confianza y ciberseguridad en el conjunto de la sociedad.



POSICIÓN DE ESPAÑA-MADRID

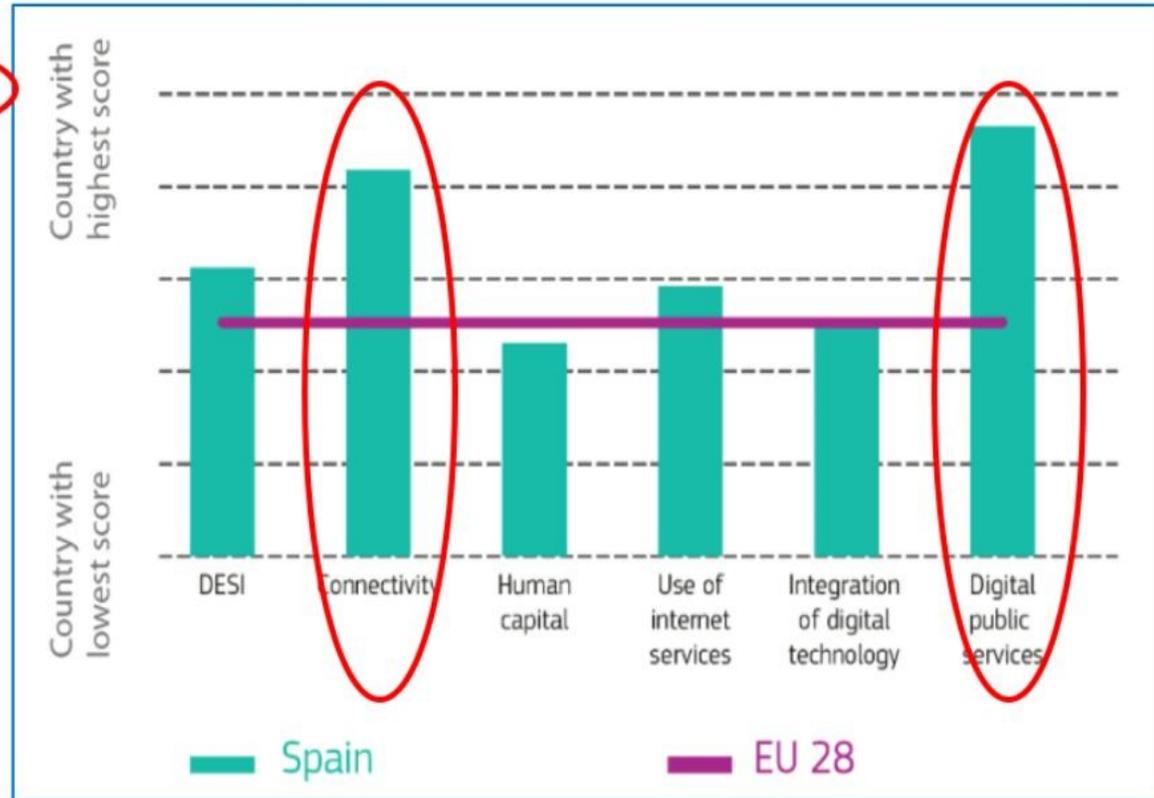


E-Government Survey 2020

Technology		Content provision		Services provision		Participation and engagement	
City	Rank	City	Rank	City	Rank	City	Rank
Tokyo	1	Madrid	1	Madrid	1	Madrid	1
Madrid	2	New York	1	New York	2	Paris	1
New York	2	Paris	1	Tallinn	2	Helsinki	1
Seoul	2	Seoul	1	Stockholm	4	Bogota	4
Shanghai	2	London	1	Buenos Aires	5	Moscow	4
London	2	Stockholm	6	Dubai	6	Berlin	4
Toronto	2	Buenos Aires	6	Bogota	7	Warsaw	4
Kuala Lumpur	2	Berlin	6	Paris	8	Toronto	4
Kabul	2	São Paulo	6	Moscow	8	Lisbon	4
Tallinn	10	Tallinn	10	Shanghai	10	Rome	10
Paris	10	Moscow	10	Rome	10	Istanbul	10
Moscow	10	Bogota	12	Brussels	10	Mexico City	10
Istanbul	10	Shanghai	12	Berlin	13	Seoul	10
Rome	10	Istanbul	12	Istanbul	13	São Paulo	10
São Paulo	10	Toronto	12	Mexico City	15	New York	15
Brussels	10	Rome	16	Warsaw	15	Stockholm	15
Dubai	10	Brussels	16	Helsinki	17	Shanghai	15
Amsterdam	10	Dubai	16	Riyadh	17	Brussels	15
Lisbon	10	Helsinki	16	Seoul	19	London	15
Almaty	10	Prague	16	London	19	Sydney	15
Riyadh	10	Johannesburg	16	Amsterdam	19	Kiev	15
Bangkok	10	Tokyo	16	Athens	19	Tallinn	22
Belgrade	10	Sydney	16	Guayaquil	19		
				Santo Domingo	19		

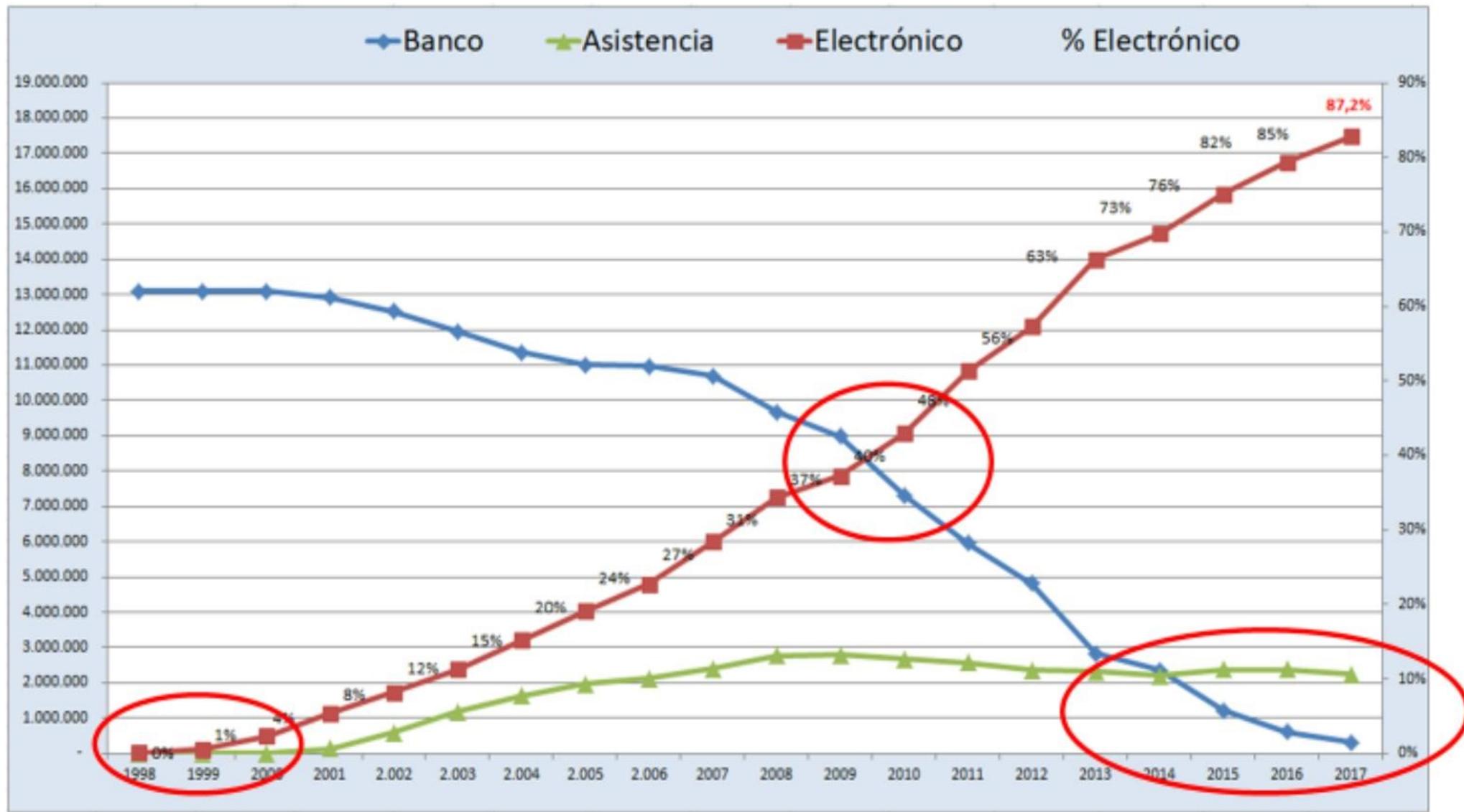


The Digital Economy and Society Index (DESI)

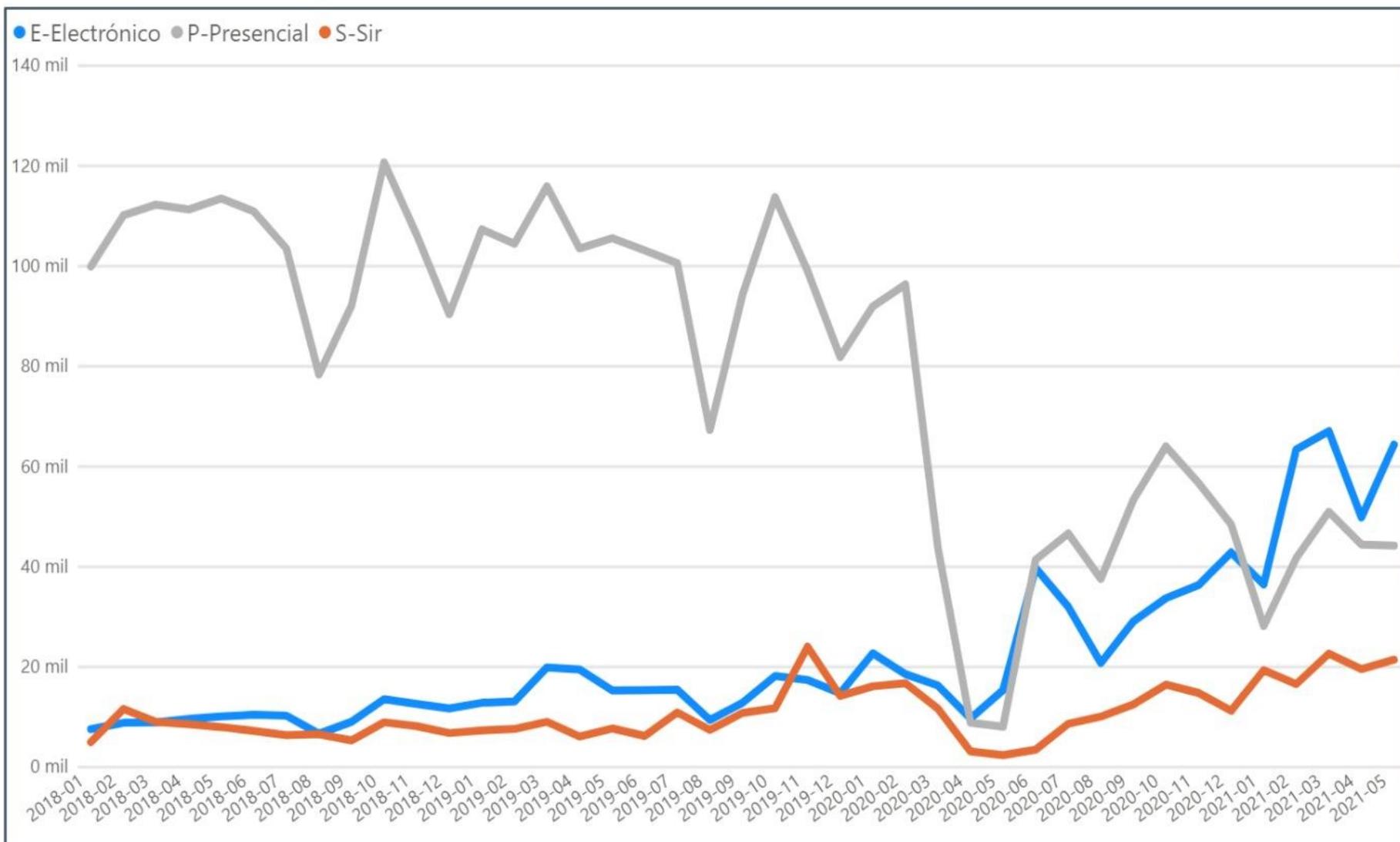


MADRID CONTRIBUYE A LA POSICIÓN INTERNACIONAL DE ESPAÑA

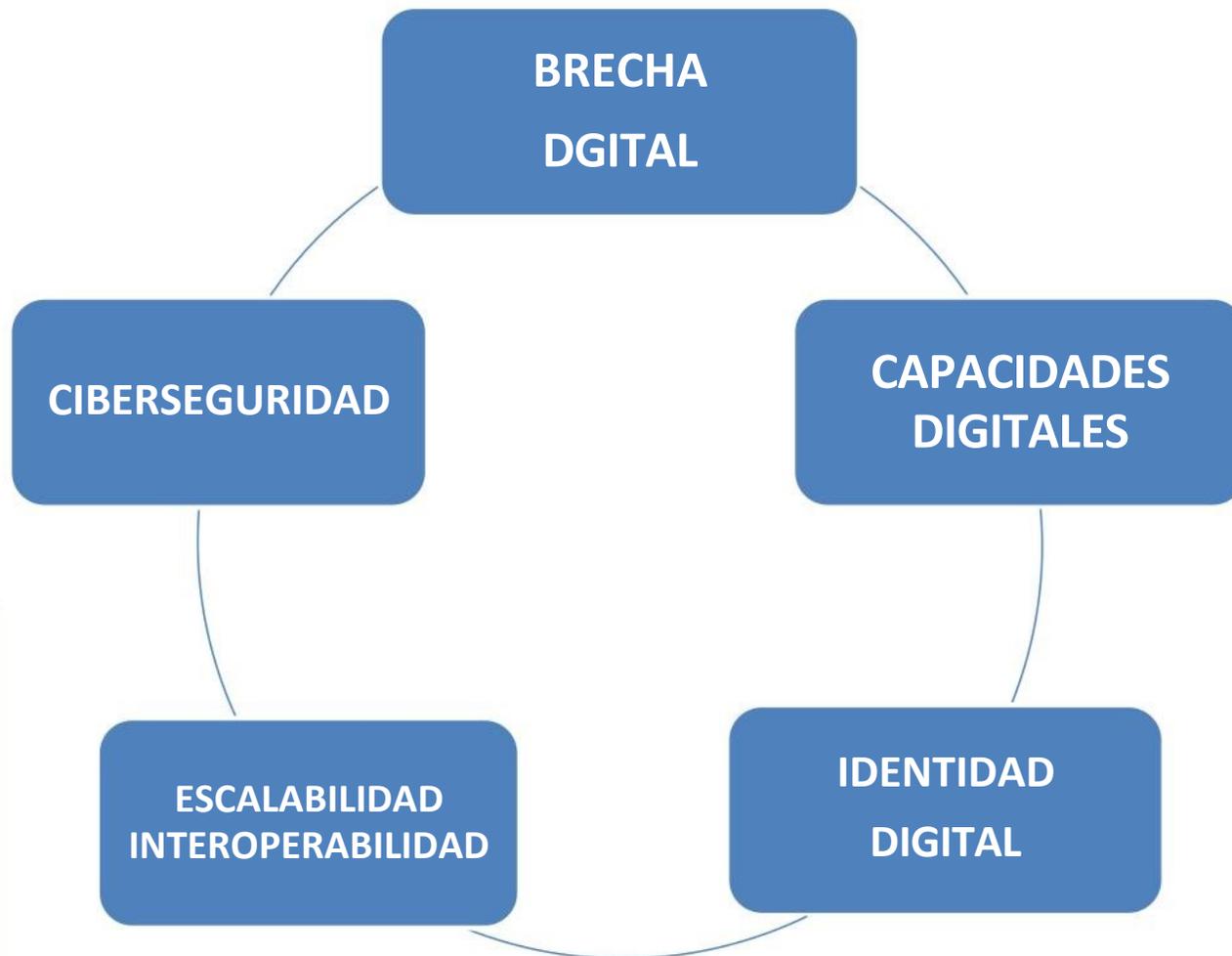
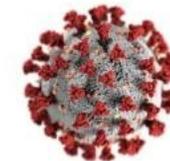
AEAT - PRESENTACIONES POR INTERNET IRPF (completado en 2017)



MADRID - SITUACIÓN PREVIA A COVID EN MADRID PRE COVID (muy bajo nivel de tramitación electrónica)



RETOS DIGITALES EN PERIODO DE CONFINAMIENTO



- 27.000 empleados
- 800 oficinas físicas
- 3,3 millones ciudadanos empadronados
- 9 M visitantes en total
- 0,4 M empresas (de multinacionales a PYMEs)
- Complejidad - diversidad
- Alta contribución a la economía española

SERVICIO	2019	%	2018	%
Información general	2.499.268	33,21%	2.199.588	30,76%
Padrón municipal ²	1.275.174	16,94%	1.302.227	18,68%
Movilidad ³	1.027.457	13,65%	755.271	9,92%
Cita Previa	842.042	11,19%	979.822	13,70%
Tasas e impuestos	660.188	8,77%	665.577	9,31%
Registro	566.106	7,52%	621.002	8,68%
Avisos	474.682	6,31%	459.403	6,42%
Urbanismo ⁴	42.033	0,56%	46.166	0,64%
Servicios Sociales	37.550	0,50%	35.108	0,49%
Identificación electrónica	31.914	0,42%	28.948	0,40%

Adecuación normativa. Garantizar derechos en la práctica

Selección de la tramitación principal de LINEA MADRID. Dirigido a mayor tramitación electrónica.

Incrementar el uso de la administración digital, lo que redundará en incremento de eficiencia, reducción de costes y de actividad presencial y mayor nivel de satisfacción de los ciudadanos.

Facilitar a los ciudadanos y empresas las gestiones administrativas, simplificando procesos, evitando el aporte de información y reduciendo las cargas administrativas que han de soportar en su relación con el Ayuntamiento.

Reducir el número de notificaciones en papel, mejorando costes, reduciendo plazos, mejorando la gestión recaudatoria y contribuyendo a la sostenibilidad medioambiental.

Reducir los plazos de tramitación de los procedimientos administrativos del ayuntamiento, un parámetro de calidad de los servicios que los ciudadanos valoran especialmente.

Impulsar la implantación de tecnologías emergentes para mejorar los servicios públicos que se prestan.

Potenciar la capacitación de los empleados del Ayto. en la tramitación electrónica para que sean catalizadores en el resto de la ciudad.

MEDIDAS DEL PLAN DE CHOQUE



1. Simplificación del acceso electrónico de ciudadanos y empresas.
2. Impulso de la notificación electrónica.
3. Desarrollo de actuación administrativa automatizada.
4. Automatización y extensión de la Plataforma de intermediación de datos.
5. Revisión y simplificación de procedimientos de alto impacto.
6. Reingeniería del padrón municipal.
7. Implantación de sistemas robotizados de tramitación (RPA).
8. Impulso de la tramitación por terceros.
9. Delegado digital. Mejoras en capacitación, comunicación, accesibilidad y usabilidad.
10. Puesta en marcha del observatorio de administración digital, para medir los avances.

PRINCIPALES PROYECTOS INTERNOS DE TRANSFORMACIÓN (EL IAM COMO PIEZA ESTRATÉGICA – POTENCIAR)

TRANSPARENCIA
PARTICIPACIÓN, COLABORACIÓN



INFRAESTRUCTURA IT
SISTEMAS-COMUNICACIONES
CIBERSEGURIDAD – 5G



NUEVAS FORMAS Y **PUESTO DE TRABAJO** COLABORATIVO-REMOTO - **TELETRABAJO**



TRANSFORMACIÓN INTERNA
GESTIÓN INGRESOS
(**ATM – PADRÓN – RRHH**)



MADRID CIUDAD DIGITAL -
MADRID **SMART CITY**
(EXTENSIÓN PROYECTO)



PLATAFORMA INTEGRAL
ATENCIÓN CIUDADANA
(CANALES –ÁREAS-DISTRITOS)



ADMINISTRACIÓN DIGITAL
MÓVIL – (**PLAN CHOQUE**)
PLAN CAPACITACIÓN DIGITAL



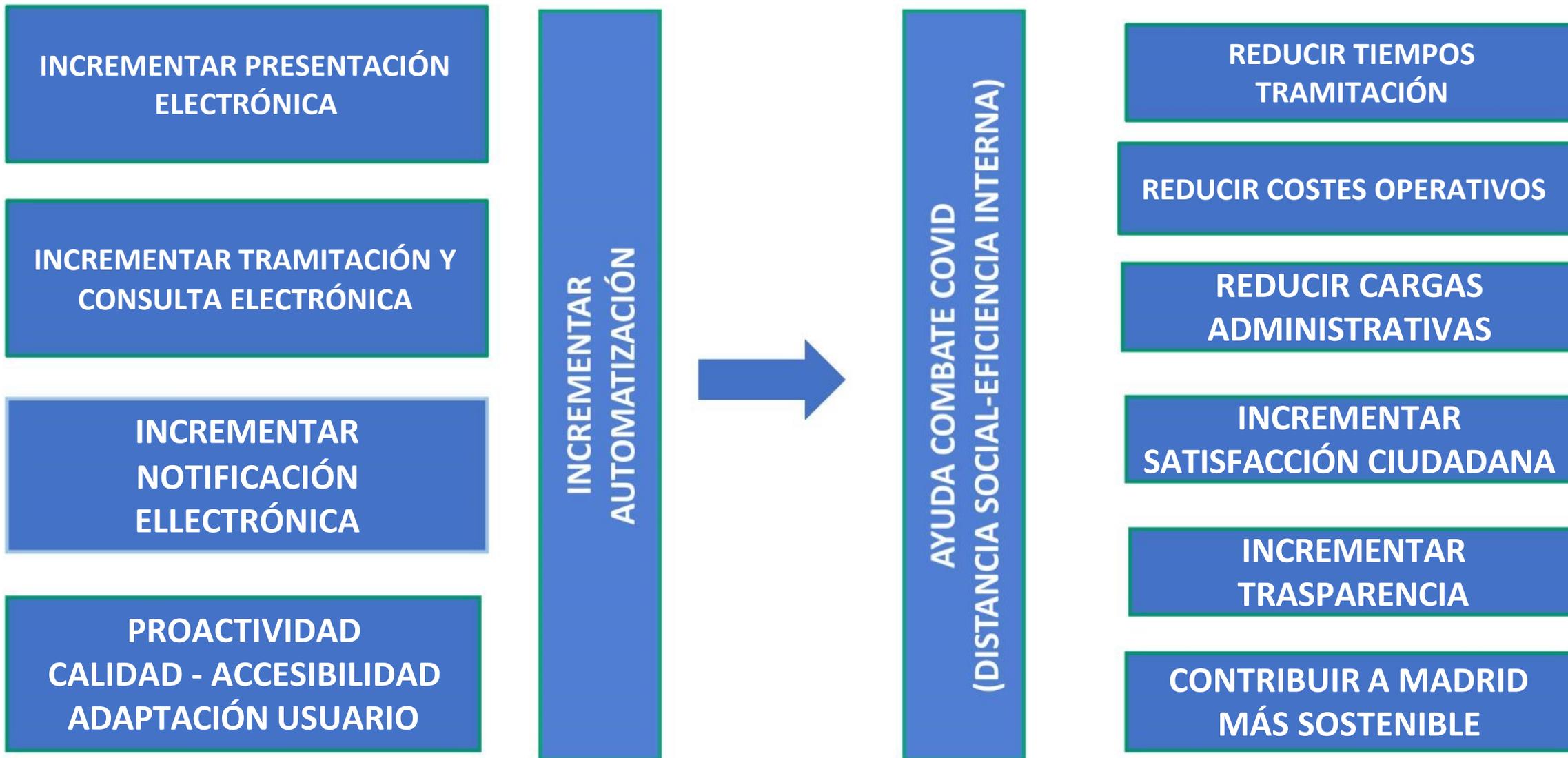
DEFINICIÓN E IMPLANTACIÓN
ESTRATEGIA DEL DATO – IA
TODAS LAS ÁREAS



HERRAMIENTAS DE **GESTIÓN INTERNA** (TRAMITADOR DE EXPEDIENTES) **PLAN SIMPLIFICACIÓN NORMATIVA**

OBJETIVOS ECONÓMICOS
SOCIALES Y MEDIOAMBIENTALES

ASPECTOS BÁSICOS EN TRAMITACIÓN ELECTRÓNICA IMPULSO RELACIÓN ELECTRÓNICA COMO FOCO



VENTAJAS DE LA TRAMITACIÓN ELECTRÓNICA

- **En general**: incremento de eficiencia, reducción de papel, desplazamientos, emisiones de CO2, ahorro económico, reducción de cargas administrativas, reducción de tiempos de tramitación, liberación de recursos, capacitación digital, mayor transparencia y **satisfacción de los ciudadanos**.
- **Los empleados públicos** deben dedicarse a tareas de valor añadido y no a tareas mecánicas que pueden automatizarse. A **los ciudadanos** se les puede atender mejor y de forma más personalizada.
- Madrid tiene que **mejorar en automatización**, muchos de los procedimientos actuales son manuales (gestión de registro electrónico, notificaciones, archivo, consulta plataformas de intermediación, etc.), cuando esas actividades han de estar automatizadas. La automatización mejora la calidad, la eficiencia los costes y **reduce significativamente los tiempos de tramitación**, un parámetro importante de calidad de servicio.
- **Cada millón de tramitaciones que se desplazan del canal presencial a internet** supone aprox.: 200 personas liberadas y un ahorro de 75 millones de euros en cargas administrativas, reducción de una semana de plazo de tramitación, ahorro de papel, gastos de impresión, etc.
- Cada **notificación electrónica notificada** implica aprox.: **3,5 € de ahorro** respecto a la realizada en papel, **5 semanas de media de reducción** de plazos de los procedimientos.

TRANSFORMACIÓN DIGITAL PARA TODOS



Los servicios digitales se diseñan para todos, los ejes de la transformación digital tiene como principios:

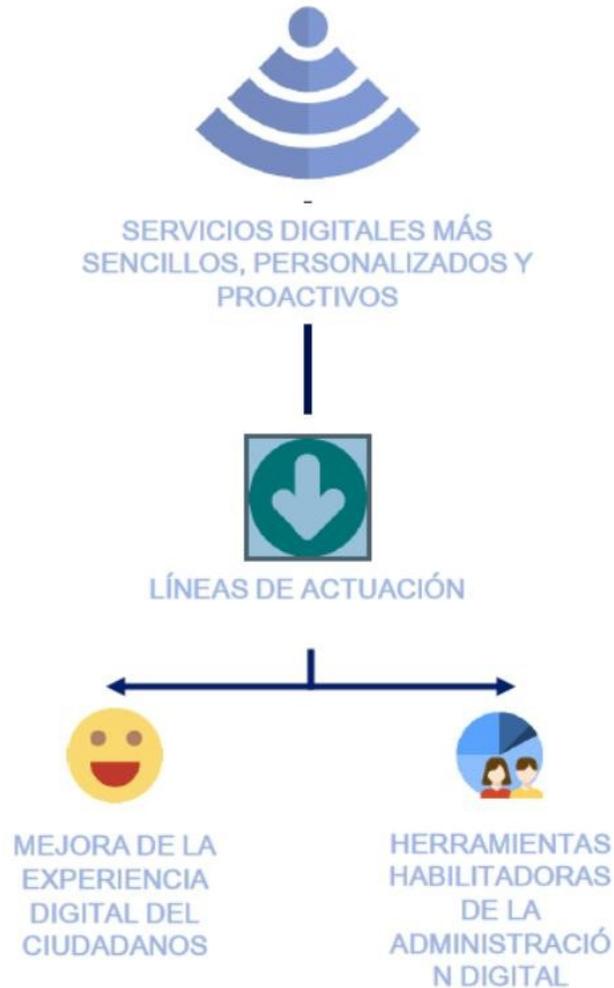
- Derechos digitales
- Servicios digitales sencillos, personalizados y proactivos
- Multicanalidad
- Visión por necesidades de los diferentes colectivos

¿Qué hacemos para los ciudadanos que no acceden a los servicios digitales?

Encuesta 2021: incidiendo en los no usuarios y motivos por lo que no usan el canal digital.

- De las primeras conclusiones observamos que no se usa este canal a medida que avanza **la edad** de los encuestados.
- **Los principales motivos para no acceder la complejidad de la identidad, acceso a medios y falta de habilidades**

PLAN DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL



Haciendo unos servicios **más sencillos e inclusivos**, avanzando en los niveles de personalización de los servicios electrónicos y dotando de herramientas habilitadoras a la administración.

Líneas de actuación con las que se pretende su consecución:

- *Mejora de la experiencia digital del ciudadano:* proyectos de mejora de experiencia de usuario, interacción digital, accesibilidad inteligente, desarrollo de nuevas soluciones y simplificación.
- **Herramientas habilitadoras de la Administración Digital:** proyectos para la creación de nuevas soluciones de identidad y firma, interconexión en la gestión de documentos, representación en el Ayuntamiento, perfeccionamiento del registro, documento y archivo electrónicos y mejora de las herramientas de gestión interna.



ACCESIBILIDAD WEB - SEDE ELECTRÓNICA

- Compartimos el Sistema de gestión de accesibilidad y las tareas del grupo de trabajo
- Se realizan las evaluaciones anuales, informes de AENOR e informes al Observatorio de Accesibilidad (OAW)
- Todas las medidas ya descritas en la presentación de accesibilidad web de Atención a la Ciudadanía.

Declaración de accesibilidad - Gestiones y Trámites (madrid.es)

Versión accesible (IncluSite)



Certificación de Accesibilidad TIC de AENOR (dic 2021)

- Compatibilidad con estándares y diseño visual

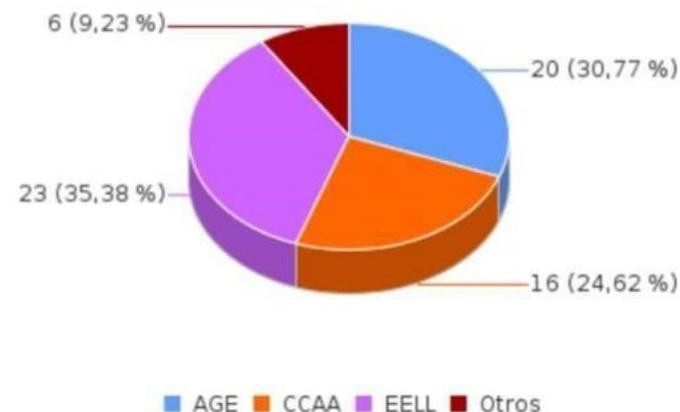


Revisión de Accesibilidad (IRA) de la Sede 2020-2021 por el OAW

Informe sobre el resultado del seguimiento de Accesibilidad, correspondiente al periodo 2020-2021 enviado a la Comisión Europea. En el mismo aparecen los dos portales del Ayuntamiento a los que solicitaron el IRA: madrid.es y sede.madrid.es. Ambos cumplen con el nivel de **adecuación AA** con una situación de cumplimiento global de parcialmente conforme. La puntuación obtenida ha sido de 9,27 (madrid.es) y **9,74 (sede.madrid.es)**, la mayor puntuación de las entidades locales en España. La puntuación media global es de 7,49 y en el caso de las entidades locales es de 8,29.



Distribución de la muestra: Nivel administrativo



MUCHO MÁS QUE TECNOLOGÍA, UN CAMBIO INTEGRAL

**Cambios
organizativos**

Nuevas habilidades

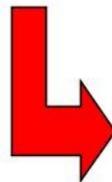
**Simplificación
procedimientos**

**Cooperación
interadministrativa**

**Cambios
legislativos**

**Cambio de
mentalidad**

**ESTRATEGIA
PLANIFICACIÓN
LIDERAZGO
PRIORIDAD
RECURSOS
VOLUNTAD
ASUMIR RIESGO**



- Mejorar el servicio público
- Simplificar procedimientos
- Centrados en ciudadano y empresas
- Uso más eficiente de los recursos
- Respeto al medio ambiente
- Reforzar las políticas públicas
- Transparencia y participación

PLAN DE CAPACITACIÓN DIGITAL

Plan de Capacitación

Si lo que quieres es acceder de forma sencilla a los contenidos básicos del Plan de Adopción y obtener el certificado de aprovechamiento expedido por la EFAM, te preparamos un acceso directo a los mismos.



Recursos Formativos

Desde Recursos Formativos podrás acceder a los materiales de todas las herramientas del Proyecto Easydro. Los materiales del Plan y nuevos recursos como infografías, buenas prácticas, anexos y otra documentación de interés, estará aquí disponible.



Espacio de Capacitación Digital

Calendario

Conoce el Calendario mensual del Plan de Adopción y accede a las diferentes sesiones formativas desde aquí.



Test de la EFAM

Superar los test de cada mes del Plan de Capacitación te permite obtener el certificado de aprovechamiento expedido por la EFAM. Estará disponible hasta Noviembre de 2021.

CUADRO DE MANDO DE TRANSFORMACIÓN INTERNA

DIGITALIZACIÓN DE LAS FORMAS DE TRABAJO ?



Fecha seleccionada

Oct - 2021

Fecha actualización

31/10/2021

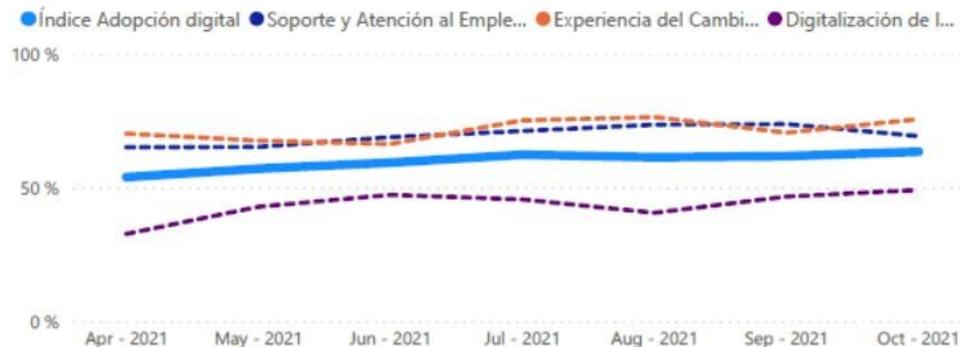
EXPERIENCIA DEL CAMBIO CULTURAL ?



SOPORTE Y ATENCIÓN A EMPLEADOS ?



EVOLUCIÓN DEL ÍNDICE DE ADOPCIÓN DIGITAL



CUADRO DE MANDO DE TRANSFORMACIÓN INTERNA



ACTIVIDAD POR USUARIO



DIGITALIZACIÓN DE LAS FORMAS DE TRABAJAR

Fecha de actividad

Oct - 2021




2. OBJETIVO DE EASYDRO Y DEL CAMBIO CULTURAL

Transformar la forma de trabajar del empleado público en base a los siguientes principios de diseño del puesto...

-  Mejorar la **experiencia** del usuario. Hacerla **más digital**
-  Incrementar el **autoservicio** y **productividad**.
-  **Acompañamiento** continuo
-  **Automatizar** y maximizar el uso del **dato** en las **actividades** de middle-office
-  Gestionar el **cambio** y la **comunicación**



Usuarios cuyo trabajo tiene un componente intensivo en el uso de TICs (E5/E3): Se propone plan de adopción en 4 meses tratando diferentes bloques temáticos y herramientas cada mes:



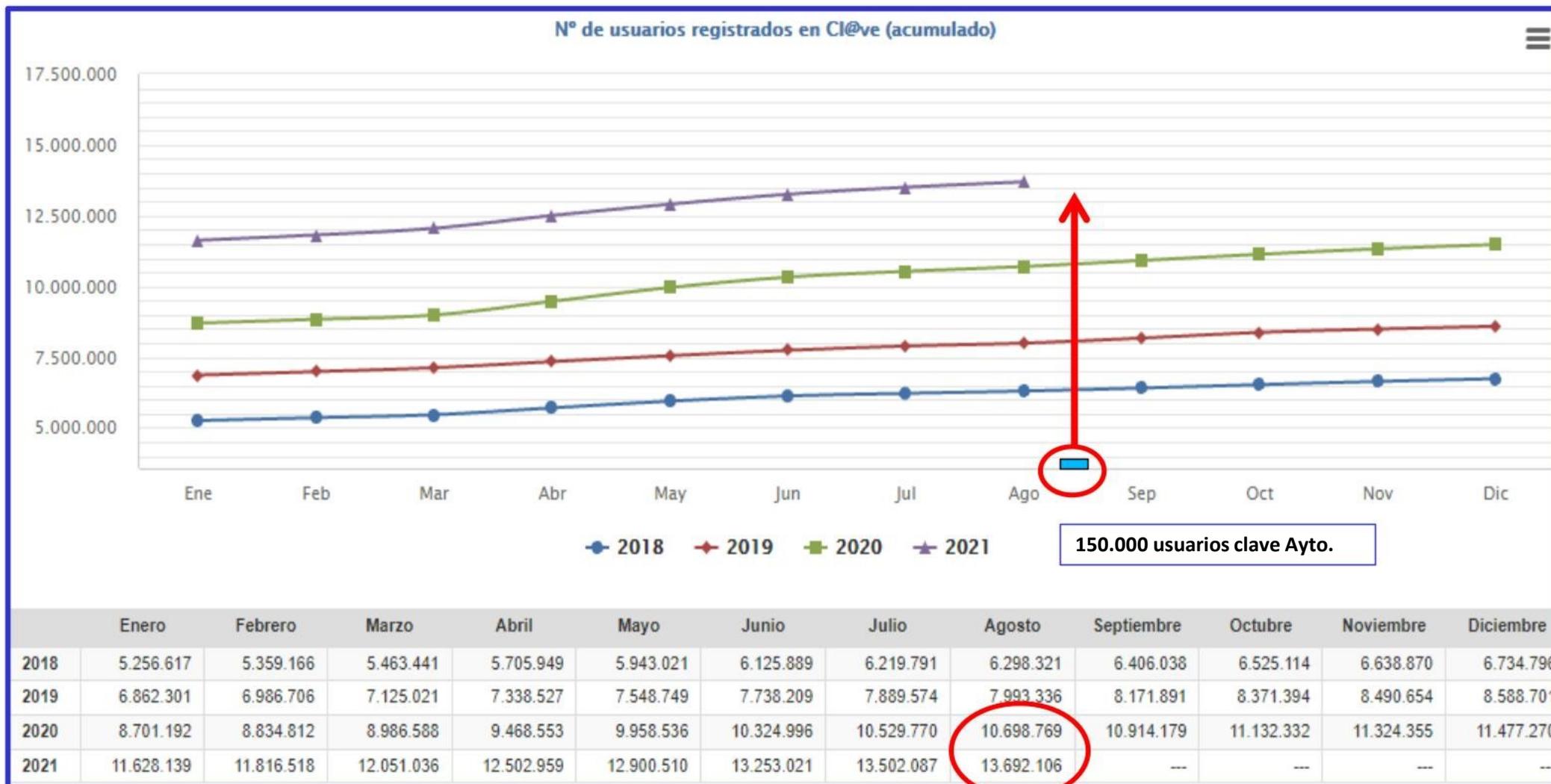
ACTUACIONES YA REALIZADAS

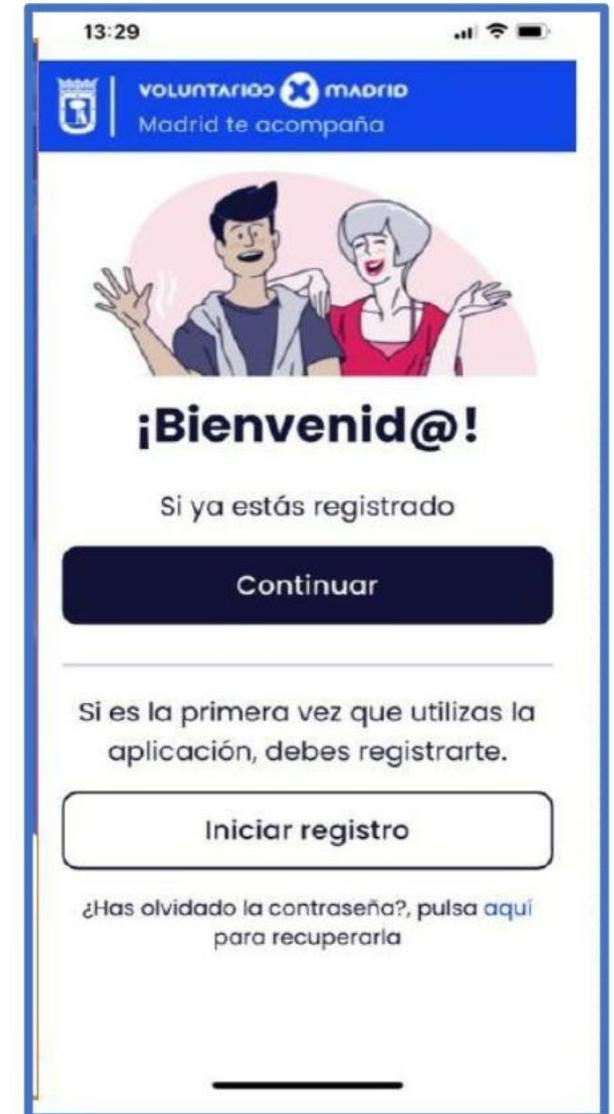
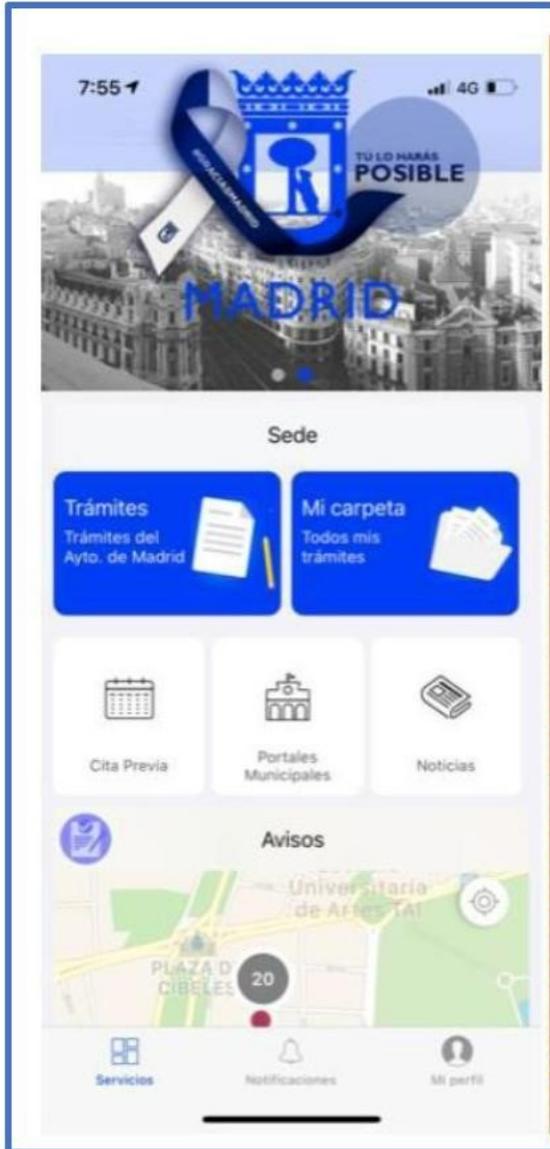
1. Acceso y firma electrónica con CL@VE-PIN. Sinergia con otras Administraciones. **Aprovechar la campaña de IRPF.**
2. Conexión a la **Plataforma de Intermediación (PID)** de los tres certificados del Padrón Municipal (individual, familiar, histórico). **Proyecto ATM.**
3. **Actuación administrativa automatizada** para certificados del **padrón.**
4. Implantación **notificación electrónica en sede** del Ayto.
5. Conexión automática notificación a **tramitador SIGSA.**
6. **Conexión notificación electrónica a la DEHú (central-empresas).**
7. Autorización oficinas registro Madrid para **registro de CL@VE.**
8. En tramitación autorización como oficinas de **registro de certificados FNMT.**
9. Desagregación **estructura oficinas electrónicas de Madrid** en el SIR, eliminando puntos intermedios.
10. Automatización de **procesos selectivos** (unos 50 en 2021) y renuncias mesas electorales
11. Fortalecimiento de **infraestructuras tecnológicas IAM.** Proceso permanente para adecuarse al incremento de uso.
12. **Cuadro de mando de indicadores** de tramitación y administración electrónica.
13. Plan de **capacitación digital** – instrumental y transformación digital
14. Estudio de **accesibilidad web**
15. Aprobación **Política de identificación y firma electrónica**
16. Control de Identidad **digital para actuación por teléfono o video**

RESULTADO DE AVANCE EN ADMINISTRACIÓN DIGITAL (principales datos - OCTUBRE 2021)

- Estadísticas de Identidad Digital
- Aplicación de Registro
- Gestión de Notificaciones
- Uso interno del Portafirmas
- Sistemas de Identificación electrónica
- Pasarela de Intermediación de Datos (PID)
- Uso en móvil de piscinas y reservas
- Control de tiempos tramitación
- Otros ejemplos

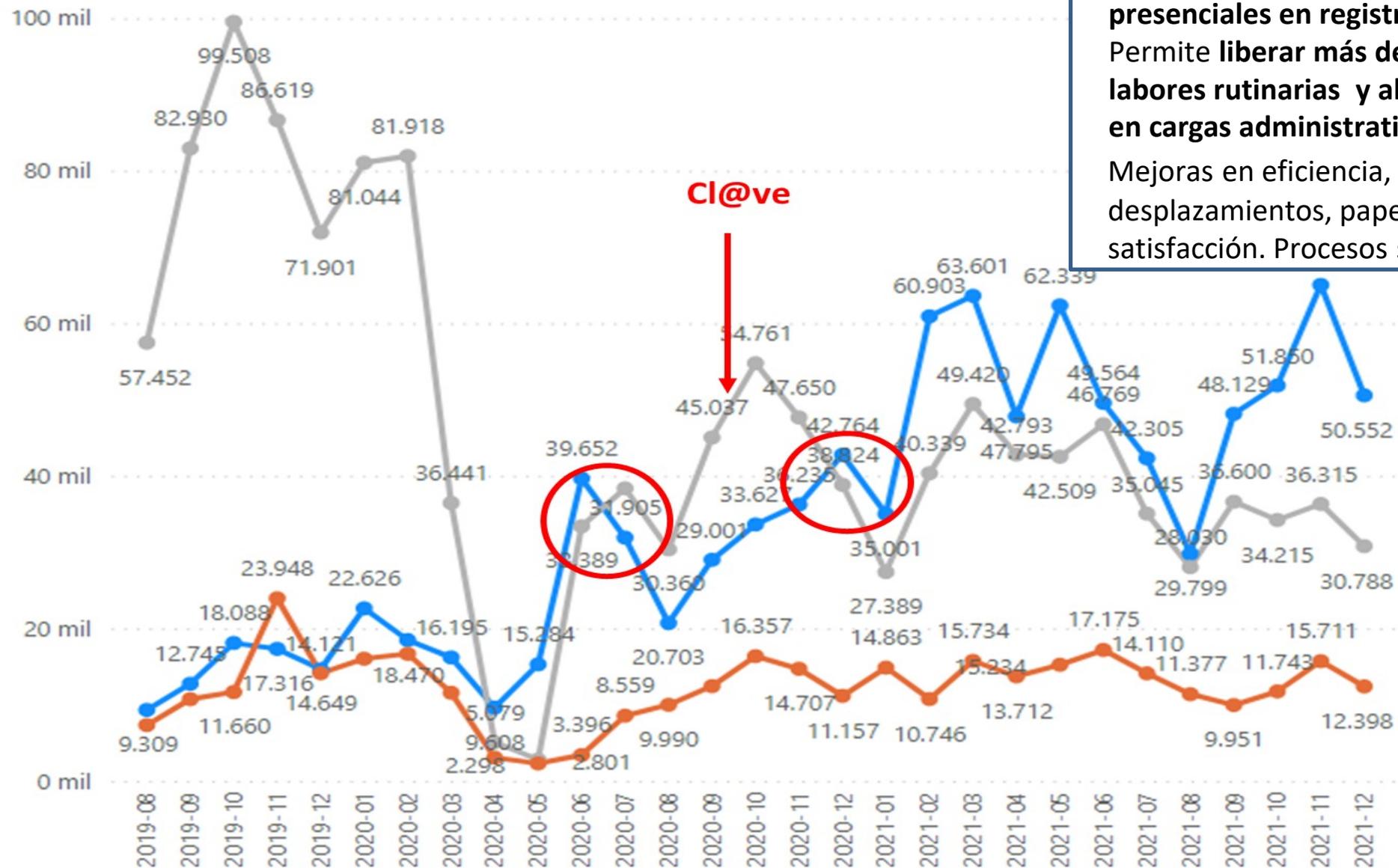
LA IDENTIDAD ELECTRÓNICA ES LA BARRERA MÁS IMPORTANTE ¿POR QUÉ LA ELECCIÓN CL@VE-PIN? 14 M DE CIUDADANOS –SINERGIAS CON TODAS LAS AAPP.





EVOLUCIÓN REGISTROS MENSUALES POR CANAL (ENTRADA Y SALIDA)

EVOLUCIÓN MENSUAL REGISTROS POR CANAL



Incremento tramitación electrónica.

En 2021 se evitarán 700.000 actuaciones

presenciales en registro sobre un año normal.

Permite liberar más de 100 empleados públicos de labores rutinarias y ahorrar unos 40 millones de € en cargas administrativas.

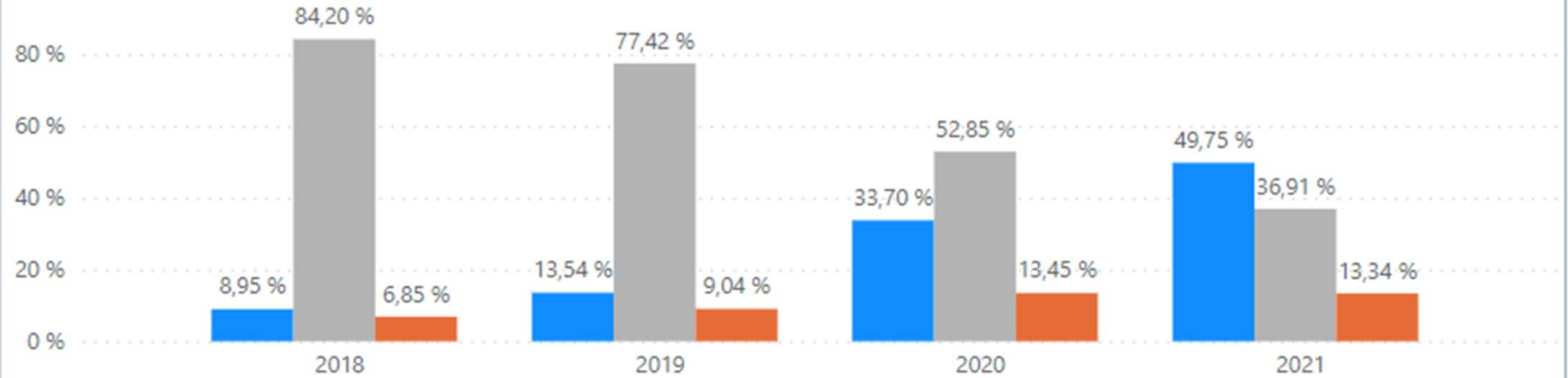
Mejoras en eficiencia, sostenibilidad, desplazamientos, papel, tiempos de tramitación, satisfacción. Procesos selectivos.

EVOLUCIÓN ANUAL DEL PORCENTAJE DE REGISTROS DE ENTRADA POR CANAL

La tramitación presencial pasará del 84% en 2018 a menos de un 37% en 2021 (**objetivo 20% en 2023**).

EVOLUCIÓN ANUAL DEL PORCENTAJE DE REGISTROS POR CANAL

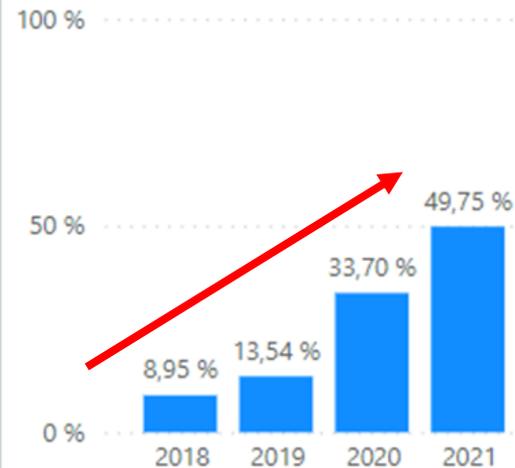
● % E-Electrónico ● % P-Presencial ● % S-SIR



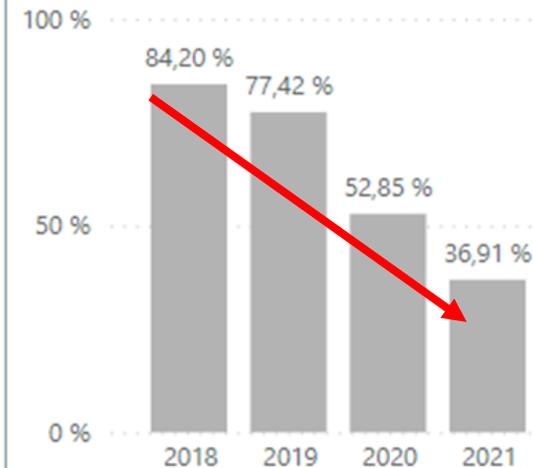
REGISTROS ANUALES POR CANAL

Año	E-Electrónico	P-Presencial	S-Sir	Total
2019	117.955	764.658	92.343	974.956
2020	316.070	594.124	126.199	1.036.393
2021	637.890	464.485	231.752	1.334.127
enero	36.383	28.037	19.249	83.669
febrero	63.334	41.555	16.476	121.365
marzo	66.971	50.677	22.562	140.210
abril	49.760	44.128	19.468	113.356
mayo	64.282	43.755	21.344	129.381
junio	51.550	48.158	23.971	123.679
julio	43.797	36.306	19.483	99.586
agosto	31.315	28.883	15.798	75.996
septiembre	52.415	37.860	15.825	106.100
octubre	54.104	35.333	18.011	107.448
noviembre	67.083	37.439	22.423	126.945
diciembre	56.896	32.354	17.142	106.392
Total	1.071.915	1.823.267	450.294	3.345.476

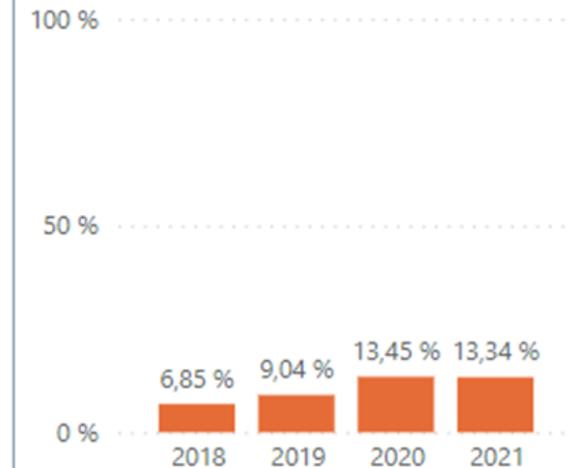
ELECTRÓNICO



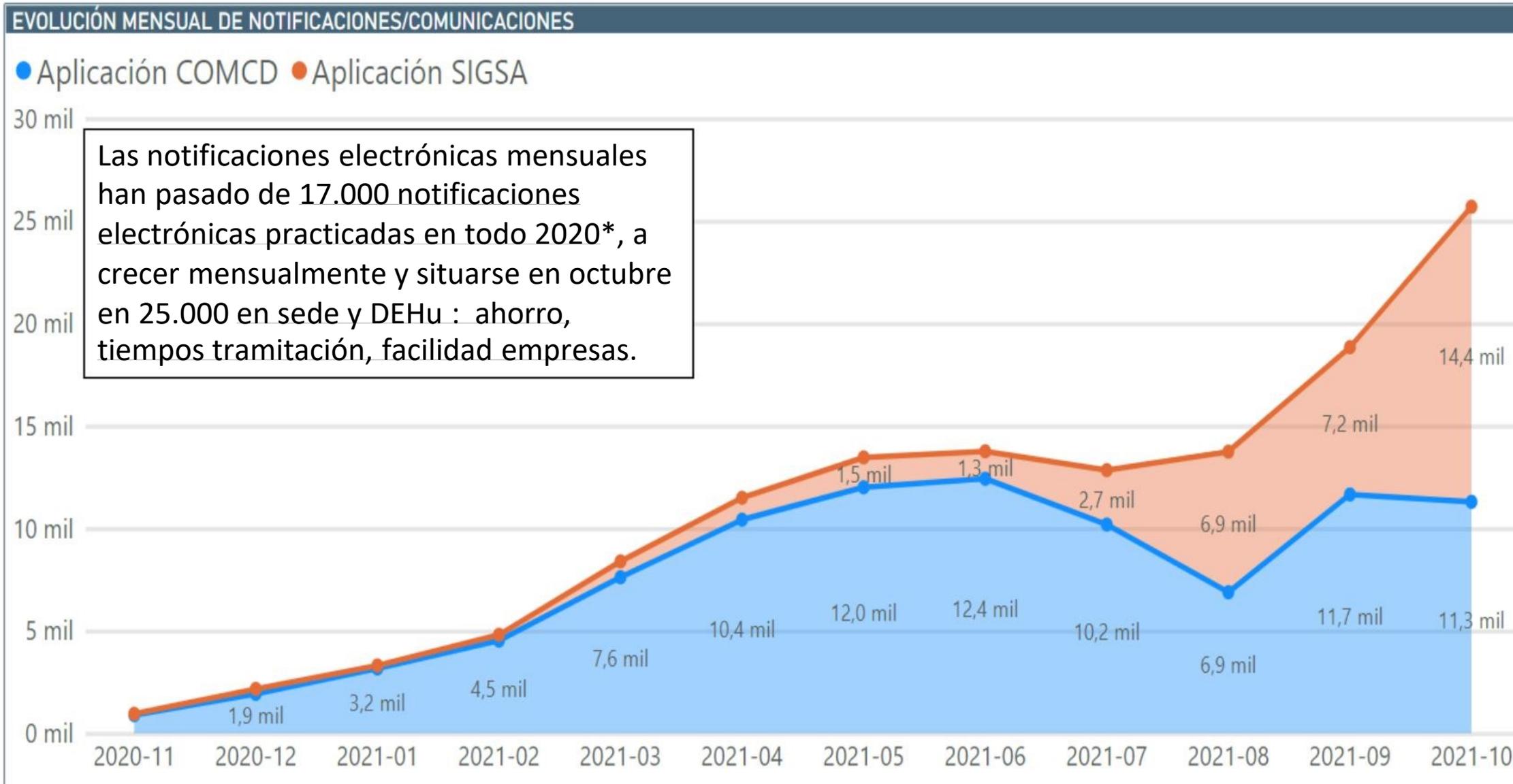
PRESENCIAL



SIR



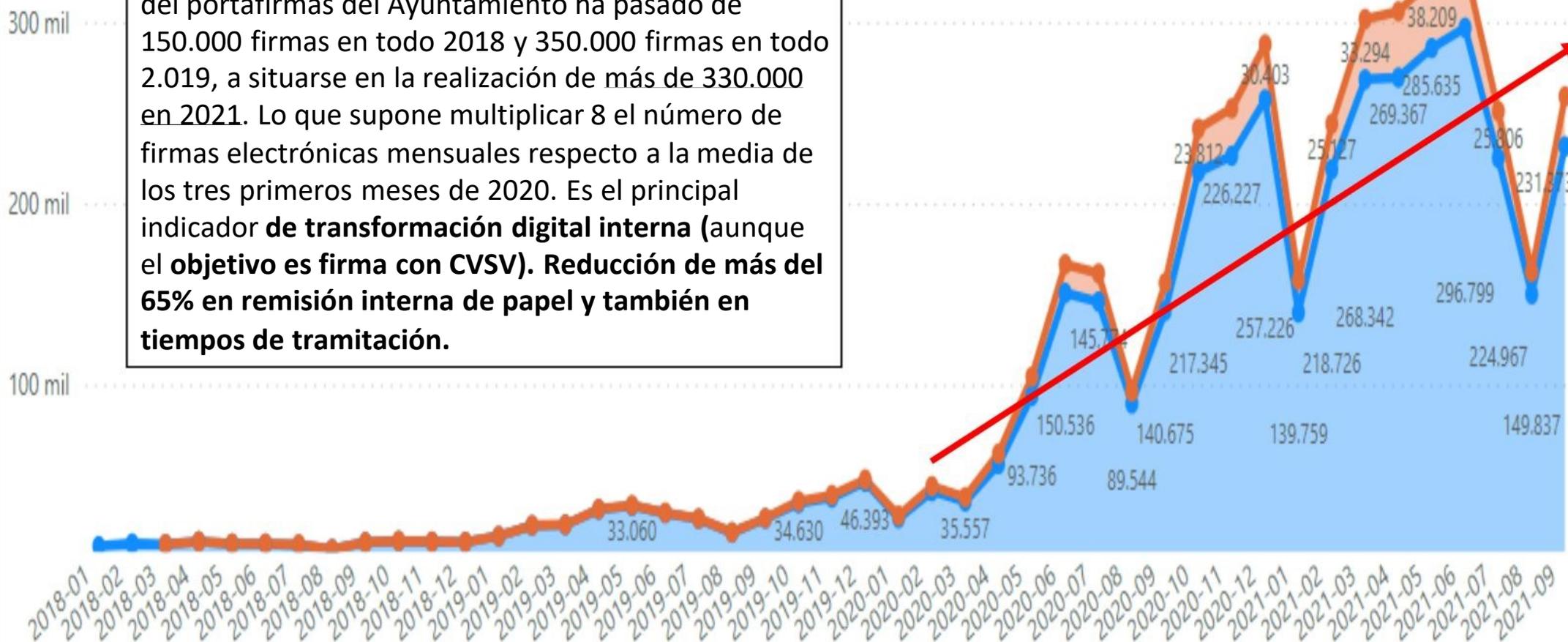
EVOLUCIÓN NOTIFICACIONES ELECTRÓNICAS MENSUALES

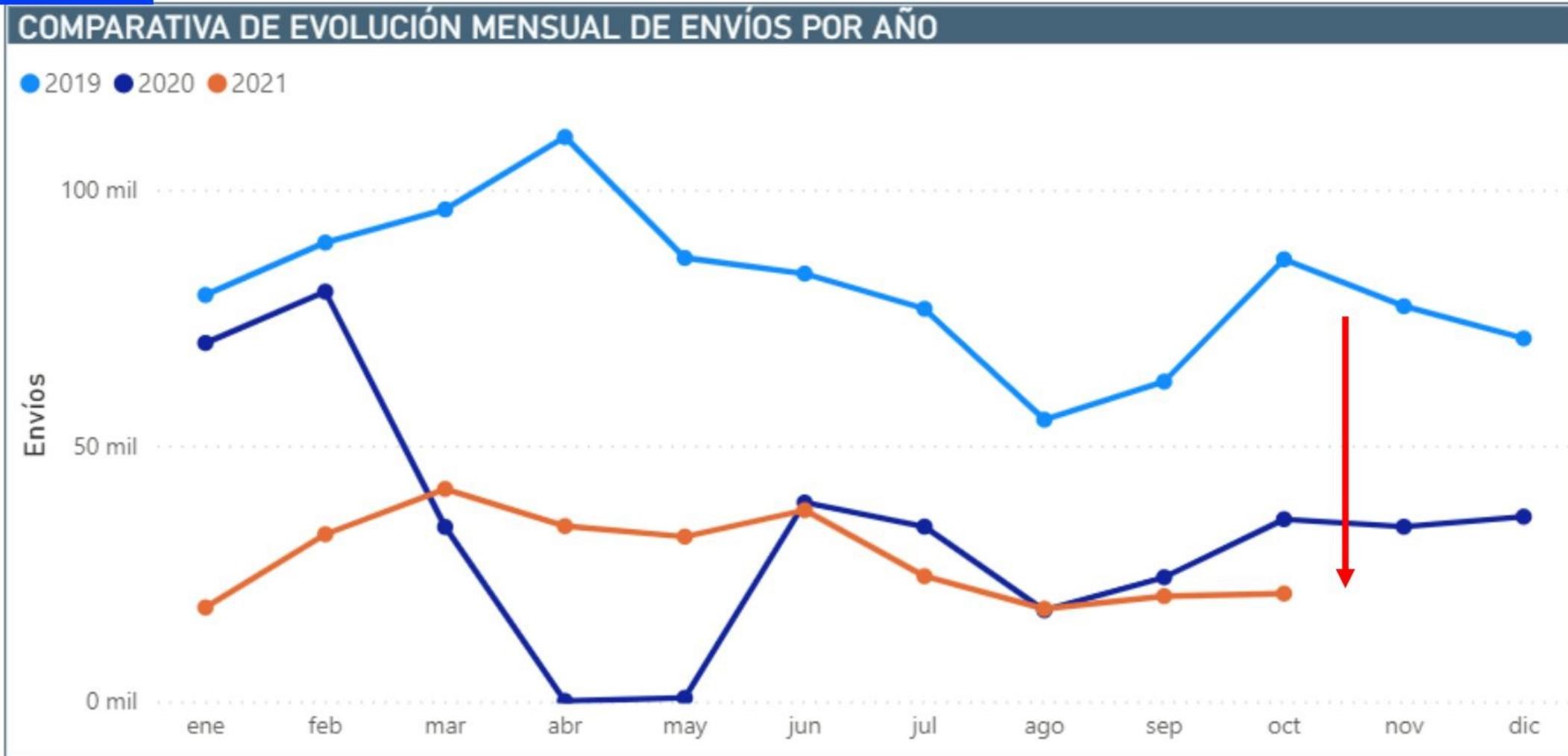


EVOLUCIÓN MENSUAL DEL USO DE PORTAFIRMAS (FIRMAS y VISTOS BUENOS)

Actuación ● Firma ● VBo

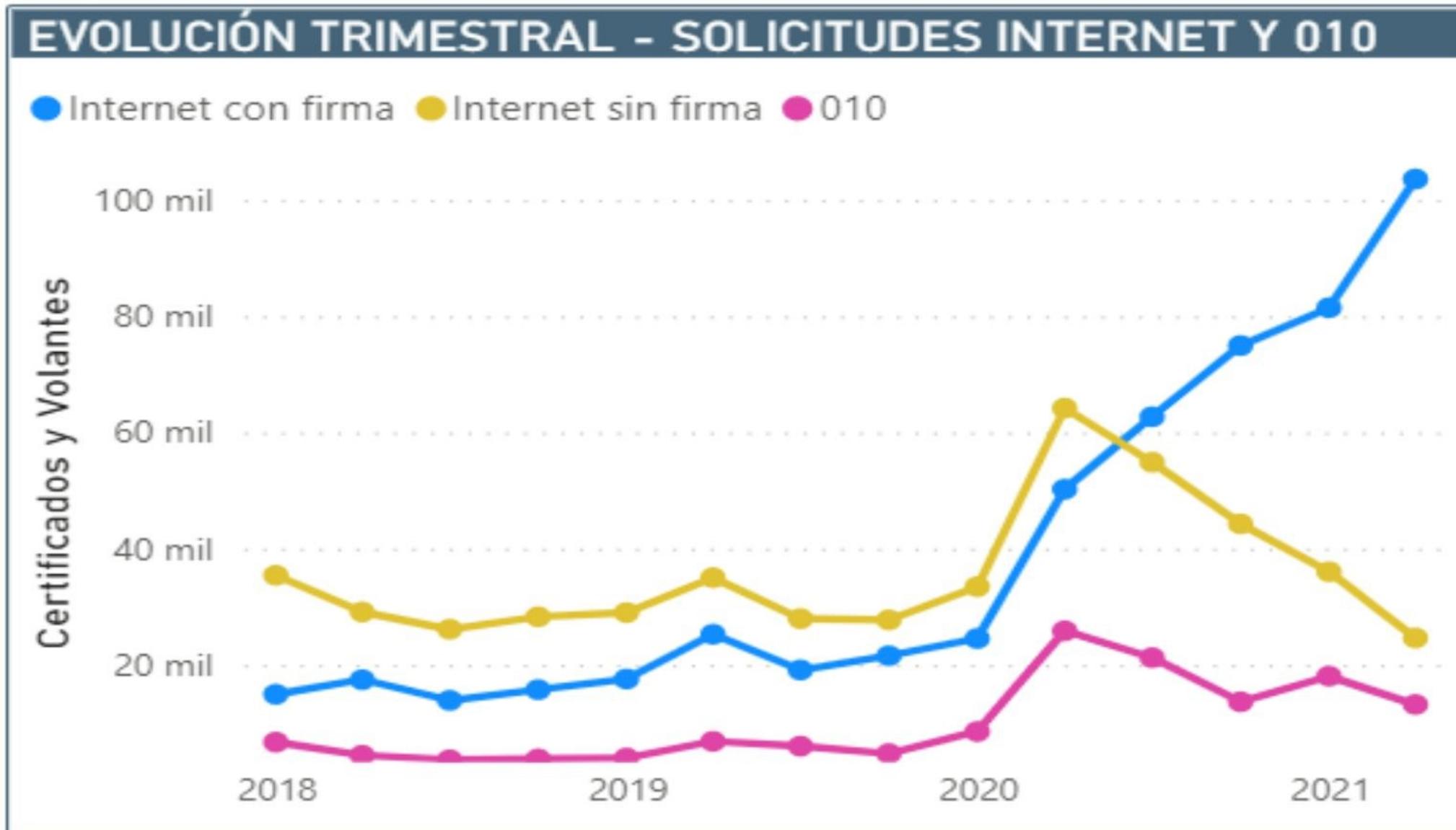
El número de firmas electrónicas realizadas a través del portafirmas del Ayuntamiento ha pasado de 150.000 firmas en todo 2018 y 350.000 firmas en todo 2.019, a situarse en la realización de más de 330.000 en 2021. Lo que supone multiplicar 8 el número de firmas electrónicas mensuales respecto a la media de los tres primeros meses de 2020. Es el principal indicador **de transformación digital interna** (aunque el **objetivo es firma con CSV**). **Reducción de más del 65% en remisión interna de papel y también en tiempos de tramitación.**





Si sigue la tendencia actual, en 2021 se intercambiará un 70% menos de expedientes en papel entre centros que durante el año 2019 (el último año “normal”). Cierre servicio diario furgonetas. **Política cero papel.**

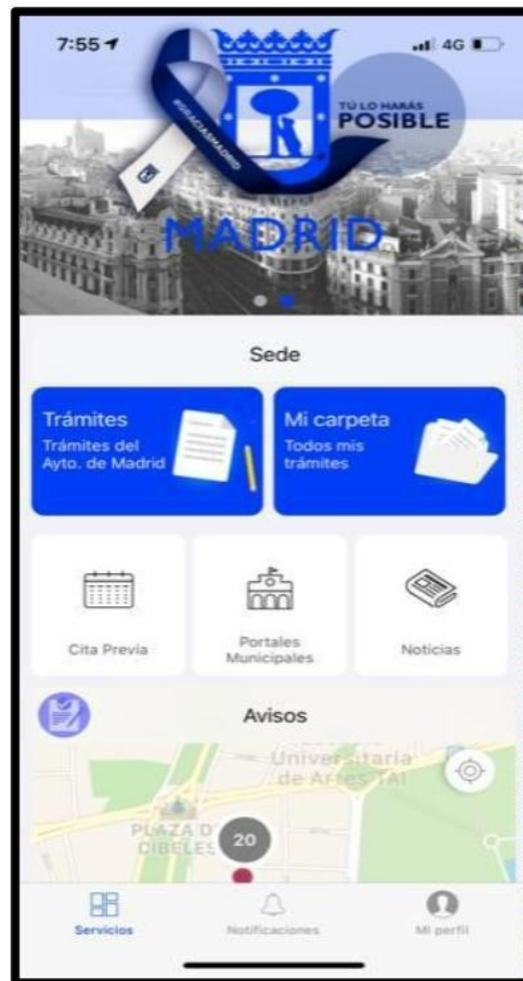
EVOLUCIÓN CONSULTAS ON-LINE PADRÓN MUNICIPAL (certificados en un minuto desde el móvil)



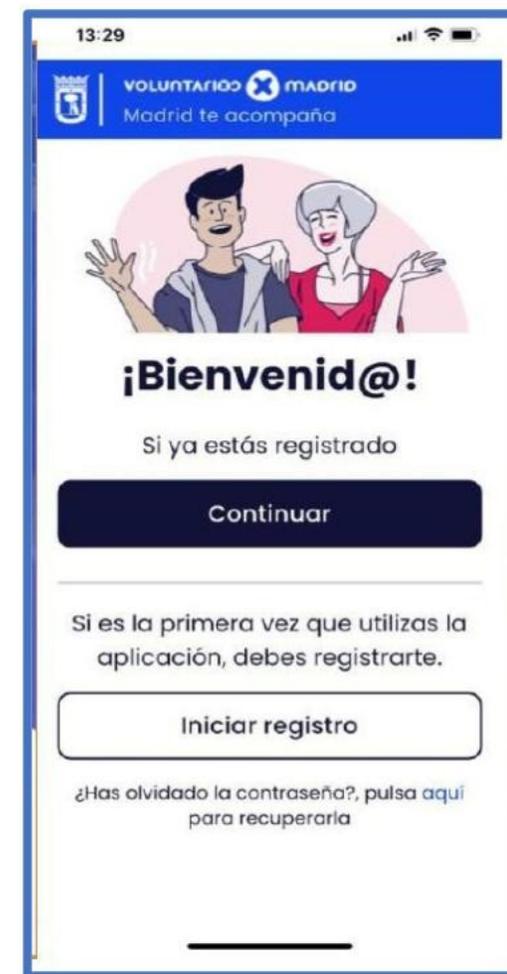
APPS EN MADRID – ALGUNOS EJEMPLOS



Madrid Mobility 360



MADRID móvil



Madrid Te acompaña

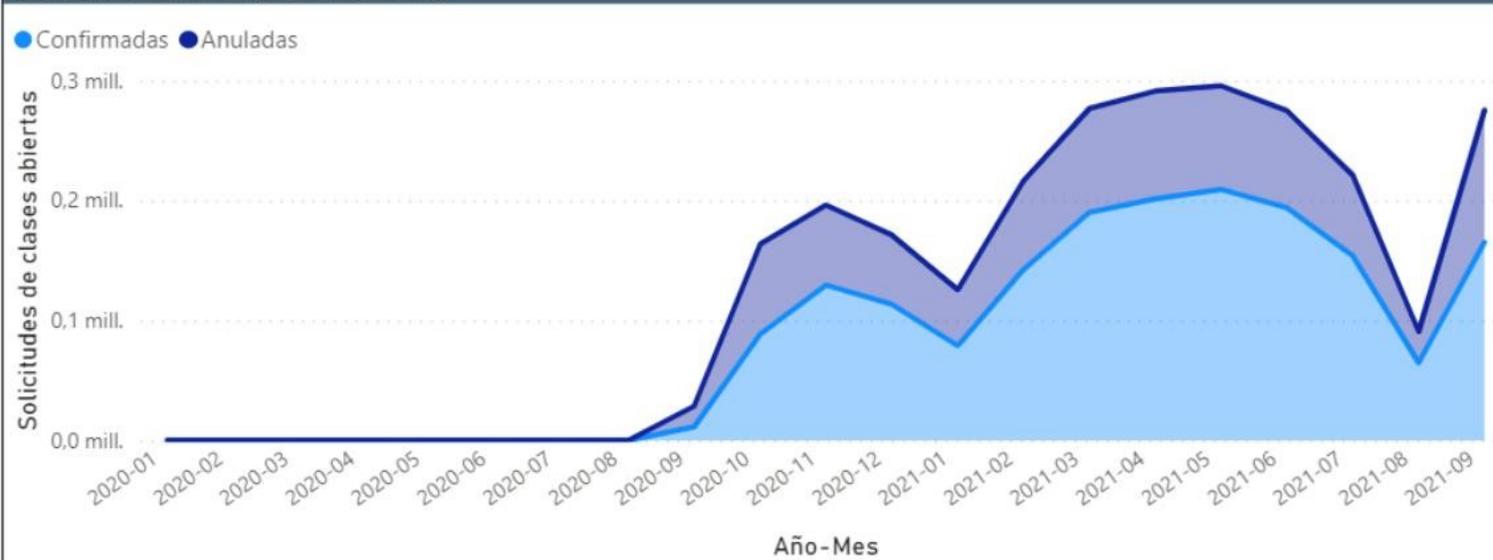
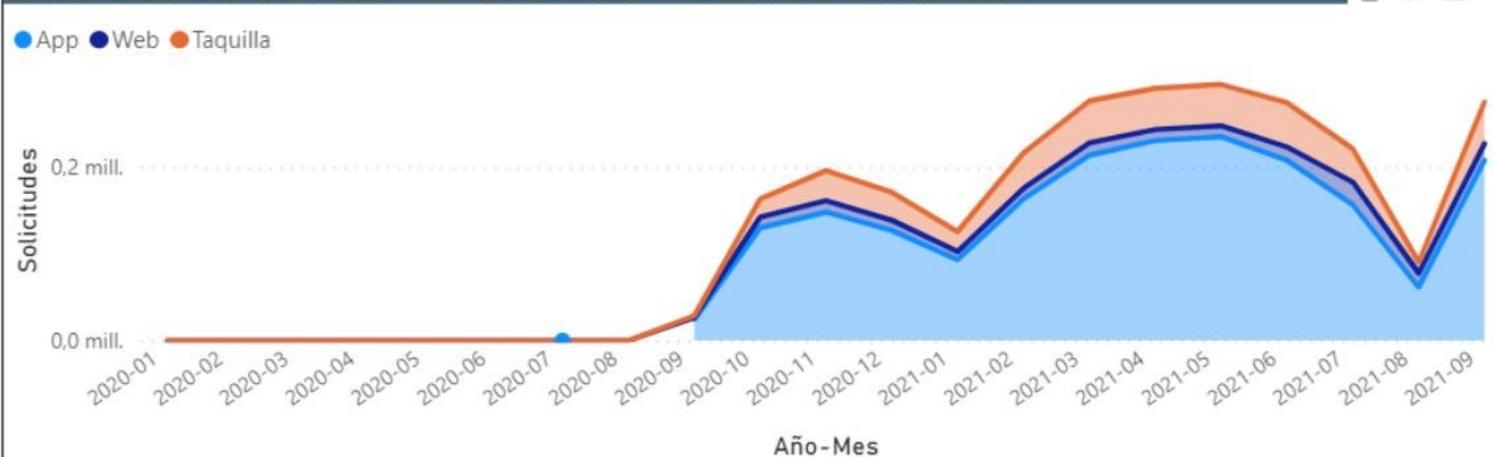
EVOLUCIÓN USO CANALES ELECTRÓNICOS PISCINAS

Año	App	Web	Taquilla	Total
2020	519.938	697.361	39.796	1.257.095
2021	3.502.954	2.715.028	188.863	6.406.845
2021-T1	0	0	0	0
2021-01	0	0	0	0
2021-02	0	0	0	0
2021-03	0	0	0	0
2021-T2	481.027	368.991	18.498	868.516
2021-04	0	0	0	0
2021-05	87.470	78.041	4.032	169.543
2021-06	393.557	290.950	14.466	698.973
2021-T3	3.021.927	2.346.037	170.365	5.538.329
2021-07	670.447	415.248	34.543	1.120.238
2021-08	2.301.354	1.893.365	130.987	4.325.706
2021-09	50.126	37.424	4.835	92.385
Total	4.022.892	3.412.389	228.659	7.663.940



CLASES ABIERTAS (CONFIRMADAS Y ANULADAS)

Año	App	Web	Taquilla	Total
2020	430.085	90.110	39.378	559.573
2021	1.571.916	358.599	137.118	2.067.633
2021-T1	471.019	112.301	35.479	618.799
2021-01	93.467	23.149	9.049	125.665
2021-02	163.623	40.805	12.058	216.486
2021-03	213.929	48.347	14.372	276.648
2021-T2	674.339	146.786	40.452	861.577
2021-04	230.920	47.643	12.641	291.204
2021-05	235.311	47.663	12.567	295.541
2021-06	208.108	51.480	15.244	274.832
2021-T3	426.558	99.512	61.187	587.257
2021-07	156.672	38.446	26.091	221.209
2021-08	61.825	13.024	15.833	90.682
2021-09	208.061	48.042	19.263	275.366
Total	2.002.001	448.709	176.496	2.627.206

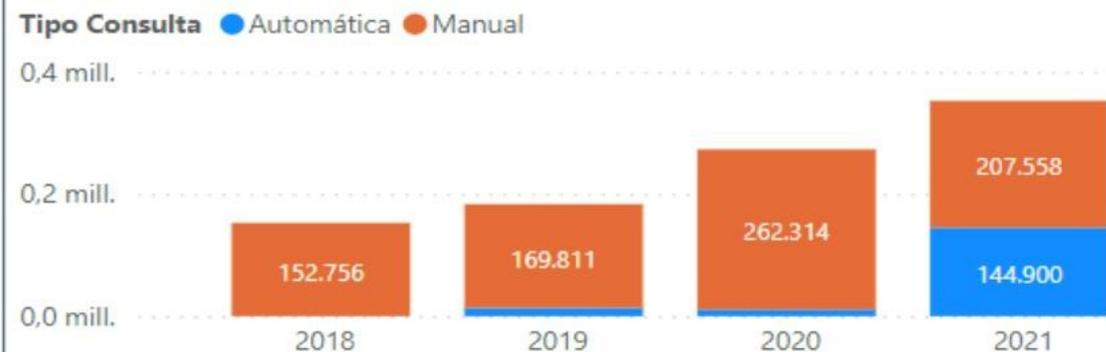
SOLICITUDES CLASES ABIERTAS

SOLICITUDES CLASES ABIERTAS POR CANAL (CONFIRMADAS Y ANULADAS)


EVOLUCIÓN IDENTIFICACIONES MENSUALES EN SEDE

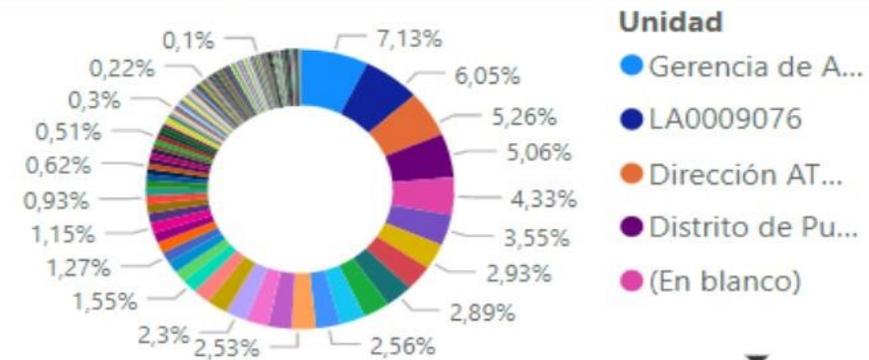


CONSULTAS A LA PLATAFORMA DE INTERMEDIACIÓN (PID)

EVOLUCION CONSULTAS PID ANUALES



CONSULTAS PID POR UNIDAD TRAMITADORA



EVOLUCIÓN MENSUAL DE CONSULTAS A LA PID

TIPO_CONSULTA ● Automática ● Manual



CUADRO DE MANDO INTEGRAL DE TRAMITACIÓN



RESUMEN ADMINISTRACIÓN DIGITAL (ÚLTIMOS 60 DÍAS)



EVOLUCIÓN REGISTROS ENTRADA



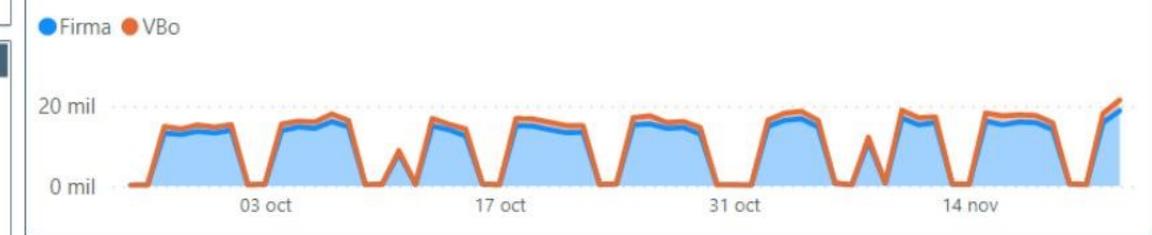
EVOLUCIÓN EXPEDIENTES SIGSA DADOS DE ALTA



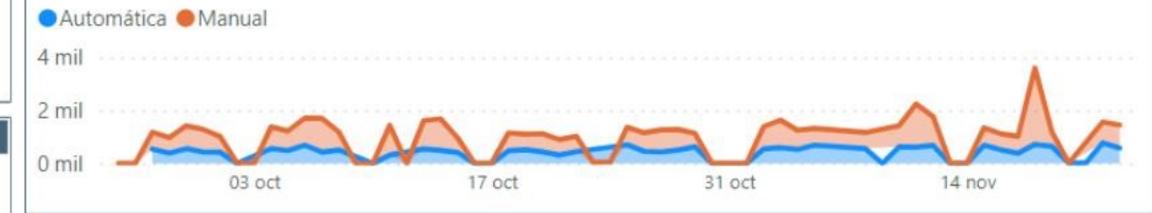
EVOLUCIÓN IDENTIFICACIONES (HUB IDENTIFICACIÓN)



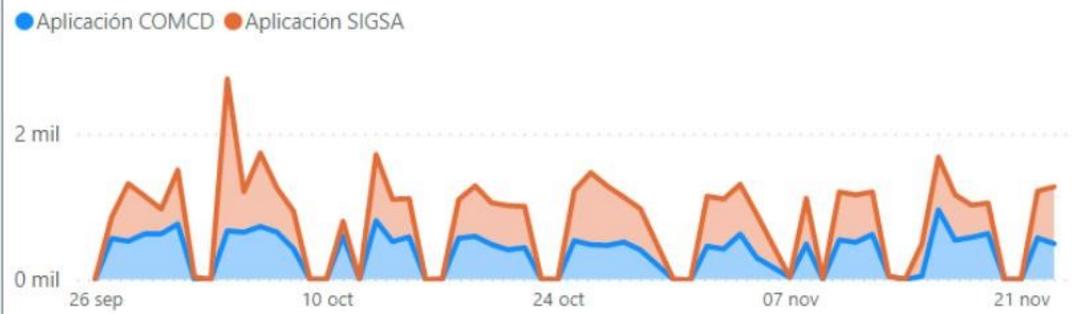
EVOLUCIÓN USO PORTAFIRMAS ELECTRÓNICO (FIRMAS y VISTOS BUENOS)



EVOLUCIÓN CONSULTAS PID (ESTADO TRAMITADO)



EVOLUCIÓN NOTIFICACIONES



EVOLUCIÓN IMPORTES Y OPERACIONES PASARELA DE PAGOS (ESTADO REALIZADO)



TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN MADRID

ACTUACIONES Y PLAN DE CHOQUE



Fernando de Pablo
Oficina Digital