Revista Calidad

Nº 34
Marzo 2015

calidad.malaga.eu

Entrega del Sello EFQM al Ayuntamiento de Málaga y a la Gerencia Municipal de Urbanismo

XIII Día Municipal de la Calidad

Ayuntamiento de Málaga
Área de Personal, Organización y Calidad

Un encuentro con la Calidad, la Excelencia y la Innovación

Un año más el Día de la Calidad se convierte en el punto de encuentro de quienes apuestan por el cambio y la mejora

La celebración del Día Municipal de la Calidad, que acaba de cumplir su décimo tercera edición, supone un refuerzo en el compromiso con el cambio y la mejora organizativa del Ayuntamiento.

Contactar con personas que han contribuido con su esfuerzo a la mejora del servicio que el Consistorio presta a los malagueños supone una satisfacción y una inyección de ánimo y estímulo para seguir avanzando en el camino hacia la excelencia.

Esta última edición ha sido reflejo de ese camino: la entrega a nuestro Alcalde, por los responsables de la AEVAL, del sello de bronce en el modelo EFQM es un buen reconocimiento de ese trabajo incesante. Málaga se ha convertido en la única de las seis grandes ciudades españolas cuyo Ayuntamiento está en posesión de esta acreditación.

A ello ha contribuido el Plan de Calidad, que persigue los siguientes objetivos:

- Optimización y mejora en la gestión.
- Simplificación y orientación a resultados.
- Buen gobierno e imagen corporativa.

El mejor camino para afrontar los retos a los que se enfrenta la administración no es otro que continuar avanzando en la gestión de la calidad, de la simplificación administrativa, la innovación y la atención a la ciudadanía desde una perspectiva integrada de los distintos ámbitos de la gestión, como un instrumento facilitador del cambio.

En definitiva, se trata de ser proactivos, de adaptarnos, de reinventarnos y repensarnos para poder afrontar los retos que nos requiere esta sociedad del conocimiento del siglo XXI.
Deseo trasladar mi agradecimiento a cuantos colaboran en estos proyectos y mi felicitación a los premiados; todos contribuís a humanizar la institución y acercarla a las personas.

María del Mar Martín Rojo
Delegada de Economía, Hacienda y Personal

SUMARIO

Editorial…….…….. Pág. 2
Celebración XIII Día Municipal de la Calidad ……..... Pág. 3
Entrega del Sello EFQM al Ayuntamiento y al GMU…… Pág. 4
Entrega certificados ISO 9001..... Pág. 5
Premios a la Calidad y Simplificación……..... Pág. 6
Premios a la Innovación..... Pág. 7
Balance actuaciones 2014…….. Pág. 8
Programación PAD 2015……..…..Pág. 10
Plan de Innovación (PIN) 2015..…...Pág. 11
Planificación nuevo PAC 2016-19… Pág. 12
Entrevistas responsables AEVAL.....Pág. 13
Entrevistas premiados y jurado……. Pág. 15
Redes Sociales en la Administración Local……Pág.16
Programación de formación marzo-septiembre.……...Pág. 17

Consejo de Redacción

Carlos Gómez-Cambronero Sainz de la Maza
Manuel Serrano Canón
Ricardo Manuel Fernández de la Cruz
Eduardo Padial Morillas
Javier Prieto Burgos
Mónica Sánchez Álvarez

Diseño y maquetación

Vanessa Andrés Erdozaín

XIII Día Municipal de la Calidad

Aunque pudiera parecer que celebrar la decimotercera edición del Día Municipal de la Calidad un *"viernes 13"* tentara en exceso la suerte, todo fluyó con la naturalidad deseada. Bien es verdad que la exhaustiva y milimétrica planificación previa fue un factor determinante. No cabe esperar menos de una organización que ha sido reconocida con el Sello de Excelencia conforme al Modelo EFQM, con un nivel de 300-399 puntos, concedido por la AEVAL.

Y no es esta la única novedad de esta edición del Día Municipal de la Calidad.

Amén de la entrega de las certificaciones ISO, tanto a los departamentos que renovaban como a los que se incorporaban, en esta ocasión se entregaban, junto con los Premios a la Calidad los premios convocados dentro de la modalidad *de Premios a la Innovación*.

No es ni un *día feriado ni festivo*.
Pero si es un día de celebración. Un día para celebrar la contundente apuesta por la mejora continua, por el alto enfoque a ciudadano y la disposición a trabajar por y para la ciudad y la ciudadanía desde la Calidad y la innovación como herramientas que nos permiten adaptarnos a los constantes cambios.

La Administración Pública tiene que adaptarse a los cambios sociales y, en general, a todo tipo de cambios que haga que la relación entre ciudadano-administración cambie y que la Administración Pública tenga los mecanismos necesarios y optimizados para poder satisfacer las necesidades de los ciudadanos.

Alberto Ortiz de Zarate, en el recomendable blog *Administraciones en red*, deja una entrada sobre la innovación en la administración pública que fundamenta el modelo conceptual de innovación en:

ELEMENTOS FINALISTAS = "lo que de verdad importa"

- Las personas.
- Valor público. Innovación que genere progreso, bienestar, bienes comunes.

VALORES CONDUCTORES = "el mantra que hay que recitar"

- Apertura. Abrir para transparentar, abrir para compartir, abrir para simplificar.
- Colaboración. Aprovechar la inteligencia y el trabajo en red con personas de dentro y fuera.

Estos son caminos que ya se han abierto en nuestro Ayuntamiento. Todavía queda por andar y nuevos proyectos que afrontar.
Y eso, al fin y al cabo, es lo que celebramos (Sí. Celebrar del latín celebrāre, en su 2ª acepción, Alabar, aplaudir algo). Sin autobombo ni "auto palmadas" en la espalda.

Celebramos que trabajamos bien y que queremos trabajar aún mejor en nuestros servicios a la ciudadanía.

Eduardo Padial Morillas
Jefe de Sección del Servicio de Atención Integral a la Ciudadanía

El modelo de Excelencia Europea (EFQM)

"Hacia una organización excelente"

¿En qué consiste la EFQM?

En 1988 se creó la Fundación Europea para la gestión de la calidad que desarrolló un **modelo de gestión** con objeto de invitar a las organizaciones a avanzar hacia la **excelencia**, y poder realizar **comparaciones** que ayudasen a todas ellas. Estaba formada por 14 empresas que eran líderes en la gestión de calidad.

Actualmente existen cientos de organizaciones que tienen acreditado este modelo de gestión, que establece 9 puntos fundamentales de análisis:

- 5 agentes facilitadores: liderazgo, estrategia, personas, alianzas y recursos, y procesos.
- 4 agentes de resultados: resultados en las personas, en el cliente, en la sociedad y resultados clave.

En nuestra organización ya hay departamentos que tienen implantado este modelo de gestión, y que año tras año lo utilizan como referencia para sus planes de mejora. Entre ellos podemos destacar la EMT con +500 puntos, ESPAM y Gestrisam con +400 puntos y LIMASA que en 2014 hizo una autoevaluación pasando los 500 puntos también. Precisamente ese año se decidió que tanto la GMU como el ayuntamiento a nivel de holding comenzasen a trabajar también con el modelo y es en el Día de la Calidad de este año, en el que se ha reconocido nuestra acreditación.

EFQM en la Corporación Municipal

En 2013 se empezó a trabajar la memoria EFQM con un alcance de la totalidad del holding municipal, con objeto de reconocer todo el trabajo que el Ayuntamiento de Málaga estaba haciendo en muchos departamentos y de que se tuviera una herramienta reconocida para mejorar la gestión municipal.

Por todo ello, y además porque estaba recogido en nuestro Marco Estratégico de Gestión como uno de los objetivos municipales, empezamos a trabajar el modelo con diferentes actuaciones como formación, reuniones con los responsables de las diferentes áreas mediales, solicitud de datos, búsqueda de información…
Al finales de 2014 terminamos nuestra memoria EFQM, con un nivel de puntuación de +300, que precisamente el Día de la Calidad, la presidenta de la AEVAL acreditó en un acto oficial.

En los próximos años, el reto será el ayudar a nuestra organización a avanzar hacia la excelencia, trabajo que entre todos debemos desarrollar. Del proceso de evaluación por parte de la AEVAL hemos obtenido una memoria con los puntos fuertes y débiles del ayuntamiento, que será desplegada en los departamentos municipales por el Servicio de Calidad (se puede consultar en la página web de calidad).

Mónica Sánchez Álvarez
Servicio de Calidad del Ayuntamiento de Málaga

La EFQM en la Gerencia Municipal de Urbanismo

En enero de 2014, la Dirección de la Gerencia Municipal de Urbanismo, se planteó la necesidad de participar en las actividades para la aplicación del Modelo EFQM de Excelencia: Autoevaluación. Hasta ahora, las auditorias de la Gerencia, se realizaban por entidades privadas, -reconocidas-, con las cuales trabajábamos para mejorar el Sistema de Gestión de la Calidad y avanzar en la mejora de nuestros servicios.

Así las cosas, y con la colaboración del Servicio de Calidad del Ayuntamiento de Málaga, comenzamos el periplo creando un equipo de trabajo formado por diez Jefes y Jefas de Servicio, -dado que se trataba de un proyecto estratégico que requería cierto conocimiento de la organización- y, en el que voluntariamente participamos. Sigue leyendo **aquí →**

María Isabel Roldán Cruz
Jefe de Servicio de Calidad y Atención Ciudadana
Departamento de Gestión Económica y RRHH

Entrega de Certificados ISO 2014

Como en años anteriores, el día de la calidad se realizó la entrega de los certificados de los sistemas de gestión en calidad, medio ambiente y otras materias de los departamentos municipales que mantuvieron o renovaron en los últimos meses los certificados otorgados por diferentes entidades de certificación. En esta ocasión asistieron las entidad de certificación AENOR, Bureau Veritas, IMQ, OCA Instituto de Certificación y SGS.

- **Área de Gobierno de Presidencia** **(Ver foto Presidencia y JMD)**
- **Área de Gobierno de Economía, Hacienda y Personal:** Mantuvieron la certificación en calidad todos los departamentos. GESTRISAM además renovó el grado de excelencia en la elaboración de la Carta de Servicios por parte de AEVAL. El Palacio de Ferias y Congresos, además mantuvo las certificaciones en medio ambiente, en seguridad y salud en el trabajo, en accesibilidad universal, en gestión energética y Q turística (Palacio de Congresos). **(Ver foto)**

- **Área de Gobierno de Cultura, Turismo, Deportes, Educación y Juventud:** Están certificados en calidad varios los departamentos. El Área de Turismo además mantuvo la certificación de la Q turística (Oficinas de Información Turística y Convention Bureau). **(Foto 1, 2, 3, 4, 5)**

- **Área de Gobierno de Medio Ambiente y Sostenibilidad:** Están certificados en calidad varios los departamentos. EMASA, además mantuvo las certificaciones en medio ambiente y gestión de riesgos. LIMASA, igualmente mantuvo las certificaciones en medio ambientes, EMAS, responsabilidad social corporativa, seguridad y salud en el trabajo, PRL, cumplimiento legal de LOPD, sistema de gestión de I+D+i, seguridad de la información. LIMPOSAM, asimismo mantuvo las certificaciones en medio ambiente, seguridad y salud en el trabajo y accesibilidad universal. El área de playas también mantuvo la certificación en accesibilidad universal y la Q turística (Playas). **(Foto 1, 2, 3)**

- **Área de Gobierno de Promoción Empresarial y del Empleo** **(Foto 1 y 2)**

- **Área de Gobierno de Seguridad y Relaciones Institucionales Internacionales** **(Ver foto)**

- **Área de Gobierno de Accesibilidad y Movilidad:** Están certificados en calidad varios los departamentos. La EMT además mantuvo las certificaciones en medio ambientes, EMAS, seguridad y salud en el trabajo y se certificó por primera vez en responsabilidad social corporativa (SR 10). La SMASSA además mantuvo las certificaciones en medio ambientes, y salud en el trabajo. **(Ver foto)**

- **Área de Gobierno de Derechos Sociales** **(Ver foto 1, 2, 3, 4)**
- **Área de Gobierno de Ordenación del Territorio y de Vivienda** **(Ver foto)**

Premios a la Calidad 2014

El pasado 13 de febrero dentro del Día Municipal de la Calidad se entregaron los premios a la calidad 2014. El Jurado estuvo compuesto por los especialistas en sistemas de gestión de la calidad Bernabe Palacín del Ayuntamiento de Logroño, Iñigo Marcos del Ayuntamiento de Irún y Carlos Benavides de la Universidad de Málaga, ejerciendo la Secretaría la empleada municipal Carmen María González Padial. El Jurado destacó el elevado nivel de las candidaturas presentadas lo que demuestra la aceptación que la gestión de calidad tiene dentro de la organización municipal.

En lo meramente formal junto a los premios a las buenas prácticas, se otorgó el premio a la buena práctica relacionada con la simplificación administrativa, ya que se ha decidido que los premios a la excelencia se convoquen los años acabados en número par, mientras que los relacionados con la simplificación administrativa los acabos en impar.

El plantel de premiados es el siguiente:

Premio a las buenas prácticas en calidad a favor de El equipo técnico para la elaboración del mapa de trabajo social de Málaga, compuesto por personal del Área de Derechos Sociales, Más Cerca y el CEMI.

Ricardo Manuel Fernández de la Cruz
Técnico Organización y Calidad

Premio a las buenas prácticas en calidad a favor de El equipo técnico para la elaboración del mapa de trabajo social de Málaga, compuesto por personal del Área de Derechos Sociales, Más Cerca y el CEMI.

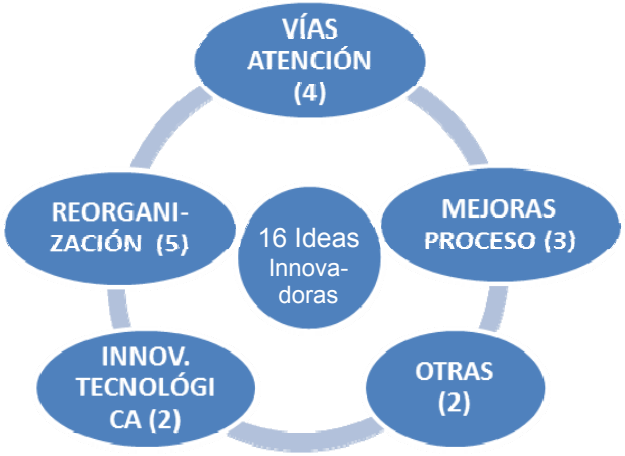
Premio a la buena práctica relacionada con la simplificación administrativa, otorgado a GECOR Málaga Funciona, integrado por personal del CEMI y el Área de Comunicación.

Entrega de Premios a la Innovación

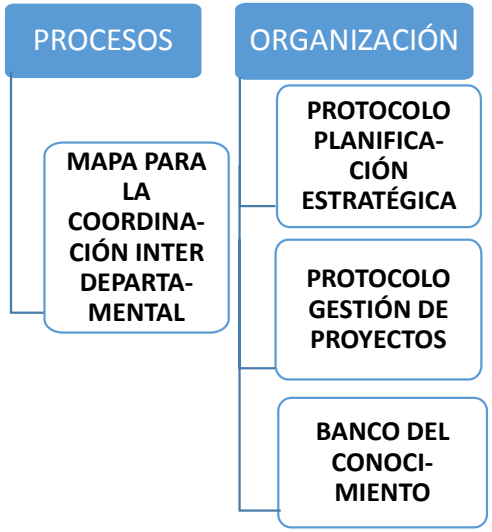
Ha sido esta la primera convocatoria de premios a la innovación desde que se aprobó el PIN. Un año escaso de funcionamiento y se han presentado 11 propuestas de innovación y 16 ideas innovadoras a nivel individual.

Agradecer su colaboración a quienes han participado en estos grupos o han concursado de forma individual, y felicitar a quienes han sido reconocidos.

Concurso de idea innovadora (individual) sobre atención a la ciudadanía. Premio a Marcos Reina Segovia, técnico del bibliobús, por “Uso exhaustivo de redes sociales en bibliotecas”.



Premio al grupo de innovación a la organización: línea 1 de procesos y 3 de organización. Presentados:



Premiado: BANCO DEL CONOCIMIENTO

Integrantes: Carlos Pérez Sanjuán, José Delgado Cano, Tatiana Cardador Jiménez, Matilde Grana López, Mª Isabel Vila González, José Sánchez Caro, Juan Cortés Fernández, Javier González Arranz y Ricardo Manuel Fernández de la Cruz.

Premio al grupo de innovación a la ciudadanía: líneas 2 de productos/servicios y 4 de marketing.

Presentados:

Premiado: EVALUACIÓN DEL IMPACTO

Integrantes: Alfonso Urdiain Hermoso de Mendoza, Mª Luz Alcarazo Sánchez, Clemente Palacios Moreno, Héctor Meza Leiva y Ana Navarro Sanz **.**

Como en años anteriores, el día de la calidad se realizó el balance de las actuaciones en calidad y modernización del año 2014.

Calidad

54 departamentos municipales disponen de un Sistema de Gestión de la Calidad según la norma ISO 9.001. Como novedad, en el año 2014 se certificaron externamente en calidad del Área de Accesibilidad, Área de Educación, Patronato Botánico y el Centro de Servicios Sociales Comunitario 11 (Teatinos - Universidad), que se unieron al resto de departamentos municipales certificados. Información sobre la entrega de certificados 2014 (ENLACE AL ARTÍCULO DE ENTREGA DE CERTIFICADOS 2014)

En auto evaluación, Gestión Tributaria, LIMASA, EMT y ESPAM han continuado trabajando sobre el modelo EFQM, añadiéndose la Gerencias Municipal de Urbanismo a los departamentos que aplican el modelo EFQM (han obtenido +200 puntos).

Además, por primera vez, el Ayuntamiento como organización municipal (agrupando a todas las áreas municipales, organismos autónomos y empresas que constituyen el holding municipal) se ha evaluado según el modelo EFQM a través de la AEVAL y ha obtenido una puntuación de +300 puntos.

Existen 17 cartas de servicio (14 externas y 3 internas), destacando la de Gestión Tributaria que se encuentra certificada por la AEVAL. Listado de Cartas de servicio. **Más información →**

Además en materia de Q turística, otorgada por el ICTE, han renovado las certificadiones el área de Turismo (en Oficinas de Información Turística y Convention Bureaux), el Área de Playas (en las Playas de el Palo, Pedregalejo, el Dedo, la Misericordia y la Caleta) y el Palacio de Ferias y Congresos de Málaga (en Palacios de Congresos).

Medio Ambiente

7 departamentos continúan certificados según la norma ISO 14.001: EMASA, EMT, LIMPOSAM, LIMASA, Palacio de Ferias y Congresos de Málaga, PARCEMASA y SMASSA y.

La EMT y LIMASA, tienen el Certificado del Esquema Europeo de Ecogestión y Ecoauditoría (EMAS).

El Palacio de Ferias y Congresos de Málaga tiene certificado su Sistema de Gestión Energética (ISO 50.001).

Seguridad y salud en el trabajo

Mantienen la certificación en OHSAS 18.001 la EMT, LIMASA, SMASSA, LIMPOSAM y Palacio de Ferias.

Responsabilidad Social Corporativa (RSC)

Se encuentran adheridas al Pacto Mundial de la ONU, la EMT, Más Cerca, Gestión Tributaria, LIMASA y Palacio de Ferias y Congresos de Málaga

LIMASA tiene certificado su sistema de gestión en esta materia (ISO 26.000 y SA 8.000)

La EMT se ha certificado por primera vez su Sistema de Gestión de la Responsabilidad Social IQNet SR10, siendo la primera empresa municipal española en obtenerlo.

EMASA ha mantenido el certificado de su Sistema de Gestión de Riegos, según la norma EA 31.

Plan SIMAD

Durante el año 2014, se ha consolidado el Plan SIMAD que busca la simplificación y optimización de los trámites administrativos tanto desde el punto de vista interno como de cara a la ciudadanía. Destacar:

- 33 departamentos municipales acceden al Servicio de Verificación de Datos (SVD) del Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas, lo que permite no tener que pedir alguna documentación a los solicitantes ya que se solicita telemáticamente directamente a la administración propietaria.
- Se consultan 23 tipos de datos diferentes entre los que se incluye el DNI, prestaciones que se perciben de la administración central y autonómica, cobros por desempleo, informes de deuda de la seguridad social, de hacienda,…).
- Emisión del Certificado de Empleado Público (CEP) a más de 974 trabajadores

municipales lo que facilita la firma digital de documentos y el acceso al SVD.

- Portal interno de OSP, en el que 7 departamentos municipales, han puesto a disposición de la organización municipal 19 trámites internos que se pueden realizar telemáticamente.

Plan de Innovación

Se ha consolidado el Plan de Innovación municipal, cuyo objetivo es definir, delimitar, coordinar, impulsar y dinamizar las actuaciones específicas que ayuden, mediante la innovación y la creatividad, para lograr un cambio profundo hacia la administración pública inteligente que la sociedad necesita y demanda. Se han creado 7 Grupos de Desarrollo que coordina las actividades de 10 Grupos de Innovación Transversal que están promoviendo diferentes propuestas innovadoras, en todos los ámbitos organizativos. Actuaciones innovación 2014. **Más información→**

Jornadas Nacionales

Durante el año 2014, se celebraron 2 jornadas nacionales a las que asistió personal del Ayuntamiento de Málaga y otras administraciones públicas:

- Jornadas de Innovación 2014: "El camino hacia una administración innovadora" , junto al INAP (31 de marzo y 1 de abril de 2014) **Más información→**
- VIII Jornadas de Modernización y Calidad en la Administración Local, junto a la FEMP (27 y 28 octubre 2014). **Más información →**

Listado de departamentos municipales Certificados en ISO 9001:2008 en el año 2014

- Área de Gobierno de Presidencia
- Área de Gobierno de Economía, Hacienda y Personal
- Área de Gobierno de Cultura, Turismo, Deportes, Educación y Juventud
- Área de Gobierno de Medio Ambiente y Sostenibilidad
- Área de Gobierno de Promoción Empresarial y del Empleo
- Área de Gobierno de Seguridad y Relaciones Institucionales Internacionales
- Área de Gobierno de Accesibilidad y Movilidad
- Área de Gobierno de Derechos Sociales
- Área de Gobierno de Ordenación del Territorio y de Vivienda

2015, un año para consolidar actuaciones

El despliegue de EFQM y el sistema de indicadores y CMI serán los ejes de desarrollo

Algunas consideraciones sobre 2015

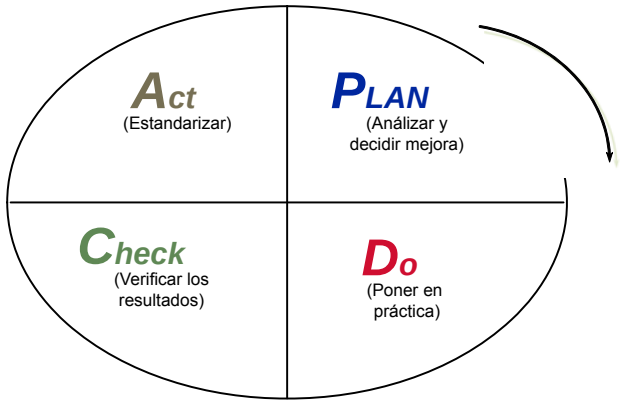
Es este el último año de vigencia del PAC-MIDO 2012-15, por tanto durante este año se evaluarán los resultados del PAC y se planificará el próximo plan para 2016-19. El objetivo para 2015, en cuanto a programación en calidad se centrará en el afianzamiento de proyectos en marcha, tanto los generales a la organización como los departamentales.

Las líneas de trabajo se ajustarán a:

- Los objetivos del PAC-MIDO y el Marco Estratégico de Gestión (MEG):
  - La optimización de recursos y la mejora de la gestión.
  - La simplificación y orientación a resultados.
  - El buen gobierno y la mejora de la imagen corporativa integral.
- Las estrategias definidas en el proyecto SIG-CMI impulsado por el Área de Alcaldía. Este sistema avanzará paralelo al sistema de gestión de datos departamental.
- Los proyectos en marcha, que cada departamento viene desarrollando, y muy en concreto los programados en la memoria de 2014 y las recomendaciones y observaciones del informe de auditoría.
- Los proyectos transversales, que se detallan más adelante, cuya intervención será generalizada en todos los departamentos. Su abordaje se hará de forma escalable y adaptada a los niveles de madurez, necesidades y posibilidades de cada unidad en cada materia.

Actuaciones a impulsar de nueva aplicación

La entrada en vigor del Plan de Innovación ha supuesto la propuesta de varios protocolos de herramientas de innovación (ver más adelante en esta revista) que se desplegarán a nivel piloto en algunos departamentos. Aquellos que así lo estimen oportuno podrán acordar con el Servicio de Calidad su aplicación.



Cronograma y elaboración

Los responsables de calidad de cada departamento prepararán con el asesor del Servicio de Calidad una propuesta de programación para 2015 que será ratificada por el Comité de Calidad y aprobada por la Dirección/Gerencia.

Será remitida al Servicio de Calidad antes del 13 de marzo.

Actuaciones transversales a la organización

✓ El **sistema de gestión de datos** departamental, que se desarrollará en coordinación con el proyecto SIG-CMI.

✓ Despliegue de la **memoria de EFQM**, el despliegue de redes, tanto de estrategias como de resultados, cuestionarios de implicación, de instrucciones,...

✓ **Simplificación administrativa:** revisión de la aplicación de la directiva de servicios y la RCA sobre petición de documentación y declaración responsable; preparación para la entrada en vigor de la nueva ley de Procedimiento Administrativo Común.

✓ **Oficina sin papeles** en procesos y actividades interdepartamentales.

✓ Despliegue de la memoria de la **carta de compromisos,** para su cumplimiento más amplio en todos los departamentos, y revisión de la metodología de cartas de servicio (orientación a grupos de interés).

✓ Protocolo de **gestión medioambiental**, control de consumos energéticos.

✓ Revisión del sistema de **evaluación de la satisfacción** del usuario (SES).

✓ **Revisión del SAIC:** en vigor desde 2006 precisa una revisión y una regulación interna de la atención en todos los departamentos municipales.

Un año para consolidar la innovación

Algunas consideraciones sobre el PIN

¿Qué tipo de innovación contempla nuestro plan?

- Innovación evolutiva: que consiste en mejorar gradualmente lo que ya se tiene o se hace, adaptarlo a los tiempos, a las nuevas técnicas y enfoques.
- Innovación disruptiva: para dar valor a las actuaciones y hacer relevantes los servicios o productos.
- Innovación social: donde el gran objetivo es formar emprendedores, hacer que las personas sean los propios agentes de su desarrollo. Fomentar emprendedores del cambio a nivel interno, en el ayuntamiento, es también uno de los objetivos básicos del PIN.

¿En qué consiste la innovación?

- En repensar, cuestionar, analizar,… en fomentar la disonancia cognitiva, el pensamiento divergente, salir de la rutina, del confort de lo habitual,…
- En mirar desde otro ángulo, desde fuera, desde otras perspectivas, descubrir lo oculto, rebuscar en los vericuetos de nuestros procesos para darles una nueva imagen de modernidad.
- En mirar a futuro, anticiparnos a lo que nos va a ocurrir, prever y diseñar nuestro destino, sin dejar de observar el presente con una lente más potente, capaz de señalarnos otros caminos a seguir.

¿Cuáles son los objetivos del plan de innovación?

- Fomentar la cultura del cambio, crear "discursos" de innovación, hacer cada vez más amplios los espacios de innovación y mejora, donde estas se perciban como posibles y necesarias, a la vez que reducir las narrativas de la inhibición o la impotencia.
- El plan surge para sistematizar la innovación, no se trata de una concatenación más o menos afortunada de "buenas ideas", la innovación es un proceso, una sistemática que se instale en las culturas y formas cotidianas de funcionamiento, recordemos esa visión de "emprendedores internos" que antes comentaba.
- Desarrollar competencias, la innovación es sociogénica, se aprende, se desarrolla; debe potenciar el conocimiento y el capital intelectual y organizativo interno, debe potenciar el talento de las personas, descubrir el inmenso capital humano que existe en nuestra organización.

¿Cómo participar en el PIN?

- Únete a alguno de los grupos de innovación nuevos o ya existentes. **(Pincha aquí)**
- Crea tu propio grupo de innovación con compañeros de tu unidad o de varias unidades. **(Pincha aquí)**
- Próximamente se comunicará la convocatoria de premios para 2015, donde se definirá el concurso de "idea innovadora".

¿Cuál es el fin último?, el "crecimiento"

- El crecimiento organizativo, el del ayuntamiento, que podemos definir como lo hace el horizonte de Europa 2020: crecimiento inteligente, inclusivo y sostenible.
- El crecimiento de las personas: el desarrollo de los empleados y empleadas tanto a nivel profesional como en lo personal; decía Pfeffer que el desarrollo pasa por el equilibrio entre los intereses legítimos personales y los de la organización. Innovar, enriquecer y dar sentido al trabajo facilita la calidad de vida laboral y fomenta la implicación necesaria para la mejora.
- El crecimiento de la sociedad, la malagueña en nuestro caso: nuestra misión de servicio no es otra que liderar cuantas actuaciones sean necesarias para fomentar el mayor nivel de calidad de vida en nuestra ciudad y su desarrollo social.

Finalizar un plan e iniciar otro es una oportunidad de mejora

El impacto y resultados del PAC actual y los objetivos 2020 definirán el nuevo PAC 2016-19

Análisis de impacto del PAC-2012-15

Por aquello de que hay que predicar con el ejemplo, aplicaremos la reciente metodología de evaluación de impacto al Plan que ahora acaba para, no solo obtener información para planificar a futuro sino, sobre todo, para que nos sirva de pre-evaluación para el PAC-MIDO 2016-19, y evaluar su impacto así de forma más sistemática.

Análisis de resultados de los programas y planes adjuntos

El PAC consta de 10 programas, y una serie de planes adjuntos (SIMAD, Innovación, Oficina sin Papeles,…) el análisis de sus resultados a nivel global a la organización municipal, no solo departamental, nos ayudará a redefinir estos planes y programas, readaptándolos a las necesidades y objetivos del momento y orientándolos, aún más si cabe, a resultados.

Análisis de valor de modelos y herramientas

Igualmente, debemos cuestionarnos el valor (aquí también usaremos la nueva metodología de Análisis de Valor) que nos aportan los distintos modelos y herramientas que venimos usando, cada vez más. Es la hora de repensar el abanico de técnicas y metodologías que desplegamos, su función de utilidad, su coste en esfuerzos, su congruencia y coherencia, en cuanto a cada una de ellas, y su despliegue, como a la globalidad de ellas, a su conjunto.

Análisis de tendencias en proyectos de cambio

La planificación del nuevo PAC deberá contemplar, necesariamente, las tendencias que sigue el cambio organizativo en las administraciones públicas, en general, y en las locales en particular.
Un grupo de expertos de otras administraciones y del sector de consultoría nos ayudará en tal cometido.

Análisis de expectativas y percepciones del personal

La implicación del personal interno es la clave de cualquier proyecto de cambio, ellos son los actores de la prestación de los servicios y la actividad municipal; un Plan de Calidad surge para ayudar a las personas a cumplir con el objetivo de servicio a la ciudadanía. Su opinión será, por tanto, fundamental a la hora de la planificación.

Análisis de expectativas y percepciones de la ciudadanía

La razón de ser de una administración local es el servicio a la ciudadanía, contribuir al mejor desarrollo de ciudad y sus habitantes. Contar con la opinión de los receptores de los servicios será uno de los pilares de la nueva planificación.
A los datos que obran en nuestro poder (encuestas, quejas,…) se sumarán grupos focales al respecto.

Algunas líneas de futuro

En cuanto a la estrategia:

- Será este un Plan alineado con el futuro Plan de Acción Municipal (Plan Estratégico Interno).
- Se adaptará como herramienta de despliegue y operativización del Marco Estratégico de Gestión, una vez sea este revisado.
- Será un plan realista, ajustado a recursos y necesidades, fiel a sus objetivos a la vez que flexible y adaptable a los requerimientos de cada momento.

En cuanto a las herramientas:

- Los modelos y herramientas integrales tendrán prioridad sobre las muy específicas.
- La simplificación y la optimización de recursos presidirá el despliegue de técnicas y certificaciones externas, la autosuficiencia será el objetivo común.
- La escalabilidad y la adaptación a la realidad de cada unidad será condición de eficiencia.

En cuanto a su evaluación:

- Por primera vez. El Plan de Calidad contará con un diseño de evaluación previo.
- El observatorio de la calidad interno será uno de sus grandes objetivos y novedades.

Entrevista con Ana Ruiz

¿Qué supone la obtención del sello para una administración pública?

Para empezar es una muy buena noticia y así lo entienden los equipos directivos y técnicos cuando obtienen una valoración a su gestión desde el exterior.

El sello es un reconocimiento que se otorga para destacar a las organizaciones cuya gestión ha de servir de modelo al resto. Por tanto, quien lo recibe es porque ha demostrado una gestión excelente. Sin embargo supone un reto considerable pues hay que continuar mejorando. Las organizaciones que reciben el sello entran a formar parte de un ámbito en el que se comparte conocimiento entre los mejores.

Eso quiere decir que su objetivo no es de reconocimiento o de imagen

Tener una buena imagen como organización es algo positivo, pero es cierto que la imagen se ha de fundamentar en una realidad sólida. El sello viene a reconocer la gestión y puede contribuir a la imagen corporativa pero, no hay que olvidar que se basa en el análisis y evaluación rigurosa de unos criterios muy concretos y exigentes.

Dicho todo lo cual, el principal objetivo del Sello es servir de acicate interno y externo para la mejora continua de la gestión.

Es un buen instrumento para el cambio que precisan nuestras administraciones

El Modelo EFQM es un buen instrumento para el cambio porque establece unos criterios que pueden ser incorporados a las Administraciones con cierta flexibilidad, de acuerdo a sus ritmos y cultura.

¿Realmente favorece la consecución de resultados?

A mi juicio lo más importante del Modelo es que trae a las organizaciones públicas el ciclo de mejora continua (PDCA). Ya no basta con planificar e implantar, ahora hay que evaluar los resultados y a partir de ahí, tomar decisiones. Esto es importante, especialmente para la Administración.

En qué se materializan sus aportes de mejora a ciudadanía

Haciendo un repaso del Modelo hay dos criterios en particular que inciden sobremanera en la ciudadanía (6 y 8 del Modelo), pues miden los resultados del rendimiento de la organización y también la percepción tanto en los usuarios directos como en la ciudadanía en general. Si se mide y evalúa es para mejorar y también para rendir cuentas. Algo que, a su vez, acaba repercutiendo positivamente en los servicios.

¿Cómo valora el despliegue de EFQM a nivel de todo un ayuntamiento, como el de Málaga?

El Ayto. de Málaga viene trabajando desde hace mucho tiempo en la búsqueda de la calidad y ya cuenta con numerosas certificaciones en sus departamentos y áreas. El Modelo EFQM y la Carta de Compromisos con la Calidad facilitan un marco para la integración de todo ese trabajo desde una perspectiva común a toda la institución municipal.

¿Qué futuro, qué recorrido ve para el modelo en Europa, qué impulso tendrá en nuestro país?

En mi opinión, el sector público es el sector que más está utilizando EFQM en la actualidad. El Modelo, que se revisa cada tres años, ha anticipado la necesidad de innovación en las organizaciones europeas a partir del concepto de “mejora continua”.

Joaquín Ruiz valora el modelo EFQM

El modelo EFQM ¿es tan complejo como parece, es difícil de abordar en una administración pública?

Es cierto, el modelo es complejo, pero porque la gestión de las organizaciones así lo requiere. No en vano para tomar decisiones juiciosas es necesario tener en cuenta numerosos factores. El modelo, cuando menos, permite abordarlos de una manera integrada y sistemática.

De todas formas, el Modelo EFQM cuenta con desarrollos formativos muy experimentados que permiten a las organizaciones una aproximación gradual al mismo. También mediante el asesoramiento y la consultoría.

Por otra parte, existen otros modelos más simples, cuyo carácter introductorio pueden servir para comenzar a dar pasos.

Por lo tanto, ¿desplegarlo requiere un nivel de madurez organizativa determinado?

Efectivamente, EFQM es un Modelo de Excelencia muy avanzado. Eso significa que, para que sea realmente efectivo en las organizaciones, éstas, al menos, deben contar con un Sistema de Gestión implantado.

A partir de ahí, el Modelo EFQM, puede servir de acicate para la mejora. Sobre todo, en la medida en que el sistema de gestión va desarrollándose conforme a las orientaciones contenidas en los criterios agentes y presentando los consecuentes resultados.

Tres ventajas que aporta a una administración

En primer lugar permite el autodiagnóstico. Un conocimiento necesario para establecer el punto de partida. Además incentiva la mejora interna y sobre todo, incide en la mejora de los resultados hacia los usuarios. Además éstos lo suelen percibir.

¿Qué requisitos básicos ve para abordarlo?

Es un tópico pero requiere el liderazgo y convencimiento de los directivos de la organización. Una vez cumplido este requisito se hace necesaria la sensibilización e información. Para ello, nada mejor que la formación en el Modelo pero, sin dilaciones. Ha de ser formación para la acción, formar para implantar.

¿Y para que aporte beneficios a la organización?

Partir de la honradez intelectual. El Modelo puede devolvernos una imagen de nuestra organización que esté por debajo de nuestras expectativas. Será sólo un primer diagnóstico. El reto es mejorarlo. Para ello se habrá de poner en marcha un Plan de Mejora razonable y adecuado. Los resultados no tardarán en llegar.

¿Cómo valora el despliegue de EFQM a nivel de todo un ayuntamiento, qué le puede aportar?

Un Ayuntamiento es, precisamente, una organización muy compleja, con actividades muy diferenciadas pero con un denominador común: han de estar orientadas a los ciudadanos del municipio. El Modelo EFQM aporta esta visión integradora de la gestión.

Mejor empezar con una iniciativa piloto en algún área.

¿Qué consideración tiene el modelo en Europa?

En Europa viene siendo la referencia para la gestión en el ámbito público y el privado. Ha servido para que muchas organizaciones públicas en Europa modernicen su gestión e incluso se aproximen a la innovación.

El Premio Europeo contribuye mucho a su visibilización.

Los premiados comentan su experiencia

Premio a BBPP en calidad
(Derechos Sociales)

1. ¿Cómo se abordó está actuación?

El Mapa de Trabajo Social, como conjunto de cifras e indicadores demográficos, surge de la necesidad de conocer Población y Territorio, elementos indispensables para la elaboración del Diagnóstico social de la Ciudad en su conjunto, de los Distritos municipales o de alguna de las divisiones territoriales que incorpora.

2. ¿Qué mejoras esperáis que aporte a la organización?

Aporta información demográfica básica para la planificación, útil no solo para los profesionales de la acción social, también para otras áreas de intervención (educación, cultura, urbanismo, vivienda, deportes, movilidad, etc.) y en general para investigadores y todas aquellas personas con responsabilidad en la planificación y toma de decisiones.

Premio a Buenas Prácticas en simplificación administrativa "GECOR Málaga funciona"
(CEMI, Comunicación, Coordinación de Distritos)

1. ¿Cómo se abordó está actuación?

La organización, en aras de ser más ágil y transparente, venía pensando en una herramienta para que el ciudadano se pudiera comunicar con ésta de una forma más sencilla, sin desplazamientos, con transparencia y poderle hacer llegar las inquietudes de su día a día en la vía pública.

2. ¿Qué mejoras esperáis que aporte a la organización?

Al ser GECOR Málaga Funciona (GECOR MLGF) un canal telemático, de comunicación de incidencias, desde que el ciudadano pone la incidencia hasta que se le comunica que su incidencia ya está resuelta, el tiempo transcurrido ha disminuido considerablemente.

Internamente, hemos visto cómo otros departamentos se quieren integrar dentro del Sistema GECOR MLGF para tener un único sistema de comunicación y poder ofrecerle al ciudadano y al resto de la organización las bondades que tiene la eliminación de papeles en la Administración. (Ampliar información)

Premio idea innovadora (Marcos Reina Segovia Bibliotecario-Responsable Bibliobús Municipal)

1. Los motivos para presentar el proyecto premiado

El más importante: apoyar y aplaudir estas iniciativas participando con el fruto de nuestro trabajo e investigación en la oportunidad que se nos ofrece a los trabajadores de nuestro Ayuntamiento desde el PLAN DE INNOVACIÓN. (Ampliar información)

2. El alcance del proyecto:

Coincide en objetivos con los del concurso: Innovación y/o mejora de la Atención a la Ciudadanía es aquel que nuestra Sección tenga voluntad de planificar y pueda abordar sin romper el equilibrio en Presupuesto, Recursos Humanos y Tecnológicos. (Ampliar información).

Premio grupo de innovación a organización

1. Como parte del trabajo del grupo "Gestión del conocimiento", se elaboraron unos análisis previos del estado de la "Cultura del conocimiento" en algunas unidades administrativas de la organización municipal En concreto, la semilla del proyecto "EureKaja" brotó de la percepción de las siguientes evidencias. (Ampliar información)

2. Ya resulta un lugar común decir aquello de que "el conocimiento es poder". Pero es que cada vez es más cierto que lo que diferencia, y diferenciará, a unos grupos humanos de otros, es simplemente el acervo de conocimiento que resida en el común. (Ampliar información)

Premio grupo de innovación a ciudadanía

1. ¿Cómo se abordó está actuación?

Dentro del proceso de la mejora continua necesitamos dar un paso más para proporcionar un buen servicio a la ciudadanía, para ello es necesario saber cómo impactan, qué efectos tienen nuestros servicios en la ciudadanía y en la propia organización, no solo contar resultados. La innovación nos impulsó a abordar este complicado reto.

2. El alcance del proyecto:

Tras unas experiencias piloto que nos ayudarán a validar la metodología y fomentar esta cultura de evaluación, se extenderá a los distintos servicios y actividades.

Un nuevo canal de interacción con los ciudadanos

El pasado martes 3 de marzo se celebró el curso de "**Redes Sociales en la Administración Local**", impartido por *Antonio Díaz Méndez (*experto en estrategia, Administración 2.0 y gestión pública inteligente), y *Óscar Cortés Abad (*Ingeniero Industrial, diplomado en Función Gerencial de las Administraciones públicas por ESADE Business School y PDD por IESE Business School, y miembro destacado de la blogosfera pública), en el Centro de Formación Municipal del Ayuntamiento de Málaga. El curso, dirigido a personal municipal, fue presentado por el Gerente del CEMI, David Bueno, y el Director del Área de Comunicación, Jesús Espino. Una presentación en la que incidieron en la importancia de la transversalidad de la comunicación en todos los departamentos municipales para adaptarse a esta nueva realidad concienciando al personal municipal.

El curso tenía como objetivos la comprensión del impacto de los nuevos canales de comunicación digital entre la Administración Pública y la Ciudadanía, aportando criterios, estrategias y herramientas para una gestión adecuada de las Redes Sociales en un entorno 2.0.

La jornada se dividió en tres bloques:

- Un primer bloque centrado en la contextualización del entorno interno y externo para comprender esta nueva realidad; cambio de época, economía del conocimiento y la Administración 2.0.
- Una vez expuesto el contexto y entorno de esta nueva era digital, el curso se centró en los criterios y habilidades básicas para una gestión inteligente en Redes Sociales, reiterando la importancia en la planificación previa y el enfoque estratégico que requiere la presencia en las diferentes plataformas sociales.
- Un tercer bloque más práctico, fue el cierre de la jornada. Se explicaron las peculiaridades y características de cada plataforma, la gestión adecuada desde perfiles corporativos de la Administración y algunos casos reales. Las conclusiones generales y consejos para mejorar la identidad digital del Ayuntamiento de Málaga en Internet fueron el cierre del curso.

Guía de Redes Sociales Corporativas del Ayuntamiento de Málaga

La 'Guía de Redes Sociales Corporativas del Ayuntamiento de Málaga', un proyecto impulsado por el Área de Comunicación, se presentó en el transcurso del curso de Redes Sociales para personal municipal en el Centro de Formación.

Esta Guía, que posiciona a Málaga como **cuarto Ayuntamiento de España** en establecer un protocolo y normas de estilo comunes en Redes Sociales, tiene como objetivo unificar y estandarizar las redes sociales corporativas, alineadas en un marco común y líneas generales de comunicación del Ayuntamiento de Málaga, Guía que estará disponible en la web municipal. Este proyecto ha sido creado y presentado por ***Lakshmi Aguirre*** **(**Social Media Manager de *@malaga*) y ***Vanesa Andrés*** (Social Media & Branding Manager y Consultora de Marketing Digital). **Ver Guía →**

OFERTA FORMATIVA

Marzo – Agosto 2015

ACTIVIDADES ESPECÍFICAS

SALUD LABORAL

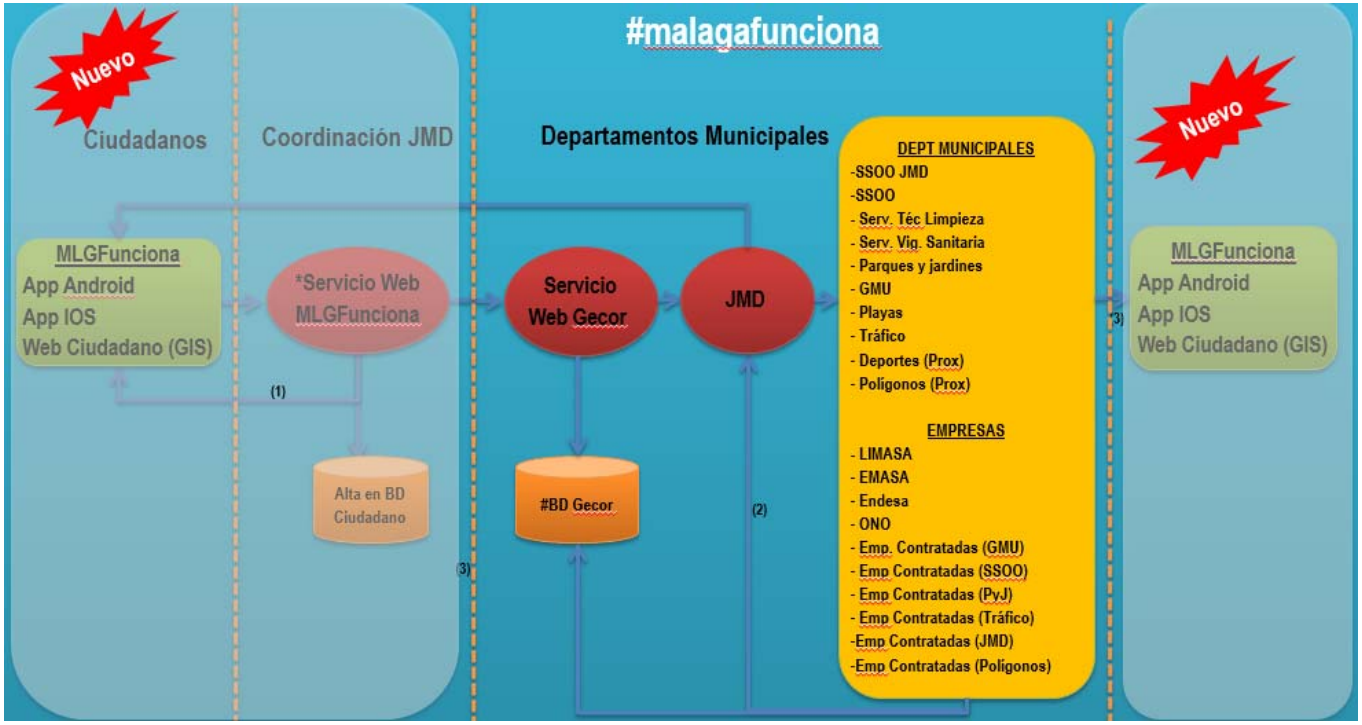
INFORMÁTICA Y NUEVAS TECNOLOGÍAS

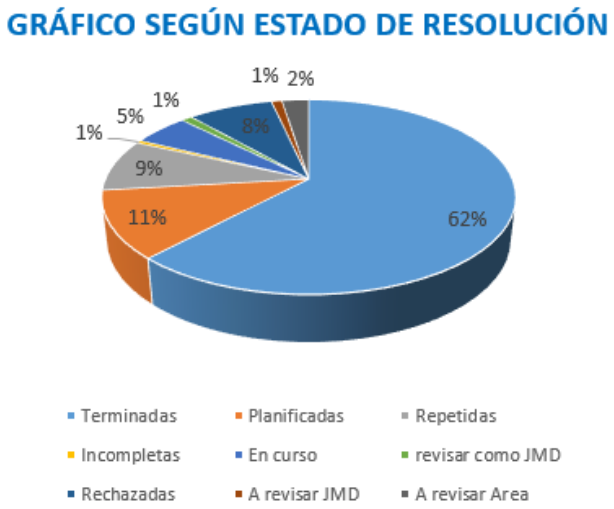
MODERNIZACIÓN Y CALIDAD

ACTUALIZACIÓN NORMATIVA

DESARROLLO DE COMPETENCIAS

IDIOMAS





El servicio municipal #malagafunciona es un módulo de la plataforma del sistema de gestión de incidencias GECOR, que permite a la ciudadanía comunicarle al Ayuntamiento, una incidencia en la vía pública, a través de una aplicación gratuita.

#malagafunciona ha cumplido su primer año (se puso en marcha el 19 de marzo de 2014) y ya se han tramitado 2.327 incidencias, de las cuales, la distribución, según el estado de resolución de las mismas, es la que se observa en la figura 2.

La creación de esta nueva herramienta, gestionada por Coordinación de Distritos, permite a los ciudadanos comunicar, en tiempo real, a cualquier departamento responsable del arreglo de la incidencia o a cualquier Junta de Distrito las mencionadas incidencias.

La ciudadanía, tras registrarse puede poner una serie de tipos de incidencia, donde el sistema de forma automática lo introduce en el sistema general de gestión de incidencias. Actualmente se pueden poner las incidencias de la *fig-3.*

El hecho de que la utilización de smartphones esté creciendo a ritmo de vértigo dirigió el proyecto hacia este tipo de terminales. La implantación de este sistema de comunicación social y transversal ofrecerá en breve 430 tipos de incidencia cara al ciudadano y muestra datos en tiempo real y transparentes para el ciudadano.

La Coordinación de Distritos canaliza las distintas mejoras que proponen tanto los ciudadanos como los propios departamentos municipales.