revista calidad

Nº 19 diciembre 2008

El sistema de gestión de la calidad

Entrevista al Alcalde sobre el Plan de Calidad para el Desarrollo Organizativo

Ayuntamiento de Málaga

sumario

3 editorial

4 plan de calidad para el desarrollo organizativo

8 el sistema de gestión de la calidad

10 el sistema de gestión de incidencias en la vía pública (GECOR) obtiene el premio progreso

15 formación

Consejo de redacción:
Carlos Gómez-Cambronero
Sainz de la Maza
Manuel Serrano Canón
Mónica Sánchez Álvarez
Javier Prieto Burgos
Ricardo M. Fernández de la Cruz

Fotomecánica e Impresión:
Gráficas Europa

Diseño, Maquetación y Realización:
MªÁngeles Olivera Anguís
Raquel Bóveda Tejada
José Ramón Díaz Rodríguez-Valdés

Los escritos pueden enviarse a:
Consejo de Redacción de la Revista de Calidad

Centro Municipal de Formación
C/Mariscal nº7-1ºB
Málaga 29008
Telf: 952 12 65 66
rfernandez@malaga.eu
calidad@malaga.eu

El Consejo de Redacción no se hace responsable de las opiniones vertidas en los artículos de sus colaboradores ni se identifica necesariamente con ellas.

Un año más que finaliza y nuestra revista acude a su tercera cita anual. Este número se dedica, fundamentalmente, a realizar un seguimiento al nuevo Plan de Calidad, el PAC-MIDO.

2008 ha sido el año de su puesta en marcha, del despliegue de los 10 programas que lo integran, del inicio de la definición de los nuevos proyectos y la delimitación de las nuevas metodologías y herramientas, todo ello, además, continuando con el mantenimiento y desarrollo de las actuaciones del plan anterior, certificaciones, cartas de servicios,….

El nuevo PAC, en su nuevo marco para la Modernización, la Innovación y el Desarrollo Organizativo, se está configurando en sus 10 programas sobre dos ejes fundamentales de interrelación de actividades:

- De un lado la simplificación de los procesos y la atención a la ciudadanía: el programa Agiliza, para la simplificación administrativa, el programa Tramita, para el desarrollo de la e-administración, y la simplificación de procesos de las intervenciones en calidad, se coordinan para facilitar la atención a la ciudadanía, a través del programa Atiende.

- De otro, la dotación del Sistema de Gestión de la Calidad de nuevos instrumentos y protocolos que faciliten la gestión departamental y la obtención de resultados, garantizando la homogeneidad, la transversalidad y la visión corporativa, a la vez que permita a cada unidad abordar la implantación de forma progresiva y escalable, siguiendo las pautas de los tres niveles de madurez que contempla el Plan.

Contamos en esta revista con la opinión del Alcalde y la Delegada de Personal, Organización y Calidad sobre las perspectivas del Plan.

La obtención del premio progreso por el sistema GECOR, algunas buenas prácticas de empresas como LIMASA, de otros depeartamentos como Participación Ciudadana y Accesibilidad Universal, así como un resumen de la intervención en procesos durante 2008 y las próximas actividades de formación, completan esta revista.

plan de acción en calidad
pac
Ayuntamiento de Málaga

EL PLAN DE CALIDAD PARA EL DESARROLLO ORGANIZATIVO

Un objetivo estratégico para el Ayuntamiento

Entrevista a D. Francisco de la Torre, Alcalde-Presidente, con motivo del primer año en vigencia del Plan de Calidad para la Modernización, Innova-ción y el Desarrollo Organiza-tivo (PAC-MIDO).

Después de 6 años del anterior Plan de Calidad, 2002 a 2007, ¿por qué este nuevo Plan?:

Con el primer Plan, de Calidad y Modernización, iniciamos un proceso de mejora continua en los servicios en cada uno de los departamentos y, a nivel global, de la atención a la ciudadanía a través del Servicio de Atención Integral, el de Quejas y Sugerencias, las encuestas de evaluación, etc. Creo que hemos conseguido los objetivos marcados.

Con este nuevo Plan hemos querido dar un nuevo impulso al proceso de mejora que se está llevando a cabo. En el camino hacia la calidad estamos realizando una apuesta firme y contundente porque creemos necesario afrontar la mejora de la gestión, impulsar una nueva cultura de búsqueda de resultados, de implicación de las personas. Estamos convencidos de que nuestro Ayuntamiento puede y debe avanzar en este sentido; es nuestro deber para con la ciudad y los ciudadanos.

¿Cree que el Plan de Calidad del Ayuntamiento está consolidado?

Después de 7 años de intenso trabajo en el que se han implicado prácticamente todos los departamentos, el Plan de Calidad es una realidad asumida como proyecto de cambio y de mejora. Así se reconoce tanto interna como externamente.

¿Qué objetivos persigue este nuevo Plan?

Hay dos grandes objetivos, que vienen recogidos en el mismo plan. Por un lado debemos lograr resultados concretos en la mejora de la gestión de cada departamento, para lo que, en torno al Sistema de Gestión de la Calidad se desarrolla todo un marco de herramientas para la mejora y soporte de la gestión competencial; por otro lado, debemos desarrollar el funcionamiento global del Ayuntamiento y la imagen corporativa municipal en respuesta a la necesidad de los ciudadanos, que nos demandan como ayuntamiento integral, no como suma de unidades de servicio.

El PAC-MIDO entre sus programas tiene algunos dirigidos a la ciudadanía, ¿qué importancia cobran los ciudadanos en este nuevo Plan?

Toda la importancia. Nuestra razón de ser está en prestar servicios a la ciudad y a la ciudadanía. La ONU define a la gestión pública como favorecedora de oportunidades de felicidad para los ciudadanos. En el siglo XXI, un ayuntamiento es la administración de referencia para los ciudadanos. Por tanto, debemos hacerlo cada día más fácil para los ciudadanos y lograr una Málaga más cómoda y segura, un entorno urbano más habitable e integrador de la convivencia.

Ha citado ya que el otro pivote del nuevo Plan es la gestión, ¿cómo ve el nivel de gestión municipal y por donde puede mejorar?

Los departamentos municipales vienen haciendo una buena gestión desde hace tiempo. Abordar un Plan de mejora no quiere decir que se esté haciendo mal, sino que, por el contrario, demuestra una inquietud por seguir avanzando. La base de la gestión pública se basa en que recurso que se gasta en un servicio no se cuenta para otro, es decir, que lo que ahorramos en un lado nos permite ampliar servicios y coberturas. Hoy más que nunca es evidente que los recursos son siempre escasos; por tanto, hay que gestionar mejor para poder abordar nuevas prestaciones.

¿Qué papel va a tener la administración electrónica en la mejora de los servicios y la atención al público?

Desde el 2003 estamos trabajando en ello. Tramitar sin papeles y abrir nuevas vías de acceso a los ciudadanos es un pilar básico del proyecto. El CEMI está haciendo un enorme esfuerzo para dotar a los servicios del equipamiento necesario. El trabajo conjunto de los programas del PAC relacionados, Agiliza, Tramita y Atiende es la clave del éxito.

Se habla en el Plan de Ética y Responsabilidad Corporativa, de Buen Gobierno, ¿hasta qué punto se van a impulsar estos principios de la nueva gestión pública?

Pues se trata precisamente de eso, de impulsar buenas prácticas que ya se vienen desarrollando e incorporar nuevas metodologías. Quiero resaltar que para nosotros el buen gobierno

"ESTE ES UN PROYECTO DE MEJORA DE LA GESTIÓN MUNICIPAL PARA LA MEJORA DE LA CIUDAD Y LOS SERVICIOS A LA CIUDADANÍA"

no es una cuestión de moda, es un convencionamiento y un valor corporativo. Y es irrenunciable el abordar estos temas de forma coordinada y transversal en toda la organización municipal.

¿Por qué tiene tanta relevancia la transversalidad?

La mayoría de demandas ciudadanas han de tratarse desde distintos departamentos. Para que políticas como las de bienestar social, accesibilidad, igualdad, movilidad, ahorro energético, participación, optimización de recursos, atención integral, sostenibilidad o medioambiente sean eficaces han de ser desarrolladas con el concurso de todos los departamentos. En la colaboración y coordinación entre todos es donde se puede mejorar y añadir valor.

¿Cómo se compagina la idea de Ayuntamiento global con la autonomía de los departamentos?

La gestión competencial de cada departamento es su responsabilidad. El PAC se centra en fórmulas de gestión homogéneas e integradoras para favorecer esa gestión. La atención ciudadana y la prestación de los servicios es la que nos obliga a coordinarnos. En un ayuntamiento tan grande como el nuestro eso es complicado, pero la complejidad debemos asumirla nosotros, no echársela al ciudadano. Solo desde la visión de que "entre todos, todos ganamos más", podemos ponérselo fácil a los usuarios, optimizar recursos y evitar disfunciones.

¿Cree que la participación e implicación de los empleados es la adecuada?

Me consta que cada año son más los empleados y empleadas que se

La calidad de una organización está en función de la calidad de las personas y la calidad de cómo se llevan a cabo los procesos. Ellos son la cara del ayuntamiento ante el ciudadano. El momento de la verdad de nuestras administraciones es cuando un ciudadano contacta con un empleado municipal. Y los empleados se implican cuando encuentran sentido a su trabajo. El PAC-MIDO persigue por ello dar congruencia e interrelación a las actuaciones, fomentar aspectos de inteligencia emocional, de gestión del conocimiento, de competencias, de desempeño, favoreciendo así el desarrollo personal y profesional y, por tanto, la implicación.

¿Qué papel tienen los directivos y mandos intermedios en estos procesos de cambio?

Junto al personal de base son la clave del despliegue de las actuaciones, de la coordinación y comunicación internas, de la toma de decisiones rápida y próxima a la prestación del servicio, de la innovación y búsqueda de áreas de mejora,… Un líder en un proceso de cambio tiene dos funciones básicas: convencer (desarrollar valores, marcar objetivos, dar ejemplo,…) y relacionar (fomentar la colaboración, el trabajo en equipo, la comunicación,…), el curso de gestión pública local y la formación en calidad pretenden ayudar al desarrollo competencial de los mandos.

¿Cree que está reconocido el esfuerzo que el Ayuntamiento hace en modernización y calidad?

El Ayuntamiento es pionero en calidad a nivel nacional. Hay un reconocimiento externo importante. También los ciudadanos están apreciando resultados tangibles

suman a los proyectos de mejora. como son las OMACs, el teléfono 010, la atención ciudadana en general. En la última encuesta ómnibus a la pregunta ¿En general, está usted satisfecho con el servicio que le presta el Ayuntamiento? los ciudadanos nos conceden un 7,38 sobre 10.

¿Cuenta este proyecto tan ambicioso con los recursos y el apoyo político necesarios?

Este tipo de proyectos se nutren de recursos internos. Siempre se buscan fórmulas para llevar a cabo los objetivos. Mi apoyo personal y el del equipo de gobierno está garantizado.

¿Cuáles son los objetivos de futuro?

La visión transversal de los servicios y la coordinación, la optimización de recursos y la innovación, la e-administración, la mejora de la atención. Siempre, sin lugar a dudas, buscando el interés general, la mejora de la ciudad y la felicidad de los ciudadanos.

EL PLAN DE CALIDAD MUNICIPAL

Nuestra estrategia de cambio

Quiero con estas líneas, como responsable del Plan de Calidad del Ayuntamiento, transmitir algunas reflexiones sobre la marcha del proyecto de calidad, en general, y del PAC-MIDO en concreto.

- **Valoración global:** será mi primera reflexión de reconocimiento y valoración positiva a la marcha del proyecto de calidad. Se contrasta en experiencias de otras Instituciones Locales que un proyecto de cambio de este tipo no es fácil; pues bien, nosotros vamos avanzando, en unos casos más rápido, en otros más lento de lo que quisiéramos pero, parece evidente, que el Plan se va desarrollando y transformando como la gran estrategia y apuesta de mejora de nuestra organización.
  Entre otros indicadores se nota en cómo se acrecienta el número de personas implicadas en los proyectos; mi agradecimiento a todas ellas.

- **Sobre el primer Plan de Calidad:** el resumen y balance de las actuaciones revelan la intensidad del trabajo llevado a cabo; la casi totalidad de departamentos ha iniciado su Plan de mejora, las acciones transversales a la ciudadanía están consolidadas (el SAIC, Quejas y Sugerencias, la Guía de Servicios,…). En definitiva, la inquietud por la Calidad y la Modernización, por la mejora continua, se va consolidando entre los objetivos de gestión de cada departamento.

- **Sobre el nuevo PAC-MIDO:** es un plan muy ambicioso, lo sabemos, tardará años en dar todos sus frutos, también somos conscientes de ello. Podíamos haber seguido instalados en la dinámica progresiva de la Calidad y la Modernización, pero siempre hemos creído que el objetivo, el fin, la meta, nunca puede ser la herramienta, el verdadero fin ha de ser la mejora de la gestión y de la prestación de servicios a la ciudadanía y la ciudad. Creemos que, como se refleja como valor en el PAC, nuestro Ayuntamiento sabe y puede avanzar mucho más y, además, debe hacerlo.

Es por tanto una meta ambiciosa pero posible y necesaria, nuestros ciudadanos se merecen "el mejor Ayuntamiento posible", la mejor gestión de los recursos posible.

- **Las claves del éxito**: el propio PAC las recoge, sólo algún comentario:

  - Sin el liderazgo activo e implicado de los directivos y mandos intermedios, por supuesto también a nivel político, no podrán conseguirse los objetivos o, cuando menos, se avanzará más lentamente, y tenemos mucho que recorrer hacia la excelencia, los otros siguen avanzando, no podemos quedarnos atrás.
  - Es necesario el compromiso activo de todos los departamentos implicados en cada programa, será fundamental el papel del Coordinador General del Ayuntamiento, de la Secretaría General, del CEMI, de las Áreas económicas, de Participación, Accesibilidad, Igualdad,… con una visión transversal de los temas.

Una visión corporativa: el gran motivo para un proyecto que aboga por la mejora de la gestión municipal no es la mejora de la gestión de cada departamento; estamos convencidos de que cada Área, Organismo o Empresa hace las cosas lo mejor posible, innovando en las formas y métodos de trabajo.

El epicentro de las acciones de mejora de toda gran corporación, como es la nuestra, es la visión transversal de los problemas y de las soluciones. Hay sectores poblacionales, hay servicios y prestaciones a la ciudadanía y a la ciudad que, aunque haya un departamento que tenga el mayor nivel de competencia sólo podrán abordarse satisfactoriamente con la colaboración y coordinación de un gran número de unidades de trabajo. Esta visión transversal, de ayuntamiento global, de corresponsabilidad y homogeneidad en la gestión, para el logro de objetivos y resultados con la mayor optimización de los recursos, es la verdadera razón de ser y objetivo del PAC-MIDO.

- **Sobre el despliegue:** los objetivos del PAC para 2008 se basan en la puesta en marcha de los 10 programas que lo componen; ya se han puesto en marcha los grupos de trabajo, se están delimitando campos y herramientas, protocolos y actuaciones,… 2009 será, pues, un año fundamental para el despliegue del Sistema de Gestión de la Calidad por todos los departamentos.

La misión del ayuntamiento para con los ciudadanos es la suma de la misión de cada departamento para con sus grupos de ciudadanos. Si alguno falla, fallamos todos.

Carolina España Reina
Delegada de Personal, Organización y Calidad

¿Qué supone el PAC-MIDO?

El Plan de Acción en Calidad para la Modernización, Innovación y el Desarrollo Organizativo (en adelante) PAC-MIDO, surge como necesidad de continuar y de dar un impulso al Plan de Acción de Calidad de 2002-2007. Pretende ser el marco en el cual se encuadren todos aquellos programas y herramientas que nos ayuden a conseguir la Visión del Ayuntamiento de Málaga, es decir, a ser un punto de referencia de buenas prácticas tanto a nivel nacional como a nivel europeo, en su forma de gestión y en el proceso, al que inevitablemente van a ser sometidos todas las corporaciones locales, un proceso de cambio y de modernización.

Tal y como establece el PAC-MIDO existen muchas razones para el cambio, y entre ellas podemos destacar las siguientes:

- Dar cumplimiento a las nuevas normativas que cada vez necesitan una gestión más ágil y eficiente.
- Satisfacer a los ciudadanos que cada vez son más exigentes y demandan nuevas formas de gobierno.
- Optimización de recursos.
- Fomentar la participación de los ciudadanos en el gobierno de la ciudad.
- Adaptarnos a las nuevas tec-nologías que facilitan nuestro trabajo, y que suponen nuevas formas de relación con los grupos de interés.

Para ello se desarrolla el Sistema de Gestión de la Calidad del Ayuntamiento de Málaga, con una doble vertiente. Por un lado debe ser soporte para facilitar las relaciones del Ayuntamiento de Málaga con los ciudadanos mediante la nueva administración electrónica conocida como la e-administración, que deberá estar a punto para finales del próximo año 2009. Por otro lado facilitará la gestión administrativa, mejorando los procesos, definiendo procedimientos y ofreciendo un espacio importante a la mejora continua de la administración local de Málaga.

El Sistema de Gestión de la Calidad se va a desarrollar en 10 programas en los que ya se está trabajando:

- **Innova:** cuyo objetivo es involucrar a todos los departamentos en el Sistema de Gestión de la Calidad. El primer acercamiento es la intervención a procesos para luego seguir con las certificaciones de calidad ISO 9001:2000, los grupos de mejoras, las auto-evaluaciones...

- **Agiliza:** desarrolla la simplificación administrativa y los trámites al momento. Ya se ha creado el primer grupo de trabajo y se ha definido un primer planteamiento. Su objeto principal es eliminar el exceso de burocratización que no aporte valor.

- **Informatiza:** cuyo objeto es el desarrollo de la administración electrónica. Entre los proyecto en los que se está trabajando tenemos la Oficina sin Papeles y el Portal Interno.

- **Coordina:** se está elaborando una metodología para llevar a cabo un Plan de comunicación interna Inter. e intra-departamental.

- **Gestiona:** el programa gestiona es el que debe proporcionar a los departamentos todas las herramientas propias de la gestión para el desarrollo de sus competencias. Existen multitud de actuaciones en este programa, entre las que podemos destacar el Sistema de Indicadores de Gestión que se desarrollarán con cada Plan de Acción Departamental(PAD), Gestión de proyectos y programas, Gestión de competencias, Gestión de Riesgos, Plan de formación para Directivos y mandos intermedios, Gestión de Costes...
- **Implica:** pretende fomentar el nivel de competencia de los trabajadores municipales desarrollando herramientas que les permitan su desarrollo profesional. Para ello existen una serie de actuaciones como el Plan de Formación de Calidad, Desarrollo de foros, los Premios Externos, los Premios del Ayuntamiento...

- **Evalúa:** su objeto es tener datos actualizados y reales en cualquier momentos para mejorar el proceso de toma de decisiones. Los proyectos de este programa son los Sistemas de Evaluación de la Satisfacción, Cliente oculto, los Observatorios de Calidad...

- **Atiende:** dirigido a potenciar e impulsar las vías de comunicación con el ciudadano, fundamentalmente el SAIC, las OMACs, el 010 y MALAGA24h.

- **Participa:** pretende mejorar la participación ciudadana en la gestión local, con herramientas como GECOR, Quejas y Sugerencias, Focus-Group...

- **Gobierna:** pretenden desarrollar actuaciones que fomenten la gobernanza, la imagen y presencia municipal...mediante la creación de una Imagen Corporativa, Responsabilidad Social Corpora-tiva...

Estos programas se irán abordando poco a poco, en tres fases sucesivas a las que hemos llamado Niveles de Madurez, con objeto de que cada departamento se marque su ritmo en función de sus posibilidades y necesidades.

Carlos Gomez-Cambronero Sainz de la Maza
Director General de Personal, Organización y Calidad

EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

La herramienta de gestión de los departamentos

La mejora de la gestión pública municipal, en el PAC-MIDO, se materializa con 10 programas de actuación que pivotan sobre dos grandes núcleos de intervención:

- El Sistema de Gestión de la Calidad (en adelante SGC).
- La e-administración.

Analicemos el SGC que en estos momentos se está finalizando su diseño y se comenzará a desplegar en 2009.

Consiste en: agrupar y relacionar una serie de instrumentos de gestión dentro de un único marco, favoreciendo su interrelación.

Objetivo: el verdadero objetivo de gestión de cada departamento se centra en sus competencias asignadas y en la colaboración con la misión general del ayuntamiento y con las de otros departamentos. afines.

El SGC pretende ser una herramienta que ayude a lograr esa misión y competencias.

Despliegue: la complejidad de un sistema de gestión hará necesario que el SGC se despliegue de forma progresiva (ajustándose progresivamente a los tres niveles de madurez del PAC) y escalable (las peculiaridades de cada departamento delimitarán el ajuste y adaptación de los protocolos generales a cada caso concreto). Así, junto a procesos claves y estandarizados se desarrollarán como procesos de la certificación en ISO 9001 los siguientes protocolos generales de actuación:

Estratégicos: la Autoevaluación, el Cuadro de Mandos y el Sistema de Indicadores de gestión. Se está desarrollando un Plan de Acción Departamental como instrumento de definición de objetivos anuales.

De apoyo: se están ultimando los siguientes protocolos:

- Medioambiental, de Seguridad y Salud, de Responsabilidad Patrimonial, de Igualdad y de Accesibilidad.
- De aplicación en cada unidad del reglamento y directrices sobre Participación Ciudadana y uso de espacios municipales.
- Líneas de actuación en materia de Responsabilidad Social, Ética y Buen Gobierno, Imagen Corporativa y Comunicación Estratégica.
- Sistema de Evaluación de la Satisfacción, procedimientos de Formación y Contratación.
- Método para la ejecución de Proyectos y Programas.
- Cuestionario para la Coordinación y Comunicación Internas.

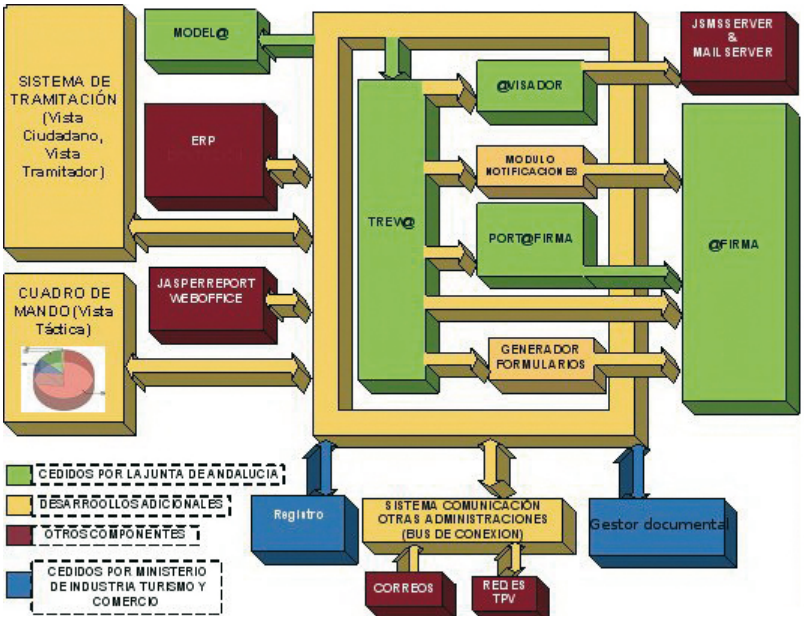
Servicio de Calidad y Modernización

e-Administración

Consiste en: El uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones en la administración pública para que, combinadas con ciertos cambios organizativos, procedimentales y nuevas capacidades de los empleados públicos, mejoren la eficacia y la eficiencia, tanto en la prestación de servicios a los ciudadanos, como en la gestión interna.

Objetivo: Podría resumirse en uno sólo y éste sería el dar cumplimiento a lo establecido en la Ley 11/2007 de Acceso Electrónico de los Ciudadanos a los Servicios Públicos. Pero no es menos cierto que este Ayuntamiento viene trabajando en aspectos de modernización y aplicación de la tecnología a sus procesos de servicios desde mucho antes, convencida la or-ganización de la importancia estratégica que la combinación de ambas acciones constituyen. Los macro objetivos que se alcanzarán al finalizar los proyectos en ejecución unos o en fase de estudio otros son:

- Esquema único de Tramitación Municipal. Catálogo de Procedimientos Normalizados, Modelo de Tramitación y Plataforma de Tramitación Electrónica (Pro@).
- Espacio de Relación con la Ciudadanía.



Despliegue: La consecución de estos objetivos no puede ser ejecutada de forma aislada desde un prisma meramente tecnológico. Por ello, la estrategia de eAdministración se ha imbricado dentro del PAC MIDO 2008-2011. Por un lado contamos con un programa específico denominado TRAMITA, que da soporte a las principales acciones estratégicas ya referidas en los objetivos. Por otro, existe una estrecha cooperación y retroalimentación con los programas AGILIZA e INNOVA. Los tres programas actúan conjuntamente como pilares sobre el que descansa el programa ATIENDE, el cual podemos entender que es el fin último de la combinación de los anteriores y cuya inspiración no es ni más ni menos que prestar un mejor servicio público al ciudadano. AGILIZA e INNOVA proporcionan a TRAMITA las acciones de normalización, racionalización y simplificación administrativa de los procedimientos sobre los que se sustentan los procesos, tanto de prestación de servicios al usuario final como los de carácter interno. A partir de entonces es cuando TRAMITA, y muy especialmente la plataforma de tramitación electrónica Pro@, entra en juego. El motor de tramitación electrónico, Pro@, acrónimo de Procedimientos en Red, es un sistema cuyos elementos constituyentes "habilitan" la eAdministración: un motor de flujos de trabajo en el centro del sistema "interpreta" los modelos de procedimiento y "mueve" los expedientes a lo largo y ancho de la organización municipal "sin papeles"; los componentes de firma electrónica, avisador, notificador y conexión con los aplicativos de gestión permiten a los tramitadores municipales efectuar sus tareas desde su "escritorio electrónico"; la plataforma también incluye la posibilidad de interconexión con otras administraciones públicas y la oportunidad de efectuar pagos electrónicos a través de Red.es. Los trabajos asociados al proyecto de despliegue de Pro@ se ejecutan a buen ritmo; los desarrolladores del Centro Municipal de Informática ya disponen de las herramientas de trabajo precisas para su uso. En paralelo se han celebrado las primeras reuniones de trabajo del comité AGILIZA con la participación de componentes de TRAMITA.

Sobre el sistema Pro@ se articulan otros dos ejes estratégicos, uno, orientado hacia la propia organización (escritorio electrónico, gestión del conocimiento, etc) y el segundo con vocación de atención al ciudadano como instrumento del programa ATIENDE.

Sin lugar a dudas nos encontramos inmersos en una revolución, silenciosa pero efectiva, que vendrá a transformar de manera profunda tanto la relación de este ayuntamiento con sus ciudadanos, como los procesos de trabajo internos que los sustentan.

SERVICIO DE DESARROLLO DE SOLUCIONES

EL SISTEMA DE GESTIÓN DE INCIDENCIAS EN LA VÍA PÚBLICA (GECOR), OBTIENE EL PREMIO PROGRESO

El pasado día 30 y 31 de octubre, el Sistema de Gestión de Incidencias en la Vía Pública (GECOR) recibió el Premio Progreso en la categoría de Nuevas Tecnologías, celebrado en el Nuevo Teatro Infanta Leonor de Jaén.
La IV edición del Premio Progreso, otorgado por la Federación Andaluza de Municipios y Provincias, y la Fundación para el Desarrollo de los Pueblos de Andalucía, pretende dar a conocer las experiencias más novedosas y las buenas prácticas que se están llevando a cabo en las corporaciones locales, premiando aquellas que por su innovación, contribuyen al desarrollo y a una mejor gestión de los municipios.

Foto del premio "IV premio progreso conseguido por el sistema de gestión GECOR

GECOR se ha convertido en una importante herramienta de gestión para muchos departamentos del Ayuntamiento de Málaga. Presenta un perfil totalmente en consonancia con las líneas de actuación marcadas en el PAC-MIDO, entre las que destacamos la mejora continua, la participación ciudadana, la simplificación de proceso, la evaluación de los datos para la gestión...
Este sistema que, entre otras aplicaciones, se basa en la detección de anomalías en la vía pública, ha sido desarrollado por una empresa malagueña, ACT technologies, está alojado en el CEMI y está gestionado por la coordinación de los Distritos, pues es a través de ellos donde se lleva a cabo, por su conocimiento de los barrios y necesidades de la ciudad.
Uno de los pilares de este sistema es la red de personas que lo sustentan; involucra de forma activa a todos los actores e interesados, desde la policía y empleados de las propias áreas del Ayuntamiento de Málaga implicadas en su resolución, como Urbanismo, Tráfico, Parques y Jardines, los propios Distritos,... hasta los ciudadanos recientemente incorporados como detectores de incidencias en nuestra ciudad Todos son los partícipes de su éxito.

El/la ciudadno/a puede presentar incidencias de forma presencial (en Distritos y las OMAC´s) a través de la web y el 010

La misión de GECOR es la MEJORA del ámbito urbano y para ello contribuye a la consecución de objetivos en diversos ámbitos, destacando:

- **Mejora para la ciudadanía y la ciudad:** el ciudadano participa de forma activa en la mejora de su entorno y en la gestión municipal..
- **Mejora para la organización:** se dispone de una herramienta fundamental que proporciona datos actualizados al momento y facilita la toma de decisiones.
- **Mejora para los departamentos y subcontratas:** los departamentos cuentan con una herramienta que agiliza y coordina la relación con las empresas colaboradoras en el mantenimiento, con el consiguiente ahorro de recursos.
- **Mejora para los empleados/as,** ya que se facilita su trabajo al estar todo informatizado, optimizando el tiempo y los recursos empleados. Como dato importante podemos anotar que en lo que llevamos de año 2008 se han recibido 25.659 avisos que se tramitan **"SIN PAPEL".**

Es de destacar que las posibilidades del sistema son muchísimas. No sólo se pueden gestionar incidencias de la vía pública, sino que actualmente otros departamentos lo utilizan para gestionar sus almacenes, gestionar las órdenes de trabajo, playas, jardines, los presupuestos participativos, polígonos,... en la actualidad se desarrolla su aplicación como sistema de ayuda de control de las mujeres que sufren violencia de género. No es sólo un programa informático, es una herramienta útil de gestión de muchos ámbitos y con muchas posibles aplicaciones.

COORDINACIÓN DE DISTRITOS
Y SERVICIO DE CALIDAD y MODERNIZACIÓN

PROGRESOS EN LA IMPLANTACIÓN Y DESARROLLO DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE LIMASA

El año 2008 ha sido clave para el desarrollo de los sistemas de gestión en LIMASA. Varios años de trabajo han concluido con la conformación de un sistema de gestión certificada basada en los siguientes herramientas:

1.- confirmación, mediante auditoría realizada por bureau veritas, de seguimiento de los sistemas de gestión certificados con fecha de diciembre de 2007:

- Iso 9001:2001 con alcance en el centro ambiental y centro de atención de clientes a través del call center
- Iso 14001:2004 con alcance en el centro ambiental y centro de atención de clientes a través del call center.
- Declaración ambiental de 2007, según re 761/2001

2.- implantación y certificación por la entidad bureau veritas de nuevos sistemas de gestión:

- Seguridad y salud en el trabajo de acuerdo a la norma ohsas 18001:2007
- Responsabilidad social de acuerdo a la norma sa 8000:2001

3.- implantación y certificación por la entidad bureu veritas del sistema de gestión de excelencia de limasa de acuerdo al modelo efqm.

En el mes de Agosto, y coincidiendo con la feria de Málaga, los responsables de BV hicieron entrega de los correspondientes certificados acreditativos al Alcalde Presidente, en presencia de la Delegada y la Gerencia de la empresa.

En LIMASA se apuesta por la mejora de los sistemas de gestión, en la seguridad de que ello contribuirá al logro de los objetivos estratégicos de la empresa. Se ha contado en todo este proceso con un equipo interno altamente cualificado, con la participación de un amplio número de empleados y la colaboración de Bureau Veritas como empresa certificadora.

NORMA UNE 66177:2005GUÍA PARA LA INTEGRACIÓN DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN

Procesos certificados

Recepción, control y pesada de rsu.

Planta de reciclaje y compostaje.

Planta de clasificación de envases.

Horno crematorio de animales.

Planta de tratamiento de escombros.

Triturador de voluminosos.

Vertedero de rechazos de rsu.

Planta desgasificación y cogeneración.

Planta de tratamiento de lixiviados.

Vertedero de residuos inertes.

Centro de atención de clientes a través del call Center (cc.)

ACCESIBILIDAD INFORMATIVA DE LOS ENTORNOS Y LOS SERVICIOS.

Oficinas municipales de atención a la ciudadanía

El Plan Estratégico de Accesibilidad Universal , contempla como uno de sus ámbitos de actuación la Información, Orientación y Asesoramiento, planteándose como objetivo prioritario garantizar que toda persona con discapacidad tenga pleno acceso a la información, que ésta sea comprensible y que también tenga el asesoramiento y apoyo necesarios para garantizar la igualdad de oportunidades y la no discriminación. Esto se debe realizar incorporando la accesibilidad en todos los ámbitos de la actuación municipal, desarrollando mecanismos de coordinación inter-áreas. Para ello se tendrán en cuenta las necesidades y demandas de las personas con discapacidad.

Así nació el proyecto de accesibilidad informativa de los entornos y los servicios en las Oficinas Municipales de Atención a la Ciudadanía dado que éstas constituyen un marco privilegiado de actuación, pues son un referente de la estructura municipal para la atención al público.

En la elaboración del proyecto han intervenido la Comisión de Accesibilidad a la Información de la Agrupación de Desarrollo "Málaga más accesible" formada por la sociedad Federadas de Sordos de Málaga, ONCE, la Asociación de Autismo de Málaga y la Asociación Sidi, contando con la colaboración de las Áreas de Personal, Organización y Calidad (Oficinas Municipales de Atención a la Ciudadanía y Centro Municipal de Formación) y Nuevas Tecnologías, siendo la coordinadora del Proyecto el Área de Accesibilidad Universal.

Los objetivos del proyecto se pueden resumir en:

- Establecer un sistema de Orientación y localización de espacios y servicios dentro del edificio que alberga a las Oficinas de Atención a la Ciudadanía.

- Establecer un libro de Comunicación de las OMACs como complemento a la atención personalizada que en estas oficinas se realiza.

- Facilitar la identificación accesible del personal de las OMACs.

Un informador atiende a un ciudadano con el apoyo del intérprete de lenguaje de signos a través de web-cam

Algunas señales adaptads

Diversas autoridades asistieron a la OMAC nº 7 el día del inicio del proyecto.

- Formar al personal de las OMACs en la lengua de signos.

- Potenciar el uso de las nuevas tecnologías como medio para desarrollar la atención accesible (por ejemplo instalación de cámaras webs, de manera, que si es necesario, se pueda apoyar la atención de una persona sorda en cualquier momento mediante la intervención de un interprete).

- Traducir a Braille las Cartas de Servicios de las OMACs y la Guía de Servicios del Ayuntamiento de Málaga.

Área de Accesibilidad Universal

LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA
Un enfoque transversal

El desarrollo de una política institucional de participación ciudadana es un asunto que afecta al conjunto de la organización municipal. Tradicionalmente, la organización y la estructura municipal, no han favorecido las dinámicas transversales y ello ha dificultado la visión de un modelo global de participación.

El fomento de la participación requiere de dinámicas transversales de trabajo., que generan una mayor eficacia en los resultados.

La transversalidad no se consigue en el papel, sino que se trabaja en los procesos. Es fundamental identificar las necesidades de información, coordinación, gestión y planificación entre los distintos servicios, diferenciando entre los mecanismos de control puntuales y los estables. Además se debe interiorizar que los proyectos no son del departamento que los impulsa, sino de toda la organización, distinguiendo entre quien sustenta el liderazgo y otras responsabilidades parciales de cada departamento. Para ello es necesario un reconocimiento compartido de los proyectos, y esto implica valorar y destinar tiempo a otras tareas más allá de "las propias".

Desde su creación, 2003, en Participación Ciudadana, Inmigración y Cooperación al Desarrollo, hemos venido impulsando, como medidas para el fomento de la participación, proyectos que requieren una política transversal con la implicación de distintos departamentos, así como de un cambio en la cultura organizativa que permita llevar a cabo procesos importantes como: *Proyecto Hogar (Plan de Desarrollo Comunitario de Palma-Palmilla); Presupuestos participativos; Coordinación de órganos de participación; Red de Equipamientos Municipales; Iniciativa URBANA de Málaga; Subvenciones; etc.*

Para fomentar esta cultura participativa a todos los ámbitos de la actividad local, sería conveniente crear una red de técnicos de participación para impulsar y dar soporte a los departamentos en todo lo relativo a la gestión de la participación en sus propios proyectos. El ejercicio de la participación implica necesariamente un proceso de aprendizaje para todos los agentes que intervienen en ella, desde la ciudadanía, asociada o no, hasta el personal político y técnico. Por esta razón, es aconsejable la realización de sesiones de formación y sensibilización en torno a la participación ciudadana con las distintas áreas municipales.

Área de Participación Ciudadana,
Inmigración y Cooperación al Desarrollo

ACTUACIONES EN INTERVENCIÓN EN PROCESOS DURANTE 2008

Durante 2008 han continuado las actuaciones de intervención en procesos en los diversos departamentos municipales, siempre según la norma ISO 9001: 2000, que es la metodología que en Plan de Calidad contempla de inicio para la simplificación y redefinición de los procesos y sobre la que pivota la elaboración del Sistema de Gestión de la Calidad.

Las auditorías de certificación se han realizado por las cuatro certificadoras con las que trabaja el ayuntamiento: AENOR, Boureau Veritas, BSI y SGS.

Renovaciones: se han vuelto a certificar con el mismo alcance 22 departamentos que el año ya estaban certificados en calidad:

SMASSA, SMASSA (Departamento de promociones), Asesoría Jurídica, Bienestar Social, Bomberos, Centro de Arte Contemporáneo, los 10 Centros de Servicios Sociales de los distritos, EMASA, Más Cerca, EMT, ESPAM, Gerencia Municipal de Urbanismo, Obras e Infraestructuras, Gestión Tributaria, Igualdad de oportunidades de la mujer, IMFE, Juventud, LIMPOSAM, Palacio de los deportes, PARCEMASA, Patronato Botánico Municipal, Playas, Policía Local y Tráfico.

Ampliaciones: además han ampliado el alcance de la certificación departamentos de:

Comercio (se añaden los procesos de Vía Pública y Consumo), Cultura (se añaden la actividades de la Banda de Música y las consultas y transferencias del archivo administrativo), los 10 Distritos Municipales (se amplían a todos los distritos municipales), Personal, Organización y Calidad (se añade la gestión de las prácticas de alumnos de la UMA), Servicios Operativos (se añade el almacén eléctrico) y Turismo (se añade el departamento de Márketing).

Nuevas certificaciones: Hay 7 nuevos departamentos que se certifican por primera vez, que son:

- **Accesibilidad Universal**: (Atención e Información a la ciudadanía y partes interesadas, Gestión de programas y proyectos, Gestión y seguimiento de subvenciones y convenios y Gestión de inversiones para eliminación de barreras),
- **Alcaldía**: (Bodas civiles, Preparación de Plenos, Gestión de Entrevistas con el Alcalde, Contestación de Preguntas plenarias, extraplenarias y solicitud de información, Preparación de las Juntas de Gobierno Local, Gestión de la Correspondencia de Alcaldía, Elaboración de Convenios, Contestaciones a defensor del Pueblo, Asesoría Técnica al Alcalde).
- **Delegación Económica**: (Pago de facturas a proveedores, Registro Municipal de Licitadores, Contrato Menor, Anticipos de Caja Fija).
- **Parques y Jardines**: (Conservación, mantenimiento y gestión de zonas verdes, atención de todas las solicitudes, reclamaciones y peticiones de actuaciones que afecten a las mismas, autorización correspondiente para actuaciones en propiedad privada y gestión de subvenciones y expedientes sancionadores).
- **Participación Ciudadana:** (Dar información relativa de toda las actividades y proyectos desarrollados del área de participación ciudadana, inmigración y cooperación al desarrollo. Gestión del registro municipal de parejas de hecho. Gestión del registro de asociaciones y entidades de la ciudad de Málaga. Gestión de subvenciones propias. Gestión de la comisión municipal de subvenciones).
- **Instituto Municipal del Taxi**: (Actividades de Gestión del Taxi, Transporte Escolar y Coches de Caballos en el municipio de Málaga).
- **Instituto Municipal de la Vivienda:** (Oficina de información).

Nuevas intervenciones: además han empezado la intervención en procesos 4 nuevos departamentos de:

- Jurado Tributario.
- Medio Ambiente.
- Secretaría General.
- Agencia Municipal de la Energía.

Cartas de servicios: por otro lado, se mantienen las 14 que había el año pasado (CSS 1, CMF, EMT, ESPAM, Gestión Tributaria, IMFE, Juventud, LIMPOSAM, Movilidad , OMACs, Parque Cementerio, Playas, Sanidad y Turismo) y se incorpora la del Archivo intermedio-administrativo. (Tanto las cartas de servicios como la autoevaluación son herramientas que, en nuestro ayuntamiento, prosiguen el desarrollo del Sistema de Gestión de la Calidad tras la normalización en ISO).

SERVICIO DE CALIDAD Y MODERNIZACIÓN

Programación Formativa
Septiembre`08 Marzo`09

08/09
Oferta Formativa

programas

- Desarrollo de Competencias
  - Gestión Pública Local
- Calidad y Modernización
  - Desarrollo Organizativo
- Actividades específicas
  - Nuevas tecnologías
- Actualización Normativa
  - Idiomas
- Actividades on-line

Ayuntamiento de Málaga
Área de Personal, Organización y Calidad

Más información en
Portal Interno/Formación

PAC-MIDO
2008/2011

PLAN DE ACCIÓN EN CALIDAD

para la Modernización, Innovación y el Desarrollo Organizativo

plan de acción en calidad
pac
Ayuntamiento de Málaga

Ayuntamiento de Málaga
Área de Personal, Organización y Calidad