# revistacalidad

Número 8 Ayuntamiento de Málaga Julio 2004

# III Jornadas de Modernización y Calidad en la Administración Local

# Editorial


3 Editorial

4 Subdirector General de Gestión de la Calidad del MAP

5 Vicepresidente de la Comisión de Modernización y Calidad de la FEMP y Alcalde de San Feliu de Llobregat

6 Director de Certificación de AENOR

7 Nuestro principal capital, es el capital humano

8 Inauguración de la primera OMAC en el distrito Cruz de Humilladero

9-12 III Jornadas de Modernización y Calidad en la Administración Local

13-14 Entrevistas durante las Jornadas de Calidad

15-16 Empresa Malagueña de Transportes

17 Director del CERES, FNMT (Fabrica Nacional de Moneda y Timbre)

19 PLAN DE ACTIVIDADES FORMATIVAS octubre/diciembre



plan de acción en calidad pac Ayuntamiento de Málaga

Consejo de Redacción

Carolina España Reina
Carlos Gómez-Cambronero Sainz de la Maza
Juan Gonzalez Augusto
Manuel Díaz Guirado
Manuel Serrano Canón
Susana Escobar Salazar
Manuel Keim Hass
Ramón Díaz Rodríguez-Valdés
José Manuel López Gaona
Ricardo Manuel Fernández



Diseño y Realización

Lancha&Azorín

Fotomecánica

Gráficas Europa

Impresión

Gráficas Europa



Los escritos pueden enviarse a:
Consejo de Redacción de la Revista de Calidad
Centro Municipal de Formación
C/Mariscal nº7-1ºB Málaga 29008
Telf: 952 126 566
rfernandez@ayto-malaga.es
calidad@ayto-malaga.es



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

# Fiel a su cita

De nuevo, fiel a su cita, comparece la Revista de Calidad con el objetivo de difundir las actividades que en el ámbito de la Calidad desarrolla el Ayuntamiento de Málaga.

En este número dedicamos especial atención a las pasadas Jornadas de Modernización y Calidad, que ya alcanzan su tercera edición, y que bianualmente organiza el Ayuntamiento de Málaga en colaboración con la Federación Española de Municipios y Provincias.

Hemos querido ofrecer la visión de especialistas en calidad en el ámbito de la Administración Pública, por lo que publicamos tres entrevistas que nos van a permitir desde la experiencia y la especialización de los entrevistados sondear cuál es el estado de la calidad en la Administración y cuáles son los retos más importantes para el futuro. En esta línea también incorporamos una entrevista con Sergio Ruiz Mahillo, Director del CERES de la Fábrica Nacional de Moneda y Timbre, que nos acercará a las realidades y posibilidades que la e-administración nos procurará. Por último y completando esta visión se publica un artículo de Carolina España, Tte Alcalde Delegada de Organización, Personal y Calidad de los Servicios en el cuál reflexiona sobre el papel de la Calidad en la Administración Local.

Destacamos la nueva certificación obtenida por la Empresa Malagueña de Transporte consiguiendo de esta forma, la certificación de los tres sistemas.

Resaltamos la apertura de la primera Oficina Municipal de Atención al Ciudadano (OMAC) en el Distrito de Cruz de Humilladero que va a permitir que el Servicio de Atención Integral al Ciudadano (SAIC) concrete la atención directa con los malagueños. En este contexto en contraportada aparece la presentación del teléfono de atención municipal 010 que en fechas próximas se pondrá en funcionamiento.

La Revista se completa con el Plan de Acciones Formativas para el período octubre/diciembre.

Aprovechamos estas páginas para invitaros a participar en la nueva Convocatoria de los Premios a la Calidad en sus tres modalidades (por departamento, por grupo de mejora o por empleado), y que tiene como fecha límite de presentación de solicitudes el 22 de noviembre.

Queremos desde la Revista de Calidad agradecer la acogida y par-

Don Joaquín Ruiz López

# Subdirector General de Gestión de la Calidad del MAP

¿ Cuales son los aspectos básicos a tener en cuenta para implantar un sistema de calidad en una organización ?

Habría muchos aspectos básicos, pero quizá el primero de ellos sería el estar convencidos, que la alta dirección de la organización sepa lo que quiere hacer, tenga ganas de hacerlo y sepa que es lo que implica.

¿ Qué es la calidad?

La calidad es algo que en si mismo es intrínsecamente positivo, ¿quien se va a oponer a la calidad?. Si hablamos de calidad como un enfoque de gestión, la calidad supone que la organización, ya sea una institución pública o empresa privada que presta servicios a las personas, que suponen su clientela, sabiendo cuales son sus expectativas y necesidades y siempre con el afán de serviles. Calidad, en resumen es espíritu de servicio.

¿ El cliente o el ciudadano, siempre tiene la razón?

Si. Desde una óptica de calidad, siempre tiene la razón. Entre ambos, también hay dimensiones distintas. El ciudadano es algo más que el cliente, tiene una vertiente política, social; en cambio, el cliente tiene una acepción más de usuario de determinados momentos en que se gestionan políticas públicas.

¿ Que instrumentos utiliza el MAP para que el ciudadano participe, pueda expresar sus opiniones y se sienta involucrado en el camino hacia la calidad?

El MAP es un departamento de carácter transversal, cuyos clientes son el resto de las organizaciones de las Administración General del Estado, aunque en determinadas parcelas del ministerio también tenga clientes directos como la Mutualidad de Funcionarios Civiles del Estado o el Instituto Nacional de Administraciones Públicas, pero con carácter general nuestro clientes son otras organizaciones y lo que hacemos es impulsar y promover el que todas las

Juaquín Ruiz López, durante la entrevista.

organizaciones de la Administración General del Estado faciliten la participación de los usuarios en los servicios públicos, porque la participación no es solo una herramienta de mejora de la gestión, es un principio constitucional, que está expresamente planteado en la Ley del Procedimiento Administrativo Común, forma parte del bloque de legalidad dentro de la administración.

¿ Que le diría a los escépticos, a los que no creen en los beneficios de la implantación de sistemas de calidad?

Les diría que lo probaran, que probaran a implicarse en proyectos de mejora, a ensayar la introducción de la gestión de la calidad en sus organizaciones porque todos los que tenemos que trabajar, nos pasamos un tercio de nuestra vida en nuestro puesto de trabajo, y o disfrutamos de nuestro trabajo o nos aburrimos. Y si probamos a trabajar con calidad, nos daremos cuenta que en nuestro trabajo nos lo pasaremos mejor.

Don Juan Antonio Váquez Cortado

# Vicepresidente de la Comisión de Modernización y Calidad de la FEMP y Alcalde de San Feliu de Llobregat

Juan Antonio Váquez Cortado, en el Palacio de Congresos durante las Jornadas de Calidad.

¿Cuál cree que son los aspectos básicos a tener en cuenta para implantar un sistema de Calidad?

Básicamente la confianza de la organización, (no imposición del cambio) y comunicación por el cambio.

¿Qué nivel de desarrollo de implantación de Calidad tiene Sant Feliu de Llobregat?

En términos cuantitativos no es excesivo. No hay un plan estructurado, pero tenemos diferentes elementos que de forma independiente inciden en los Procesos de Mejora como son: Las Oficinas de Atención al Ciudadano, la Intranet Corporativa, el Sistema de Seguimiento de Expedientes, el Sistema de Quejas y Sugerencias. Muchos aspectos orientados desde el interior de la organización para posteriormente pasar a una 2ª fase orientada al ciudadano que ya se ha iniciado con el Sistema de Quejas y Sugerencias, Web Municipal, correo electrónico o por la tradicional vía presencial.

En esta legislatura queremos un Plan de Calidad.

Desde su perspectiva de Alcalde y empleado municipal, ¿Cómo ve la implicación de los trabajadores de su Ayuntamiento en estos temas de Calidad?

Como en todos los cambios resistencia por desconocimiento, aunque cada vez son más conscientes de que su implicación no es sólo necesaria sino imprescindible, pues estos procesos al final facilitan la labor de los propios trabajadores.

¿Cómo define Calidad?

Aquello que los ciudadanos perciben como una mejora de lo que demandan a recibir por parte de la Administración.

Jaime Fontanals

# Director de Certificación de AENOR

¿Cuáles piensa que son las expectativas de las Administraciones Locales, como clientes, cuando se certifican con AENOR?

Creo que las certificaciones de las Corporaciones Locales, ya sean en plan global o algunos de sus servicios, tienen el mismo papel que pueden tener en una organización privada. Es reconocimiento independiente por una entidad de prestigio, de que está haciendo las cosas de manera y forma que se establecen. Que un usuario de la Organización que se certifica, tendrá que ser informado de manera previa, de que es lo que la organización le puede dar.

¿Cuál es la labor de la certificadora?

Es dar fe publica -en un lenguaje formalista- de que realmente esa Administración Local cuenta con un sistema de gestión que garantiza -no al 100%, pero si con un nivel muy alto-, que se van a cumplir esos niveles de exigencias del ciudadano; y que además se van a cumplir en todo aquello que la Administración le ofrece, ya sean Licencias de obras, servicio de transporte, ya sea cualquier otra cosa...

¿En qué aspecto de la Norma ISO 9001 estáis teniendo mas problemas a la hora de certificar Administraciones Locales?

Quizás el problema provenga de aquellos aspectos diferenciales con la empresa privada. ¿Cuáles son? La primera cuestión es que hay un derecho administrativo que la Administración tiene que cumplir y la empresa privada no. Por otra parte, hay diferencias importantes en cuanto a las tareas que realizan las personas que trabajan en la Administración, que están reguladas de manera absolutamente distinta a como lo están en la empresa privada. Y hay una diferencia también importante en lo referente a los resultados finales de la gestión de la Administración. Mientras que en la empresa privada está muy condicionada por los aspectos económicos, en la Administración esos resultados no es el aspecto definitivo, sin dejar de ser importante.

Sabe que la implicación de la Alta Dirección es fundamental en la implantación de un sistema de calidad. ¿Cómo ve esa implicación de la Alta Dirección -fundamentalmente por partidos o movimientos políticos en general- en este movimiento por la certificación de las Administraciones Públicas?

Jaime Fontanals, contestando a nuestras pregunstas.

Yo creo que este tema se ha resuelto, al menos desde el enfoque. De alguna manera las Administraciones Locales hacen una clara distinción entre el equipo político y la parte técnica del Ayuntamiento. Parece que a primera vista es el equipo de gobierno -el tejido político-el que ha de definir la política, ya sea de calidad o de cualquier otro aspecto. Esa política tiene que ser llevada a cabo por todos los equipos técnicos del Ayuntamiento. Por tanto, un sistema de calidad bien organizado, servirá para que una vez definida la política por los políticos, sea llevada a cabo -con unas herramientas adecuadas- por los técnicos; a fin de conseguir esos objetivos, que son consecuencia de esas políticas.

La Calidad en la Administración Local

# Nuestro principal capital, es el capital humano

Uno de los pilares básicos de la Gestión de la Calidad son las personas que forman parte de la organización. Para la calidad, las personas son el punto de partida, y de la implicación de éstas y de su sentimiento de pertenencia a la empresa, depende en gran medida el éxito de cualquier programa de implantación de sistemas de calidad.

Las empresas de este milenio, entienden que los resultados no son responsabilidad exclusiva de los dirigentes o directivos, sino que son todos los sujetos pertenecientes a una organización quienes deben comprometerse con los objetivos y quieren saber además qué se espera de ellos y cómo se va a medir y retribuir su trabajo.

Las personas, para sentirnos útiles necesitamos tener constancia de que nuestra actividad es válida, que tenemos unos objetivos y que obtendremos unos beneficios.

Los individuos, miembros de una organización, tienen sus propias necesidades, objetivos y características personales y gran parte de ellas necesitan del trabajo y de la organización para poder ser satisfechas. Es decir, los puestos de trabajo, y el proceso de trabajo en general, han de estar diseñados de modo que sea posible conseguir el resultado deseado y con la calidad deseada.

A tal fin, se han de tener en cuenta, una serie de objetivos individuales para un diseño adecuado de planes de calidad: que supongan un reto para el sujeto, que tengan un significado intrínseco, que ofrezcan posibilidades de aprendizaje y desarrollo de capacidades del sujeto etcétera.

Para la implantación efectiva de los sistemas de calidad, los proyectos que se lleven a cabo en este sentido han de tener una meta única, asumida por todos.

Esta meta única, sobre todo en la Administración local, es el concepto de ciudadano como "cliente", el objetivo de esta administración, ha de ser una mejor compresión de éste e intentar dar respuestas a sus requerimientos.

Esta doble vertiente, por un lado, cumplir los objetivos individuales del personal, y por otro, el dar respuesta a las necesidades de la ciudadanía, han de ser la estructura sobre la que se construyan nuestros planes de calidad.

*Carolina España Reina*
*Tte. Alcalde Delegada de Organización, Personal y Calidad de los Servicios*

Las personas, para sentirnos útiles necesitamos tener constancia de que nuestra actividad es válida, que tenemos unos objetivos y que obtendremos unos beneficios.

Inauguración

# Inauguración de la primera OMAC en el distrito Cruz de Humilladero

Instantánea de la inauguración oficial de la primera oficina de la OMAC, en la Cruz de Humilladero.

Numerosos vecinos y colectivos asistieron a la apertura de la primera Oficina Municipal de Atención al Ciudadano

El pasado día 8 de Junio el Alcalde de Málaga D. Francisco de la Torre Prados, inauguró la primera Oficina Municipal de Atención al Ciudadano (OMAC) que el Ayuntamiento de Málaga pone en marcha como experiencia piloto en el Distrito de Cruz de Humilladero.

A la inauguración asistieron numerosas asociaciones de vecinos y colectivos de todo tipo del distrito, al igual que numerosos Concejales, Directores de Áreas y Distrito y Gerentes de Empresas y Organismos Municipales.

El acto de inauguración estuvo dividido en dos partes. En una primera, en el Salón de Actos del Centro de Servicios Sociales del Distrito de Cruz de Humilladero, se hizo una presentación sobre lo que supone la OMAC para el Ayuntamiento. En la mesa de presidencia estuvieron el Alcalde D. Francisco de la Torre, la Concejala del Distrito de Cruz de Humilladero, Dña. Teresa Porras, la Concejala de Organización, Personal y Calidad en los Servicios, Dña. Carolina España, el Director del Área D. Carlos Gómez-Cambroneros y D. Manuel Serrano Jefe del Servicio de Calidad y Modernización. El Sr. Alcalde resaltó la importancia de la puesta en marcha de la OMAC y lo que supone que el Ayuntamiento se acerque a los ciudadanos en sus barrios y se puedan hacer la mayoría de los trámites desde esta Oficina. Además, adelantó el proyecto que hay de abrir una OMAC en cada uno de los distritos. A continuación, D. Manuel Serrano, hizo una presentación de la función que realiza la OMAC dentro del Servicio de Atención Integral al Ciudadano (SAIC), indicando el tipo de información que se va a proporcionar y los trámites que se podrán realizar. También se hizo referencia a la próxima puesta en marcha del Teléfono de Información Municipal (010) y el portal del SAIC en Internet.

La OMAC de Cruz de Humilladero se encuentra en la C/ Fernández Fermina, nº4, cerca de la Junta Municipal de Distrito. El personal que presta los servicios en la oficina está compuesto por un Jefe de Negociado y cuatro informadores-tramitadores (tres del Ayuntamiento y uno de Gestión Tributaria). El horario de apertura es de lunes a viernes de 9 a 14 horas.

# III Jornadas de Modernización y Calidad en la Administración Local

El Alcalde de Málaga, Francisco de la Torre, inaugurando las Jornadas, con la presencia de Joaquín Ruíz, Subdirector General del MAP, Juan Antonio Vazquez, Vicepresidente de la Comisión de Modernización y Calidad de la FEMP, Carolina España, Tte. Alcalde Delegada de Organización, Personal y Calidad de los Servicios del Ayuntamiento de Málaga y Carlos Gómez-Cambronero Director del mismo Área.

Los pasados días 20 y 21 de mayo se celebraron en el Palacio de Ferias y Congresos de Málaga, las III Jornadas de Modernización y Calidad en la Administración Local, organizadas por el Excmo. Ayuntamiento de Málaga y la Federación Española de Municipios y Provincias. En esta ocasión versaron sobre la Excelencia en los Servicios Públicos en la Adminstración Local, tomando la modalidad de Jornadas de Puertas Abiertas.

Se estructuraron en sesiones plenarias, sesiones de debate, sesiones abiertas de cambio de experiencias, paneles de experiencias, completándose estas actividades en el Palacio con sesiones de puertas abiertas a tres Centros Municipales que suponen hitos de modernidad y calidad de nuestra entidad. Estos lugares son el Centro de Control de Tráfico, el Centro Municipal de Emergencias, donde se centraliza la recepción de llamadas telefónicas, del 092, 080 y el teléfono de atención municipal 010, y, por último, la Oficina Municipal de Aternción al Ciudadano (OMAC), en la que se promueve la atención personal con el ciudadano, como reza el lema de la campaña de difusión que se ha efectuado para la puesta en marcha de la primera OMAC “El Ayuntamiento en tu barrio”.

No podemos olvidar la recepción que en el magnífico entorno del Castillo de Gibralfaro se ofreció a los participantes de las Jornadas, así como el acto de clausura que no pudo desarrollarse en el no menos magnífico entorno del Jardín Botánico-Histórico de la Concepción, pero que debido a inclemencias climatológicas tuvo lugar finalmente en el propio Palacio de Ferias.

En total han sido más de 20 actividades concentradas en dos jornadas que esperemos hayan sido del agrado de todos los participantes, esperando contar de nuevo con todos en las IV Jornadas de Modernización y Calidad que están previstas para el año 2.006.

A continuación presentamos un resumen fotográfico de algunas de las actividades de la JOMCAL, las principales conclusiones, y como corolario a este reportaje publicamos cuatro pequeñas entrevistas a otros tantos cualificados profesionales de la calidad que, amén de opinar sobre otras cuestiones, manifiestan sus impresiones sobre las Jornadas.

Sesión plenaria, “Las Nuevas Tecnologías en la Administración Local”. Jordi Pericás, Director General de Localret.

Sesión plenaria, “El marco de la Calidad en Europa”. Jaime Lloret, Presidente de la AEC, durante su exposición.

Sesiones de debate, “La autoevaluación a debate.”

Sesion abierta, ¿Cómo abordar Calidad en un municipio de mediano/pequeño tamaño?.

Visita de los participantes de las Jornadas al Centro de Emergencias: Integración de central de llamadas de Bomberos, Policía (092) y 010 (SAIC) del Ayuntamiento de Málaga.

Los participantes en el Centro de Control de Tráfico del Ayuntamiento de Málaga desde donde se detectan las anomalías en la vía pública (Quejas y Sugerencias) y Sistema de Gestión y Control de Operaciones Remotas (GECOR).

Recepción en el Castillo de Gibralfaro.

## Conclusiones Jornadas

Las principales conclusiones de estas Jornadas se exponen a continuación. La totalidad pueden consultarse en la página web del Ayuntamiento de Málaga
www.ayto-malaga.es.

- La orientación y satisfacción del ciudadano es lo que da sentido a los proyectos de mejora.
- Las tecnologías de la información y de las comunicaciones deben sevir para aproximar las Administraciones a los ciudadanos y mejorar los servicios.
- El impulso político es fundamental para el buen desarrollo de los proyectos de mejora.
- La participación de los empleados es absolutamente necesaria en todos los procesos de mejora (un buen plan de calidad debe servir para trabajar mejor y más cómodo, ofreciendo en todo momento la posibilidad de escuchar al empleado).
- Se potencia la importancia de la gestión por procesos frente a la gestión por funciones.
- La formación y la sensibilización en herramientas y metodologías de calidad son fundamentales para el buen desarrollo de los planes de calidad.
- La autoevaluación es una magnífica herramienta para favorcer un clima adecuado a favor del cambio, tanto entre directivos como entre trabajadores. Igualmente la autoevaluación nos permite definir los puntos fuertes y áreas de mejora, hacia un Plan de Calidad.

## Entrevistas durante las Jornadas

# PREGUNTAS:

1ª En dos palabras, ¿Qué es la calidad?
2ª ¿Qué métodos utilizan para incorporar la voz del ciudadano en su organización?
3ª ¿Qué áreas son más sensibles en su organización a las actuaciones en calidad?
4ª La participación de los trabajadores es fundamental en la implementación de sistemas de calidad, ¿Cuál es la clave para implicarlos?
5ª ¿Cómo valoraría Jornadas como éstas?

# RESPUESTAS:

## Antonio Pedro Serrano Álvarez, Jefe del Gabinete de Planificación de la Dirección General de Administración Electrónica en la Consejería de Justicia y Administración Pública de la Junta de Andalucía

1º Es un medio por el que aseguramos que la organización está bien percibida y que los servicios que ofrece son correctos, tanto desde un punto de vista interno como externo.

2º Hay un procedimiento que llamamos Libro de Sugerencias y Reclamaciones, también puesto en Internet, donde cualquier persona puede realizar una queja o sugerencia sobre cualquier centro que dependa de la Junta. También esta el Defensor del Pueblo.

3º La calidad no es pasar un examen, todas las áreas son importantes y redundan en la percepción del ciudadano en todas las consejerías.

4º La clave es que cuando se comience con el proyecto se prime la atención al empleado. Nosotros, dentro de nuestra estrategia, hemos creado la "web del empleado", en la cual pueden mirar sus nóminas, ayudas para colegios, subvenciones, etc.

5º Muy positivas, aglutinan diferentes sectores y administraciones públicas con las que se puede intercambiar información. Por ejemplo, para la implantación de la firma electrónica es fundamental la colaboración entre Administraciones Locales, Comunidades Autónomas y Gobierno Central; desde la Junta hay un interés en potenciar esto y, como reseña, comentar que mediante un acuerdo que tenemos con la Fábrica Nacional de Moneda y Timbre ya tenemos trámites en internet en la Diputación de Córdoba.

## Carmen Mayoral, Jefa de Calidad y Atención Ciudadana del Ayuntamiento de Alcobendas

1º La tenemos definida en nuestro sistema de gestión de la calidad y pretende responder a las necesidades de los ciudadanos. La calidad no es un lujo, es una manera de hacer las cosas conscientemente y con sentido común con unas técnicas especiales para tener mejora continua y marcarnos objetivos ambiciosos.

➤ Pasa a página 14

2º El clásico que nos aporta el contacto directo, consejos, debates, foros,...; por otro lado tenemos un departamento de estudios de necesidades para la planificación a largo plazo que hace encuestas de calidad para evaluar la eficacia de la gestión y el grado de satisfacción de los ciudadanos. También tenemos un sistema de Sugerencias y Reclamaciones desde el año 1995 que cada vez se usan más.

3º Casi todas las áreas, salvo quizá las que están más internas en la organización.

4º El factor clave es que la organización tenga unos valores y una coherencia en el funcionamiento, que caiga en cascada desde el nivel directivo más alto y que lleguen a la gente de forma clara. Que los responsables sean ejemplo de talante, escucha en implicación con las dificultades del trabajo de los empleados.

5º Las Jornadas me están gustando mucho, salvo que está lloviendo aunque esto no es achacable a la organización. Me ha gustado mucho el formato de debatir los temas entre varias personas y como se ha organizado el encuentro por el Área Organización, Personal y Calidad que facilita que sean muchas personas las que den a conocer sus experiencias.

## Máximo Fraile Escrich, Subdirector de Calidad y participación . Gobierno de La Rioja.

1º Satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos. Subrayo lo de expectativas porque la administración no puede quedarse estanca en la forma de hacer las cosas. Si banca, hoteles,... prestan servicios a través de internet, también lo debe hacer la Administración.

2º Las encuestas de satisfacción y observar lo que han hecho otras administraciones, los ciudadanos de Málaga o Madrid no son tan distintos de los riojanos.

3º Tenemos uno de los mejores laboratorios regionales de análisis de alimentos de España, pero el reto en calidad es extender el modelo a toda la organización como estáis consiguiendo en el Ayuntamiento de Málaga.

4º En las Jornadas se ha tratado esta cuestión en mi mesa y las claves serían convencerlos de que vamos a trabajar más cómodos, se escucha y se atiende más al personal en sus necesidades y mejoras de tipo económico ligadas a la productividad.

5º Muy positivamente, la herramienta que más utilizo es el Benchmarking ( mirar, comparar y copiar) y en estas Jornadas, donde habéis juntado las mejores experiencias de España me llevo al menos tres ideas para implantar en La Rioja: el sistema de aviso de las deficiencias en las señales de tráfico, la implicación del personal del Ayuntamiento de Las Palmas escuchando al personal y un teléfono 012 para los ayuntamientos que tiene Navarra.

## Tomás Orbea Celaya, AENOR

1º Calidad es el cumplimiento de los requisitos de nuestro servicio o producto que producen la satisfacción de los usuarios y clientes, así como el de las partes interesadas (personas, sociedad,...)

2º Se realizan encuestas periódicas a través de empresas independientes y especializadas. Se mantienen reuniones periódicas con clientes, miembros de AENOR y personal, en ocasiones se realizan encuestas puntuales a miembros y clientes sobre temas específicos. También se contratan informes de situación a empresas especializadas.

3º Todas aquellas actividades en las que existen momentos de la verdad, es decir, aquellas donde toda la actividad interna se materializa y donde los clientes pueden percibir el grado de calidad de nuestros servicios.

4º Despliegue de objetivos, liderazgo, transparencia, información, formación, honestidad, participación y trabajo en equipo.

5º La competitividad de un país no solo depende de la calidad de las fábricas o de los hoteles. Es necesaria una Administración Pública orientada al ciudadano y a nuestras empresas. En este contexto, estas Jornadas son una gran aportación a la calidad.

● El transporte en la ciudad de Málaga

# Empresa Malagueña de Transporte

La EMTSAM tiene actualmente 730 trabajadores, con un parque móvil de 215 vehículos prestando servicio a cerca de 40 millones de desplazamientos de clientes al año.

Actualmente se están produciendo una serie de cambios en la organización, logrando clarificar de forma rotunda cuales son los objetivos de la Empresa y que estos formen parte de los valores propios de cada uno de los empleados.

Estos nuevos esquemas organizativos se están dejando notar, como es la captación de nuevos clientes o usuarios y el equilibrio presupuestario.

El fruto de este esquema organizativo y de gestión nos hace llevar con orgullo y poder manifestar, que nuestra EMT es una Empresa pionera en la implantación de un sistema de gestión cuyo alcance sea Calidad, Medioambiente y Prevención de Riesgos Laborales, siendo estos sistemas acreditados por AENOR, Calidad (en 1999), Medioambiente (2001) y Seguridad y Salud Laboral (2004).

Estamos adheridos al Reglamento Europeo de Ecogestión y Ecoauditoria (EMAS) lo que nos hace estar en continua vigilancia con la problemática medioambiental siguiendo para ello las directrices marcadas desde el Parlamento Europeo.

Asimismo, mencionar la experiencia manifiesta que la EMT está adquiriendo en el modelo EFQM, haber realizado la autoevaluación de dicho modelo y la presentación al Premio Andaluz a la Excelencia en la actual edición.

### ¿Como surgió la necesidad en la EMT?

Yo creo que todo esto de la calidad siempre surge por la necesidad que tiene la Empresa de renovarse, de hacerse mas competitiva, desde la propia gerencia tener las herramientas necesarias para conocer como funciona la Empresa, en definitiva, tratar por todos los medios de que el servicio que realizamos no tenga fallos y procurar ser fiel al eslogan de hacer bien las cosas y siempre a la primera.

La primera fase se desarrolló entre los años 96/98. Nuestro reto estaba en lograr que los conceptos de calidad llegaran a todos los niveles de nuestra organización, esta era la primera dificultad, así se organizaron cursos de diferentes niveles, cuya asistencia fue de prácticamente del 95 % de los trabajadores, esto significó muchas horas de formación.

También en paralelo a esta tarea se fue realizando un diagnóstico de situación organizativa y documental de la empresa, toda esta primera fase fue desarrollada con grandes dificultades organizativas, pues actuaciones de este tipo en la Empresa nunca se habían producido. Una vez terminada esta fase (es una forma de

➤ Pasa a página 16

hablar pues en capítulo de formación aún no hemos finalizado) iniciamos con la participación de todos los trabajadores la segunda fase, la adaptación de las directrices marcadas por la norma ISO 9002 a la idiosincrasia de nuestra Empresa. Llegado este punto he de decir que la gran dificultad que tuvimos fue la emanada de la propia norma, pues aunque en su lectura se vea que puede ser aplicada a una Empresa de servicios, es bastante difícil y si a esto le unimos el carácter de Empresa perteneciente a la administración pública, estas dificultades se multiplican, esta fase fue desarrollada entre los años 98/99.

Para la realización y el desarrollo de estas dos fases necesitamos la colaboración de unos expertos. No obstante sin la predisposición de los trabajadores este desarrollo no se hubiera logrado.

La tercera fase, la consideramos la del fruto de los años anteriores desde el punto de vista de obtención de la certificación. Efectivamente en Junio de 1999 AENOR certifica que nuestro sistema de aseguramiento de la calidad está establecido de acuerdo a la norma ISO 9002, siendo su alcance el de la prestación del servicio de transporte urbano en la ciudad de Málaga.

Ya estábamos en marcha, ya habíamos puesto a punto el motor que accionaba esos engranajes de la gestión de la calidad, esos mismo engranajes que son realmente difíciles de parar una vez que se han puesto en funcionamiento, pues la inercia de los mismos nos hace establecer nuevos objetivos, nuevos retos dentro de la organización. Es la fase en la que empezamos a iniciar los conceptos de la coordinación de los procesos, como elemento de mejora en la Empresa. Asimismo durante este año iniciamos la implantación de un sistema de gestión Medioambiental y de gestión de la Prevención de Riesgos Laborales.

Esta cuarta fase se desarrolla durante 2000/2001 con el proceso de implantación de un sistema integrado de gestión en la que estén los tres sistema de gestión, Calidad, Medioambiente y Prevención de Riesgos Laborales, obtenemos la certificación Medioambiental de acuerdo a la norma ISO 14001 por AENOR en Febrero 2001.

Durante ese mismo año 2001 y como consecuencia de la integración de los tres sistemas, nos vimos en condiciones de valorar el grado de adecuación que teníamos con arreglo al modelo europeo de excelencia empresarial según la EFQM, por ello a finales del 2001 nos evaluaron el grado de adaptación al modelo, procediéndose a identificar los distintos puntos de mejora, analizarlos y considerar la necesidad de adoptar decisiones y acciones conducentes a la mejora sistemática de los procesos.

> Nuestro próximo reto en materia de Gestión es obtener que nuestro sistema de gestión esté integrado en su totalidad.

Así, durante el año 2002 y sobre la base de las nuevas directrices organizativas definidas en el plan estratégico de la Empresa se procede a la adaptación de la nueva norma ISO 9001 del año 2000. Esta adaptación es la que mas valor ha dado a nuestra organización, pues el nuevo talante de orientación a los procesos la hace mucho mas operativa y dado el carácter propio de nuestra Empresa de ser pura de servicios aún más. Esta nueva norma está mucho mas adaptada a empresas de servicios pero no obstante sigue existiendo ese halo de norma escrita para empresas de producción. Se basa en la gestión de los diferentes procesos de la empresa, haciéndola mas ágil y no siendo tan exigente en materia de documentos escritos, reduciendo al mínimo y necesario los tan exigidos papeles.

Durante el presente año y haciéndola coincidir con la Auditoria Reglamentaria de Prevención de Riesgos Laborales (Auditoria exigida por la legislación vigente) consideramos la oportunidad de que AENOR nos acreditara mediante el correspondiente certificado el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud Laboral.

También durante el presente año y después de la experiencia en la redacción de la memoria de actividades de tres años siguiendo los esquemas del Modelo Europeo de Excelencia Empresarial, creemos estar en condiciones suficientes para la Autoevaluación EFQM, fruto de esta es el establecimiento de un plan marco de mejora en diferentes áreas de la EMT.

Nuestro próximo reto en materia de Gestión es obtener que nuestro sistema de gestión esté integrado en su totalidad, reto este bastante difícil, pues la mentalidad operativa continua siendo la de atacar cada concepto de gestión por su cuenta.

*José María Ruiz Segura*
*Director de Calidad y Medioambiente*
*de la EMTSAM*

## Don Sergio Ramón Ruiz Mahillo

# Director del CERES, FNMT (Fabrica Nacional de Moneda y Timbre)

Don Sergio Ramón Ruiz Mahillo, en el estand con el que participaron en las Jornadas de Calidad.

**¿Qué es el CERES?.**

Responde al acrónimo de Certificación Española y es el prestador de servicios de certificación de la Fábrica Nacional de Moneda y Timbre. Es la entidad que emite la certificación de firma electrónica y gestiona el ciclo de vida de la certificación.

**¿Qué es la FIRMA ELECTRÓNICA?.**

Es una clave resultado de un proceso (serie de algoritmos matemáticos que ofrece un resultado) realizado por el ordenador y que se adjunta al papel igual que un grafo con total valor jurídico.

**¿Hay distintos tipos de firma electrónica?.**

Por parte de la FNMT se emite un certificado de uso universal con todas aquellas entidades que tengan el correspondiente acuerdo con la Fábrica Nacional de Moneda y Timbre como Hacienda, Seguridad Social, Junta de Andalucía,etc.

**¿Cómo se obtiene la firma electrónica?.**

Se puede conseguir en tres sencillos pasos:

1º Conectarse a la web de la FNMT, www.cert.fnmp.es y obtener el certificado, al introducir el NIF y el número secreto el ordenador devuelve un número de solicitud.

2º Con el número de solicitud y el NIF hay que acudir a una Oficina Acreditada para verificar los datos.

3º Una vez acreditada la solicitud se debe volver a conectar con la web anterior para introducir el NIF y el número de solicitud y obtener el certificado de firma electrónica.

**¿Qué garantías jurídicas tiene la firma electrónica emitida por el CERES?**

La ley 59/2003, de 19 de diciembre, de la Firma electrónica regula que tiene todas la garantías jurídicas y una equivalencia funcional con la manuscrita si se cumplen una serie de requisitos por el órgano certificador.

**¿Qué garantías de seguridad ofrece la firma electrónica emitida por el CERES?**

La probabilidad de detectar una clave es menor que el número de átomos del planeta sobre el total. Nuestro sistema está comprobado por el CESTI (Centro de Evaluación de la Seguridad de la Tecnologías de la Información y de la Comunicación) que depende del INTA (Instituto Nacional de la Técnica Aeroespacial) adscrito al Ministerio de Defensa. También tenemos evaluado el sistema por el CNI (Centro Nacional de Inteligencia) que tiene competencias en el cifrado de datos.

**¿Cómo animaría a implantar la firma electrónica en nuestro Ayuntamiento?.**

En la actualidad, en Málaga hay más de 15.000 personas que tienen firma electrónica. Estas personas están capacitadas para realizar trámites desde su casa y no lo hacen porque todavía no se han puesto los medios para ello. Nos adecuamos a quien tiene teléfono, incluso para la atención directa ponemos ventanillas de información y de tramitación; pero también debemos atender a los que tienen firma electrónica. 15.000 usuarios es un importante capital tecnológico que no hay que desdeñar, hay que fomentarlo para facilitar su crecimiento.

# Reunión de responsables de calidad

Durante los meses de mayo y junio los responsables de calidad de las áreas, organismos y empresas municipales se han reunido con el fin de actualizar aspectos formativos de su responsabilidad.

De esta forma el Centro Municipal de Formación ha organizado diversas actividades formativas.

Estas acciones han tratado las siguientes temáticas:

- Evaluación de la satisfacción del usuario.
- Grupos de mejora.
- Elaboración de indicadores de calidad.

A partir del mes de septiembre de nuevo se reanudarán, coincidiendo con el nuevo plan formativo municipal las actividades para estos destinatarios.

# Convocatoria de Premios de Calidad

## DECRETO

Contemplando que el Plan de Acción en Calidad recoge la convocatoria anual de Premios a la Calidad con el objetivo de impulsar, motivar y reconocer los esfuerzos que desde distintos ámbitos de la Organización Municipal se realizan en pro de la implantación de mejoras en los servicios.

Contemplando la positiva experiencia de las convocatorias anteriores y la idoneidad del enfoque y desarrollo de los premios, recogidos en sus bases reguladoras.

Resultando que la Comisión Técnica de Calidad celebrada el 4 de febrero propuso la convocatoria de los Premios para el presente año, advirtiéndose que debía formalizarse mediante decreto la citada convocatoria que, por otro lado, se ajustaría totalmente a las bases del 2003.

### RESUELVO

La convocatoria de los Premios a la Calidad para el año 2004, en las tres modalidades (por departamento, por grupo de mejora y por empleado), dirigidos a toda la Organización Municipal (Áreas, Juntas de Distrito, Organismos y Empresas Municipales) según las bases que se anexan.

*Málaga, a 9 de marzo de 2004*
*La Tte. Alcalde Delegada de Organización,*
*Personal y Calidad de los Servicios.*
*Fdo. Carolina España Reina*

Las solicitudes han de presentarse antes del 22 de noviembre.
Las bases completas pueden consultarse en la web municipal.

# PLAN DE FORMACIÓN CONTINUA Y DE ACTIVIDADES FORMATIVAS
## octubre/diciembre

| Denominación Acción Formativa | Nª Edic. | Fecha propuesta | Destinatarios | Tipo de actividad |
|---|---|---|---|---|
| **Programa de Informática y Nuevas Tecnologías** | | | | |
| Básico de Word | 2 | 4 - 8 /10 | Pers. Admvo. | Servicio |
| | | 18 - 21/10 | Pers. Interesado | Provisión |
| Word aplicado a puestos técnicos | 2 | 18 - 22 /10 | Pers. Técnico | Servicio |
| Avanzado de Word | 3 | 25 - 29/10 | Pers. Admvo. | Servicio |
| | | 8 - 11/11 | Pers. Interesado | Provisión |
| Especializado de Word | 2 | 22 - 26/11 | Pers. Interesado | Provisión |
| Outlook aplicado a puestos técnicos | 2 | 8 - 12/11 | Pers. Técnico | Servicio |
| Outlook | 2 | 15 - 19/11 | Pers. Admvo. | Servicio |
| Excel aplicado a puestos técnicos | 2 | 22 - 26/11 | Pers. Técnico | Servicio |
| Básico de informática | 1 | 04 - 08/10 | Pers. Interesado | Provisión |
| Internet | 2 | 25 - 28/10 | Pers. Interesado | Provisión |
| Access aplicado a puestos técnicos | 2 | 29/11 - 3/12 | Pers. Técnico | Servicio |
| Power Point aplicado a puestos técn. | 1 | 13 - 17/12 | Pers. Técnico | Servicio |
| Microstation I | 2 | 15 - 18/11 | Pers. Interesado | Provisión |
| **Programa de Actualización Normativa** | | | | |
| I Jornadas sobre cuestiones prácticas de la LOUA | 1 | Por deter. | Urbanismo | Por deter. |
| La e- Admon en la Admon. Local | 1 | Por deter. | Pers. Interesado | Provisión |
| Seminarios sobre la Ley de Mod. de los Gobiernos Locales | 4 | Por deter. | Todas | Servicio |
| **Programa de Desasrrollo de Competencias** | | | | |
| Técnicas de trabajo en equipo | 2 | 5, 6 y 13/10 | Pers. Interesado | Provisión |
| Habilidades para la atención telefónica | 2 | 18 y 19/10 | Pers. Aten. Tel. | Servicio |
| | | 20 y 21/10 | Pers. Aten. Tel. | Servicio |
| Prevención y tto.del tabaquismo | 2 | oct/dic | Pers. Interesado | Complem. |
| Inteligencia emocional | 1 | 9 y 10/11 | Pers. Interesado | Provisión |
| Control del estrés | 1 | 23 y 24/11 | Pers. Interesado | Provisión |
| **Programa de Modernización y Calidad** | | | | |
| Identificación y análsis de procesos | 2 | 18,25 y 26/10 | Pers. Interesado | Provisón |
| Formación en grupos de mejora | 2 | 8 y 9/11 | Pers. Interesado | Provisón |
| Elaboración de Indicadores de Calidad | 2 | 15 y 16/11 | Pers. ISO | Servicio |
| Herramientas Básicas en Calidad | 3 | Oct/Nov/Dic | Pers. que trabaje en metod. Calidad | Servicio |
| Gestor de Calidad (a distancia) | 1 | Oct/Marzo | Pers. Propuesto | Servicio |
| Creatividad en Calidad | 1 | 20 y 21 /10 | Resp. Callidad | Servicio |
| **Programa de Actividades Específicas** | | | | |
| Experiencias de Animación a la lectura | 1 | Noviembre | Pers. Bibliotecas | Servicio |
| Intervención en Centros de S.S. Esp. | 1 | Septiembre | Pers. C.SS.EE. | Servicio |
| Taller sobre metodología de muestreo | 1 | Noviembre | Area de Comercio | Servicio |
| Intervención Social con Discpacitados | 1 | Noviembre | B.Social/Distritos | Provisón |
| Nuevas Tendencias en la enseñanza de actividades deportivas | 1 | Diciembre | Fund. Deportiva | Por Deter. |
| Inglés Avanzado | 1 | Oct/dic | Pers. Interesado | Complem. |
| Inglés en puestos de aten. Turísitica | 1 | Oct/Marzo | Area de Turismo | Servicio |
| Francés en puestos de aten. Turística | 1 | Oct/Marzo | Area de Turismo | Servicio |

SAIC

Servicio de Atención Integral al Ciudadano

http://saic.ayto-malaga.es

Internet

Sin Moverte de Casa, Accede a Tu Ayuntamiento

Teléfono de Información sobre Servicios Municipales

Servicio Urgente de Atención a Mujeres Maltratadas

Servicio de Atención 24 Horas Ininterrumpidas

010

MLG Ayuntamiento de Málaga
Delegación de Organización, Personal y Calidad de los Servicios

MÁSEFICAZ