revistacalidad

Número 9 Ayuntamiento de Málaga Diciembre 2004

Un año de acciones en calidad

Autoevaluación de servicios y planificación de actuaciones (ASPA)

Sumario

3 Editorial

4 Menciones EMT y Centro de Servicios Sociales Distirto Centro

5 ¿Qué estamos haciendo en calidad?

7 Un año del Sistema de Quejas y Sugerencias

8-9 Autoevaluación de servicios y planificación de actuaciones (ASPA)

10 Retos y expectativas del sistema de calidad en el Área de Cultura. El sistemas de indicadores y el IMFE

11-12 Gestión de la Calidad en el Centro de Servicios Sociales Comunitarios del Dto. Centro

13-14 PARCEMASA. La calidad funciona

15 Plan de Actividades Formativas enero/marzo 2005

Consejo de Redacción

Carolina España Reina
Carlos Gómez-Cambronero Sainz de la Maza
Juan Gonzalez Augusto
Manuel Serrano Canón
Susana Escobar Salazar
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

Seguimos aletante

Grupos de mejora, identificación de procesos, indicadores, certificación... Estos términos y expresiones hace siquiera tres años sonaban como algo muy lejano y por supuesto en el contexto de nuestro Ayuntamiento mucho más. Sin embargo pasado a penas este período de tiempo en muchos casos se han incorporado a nuestro vocabulario y, lo que es más importante a nuestra forma de trabajo, a nuestra gestión del trabajo.

En el año que acaba en el ámbito de la calidad hemos pretendido asentar lo hecho y seguir caminando con paso despacio y firme, con la convicción de que estamos en la senda adecuada. Este planteamiento se nos refuerza por los comentarios que los compañeros y compañeras que trabajan en calidad nos van haciendo y que como muestra exponemos algunos en este número de la revista. Destacamos, así mismo, los reconocimientos que órganos ajenos al Ayuntamiento han realizado de Departamentos Municipales como la Empresa Malagueña de Transportes y el Centro de Servicios Sociales del Distrito 1.

También, y dado que estamos al final de un período, hemos querido realizar balance un poco novelado de lo que ha sido el año tanto en calidad como en el recientemente creado Servicio de Quejas y Sugerencias.

El camino es largo y estamos tan sólo al comienzo pero estamos seguro que con el apoyo de todos y todas conseguiremos ofrecer un mejor servicio a los ciudadanos y ciudadanas.

Aprovechamos la ocasión para desearos que paséis unas Feliz Navidad y tengais un venturoso año 2005.

La EMT recibe una mención especial del premio andaluz a la excelencia empresarial

Los galardones son concedidos por la consejería de Innovación, Ciencia y Empresa de la Junta de Andalucía

El pasado mes de noviembre tuvo lugar en Sevilla, la entrega del V Premio Andaluz a la Excelencia, acto en el que la Empresa Malagueña de Transportes (EMT) recibió una Mención Especial a las Mejores Prácticas en Gestión de Procesos, en la categoría de grandes empresas.

Los premios otorgados por la Junta de Andalucía a través del Instituto Andaluz de Tecnología, dependiente de la consejería Innovación, Ciencia y Empresa, premian la excelencia empresarial siguiendo el modelo de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad. Este modelo reconoce que la excelencia de una organización se puede lograr de manera sostenida mediante distintos enfoques.

En esta línea, el modelo se fundamenta en que los resultados excelentes con respecto al rendimiento de la organización, a los clientes, las personas y la sociedad (en definitiva, los diferentes grupos de interés) se logran mediante un liderazgo que dirija e impulse la política y estrategia, las personas de la organización, las alianzas y recursos, y los procesos.

Por el hecho de optar a este premio, la Empresa Malagueña de Transportes (EMT), ha recibido un informe de evaluación con los puntos fuertes y áreas de mejora de su organización elaborado por un equipo de profesionales expertos, y que constituye una importante herramienta para la mejora de la gestión en la organización y de su competitividad.

Como el resto de las empresas participantes, la EMT ha sido inscrita como entidad asociada al Centro Andaluz para la Excelencia en la Gestión.

Premio Científico al Distirto Centro

Cristóbal Gil Valenzuela y Gabriel Escobar Rando, Director y Responsable de Calidad, respectivamente, del Centro de Servicios Sociales Comunitarios del Distrito Centro (Ayuntamiento de Málaga) son los autores del Trabajo Premiado con el título : "El Sistema de Gestión de la Calidad del Centro de Servicios Sociales Comunitarios del Distrito Centro. Profesionalización y garantía de derechos".

Anualmente, desde 1996, El Colegio Oficial de Diplomados en Trabajo Social de Málaga convoca este Premio Científico DTS (Documentos de Trabajo Social), el cual apoya e impulsa la producción teórica en Trabajo Social a través de una publicación de carácter científico. La Diputación Provincial de Málaga patrocina este Premio, el cual está dotado de una cuantía de 1805 Euros.

El objetivo primordial del trabajo premiado es divulgar, motivar y poner a disposición del colectivo profesional la experiencia sobre Gestión de la Calidad que se aplica en el Centro de Servicios Sociales Comunitarios del Distrito Centro, dependiente del Ayuntamiento de Málaga.

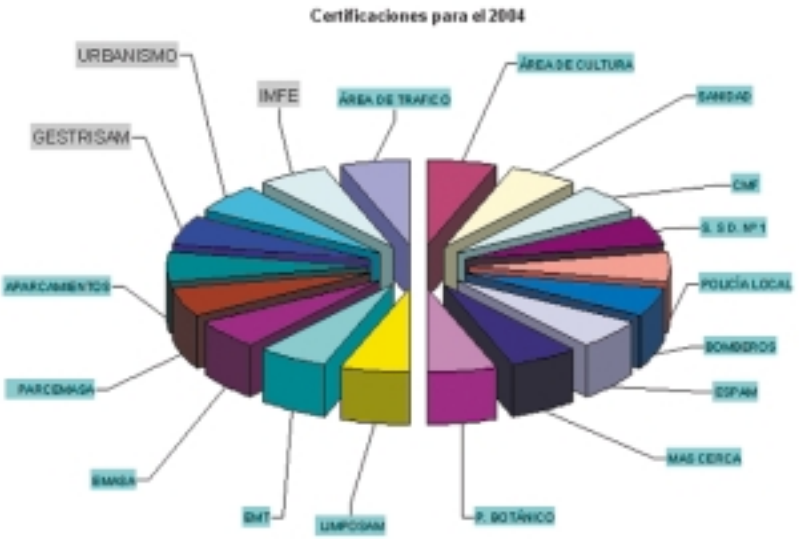
Además trata de aportar una visión los más completa posible de la estructura del Sistema de Gestión de la Calidad y de sus herramientas, así como del proceso de implantación seguido, con objeto de que pueda servir de punto de partida a quienes quieran iniciar una experiencia similar.

El trabajo será publicado en el próximo número de la Revista Documentos de Trabajo Social que edita el Colegio Oficial de Diplomados en Trabajo Social de Málaga. (www.trabajosocialmalaga.org).

Recordar que el Centro de Servicios Sociales Comunitarios del Distrito Centro ya obtuvo a finales de 2003 el certificado de calidad según la Norma europea de calidad UNE en ISO 9001/2000 y que, además, se le concedió el Primer Premio a la Calidad del Ayuntamiento de Málaga año 2003, en la modalidad Departamentos.

Calidad

¿Qué estamos haciendo en calidad?



El objetivo prioritario de las certificaciones en calidad en el Ayuntamiento para el año 2004 era consolidar las mejoras iniciadas con las intervenciones anteriores. Para ello se emprendió la generalización de los instrumentos de evaluación y medida en las distintas áreas.

Desde el servicio de calidad intentamos ayudar a la generalización de esos instrumentos de medición y evaluación en los distintos Departamentos.

Los Departamentos certificados en el 2003 (con letreros en azul en el gráfico) se autoevaluaron según el modelo de la Asociación Española de la Calidad a principios de año. Con ello realizamos un diagnóstico sobre el Departamento, con el objetivo de perseverar en las fortalezas y enfrentarnos a las debilidades.

Es muy difícil conocer por donde pueden venir las mejoras si no conocemos donde están los problemas y cuales son sus causas. Por ello los indicadores nos deben ofrecer datos adecuados para que los grupos de mejora comiencen a proponer las mejores soluciones a los problemas correctamente determinados.

(Sigue en la página 6)

Calidad

Desde el Servicio de Calidad estamos ofreciendo un modelo para el seguimiento de los indicadores, a los efectos de unificar modos de presentar resultados.

(Viene de la página 5)

Mas...¿Qué indicadores? ¿Hay diferencias entre indicadores de calidad e indicadores de gestión?

La autoeveluación a las que nos referíamos antes, dejo entrever que en algunos Departamentos coexistían dos modelos: el de gestión del propio organismo y el de calidad. Un ejemplo: cuando se detecta un problema, el modelo ISO requiere que se "abra" una "no conformidad", se analicen sus causas y se establezca una acción correctora para evitar que se repita. Si no está implantado el modelo, el problema se resuelve dependiendo de la creatividad del que lo toma o nos adaptamos a convivir con él. PERO, si el Departamento está certificado debe seguir un tratamientos de los problemas de acuerdo al modelo de las no conformidades, es decir: debe seguir el "papeleo" de calidad. Si no se hace así, si se continúa como se venía haciendo -intuición, personalismos- , la calidad embrolla mas que soluciona.

Por tanto, hay diferencias entre indicadores de calidad y de gestión cuando hay diferentes modelos, los que pide la ISO y los que necesita el Departamento. Y caso contrario: no hay diferencias entre indicadores de calidad y de gestión cuando el modelo de gestión del Departamento es el que propone la calidad.

Desde el Servicio de Calidad estamos ofreciendo un modelo para el seguimiento de los indicadores, a los efectos de unificar modos de presentar resultados.

Sin medir no podemos gestionar.

En otro orden de cosas, estamos analizado los cuestionarios que los ciudadanos han ido depositando en los distintos buzones del Ayuntamiento. Además, se han realizado encuestas de satisfacción en casi todos las áreas. Hemos medido como perciben los ciudadanos los servicios que les ofrecemos.

Hemos realizados cursos con los distintos responsables de calidad para sensibilizarlos en la medición y articular grupos de mejoras sobre aspectos que señalan esas evaluaciones.

Aparte de la consolidación de los Departamentos ya certificados, se han agregado en el 2004 otros tres nuevos -en distinto color en el gráfico- .

Vamos a seguir con las reuniones periódicas con los distintos responsables de calidad de los departamentos en el ánimo de ir implementando el modelo ISO de gestión, evolucionando en los modos de actuar. A veces , si queremos seguir cortando árboles al mismo ritmo, hay que parar para afilar el hacha. Y si paramos, no cortamos árboles. Ese es el dilema.

José Manuel López Gaona
Servicio de Calidad y Modernización

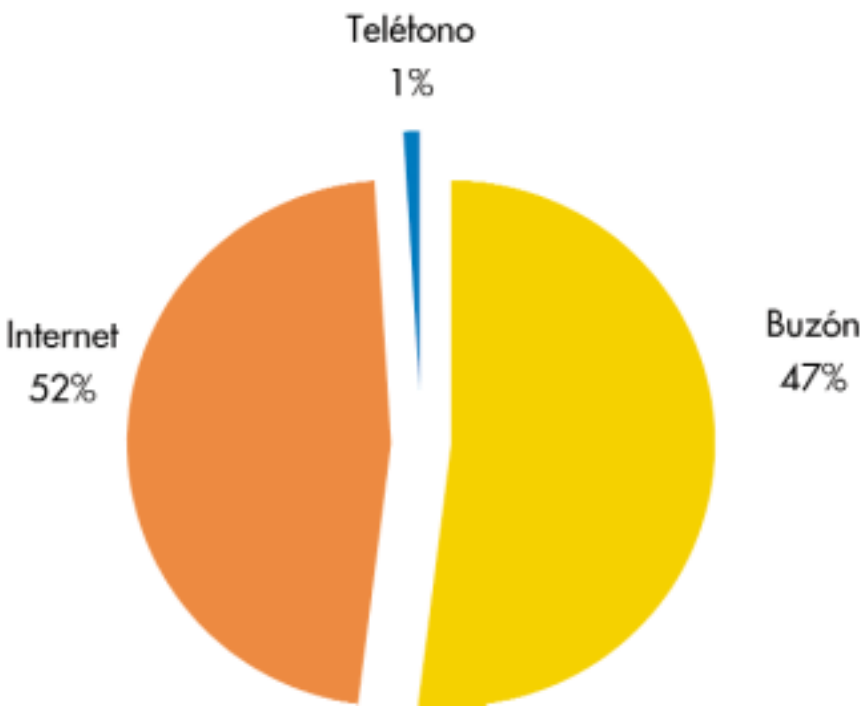
Quejas y Sugerencias

Un año del Sistema de Quejas y Sugerencias

El 15 de octubre del pasado año El Ayuntamiento de Málaga a través del Área de Organización, Personal y Calidad de los Servicios, puso en marcha el Sistema de Quejas y Sugerencias. Este sistema pretende canalizar de forma ágil y eficaz las inquietudes de los ciudadanos en lo relativo a la actividad municipal. También se quiso que desde el primer momento el trabajador municipal como tal pudiera hacer uso del sistema, especialmente en asuntos referente al desempeño de sus funciones y en la mejora de sus servicios.

Para facilitar el uso del Sistema, se dispuso 117 buzones en Dependencias Municipales, donde depositar las Quejas y/o sugerencias a través de un formato igualmente facilitado. Igualmente desde el primer momento se puede usar la página web del Ayuntamiento. Desde el mes de junio con la implantación del teléfono de información municipal 010 se ha abierto una nueva vía de entrada del Sistema.

Teniendo en cuenta este proceso, el porcentaje de uso de las diferentes vías expuestas es la siguiente:



Esta gráfica se completa con el dato de que el 12% de las entradas corresponde a sugerencias mientras que el 88% se tratan de quejas.

Por último añadir que las entradas realizadas el 32% está pendiente de resolución, mientras que el 68% han sido resueltos convenientemente.

Durante el próximo período pretendemos relanzar este sistema a fin de poder escuchar la voz del ciudadano de manera que nos permita prestar servicios más eficaces.

El Plan de Acción en Calidad pasado y futuro

Autoevaluación de servicios y planificación de actuaciones (ASPA)

En el año 2001 se realizó un diagnóstico en Calidad de las Areas y Juntas de Distrito y algunos Organismos y Empresas Municipales. Con el se realizó a principios de 2002 el Plan de Acción en Calidad (PAC) del Ayuntamiento de Málaga, con una duración planificada hasta el 2007.

Una de las características diferenciadoras de la Calidad es la medida constante, la evaluación permanente y sistemática de situaciones y actividades, la detección de áreas de mejora, el establecimiento de indicadores y herramientas de medida que permitan el autoanálisis y la fijación de estándares y niveles de funcionamiento y logro de objetivos.

Después de 3 años de intenso trabajo se estima necesario realizar una evaluación de lo realizado en este periodo, del grado de desarrollo organizativo alcanzado por los departamentos, de la correcta orientación al usuario de las diversas actuaciones y de la repercusión real en la mejora de los servicios.

Este análisis situacional nos permitirá una más adecuada, real, operativa,... planificación de futuras actuaciones en pro de las estrategias, delimitadas en el PAC, de mejora de nuestros departamentos y servicios.

A la vez posibilitará una nueva oportunidad de sensibilización, de participación, de implicación en el gran reto corporativo de la Modernización y Calidad, a todos los niveles: político, directivo, mandos intermedios y empleados municipales.

La metodología ASPA, aprobada en la Comisión Técnica de Calidad correspondiente al mes de octubre, elaborada específicamente para nuestro Ayuntamiento, será la herramienta que nos permitirá llevar a cabo este análisis de lo realizado hasta ahora en materia de gestión de calidad, a la vez que nos facilitará la planificación de las actuaciones en los próximos años. El PAC inició su andadura en 2002 y nació con una vigencia hasta 2007; estamos en 2004 y parece necesario dedicar unos minutos de nuestro tiempo para reflexionar sobre lo andado y buscar la senda más adecuada para seguir avanzando.

OBJETIVOS:

Dos son los objetivos en la elaboración de la metodología ASPA:

- Elaborar una herramienta permanente de autoevaluación de los diversos departamentos municipales que facilite las verdaderas claves y áreas de mejora de la gestión y prestación de los servicios.
- Que la herramienta no solo diagnostique situaciones sino que permita la planificación de las actuaciones de mejora correspondientes.

Como objetivos de su aplicación:

- Actualizar el diagnóstico situacional del PAC a la mitad de su vigencia, obtener una visión del desarrollo y madurez organizativa de nuestra Institución.
- Analizar el grado de aplicación de las actuaciones en Calidad contempladas en el PAC, tanto las orientadas al ciudadano y al empleado, como las previstas para la mejora de procesos transversales o internas a cada departamento.
- Analizar, a nivel de departamento, el resultado de las actuaciones acometidas, el nivel de logro de sus objetivos de mejora, su correcta orientación e incidencia en la mejora de servicios y atención al usuario.
- Detectar áreas de mejora y claves para el impulso de los objetivos de modernización y calidad, para la extensión y éxito de las actuaciones.
- Elaborar el Plan de Calidad para 2005 (la programación de actuaciones concretas) de forma ajustada a la realidad de cada departamento y con una visión integrada de toda la Organización.
- Posibilitar la más amplia participación en la planificación de actuaciones y abrir vías de sensibilización e implicación de cada vez un mayor número de empleados.

AMBITO:

La metodología ASPA, como herramienta de desarrollo del PAC tendrá, igual que éste, su ámbito de aplicación en toda la Organización Municipal (Areas, Distritos, Organismos y Empresas).

METODOLOGÍA:

El método ASPA se configurará como una herramienta de autoevaluación para todos los niveles departamentales (directivos, mandos intermedios y personal base). Para ello utilizará diversos métodos de análisis, en función de la operativización y sujetos del análisis:

- Grupo nominal: cada departamento creará un equipo de análisis que realizará éste a través de una técnica nominal: documento de análisis individual y posterior trabajo en grupo.
- Entrevista a nivel directivo y puestos clave de responsabilidad realizada por la empresa Galgano, previa remisión de la encuesta.

- Encuesta de análisis voluntaria para todos los empleados del departamento.

CONTENIDO:

Seis son los bloques de análisis del ASPA:

- Dos bloques funcionales: se analizará el funcionamiento organizativo del departamento en cuanto al nivel de calidad de su gestión.
  - **Funcionamiento actual:** la situación actual del departamento en cada una de las variables a continuación determinadas.
  - **Areas de mejora:** se establecerán las líneas de mejora, las metas de logro en cada uno de las siguientes variables a analizar:
    - Organización enfocada al cliente.
    - Liderazgo.
    - Participación del personal.
    - Enfoque al proceso.
    - Enfoque del sistema hacia la gestión.
    - Mejora continua.
    - Toma de decisiones por datos.
    - Relaciones beneficiosas con los suministradores.
- Dos bloques de análisis de actuaciones de calidad: se analizará la participación que cada departamento está teniendo en las actuaciones transversales promovidas por el PAC y las actuaciones específicas de calidad o modernización llevadas a cabo internamente (de certificación, de intervención en procesos, de reorganización, de mejora de sistemas y métodos de trabajo, de aplicaciones informáticas, de formación y entrenamiento, de comunicación,...).
  - **Aplicaciones de Calidad realizadas.** Se analizará, muy especialmente:
    - Las variables que determinaron su aplicación.
    - El nivel o grado de aplicación.
    - El grado de consecución de objetivos.
    - El impacto sobre los servicios.
    - Puntos fuertes y débiles de su aplicación.
  - **Plan de actuación 05:** las actuaciones o herramientas a desarrollar durante 2005 para lograr las metas definidas en el bloque de **"Areas de mejora"**. Se especificará:
    - Ámbito de aplicación: Inter o intradepartamental.
    - Objetivos e indicadores de medida.
    - Otras variables de aplicación.
- Dos bloques de apoyo, básicos en cualquier planificación de calidad:
  - **Definición estratégica en calidad:** se analizará el nivel actual y las necesidades de mejora en cuanto al establecimiento e implantación de aspectos como:
    - Misión, visión y valores compartidos.
    - Existencia de planes de calidad o de mejora departamentales.
    - Establecimiento y comunicación de objetivos.
    - Nivel de compromiso con la transversalidad de los procesos, sistemas de coordinación.
    - Sistemas de evaluación de resultados, de la satisfacción del cliente,...

    - Implantación de técnicas o herramientas de calidad: cuadro de mandos, sistema de indicadores de gestión, memorias de trabajo, métodos de programación, ...
    - Organización del trabajo: trabajo en equipo, cliente interno,
    - Sistemas de comunicación externa e interna.
    - Nivel de formación y sensibilización en calidad.
  - **Recursos y oportunidades:** en este bloque se analizarán los recursos destinados hasta ahora y los disponibles o necesarios para acometer los proyectos de mejora, se detectarán oportunidades de mejora que impulsen las actuaciones y faciliten su ejecución ante la previsible escasez de recursos. Se contemplarán aspectos como:
    - Recursos económicos para acometer mejoras, contratación de consultoría,...
    - Recursos tecnológicos: informáticos, de sistemas, comunicaciones,...
    - Recursos humanos: puestos clave, distribución de cargas, polivalencia, adecuación profesiográfica,...
    - Oportunidades del entorno externo e interno, de la organización,...

Esta autoevaluación surge de la creencia de que sólo preguntándonos ¿qué estamos haciendo?, ¿cómo lo hacemos?, ¿de qué nos sirve lo que hacemos?, ¿por dónde debemos avanzar?, ¿cómo está repercutiendo nuestra actividad en la mejora al usuario?,... conseguiremos lograr el adecuado camino hacia la modernización y la mejora, hacia la calidad y la excelencia. Acaso el simple hecho de dedicar unos minutos a estas preguntas es ya en sí positivo. Esperamos la participación de la mayor parte de los empleados, un análisis de crítica constructiva que ayude a detectar debilidades y áreas de mejora y aporte alternativas y propuestas de actuación. Recordemos que calidad no pretende ser la perfección, es mejora continua.

Manuel Serrano Canón
Jefe del Servicio de Calidad y Modernizació

Retos y expectativas del sistema de calidad en el Área de Cultura

Reunión de trabajo en el Área de Cultura.

En noviembre del año 2.002 comenzó un proyecto de Intervención por Procesos en el Área de Cultura. Durante este proyecto que tuvo una duración aproximada de tres meses, se realizó un análisis de todos los procesos clave. Este análisis, realizado por el propio personal del Área, bajo la tutela de la empresa consultora contratada para dicho proyecto, consistió en la revisión de cada proceso clave desde su situación actual hacia la mejora de la gestión y ejecución a través de la detección de puntos débiles y establecimiento de propuestas para la mejora de las mismas.

Después de este primer análisis y una vez definido nuestro mapa de procesos se decidió implantar un sistema de calidad por la norma ISO 9001:2000 para el proceso general de Gestión y difusión de actividades, obteniéndose la certificación en diciembre de 2.003.

Desde el principio se realizan encuestas para valorar todas nuestras actividades, pero en las diversas reuniones del comité de calidad, se percibe que dichas encuestas no son suficientes para conocer las expectativas de los ciudadanos en materia de cultura, ya que se considera necesario para la mejora de nuestros servicios conocer las demandas "no sólo de nuestros clientes", sino sobre la de los restantes ciudadanos que no participan en nuestras actividades.

Con el objetivo de llegar a un sector más amplio de población y adecuar la oferta cultural, se decide la creación de un grupo de mejora. En las sesiones de trabajo de este grupo se llega a la conclusión de que la mejor herramienta para la obtención de datos sobre las expectativas y demandas de los ciudadanos en materia cultural es la elaboración de una encuesta prospectiva.

En la actualidad estamos trabajado en la elaboración de dicha encuesta, para ello, todos los departamentos implicados, han propuesto preguntas para que sean ajustadas técnicamente por los expertos que nos asesoren en este proceso.

Nuestro reto, es mediante esta encuesta obtener la información necesaria para reorientar y adecuar nuestros servicios a las demandas y expectativas de los ciudadanos.

EL GATO DE CHESHIRE

El gato de Cheshire en la novela de Lewis Carroll Alicia en el País de las Maravillas decía que si no sabemos donde vamos, cualquier camino nos vale. ¿Es esto lo que queremos para nuestras organizaciones? Seguro que no, pero...? tenemos claros nuestros objetivos? Tendríamos que tenerlos, pero incluso así no nos bastaría. Por qué, podríamos preguntarnos. La respuesta es sencilla: tenemos que saber si estamos acercándonos o alejándonos de dichos objetivos. Cómo hacerlo, sería la siguiente cuestión a plantear. La respuesta tampoco es difícil: mediante indicadores de gestión, ya que lo que no se mide no se puede gestionar.

Hasta ahora hemos visto lo fácil y evidente: tenemos que tener claros nuestros objetivos y medir a través de indicadores de gestión si los estamos alcanzando. Ahora viene lo complicado: ¿Cuáles son esos indicadores? Nos toca pensar, porque la pelota está en nuestro tejado. Y en este punto final me permito una recomendación: diseñemos un sistema de indicadores simple, ya que si lo hacemos complejo probablemente será una señal de que no tenemos claros nuestros objetivos, por lo que tendríamos que empezar desde el principio.

Enrique Nadales
Director Gerente del IMFE

Gestión de la Calidad en el Centro de Servicios Sociales Comunitarios del Dto. Centro

Los servicios sociales, en general, siempre han adolecido de un problema base de insuficiencia de recursos. Ante este hecho, hablar de gestión de la calidad puede parecer, cuanto menos extraño.

Nada más lejos de la realidad; precisamente la gestión de la calidad supone una metodología perfectamente adaptable al nivel de recursos y capacidad técnica de cada organización para dar respuesta a las necesidades de su entorno y satisfacer las expectativas y demandas de nuestros ciudadanos.

Cuando me preguntan que es la calidad suelo responder: "Calidad es decir lo que se hace, hacer lo que se dice y poder demostrarlo". Es posible, sin duda, ir adaptando la metodología de calidad al nivel de prestaciones y de recursos. Esto no debe ser una excusa para no implantar un sistema de calidad.

Nuestro sistema de gestión de calidad nos da muchas posibilidades de mejora continua y de prevención de errores en nuestras intervenciones con los mismos recursos. También es evidente que con más recursos (que son necesarios) podríamos prestar aún mejores y mayores servicios a nuestros ciudadanos.

El que los servicios sociales hayan entrado en Sistemas de Calidad no es por que esté de moda lo de la calidad, sino por una necesidad real de mejora y de avance. Los servicios sociales que somos expertos en "las necesidades" hemos considerado que necesitamos de un "blindaje profesional y de recursos" ya que aún los servicios sociales en nuestro país no son un derecho real y exigible para el conjunto de los ciudadanos.

Al contrario que otros sistemas de protección social (salud, educación, etc...) que tienen más que demostrada su utilidad, los servicios sociales deben de justificar continuamente su rentabilidad, incuestionable, para su mantenimiento y defensa. Para esto, un buen sistema de gestión de calidad certificado es un instrumento idóneo para la defensa de dicho sistema.

La estandarización de los procesos de trabajo, medición de resultados, la evaluación de la satisfacción de los usuarios, entre otras, son herramientas

(Sigue en la página 12)

(Viene de la página 11)

muy útiles que pueden ayudar a la rentabilidad social del sistema.

Tras la obtención del certificado de calidad a finales del año pasado, con el colofón de la obtención del Primer Premio a la Calidad por Departamentos año 2003 de este Ayuntamiento, nuestro Centro de Servicios Sociales Comunitarios del Distrito Centro ha iniciado un nuevo camino hacia la mejora continua de los servicios sociales que ojalá emprendan en breve el resto de los distritos.

¿Qué podríamos destacar durante este año 2004?

Hasta el momento, a falta de los resultados de la Encuesta de Satisfacción Global anual, se han realizado dos nuevos estudios de satisfacción de nuestros ciudadanos: uno centrado en los usuarios del servicio de comida a domicilio y el otro en los usuarios que acuden a recepción de la demanda y a la unidad de trabajo social (estudio de satisfacción inmediata). Obteniendo unos resultados muy interesantes y detectando varias áreas de mejora importantes.

También se ha obtenido una muy buena puntuación global (189/304) en la herramienta ADAPT de Autodiagnóstico para la Administración Pública realizado por la AEC (Asociación Española para la Calidad), sobre todo, por lo reciente de la implantación.

Las Áreas de Mejora se han detectado por distintos medios: encuestas de satisfacción, no conformidades, auditorias interna y externa, estudio de necesidades, revisión por la dirección, resultados herramienta ADAPT, decisiones del comité de calidad y nuestra propia capacidad planificadora y de análisis de todos los resultados.

Durante este año 2004 podemos destacar, hasta el momento, algunas Áreas de mejora que ya hemos incorporado muchas de ellas y otras vamos a incorporar próximamente a nuestra planificación :

- Elaboración de trípticos informativos y próxima realización de página web propia para mejorar nuestra comunicación con nuestros ciudadanos
- Estamos analizando distintas posibilidades de evaluación de satisfacción también de los empleados.
- Hemos mejorado en la definición de nuestros indicadores, orientando muchos de ellos al factor tiempo y adaptándolos al nuevo CMI (Cuadro de Mandos Integral) y SIG (Sistema de Indicadores de Gestión) implantados. Ahora nuestros indicadores "nos detectan" áreas de mejora incluso en indicadores que cumplen con el valor a conseguir.
- Elaboración y puesta en marcha del nuevo Procedimiento POC 7.4 Compras. Estableciendo el nuevo Control de Recepción de Suministros y la lista de proveedores aprobados.
- Puesta en marcha de la definición de los Perfiles de Puestos y de los Historiales Profesionales de cada empleado.
- Próxima realización de un Inventario de recursos materiales.
- Mejoras en nuevos Seguimientos del Proceso de SAD (Servicio de Ayuda a Domicilio).
- Elaboración de Estudio de Necesidades del Dto. Centro.
- Nuevo modelo de Encuesta de Satisfacción del Ciudadano.
- Perfeccionamiento de la Base de Datos de Programación de actividades.
- Mejoras en toda la documentación de calidad.
- Mejoras en el acceso de toda la Información y Documentación de calidad a través de nuestra propia red, mediante nueva aplicación informática visual.
- Mejorar la profesionalización de nuestros empleados en aras a obtener mayor satisfacción de los ciudadanos, ya que este aspecto ha obtenido el coeficiente de correlación más alto de las encuestas.
- Vamos a reducir la espera del ciudadano en recepción de la demanda incorporando un nuevo puesto de atención.
- Hemos realizado sesiones de reducción del stress para nuestros empleados en nuestro Plan de Gestión del Conocimiento e Información Técnica obteniendo resultados importantes.
- Se han introducido mejoras en relación a la evaluación de la intervención social.
- Introducción de mejoras en la evaluación y seguimiento de las actividades grupales.
- Perfeccionamiento de nuestro sistema informático RII en relación a los procesos de Alojamiento Alternativo y Tratamiento Familiar.
- Detección de necesidades "clave" en el Servicio de Ayuda a Domicilio, por ejemplo, la reducción de la lista de espera.

Todo esto es sólo un paso más en nuestro camino hacia la mejora continua.

Gabriel Escobar Rando
Responsable de Calidad
gescobar@ayto-malaga.es
Centro de Servicios Sociales Comunitarios
Distrito Centro. Ayuntamiento de Málaga.
Cañaveral, 3
29007 Málaga

Este artículo va dirigido a los escépticos de la calidad, a los incrédulos de su utilidad

La Calidad funciona

La calidad es una herramienta que bien utilizada aporta un elemento de mejora incalculable a la gestión de una empresa.

Este concepto adquiere mayor significado, en la empresa pública, donde la práctica ausencia de competencia, evidencia que no solo consiste en un sello de distinción.

En Diciembre de 2003, Parcemasa, obtuvo la certificación según la norma ISO 9001-2000, con lo que nos convertíamos en pioneros en España en la implantación de un sistema de calidad, en una empresa de gestión de cementerios y servicios funerarios.

Pasado casi un año de la implantación, aquel sistema que por la premura de tiempo estaba poco madurado, ha ido cogiendo cuerpo hasta convertirse en un elemento imprescindible dentro de la gestión de Parcemasa.

La nuestra es una empresa, que se identifica totalmente con los objetivos que en materia de atención al ciudadano, se marca el Ayuntamiento de Málaga, toda nuestra gestión, todos nuestros objetivos de mejora, se encaminan a facilitar el tránsito por los delicados momentos en que nuestros clientes hacen uso de nuestros servicios.

¿De que forma?

Estableciendo en su política de calidad, los principios y valores con que se quiere prestar el servicio, comprometiéndose públicamente a su cumplimiento.

(Sigue en la página 14)

(Viene de la página 13)

Elaborando y aplicando indicadores idóneos para medir la satisfacción del cliente.

Encuestas internas y externas, libros de incidencias, Hojas de reclamaciones, Sistema de Quejas y Sugerencias, encuestas post-servicios, cualquier método o medio que nos permita conocer la opinión de nuestros clientes es un elemento útil en nuestro proceso de mejora.

Y es en este campo, donde más interés hemos puesto durante este año, obteniendo buena calificación en la apreciación que los malagueños-as tienen del servicio que Parcemasa, les presta. A pesar de ello, como nos gusta decir, intentamos medir la satisfacción de nuestros clientes a través de su insatisfacción, es decir, de todos los resultados que obtenemos, tratamos de extraer los fallos, quejas y reclamaciones, que nos señalan, e intentar eliminar o por lo menos minimizar su impacto.

Internamente, el sistema nos permite identificar y describir, todos los procesos que componen la actividad, con lo que trabajadores de la misma, pueden tener un guión del trabajo que realizan, en empresas de amplia dimensión conocer las actividades que se efectúan en el resto de los departamentos. En el caso de trabajadores nuevos, ayuda a su conocimiento y rápida adaptación.

La empresa, utiliza esta descripción para ir depurando los mismos.

Igualmente, identifica y relaciona todos los registros que utilizan, así como la documentación externa que les afecta.

Siendo estos puntos vistos, los más destacados, cabria citar además de gran utilidad la formación del trabajador, la evaluación u homologación de proveedores, etc.

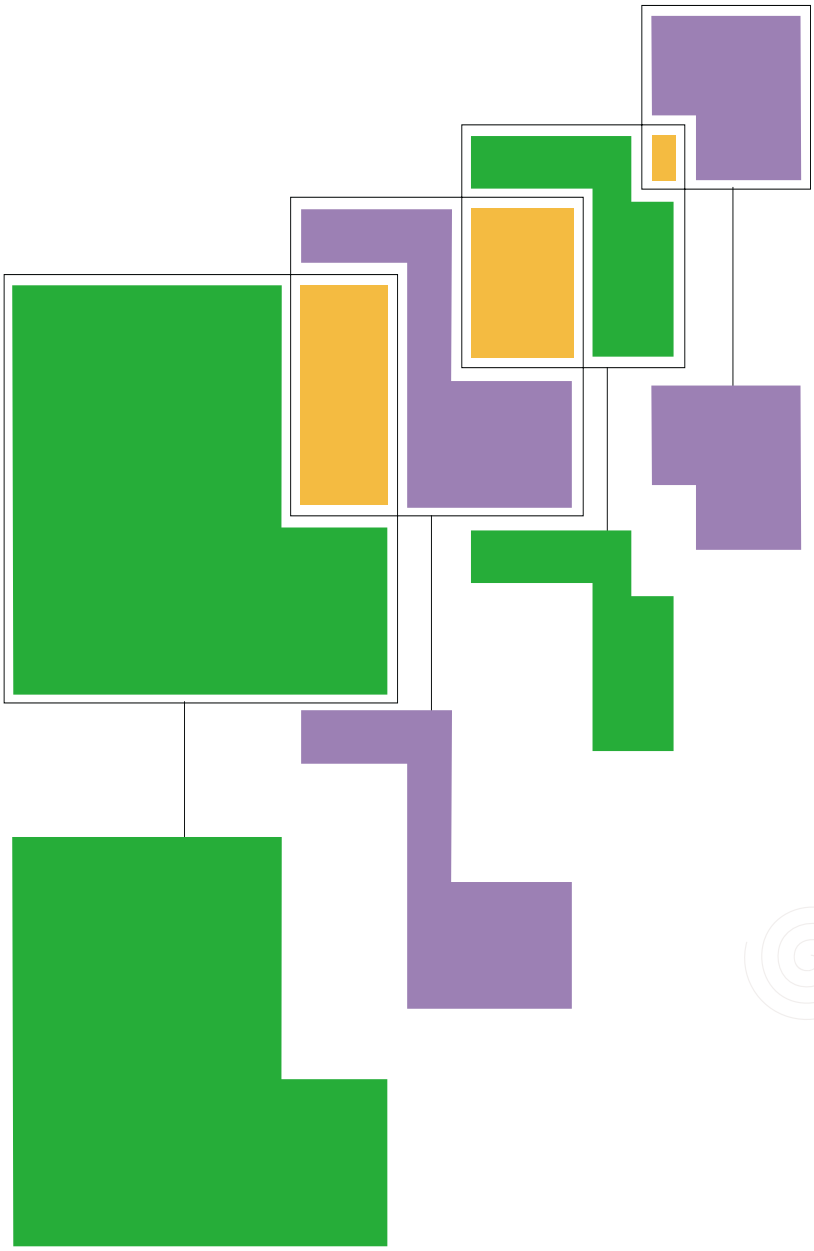
En cuanto al trabajador, no solo actúa como implicado, sino que lo involucra, en la gestión de la empresa. En Parcemasa, programamos reuniones periódicas, de los trabajadores con la Dirección, en la que los que mas cerca están del cliente, los que le prestan los distintos servicios, exponen abiertamente las deficiencias o posibles áreas de mejora, algo así como un braimstorming, una tormenta de ideas, de donde sale un informe que posteriormente es analizado y valorado por la Dirección, e incorporados al proceso como Acciones de mejora.

Externamente, y dejando a un lado la parte de servicio publico, nos ha permitido testar nuestros niveles de formación, preparación y exigencia, frente a la experiencia de otros departamentos, áreas y empresas municipales, en las distintas tomas de contacto que durante el año hemos intercambiado los diferentes Responsables de Calidad, con resultado bastante enriquecedor.

En resumen, un proyecto que empieza de alguna manera, con ciertas dudas, ya que hay que tener asimismo en cuenta, que la implantación y certificación de los sistemas de calidad, además de convencer sus resultados con su desarrollo y madurez, supone un coste económico considerable, que se vera después amortizado por las múltiples ventajas que como hemos visto aporta a una gestión.

JORGE SERRA CASTAÑEDA
Responsable de Calidad de PARCEMASA

PLAN DE ACTIVIDADES FORMATIVAS enero/marzo 2005		
Denominación Acción Formativa	Fecha propuesta	Destinatarios
Word Avanzado	17 al 21 enero	Personal Administrativo
Word Especializado	24 al 27 enero	General
Outlook aplicado a puestos técnicos	7 al 11 febrero	Personal Técnico
Outlook	31 enero al 4 febrero	Personal Administrativo
Excel aplicado a puestos técnicos	7 al 11 marzo	Personal Técnico
Internet	31 enero al 3 febrero	General
Access aplicado a puestos técnicos	21 al 25 febrero	Personal Técnico
Diseño de Publicaciones	14 al 17 febrero	General
Gestión Integral Office	14 al 18 febrero	Personal Administrativo
Gestión Integral Office	7 al 11 marzo	Personal Técnico
Microstation I	7 a 10 febrero	General
Microstation II	21 al 24 febrero	General
Microsoft Project	7 al 17 febrero	General
Diseño de Páginas Web	14 al 17 marzo	General
Formación en grupos de mejora	8 y 9 febrero	Personal propuesto
Elaboración de indicadores de calidad	8 y 9 marzo	Personal propuesto
Técnicas para la Gestión de Conflictos	16 y 17 febrero	General
Presentaciones eficaces	9 y 10 marzo	General



El Centro Municipal de Formación y El Servicio de Calidad del Área de Organización, Personal y Calidad de los Servicios del Ayuntamiento de Málaga.

LES DESEA QUE EN ESTE NUEVO AÑO NOS IMPREGNEMOS TODAS Y TODOS DE HUMANIDAD Y HAGAMOS UN MUNDO MEJOR

Navidad 2004

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

plan de acción en calidad
pac
Ayuntamiento de Málaga