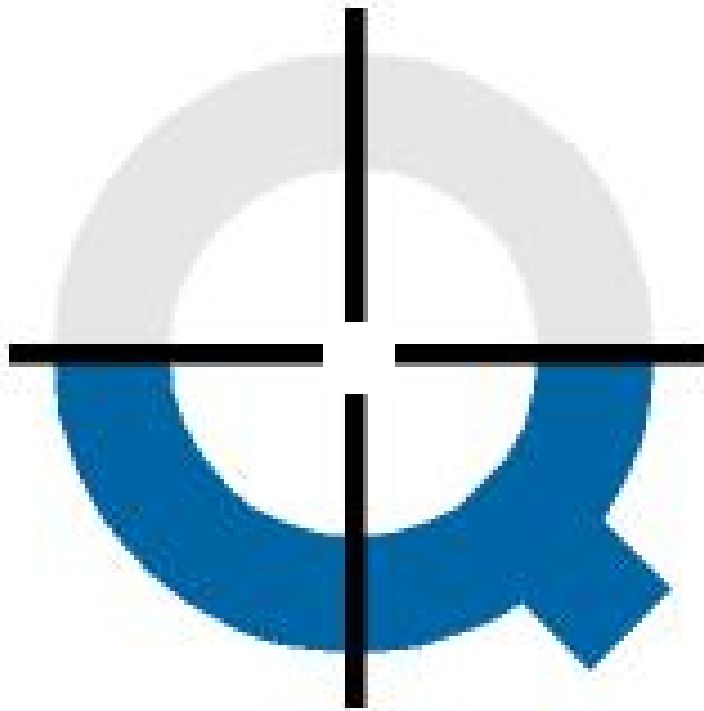




Ajuntament de Mataró



Pla de Qualitat de Mataró

ÍNDEX

1.- Introducció	<i>Pàg. 3</i>
2.- L'objectiu: la Qualitat	<i>Pàg. 4</i>
3.- Els elements bàsics per a l'implementació del Pla de Qualitat	<i>Pàg. 7</i>
- Director del Pla, Tècnics d'Organització i Responsables de Projectes	<i>Pàg. 7</i>
- El Comitè de Qualitat	<i>Pàg. 9</i>
4.- L'estratègia per a la implementació	<i>Pàg. 10</i>
a) Compromisos de qualitat	<i>Pàg. 11</i>
b) Model d'atenció al ciutadà	<i>Pàg. 11</i>

1.- Introducció

La qualitat és un dels eixos bàsics del model de gestió municipal que el govern de la ciutat està impulsant per a l'organització de l'Ajuntament. Un servei de qualitat es caracteritza per cinc elements clau: **eficàcia** (relació entre els resultats assolits que aconsegueixen els objectius fixats i els resultats totals obtinguts en un servei), **eficiència** (relació entre els resultats obtinguts i els recursos aplicats per assolir-los), **economia** (relació entre els costos reals vinculats a un servei i els costos previstos inicialment), **equitat** (la prestació de serveis s'ha de realitzar sense discriminacions per cap grup de ciutadans), **ètica** (la prestació del servei s'ha de realitzar respectant els valors de transparència, igualtat de drets, participació democràtica, etc...)

Un Pla de Qualitat, ha de donar forma a aquest eix, i ha d'integrar els elements bàsics que donin coherència, impulsin i serveixin com a marc de referència per a totes les iniciatives presents o futures que en matèria de qualitat impulsin els serveis locals.

Els elements bàsics que conformen el present Pla són quatre: els objectius del propi pla, els equips humans que hauran de proposar i implementar els projectes, els àmbits de debat col·lectiu que impulsin la cultura de la qualitat i validin l'activitat que es generi, i per últim, els projectes específics que donen forma, coherència i realitat als objectius del Pla.

La qualitat, tal i com aquí es planteja, és responsabilitat del conjunt de l'organització, però demana un lideratge positiu de l'equip de govern i un grup humà que la impulsi: el director del Pla, els tècnics d'organització, els responsables de projectes i els equips de projecte. Aquest seran els principals actors que han de fer possible l'execució amb èxit dels diferents projectes que s'aprovin, i el seu rol i funcions s'explicaran detingudament més endavant.

El Pla integra les diferents iniciatives que en aquests moments s'estan impulsant en matèria de qualitat i que giren al voltant de dos mètodes bàsics i a la vegada

complementaris: els compromisos de qualitat amb el ciutadà que adopten prioritàriament la forma de cartes de serveis, i els projectes associats al servei integrat d'atenció al ciutadà sobre la base del model i les pautes que l'OFIAC ha anat marcant a l'administració local a Mataró.

Finalment, s'incorporen una sèrie d'elements que es consideren imprescindibles per avançar en la qualitat i per impulsar el compromís del conjunt de l'organització.

2.- L'objectiu: la Qualitat

Com s'ha dit, la qualitat esdevé una línia prioritària per al govern municipal. Però, què és un servei de qualitat? Es podria dir que és aquell que es capaç de satisfer en quant a eficàcia, agilitat, amabilitat i receptivitat, les necessitats i les expectatives dels ciutadans, que en són els seus receptors o usuaris, vigilant, a l'hora, que la seva producció es realitzi a un cost raonable, que integri la millora continua dels processos que el fan possible i que incorpori la visió i les aportacions tan del receptor com del productor del servei.

Podríem dir que una administració que orienta la seva acció en la recerca de la qualitat ha de respondre al decàleg següent:

1. Una Administració que informa i s'esforça per atendre cada dia millor als ciutadans.
2. Una Administració receptiva a demandes, queixes o suggeriments dels ciutadans, a qui procura donar una resposta eficaç.
3. Una Administració atenta a les necessitats dels ciutadans, en base a les qual revisa, dimensiona, estableix o apropa els seus serveis.
4. Una Administració que controla i agilita els seus procediments interns.

5. Una Administració que elimina activitats innecessàries, redueix despeses prescindibles i busca millorar la seva productivitat.
6. Una Administració que, més enllà de corregir errors, vetlla per que no s'arribin a produir i on tothom tracte de fer sempre les coses bé a la primera.
7. Una Administració capaç de comprometre's amb el nivell de qualitat que ofereix als ciutadans.
8. Una Administració convençuda que la qualitat dels serveis es basa en la qualitat de les persones que els han de realitzar.
9. Una Administració on totes les persones que hi treballen són responsables de la seva feina i tracten de millorar-la contínuament per tal de que sigui complement útil als seus destinataris externs o interns
10. Una Administració que periòdicament rendeix comptes dels seus resultats en termes de nivell de servei i satisfacció del ciutadà.

En aquesta línia, per a millorar la qualitat dels serveis municipals, els objectius d'aquest Pla són:

- impulsar la qualitat en el conjunt dels serveis públics per satisfer als ciutadans i facilitar l'exercici del seus drets i deures, millorant d'aquesta forma la imatge dels serveis públics municipals;
- servir com a marc de referència per a totes les iniciatives que en matèria de millora i modernització presentin els diferents òrgans municipals, afavorint la innovació i la millora interna i la implicació i motivació dels empleats municipals;
- establir un sistema bàsic que permeti la harmonització, formalització, priorització i coherència dels projectes de millora que es desenvolupin a l'Ajuntament.

El Pla ha d'actuar sobre tres elements complementaris:

- **Ciudadà:** és a dir, des de la perspectiva (òptica) del ciutadà, incidint principalment en la millora de nivell del servei que rep, i que incideix principalment en aquells serveis de relació directa amb el ciutadà com són: el desenvolupament de l'OFIAC, els serveis d'informació i tramitació per telèfon o internet, l'establiment de sistemes integrals de tramitació de queixes i/o suggeriments, establiment de guies de serveis o de tràmits, etc.
- **Persones:** des de la perspectiva (òptica) de les persones que treballen a l'Ajuntament, simplificant i flexibilitzant l'organització i impulsant la implicació, convenciment i participació dels empleats. La qualitat en els serveis municipals solament podrà aconseguir-se partint del compromís efectiu dels treballadors de l'Ajuntament. Això únicament serà possible si des de la direcció política i des de la responsabilitat dels alts comandaments s'exerceix un lideratge participatiu fonamentat en una visió compartida per els empleats públics. Les estratègies orientades a les persones es concreten en el desenvolupament de models organitzatius més flexibles i multifuncionals, l'orientació al client / ciutadà de l'acció pública, la configuració del treball a partir de processos principals que elimini tot allò que no incorpori valor, els plans de comunicació interna que afavoreixin la participació i la cohesió interna, els sistemes d'informació i de formació avançats per a la creació i la gestió de capacitats i competències estratègicament importants, el associacionisme interorganitzatiu i horitzontal que superi les velles estructures verticals, l'acceleració de l'aprenentatge, etc.
- **Processos:** des de la perspectiva (òptica) del model de gestió, procurant la racionalització dels processos i mètodes de treball interns,. Aquest àmbit pren dimensió en l'anàlisi dels serveis que prestem, en com ho fem, per a qui ho fem, en quins terminis, etc.; i la cristallització d'aquest anàlisi adopta la forma de diferències estratègies de treball, com pot ser la Carta de Serveis (model de compromisos de

qualitat), els model Europeu de Gestió de la Qualitat - EFQM (gestió de la qualitat tota), els models de certificació tipo ISO, els models basats en la millora continua de processos; els models orientats a la millora de la regulació i simplificació de procediments administratius, etc.

3.- Els elements bàsics per a l'implementació del Pla de Qualitat.

Per tal de respondre als objectius que s'han descrit es proposa un sistema bàsic de referència. Aquest sistema estarà format per uns equips de caràcter executiu que garanteixin l'efectivitat i materialització dels projectes; per un òrgan col·legiat de caràcter consultiu i assessor en matèria de qualitat i millora dels serveis públics, i per una estratègia de qualitat bàsica i comuna que afavoreixi la posta en marxa dels projectes de qualitat.

Director del Pla, Tècnics d'Organització i Responsables de Projectes

La direcció del Pla recaurà sobre el Cap de Recursos Humans, els tècnics d'organització i qualitat restaran adscrits al Servei de Recursos Humans del Departament d'Interior i Hisenda i les seves funcions seran, entre d'altres, les següents:

Seràn funcions del director del Pla:

- Direcció superior de l'equip d'organització/qualitat.
- Coordinar els responsables dels projectes integrats dins del Pla de Qualitat
- Vetllar pel compliment dels objectius i calendaris d'implementació del Pla i dels projectes de qualitat que l'integren
- Informar periòdicament a la comissió de gestió i als òrgans de govern corresponents de l'estat d'execució del Pla de Qualitat
- Impulsar el treball del comitè de qualitat i vetllar pel seu funcionament.

Seràn funcions dels tècnics d'organització i qualitat:

- Estudi, elaboració i disseny dels projectes i/o propostes de millora dels serveis i/o de modernització de l'organització, ja sigui en l'àmbit finalista (serveis públics), en l'àmbit instrumental (processos de treball) o en l'àmbit organitzatiu (model de gestió i equips de treball), i proposar la seva aprovació als òrgans competents, previ informe del comitè de qualitat.
- Impuls, seguiment i control dels projectes i/o propostes, informant mensualment als seus comandaments de l'estat d'execució dels projectes, les desviacions detectades, i les propostes d'actuació corresponents.
- Coordinar, assessorar i supervisar els diferents departament i/o serveis, i principalment als responsables de projecte, en relació a l'elaboració, implementació, seguiment i avaluació de les propostes aprovades.
- Harmonitzar el conjunt de plans, projectes i actuacions que es realitzin dins l'àmbit municipal i que facin referència a la millora de la qualitat dels serveis públics i de l'organització municipal.
- Impulsar l'establiment d'equips de millora en l'execució dels projectes de qualitat
- Coordinar i impulsar el treball del comitè de qualitat i participar com a membre actiu.
- Elaborar les propostes anuals de planificació bàsica de la corporació en matèria de qualitat i les memòries avaluatives corresponents que tindran una periodicitat semestral.

El Responsable de Projecte serà proposat pel Cap de Departament on estigui integrat el servei o el procés afectat, i seràn les seves funcions:

- Estudi, elaboració i disseny dels projectes i/o propostes de millora dels serveis i/o de modernització de l'organització, ja sigui en l'àmbit finalista (serveis públics), en l'àmbit instrumental (processos de treball) o en l'àmbit organitzatiu (model organització i equips de treball).
- Impulsar, fer el seguiment i el control dels projectes i/o propostes. Impuls, seguiment i control dels projectes i/o propostes, informant mensualment als seus comandaments de l'estat d'execució del projecte i de les desviacions detectades, així com de les correccions proposades.
- Conduir i coordinar els equips de treball implicats en els processos de millora.

El Comitè de Qualitat

Els membres del comitè de Qualitat seran nomenats per l'Alcalde i haurà d'integrar a representants polítics, personal directiu, personal tècnic, personal operatiu, un representat expert extern, un representant dels ciutadans i el tècnic d'organització.

La composició serà la següent:

- 1 president (representant polític) que convocarà les reunions, les presidirà i dirigirà, i signarà les actes conjuntament amb el secretari.
- 1 vice-president (representants del personal directiu) que substituirà al president en totes les seves funcions en cas d'absència d'aquest.
- 1 director del Pla
- 1 secretari que cursarà les convocatòries i ordres del dia de les sessions, signar les actes conjuntament amb el President i arxivar i custodiar la documentació.
- Vocals (2 representants del personal directiu, 1 representant del Tecnocampus, 6 representants del personal tècnic, i 1 tècnic d'organització).

Seran funcions del comitè:

- Impulsar, promoure i difondre en el conjunt de l'organització municipal la cultura de la Qualitat i la Millora en els Serveis Públics
- Debatre els projectes i/o propostes de millora dels serveis i/o de modernització de l'organització ja sigui en l'àmbit finalista (serveis públics), en l'àmbit instrumental (processos de treball) o en l'àmbit organitzatiu (model organització i equips de treball).
- Debatre, cada semestre, les avaluacions periòdiques dels projectes de millora dels serveis i/o de modernització de l'organització a proposta dels responsables de projecte.
- Fomentar la formació dels membre del comitè i dels empleats municipals en relació a les matèries relacionades directa o indirectament amb la qualitat i la millora en els serveis públics.
- Proposar iniciatives de millora als departaments i/o serveis municipals.
- Actuar com a òrgan assessor i consultor per al conjunt de l'organització municipal en relació a les matèries relacionades directa o indirectament amb la qualitat i la millora en els serveis públics.
- No seran funcions del comitè: prendre decisions executives i actuar com a òrgan pericial, i els seus informes no seran vinculants.

4.- L'estratègia per a la implementació

El fil conductor que dona sentit a l'existència d'aquest Pla de Qualitat són els projectes de millora específics on es materialitzen les fites que el conjunt de l'organització o una part d'ella volen assolir, on també es concreten les estratègies que es volen aconseguir, els actors que hi ha de participar, és el calendari específic previst i és el resultat concret esperat.

Seguint aquesta línia fonamental fem un inventari dels diferents projectes que, en el marc del Pla de Qualitat, volen contribuir en la millora dels serveis. Aquests projectes que es caracteritzen per atendre dues premisses: 1) han de ser clarament orientats a la millora de la qualitat i 2) són de tipus voluntari, s'han distribuït seguint dos criteris bàsics:

a) Compromisos de qualitat

L'estratègia central és l'establiment de les anomenades Cartes de Servei, mitjançant les quals, una unitat es compromet a prestar els seus serveis en el marc d'uns objectius concrets i d'uns indicadors de qualitat quantificables, que han de servir per comprovar el grau en què estan sent assolits.

b) Model d'atenció al ciutadà

Projectes associats al model de gestió integrada d'atenció al ciutadà, on l'estratègia predominant és **l'extensió de la xarxa de serveis d'atenció al ciutadà basats en el model de l'OFIAC**. En aquest apartat s'inclouen també projectes de millora de la qualitat i accessibilitat de la informació que facilitin la comunicació amb els ciutadans mitjançant els serveis o plataformes d'informació i tramitació per telèfon, i de potenciar i avançar en la utilització dels sistemes telemàtics basats en Internet.