

TORRENT INNOVA 2013

Plan de Calidad
y Modernización

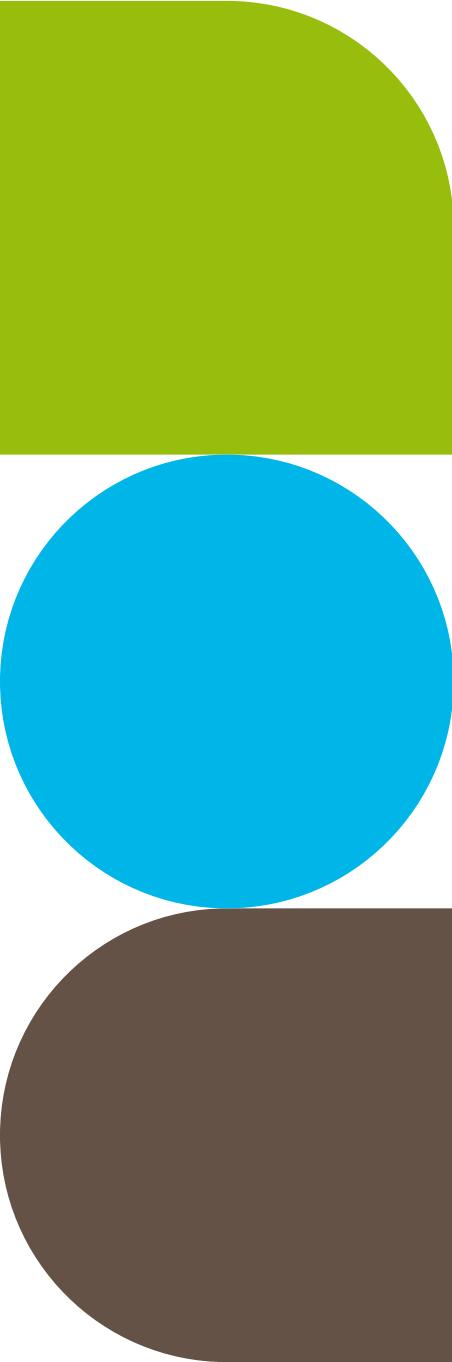


AJUNTAMENT DE TORRENT



AJUNTAMENT DE TORRENT





TORRENT INNOVA 2013
PLAN DE CALIDAD Y MODERNIZACIÓN



En 1976, Daniel Bell, publicó uno de los mejores libros de sociología política de la historia, *Las contradicciones culturales del capitalismo*. El autor apuntaba que el mejor modo de analizar la sociedad moderna era concebirla como una red de tres ámbitos distintos: la estructura social, el orden político y la cultura. Actualmente, ¿dónde podemos identificar un espacio en el que se den, al mismo tiempo, dichos ámbitos? La respuesta es directa y sencilla: en la Administración Pública y, especialmente, en la Administración Local. Los ayuntamientos son las instituciones más demandadas por los ciudadanos, en las que encuentran respuestas a sus necesidades y problemas diarios, por tanto hay una relación directa entre cada persona y su Ayuntamiento.

Ello implica que tienen que buscarse estrategias para mejorar constantemente la atención y el trato con las personas, para ir acercándonos a una ciudadanía activa y participativa, *humanizando* las administraciones con el fin de incrementar su presencia en el orden cultural y político. Hoy, para conseguir este fin, contamos con la ineludible ayuda de las nuevas tecnologías, responsables de una buena parte de los procesos de modernización de la Administración Local.

Así pues, con este propósito, y con la finalidad de que las entidades locales sirvan con objetividad a los intereses públicos que les están encomendados, el Ayuntamiento de Torrent presenta el **Plan de Calidad y Modernización** para el periodo 2010 al 2013, con el nombre **TORRENT INNOVA 2013**.

Su objetivo no es otro que el de acercar todos los recursos de la Administración Local a la ciudadanía. En ocasiones, el ciudadano encuentra una barrera, una distancia insalvable con su Administración. Este Plan quiere mitigar dicha distancia, a través de una mayor accesibilidad y sencillez tanto en los procesos organizativos como en los trámites y servicios administrativos.

Por otro lado, tanto la Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea, la Constitución Española, el propio Estatuto de Autonomía de la Comunitat Valenciana así como la Ley Reguladora de las Bases de Régimen Local exigen que las administraciones evolucionen y optimicen su relación con sus vecinos. Este propósito implica un desarrollo claro de las tecnologías de la información y comunicación, la profesionalización y formación de los empleados públicos, con el fin de crear una red de capital humano cualificado que pueda atender y dar respuesta a las demandas de cada persona.

En definitiva, estamos ante un Plan que nace desde una auténtica vocación de servicio público, alimentando y promoviendo el compromiso público, que pretende cuidar y defender todo el capital social que tenemos, pero desde la participación activa. Sólo de esa manera cada uno de nosotros podrá aportar su granito de arena a la sociedad, a la vida política, cultural y económica de su ciudad. Con este Plan se abre una nueva ventana de oportunidad para construirla entre TODOS.

**M^a José Catalá Verdet
Alcaldessa de Torrent**



ÍNDICE

LA MOTIVACIÓN	8
LOS ELEMENTOS FACILITADORES	14
LAS ACTUACIONES REALIZADAS	16
LA MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	18
PRINCIPIOS DE ACTUACIÓN	20
EJE 1. PLANIFICAR A TRAVÉS DE LA ESTRATEGIA Y EL LIDERAZGO	24
Plan de desarrollo organizativo	26
Plan de Actuación Municipal	27
Plan Estratégico de Ciudad	27
Profesionalización de la gestión pública	28
Plan de simplificación y reducción de cargas administrativas	29
Plan de comunicación externa	29
EJE 2. PRESTAR SERVICIOS DE CALIDAD QUE SATISFAGAN A LOS CIUDADANOS	30
Catálogo de Servicios	32
Sistema de Gestión por Procesos	32
Sistema normalizado de Sugerencias y Reclamaciones	33
Plan de Implantación de Cartas de Servicios	33
EJE 3. GESTIONAR A LOS EMPLEADOS PÚBLICOS HACIA UN CAMBIO CULTURAL	34
Adaptar la estructura de la organización a la estrategia	36
Plan de formación	36
Buzón interno de quejas y sugerencias	37
Portal del empleado	37
Plan de comunicación interno	37
Plan integrado de gestión de las personas	38
EJE 4. GESTIONAR LAS ALIANZAS Y LOS RECURSOS DESDE LA ESTRATEGIA	40
Identificar y promover alianzas internas y externas	42
Mejorar la planificación, gestión y control de los recursos económicos	43
Plan de gestión de edificios e instalaciones municipales	43
Plan de modernización tecnológica	43
Plan de Gestión Integrada de la Información	44
EJE 5. MEDIR Y EVALUAR LOS RESULTADOS	46
Implantar un sistema de cuadro de mando integral	48
Detectar y percibir los problemas de los ciudadanos	48
Percepción del empleado público	48
La autoevaluación como estrategia	49
EL CALENDARIO	50
LA EVALUACIÓN Y EL SEGUIMIENTO DEL PLAN	60

LA MOTIVACIÓN





El Ayuntamiento es la Administración más próxima al ciudadano: presta una gran cantidad de servicios directos a la ciudadanía, atiende en primera instancia a los ciudadanos y le ha de permitir participar activamente en el gobierno local.

Como punto de partida, el Plan se apoya en la convicción de que cualquier organización pública ha de orientarse a la ciudadanía a través de una dirección y gestión estratégica dirigida a la consecución de objetivos introduciendo la calidad en la gestión de los servicios públicos

La Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea, suscrita en Niza el 7 de abril de 2000, reconoce, en su artículo 41, el derecho de la ciudadanía a una buena administración, que se concreta en principio tales como la imparcialidad, la equidad y la celeridad.

La Constitución Española establece en su artículo 103 que las Administraciones sirven con objetividad los intereses generales y actúan de acuerdo con los principios de eficacia, jerarquía, descentralización, desconcentración y coordinación, con sometimiento a la Ley y al Derecho.

El Estatuto de Autonomía de la Comunitat Valenciana, en su artículo 9, proclama el derecho a una buena administración, así como el derecho a que las administraciones traten sus asuntos de forma equitativa e imparcial y en un plazo razonable, así como a disfrutar de unos servicios públicos de calidad.

La Ley Reguladora de las Bases del Régimen Local establece que las entidades locales sirven con objetividad los intereses públicos que les están encomendados y actúan de acuerdo con los principios de eficacia, descentralización, desconcentración y coordinación, con sometimiento pleno a la ley y al Derecho.

La calidad y modernización de las Administraciones Públicas no es una moda sino una necesidad y una exigencia. El sector público, en general, y cada una de sus estructuras organizativas, en particular, deben transformarse, a fin de acercarse a las inquietudes de los ciudadanos, anticipando sus demandas, formar a un personal motivado e implicado que ayude a conseguir una Administración más receptiva, que responda con prontitud y diligencia a nuevas necesidades, accesible y con horarios flexibles, que facilite más información y que potencie una mayor participación e interconexión entre los usuarios y los empleados públicos.

En los difíciles tiempos que estamos atravesando, una organización que no esté preparada para el cambio, que no sea capaz de innovar y transformarse a tiempo, está condenada al fracaso.

La Administración Local es la más próxima al ciudadano, la que ocupa una mejor posición para escuchar y responder. Es la que sufre de forma más intensa la presión de las exigencias ciudadanas, la que tiene más razones para cambiar.

La modernización se ha de enfocar como un proceso y no como un suceso aislado. Un proceso consistente en una actividad constante de adaptación a un entorno cambiante, que refleja la flexibilidad de una organización y, con ello, su capacidad de supervivencia y permanencia.

Los procesos de modernización se caracterizan por que los cambios se producen desde el interior de la propia organización, constituyendo el factor

humano un elemento determinante de su éxito.

La ciudad de Torrent ha experimentado un fuerte crecimiento demográfico en los últimos años, consolidando su condición de ciudad metropolitana, y aumentando de manera considerable la cantidad y calidad de servicios y actividades que presta a los ciudadanos.

El Ayuntamiento de Torrent, al promover la aplicación del régimen organizativo de los Municipios de Gran población previsto en el Título X de la Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local, se encuentra ante una oportunidad inmejorable para poner en marcha un proceso de cambio que permita adoptar medidas para racionalizar y modernizar su organización y adaptar dicha organización a las demandas de la sociedad, prestando servicios de calidad de manera eficiente, aproximando la administración al ciudadano y potenciando cauces reales de participación de la ciudadanía en el gobierno local.

Así pues, el presente Plan de Calidad y Modernización del Ayuntamiento de Torrent para el periodo del 2010 al 2013, presentado con el nombre TORRENT INNOVA 2013, tiene por objeto planificar y ordenar un cambio de modelo de gestión en el Ayuntamiento de Torrent que, mediante la modernización de sus estructuras y con la participación de las personas, promueva la calidad en la prestación de los servicios y desarrollo de actividades, convirtiendo al Ayuntamiento de Torrent en un referente de modernización y gestión excelente de lo público en el ámbito autonómico y nacional.

Por todo ello, se han puesto en marcha recientemente las siguientes actuaciones:

- El 9 de Noviembre de 2009 se aprobó en Junta de Gobierno Local el Marco Estratégico del Proyecto de Mejora de Calidad y Modernización del Ayuntamiento de Torrent, con el que se legitimaba la puesta en marcha del proceso de formulación del presente Plan de Calidad y Modernización, y la creación de distintos órganos de gestión y seguimiento.
- El 23 de Diciembre de 2009 se constituyó el Comité de Calidad y Modernización, con una composición mixta política y directiva.
- El 13 de Enero de 2010 se constituye el Grupo Responsable de Calidad y Modernización formado por 19 empleados públicos del Ayuntamiento con nivel de responsabilidad en la gestión y dirección municipal. Su función como grupo es, en primer lugar y partiendo del Marco Estratégico aprobado, consensuar el Plan de Calidad y Modernización 2010-2013 para posteriormente, ejecutar con éxito las acciones en él consignadas y provocar el necesario cambio del modelo de gestión público y de la cultura que subyace en nuestra organización.



LOS FACILITADORES

Existen actualmente una serie de condicionantes tanto internos como externos, que denominamos elementos facilitadores, que coadyuvan a la adecuada implantación y desarrollo del Plan. Son los siguientes:

El compromiso político.

La firme y decidida voluntad del gobierno local y los grupos políticos de impulsar un proceso de transformación interna encaminado a la modernización de la organización municipal y la excelencia en la prestación de los servicios públicos.

El desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación.

El imparable desarrollo tecnológico suministra a la Administración medios técnicos adecuados para optimizar los recursos y dotar de mayor eficacia y rapidez la gestión administrativa.

Hay, por tanto, que poner a disposición de los ciudadanos, empresas y empleados las nuevas soluciones tecnológicas de forma que permitan mejorar la comunicación bidireccional con el ciudadano, así como mejorar la gestión y formas de trabajo a nivel interno y la integración de la información en la Administración.

La profesionalidad y formación de los empleados públicos.

El Ayuntamiento dispone de un capital humano cualificado y profesional. Siendo conscientes de la importancia de las personas y de lo necesario de la mejora continua en su satisfacción y compromiso, resulta imprescindible contar con la participación de los empleados públicos en este proceso de cambio, y explicitándoles claramente a los empleados públicos hacia donde se quiere ir y con qué propósito, dando sentido así a su trabajo y aumentando su motivación y compromiso.

Las alianzas con otras instituciones.

Se ha de aprovechar y fomentar la colaboración tanto con otras Administraciones públicas, como con Universidades y otras instituciones públicas y privadas, a fin de transferir conocimiento y experiencias, con el objetivo de apoyar las actuaciones de modernización a implantar.

La aplicación del régimen organizativo de municipio de gran población.

El Ayuntamiento de Torrent, al promover la aplicación del régimen organizativo de los Municipios de Gran población previsto en el Título X de la Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local, se encuentra ante una oportunidad única para poner en marcha un proceso de cambio que permita adoptar medidas para racionalizar y modernizar su organización y adaptar dicha organización a las demandas de la sociedad, prestando servicios de calidad de manera eficiente, aproximando la administración al ciudadano y potenciando cauces reales de participación de la ciudadanía en el gobierno local.

LAS ACTUACIONES REALIZADAS

El Ayuntamiento de Torrent ha implantado en los últimos años diferentes actuaciones referentes a la modernización administrativa, en concreto:

Registro telemático con 22 trámites.

Implantación del servicio de envíos SMS a los ciudadanos.

Convocatoria electrónica de Plenos y Comisiones.

Implantación con firma electrónica de los procesos de gestión de pedidos y contratos menores de suministro y servicios

Implantación de la certificación ISO 9001 en Departamentos concretos tales como Información Ciudadana (TDIC) y Empleo

Estandarización de instancias.

Perfil del contratante en el portal Web.

Gestión integral de entrada y salida.

Mejora del ancho de banda de acceso a Internet e interconexión de edificios municipales

Acceso gratuito a Internet en Bibliotecas, mediante telecentros y WIFI.

Portal Web de Torrent (torrent.es)

Oficina Virtual Tributaria, donde se incluye toda la información tributaria de los contribuyentes.

Dotación a los ciudadanos de un USB con el certificado digital de la Autoridad de Certificación de la Comunitat Valenciana.

Gestión de Decretos con firma electrónica.

Cursos de formación en nuevas tecnologías a los ciudadanos.

Gestión de expedientes.

Gestión integrada de personal y nóminas.

Puesta en marcha de la Oficina de Atención Ciudadana (TDIC).

Carpeta ciudadana.

Renovación tecnológica de los servidores corporativos.

Implantación de Firma Electrónica utilizando certificados digitales de empleado público.

Consulta de fichajes y gestión electrónica de permisos y licencias.

LA MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

La Misión del Ayuntamiento de Torrent.

El Ayuntamiento de Torrent ha definido su Misión, entendida como su razón de ser, como:

Gobernar la ciudad y prestar servicios para mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos, con un uso eficiente de sus recursos.

La Visión del Ayuntamiento de Torrent.

El Ayuntamiento de Torrent quiere:

Ser un Ayuntamiento participativo e innovador, que sea reconocido por la excelencia de su gestión y la satisfacción de los ciudadanos.

Los Valores.

Los principios éticos y valores de nuestro Ayuntamiento, que orientan su organización y funcionamiento, son:

Vocación de servicio público.

Capacidad para anticiparse y adaptarse a los cambios.

Cercano y abierto a la participación de los ciudadanos.

Que fomenta la convivencia y las conductas cívicas

Capacidad de motivar e implicar a las personas que lo integran para trabajar con un objetivo común.

Que se implica en la mejora continua de los servicios públicos.

Valora y defiende su patrimonio cultural y el medio ambiente.

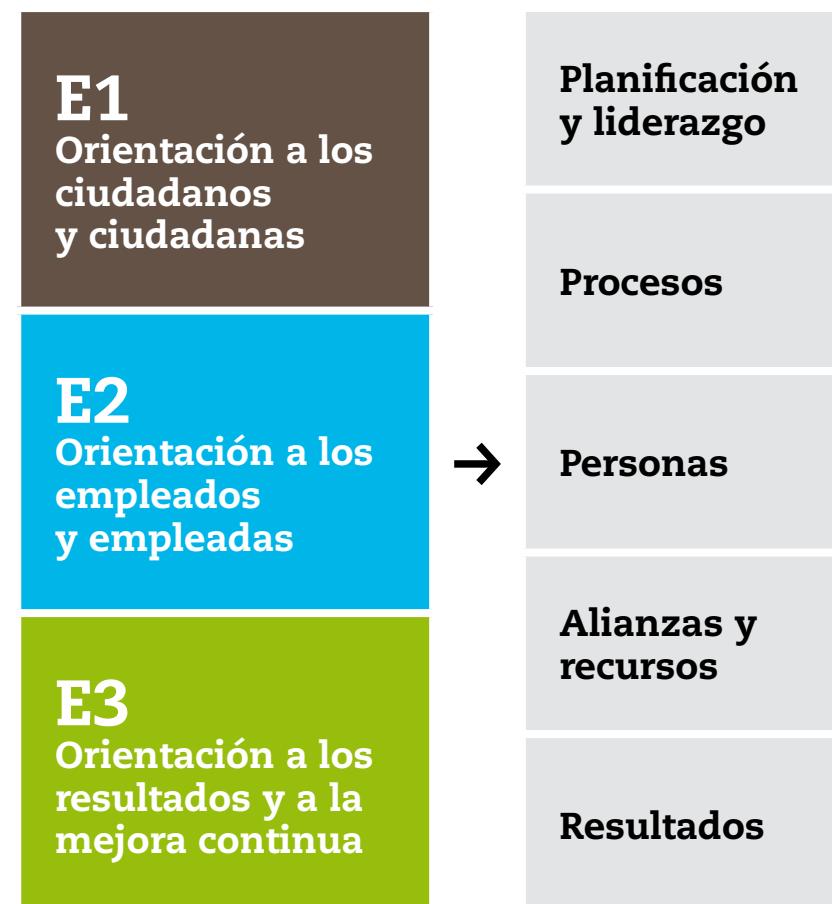
Fomenta la cohesión social y el desarrollo económico.

PRINCIPIOS DE ACTUACIÓN

Se han definido tres principios fundamentales para la implantación de la calidad total en la gestión municipal, que se desplegarán a través de 5 ejes u objetivos estratégicos de actuación:

Ajuntament de Torrent

Ejes



E1

La orientación a las ciudadanas/os de Torrent que permita avanzar hacia un modelo de gestión pública que:

Sitúe la voz de la ciudadanía en el epicentro de sus decisiones.

Preste servicios basados en las necesidades y expectativas, actuales y futuras, de las ciudadanas/os.

Sea eficiente, ágil, cercana, proactiva, anticipadora y adaptable a los cambios del entorno.

Aumente la satisfacción de la ciudadanía con los servicios recibidos y con ello su calidad de vida en Torrent.

E2

La orientación a las empleadas/os del Ayuntamiento que genere un cambio cultural para favorecer el alcance y el éxito de las acciones planteadas. Este cambio cultural conlleva:

Un liderazgo que impulse la estrategia del Ayuntamiento, la gestión de sus personas, sus recursos y sus procesos hacia la consecución de la excelencia en los resultados.

Adquirir la participación y el compromiso de las personas en el proceso de cambio del modelo de gestión.

Mejorar la satisfacción de las empleadas/os y su implicación con la Misión del Ayuntamiento.

Dar sentido y valor al trabajo de las empleadas/os, resolviendo los problemas e insatisfacciones en el desarrollo del mismo.

E3

La orientación a los resultados y la mejora continua de los servicios públicos para lograr una organización pública que:

Se compromete con la calidad y la mejora continua de los servicios que presta, asumiendo un compromiso de nivel de servicio. Busca la eficacia y eficiencia en sus actividades y decisiones para generar mayor valor añadido al ciudadano y a la sociedad de Torrent.

Evalúa la satisfacción de los usuarios con los servicios públicos, la satisfacción e implicación de sus personas y los resultados y rendimientos de sus procesos.

Emprende acciones de mejora sobre su modelo de gestión: liderazgo, estrategia, personas, recursos y procesos para obtener mejores resultados.

Se somete a evaluaciones externas de su modelo de gestión con el objetivo de constatar las mejoras e identificar las carencias donde focalizar los esfuerzos.

Comunica a sus ciudadanos los resultados de la gestión y las acciones emprendidas para mejorarlos en una clara apuesta por la transparencia y el buen gobierno.

Para el desarrollo y éxito de las tres líneas estratégicas presentadas nos marcamos cinco objetivos u ejes estratégicos a conseguir.

Eje 1

Planificar a través de la estrategia y el liderazgo.

Eje 2

Prestar servicios de calidad que satisfagan a los ciudadanos.

Eje 3

Gestionar a los empleados públicos hacia un cambio cultural.

Eje 4

Gestionar las alianzas y recursos desde la estrategia.

Eje 5

Medir y evaluar los resultados.

EJE 1

PLANIFICAR A TRAVÉS DE LA ESTRATEGIA Y EL LIDERAZGO



En un sistema democrático representativo, los políticos electos definen sus estrategias y las metas que quieren alcanzar en la ejecución de sus políticas públicas. Dichas estrategias constituyen la razón de ser principal del gobierno local.

Las políticas públicas señaladas se han de convertir en objetivos estratégicos y han de ser conocidas por la organización y ejecutadas por la misma, de acuerdo con los principios que informan la organización y el funcionamiento de las Administraciones públicas.

La organización municipal se ha de alinear con las políticas públicas, a fin de ser un instrumento útil y ágil para la ejecución de las mismas.

Se han de adaptar las estructuras administrativas a las demandas ciudadanas y a las nuevas exigencias sociales, fomentando la participación

pública, la proximidad de los servicios a los ciudadanos, maximizando la capacidad de gestión y minimizando los costes.

Los directivos de las organizaciones del sector público ayudan a los equipos de gobierno a desplegar las políticas asesorándoles en términos de análisis, previsiones y visión de futuro, siendo también responsables de su implantación y desarrollo.

Los líderes desarrollan, implantan y controlan el sistema de gestión de la organización y revisan el rendimiento y los resultados. Son responsables de la mejora de la gestión y de prepararse para el futuro introduciendo en la organización los cambios necesarios para el cumplimiento de la misión. Además de sus propios valores, las organizaciones del sector público comparten una serie de valores comunes

tales como la legalidad, la transparencia, la equidad, la diversidad y el rechazo a los conflictos de intereses. Los líderes comunican esos valores a toda la

organización y los pueden traducir a códigos de conducta que guían el comportamiento profesional de las personas de la organización.



Plan de desarrollo organizativo

La aplicación del régimen organizativo de municipio de gran población implica la necesaria planificación de los importantes cambios organizativos que se han de ejecutar en el Ayuntamiento, y que tienen por objeto la profesionalización de la gestión pública, la separación entre la gestión y el control y la potenciación de órganos de acercamiento y participación de la ciudadanía.

El citado Plan preverá importantes novedades organizativas, como:

- La creación de Distritos, como divisiones territoriales de la ciudad, órganos de proximidad con los barrios.
- La constitución de un Consejo Social de la Ciudad, integrado por representantes de las organizaciones económicas, sociales, profesionales y ciudadanas más representativas, con funciones de planificación estratégica de la ciudad.

- La creación de una Comisión especial de Sugerencias y Reclamaciones, formada por representantes de todos los grupos que integren el Pleno.
- La redistribución de competencias entre los distintos órganos decisarios, debiendo de dotarse de un Reglamento del Pleno y sus Comisiones y un Reglamento del Gobierno y Administración.
- La implantación de un órgano de resolución de las reclamaciones económico-administrativas.

Plan de Actuación Municipal

El Plan de Actuación Municipal es el instrumento que ordena las políticas públicas fijadas por el equipo de gobierno y prevé su ejecución durante un mandato legislativo, combinándolas con el resto de actuaciones legales exigibles a la organización.

Se trata de un documento fundamental para planificar las actuaciones a realizar por los directivos y empleados públicos, alineándolo con la política presupuestaria, y los planes anuales de las distintas Áreas y Servicios.

Plan Estratégico de Ciudad

El objetivo es definir el futuro modelo de ciudad que se desea contando con las capacidades existentes y futuras, a fin de:

- Disponer de una estrategia de ciudad.
- Implicar a la ciudadanía en la creación de ciudad.
- Mejorar la democracia local.

Será necesaria la participación activa de los agentes sociales y económicos locales, así como instituciones supramunicipales cuyas competencias incidan en el ámbito local.

Profesionalización de la gestión pública

Definiremos la Cadena de Liderazgo que identifique claramente los directivos públicos de Torrent junto con sus funciones y responsabilidades a asumir. Estos directivos públicos serán líderes que actúen como modelos de referencia dentro de la organización y desarrollarán objetivos a corto y largo plazo, mecanismos de medición de indicadores y traducirán los objetivos estratégicos en planes y proyectos que aseguren la consecución de los resultados

Definiremos el Manual de Estilo Directivo del Ayuntamiento de Torrent que responderá a las pautas y valores que los líderes deben seguir de acuerdo con los propios valores del Ayuntamiento y los valores y comportamientos éticos intrínsecos al servicio público.

Diseñaremos e implantaremos un Sistema de Dirección con detalle de la frecuencia y contenido de las tipologías de reuniones que lo soportan.

Identificaremos los objetivos derivados de las políticas públicas elegidas democráticamente por los ciudadanos y asignaremos dichos objetivos a los procesos correspondientes para su gestión y alcance de los resultados previstos.

Definiremos el Mapa de Procesos del Ayuntamiento de Torrent que permita el despliegue de la estrategia de la organización y la orientación a los resultados excelentes en los servicios públicos gestionados.

Plan de simplificación y reducción de cargas administrativas.

Con motivo de la entrada en vigor de la Directiva de Servicios y en el marco de la legislación estatal y autonómica, se han de adoptar las medidas efectivas que permitan hacer efectiva una importante reducción de cargas administrativas en los distintos procedimientos administrativos, a fin de simplificar los procedimientos y lograr una mayor eficacia en las actuaciones administrativas.

La Directiva promueve la reducción de cargas administrativas y otorga mayor seguridad jurídica a los prestadores, además de suponer un incremento de las posibilidades de elección de los destinatarios y una mejora de la calidad de los servicios tanto para los consumidores como para las empresas usuarias de los mismos.

Plan de comunicación externa.

A tal efecto, se llevarán a cabo actuaciones en los siguientes ámbitos:

- Revisión de las distintas Ordenanzas y Reglamentos municipales.
- Reducción y acumulación de trámites administrativos.
- Reducción de la documentación exigible en los procedimientos iniciados por los ciudadanos.
- Mejora en los tiempos de respuesta.
- Normalización de instancias.
- Implantación de aplicaciones informáticas de seguimiento y gestión de expedientes que permitan a los ciudadanos conocer en cada momento on line el estado de tramitación de sus solicitudes.
- Implantación del trabajo en red.

El Plan de comunicación externa tiene por objeto dar a conocer a los ciudadanos y a la sociedad, además de los servicios existentes, los servicios de nueva creación, los resultados obtenidos y las acciones emprendidas para mejorarlos, así como las distintas actuaciones realizadas en ejecución del presente Plan.

EJE 2

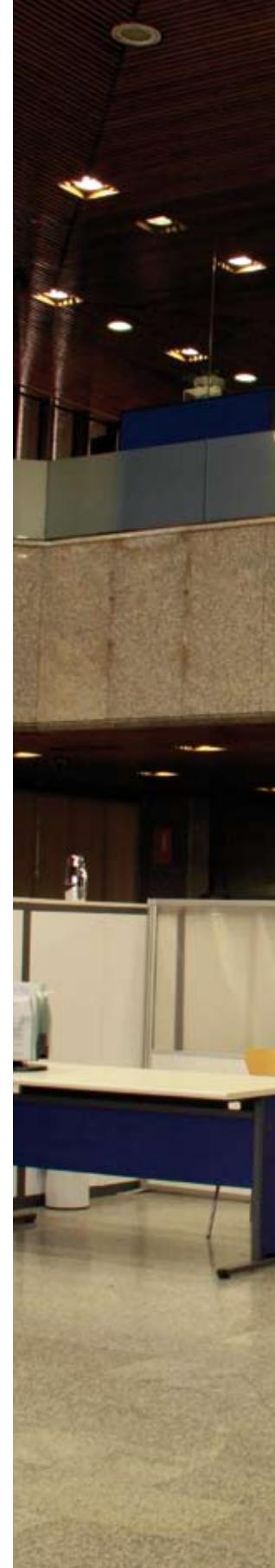
PRESTAR SERVICIOS DE CALIDAD QUE SATISFAGAN A LOS CIUDADANOS



El Ayuntamiento es una entidad esencialmente prestadora de servicios dirigidos a la ciudadanía.

Los ciudadanos contemporáneos, como consumidores tanto de productos como de servicios, disponen de mucha información y son más exigentes.

Aprecian que los servicios se prestan con calidad. Son conscientes de que en su condición de contribuyentes, financian la prestación de un gran número de servicios, y exigen calidad y eficiencia en la prestación de los mismos.





ULTIMES AVARSSES	
Torn:	Taula 4
ED13	Taula 2
B059	Taula 1
G058	Taula 7
A106	Taula 3
G006	Taula 6
B087	Taula 5
B086	

INFORMACIÓ

TAULA
12

1
3

5
7
9

Catálogo de Servicios

Una de las características más importantes de los Ayuntamientos es la cantidad y variabilidad de servicios que ofrece y que en muchas ocasiones pasan desapercibidos por sus ciudadanos.

La confección y actualización constante de un catálogo de los servicios ofrecidos por el Ayuntamiento de Torrent incorporará toda la información relacionada con los mismos y relevante tanto para la mejora de su gestión (contenido del servicio, modalidad de gestión, condiciones de prestación, coste del servicio) como para dar mayor información a los usuarios.

Dicho catálogo de servicios estará a disposición de los ciudadanos en todas las dependencias municipales y en la web municipal.

Sistema de Gestión por Procesos

Asimismo, se entregará personalmente un ejemplar del citado catálogo a aquellos ciudadanos que vengan a residir en Torrent de forma que tengan un documento de bienvenida con los servicios que su nuevo Ayuntamiento pone a su disposición.

El sistema de Gestión por Procesos es un modelo de gestión que entiende la organización como un conjunto de procesos globales orientados a la consecución de la calidad total y la satisfacción de la ciudadanía, frente a la concepción tradicional de la organización como una serie de departamentos con funciones independientes. Entre sus beneficios para una administración pública podemos destacar que:

- Favorece la relación entre unidades administrativas.
- Sirve para optimizar los servicios públicos prestados, disminuyendo los tiempos y los costes de los servicios.
- Desarrolla un sistema completo de medición que nos permite tener información sobre cómo gestionamos la organización y sobre qué resultados alcanzamos.
- Permite emprender acciones para mejorar los servicios prestados a la sociedad y optimizar el uso de los recursos públicos.

Sistema normalizado de Sugerencias y Reclamaciones

La existencia de un sistema normalizado de gestión de sugerencias y reclamaciones de los ciudadanos permite recopilar información relevante de los usuarios de los servicios y la ciudadanía en general, mejorar la atención a los ciudadanos, a los que se ha de dar una respuesta personalizada y agradecerles su participación e implicar a los empleados públicos en la mejora de la gestión y del servicio a los ciudadanos.

Se ha de implantar, así, un procedimiento interno para atender las sugerencias y reclamaciones ciudadanas en el que participen los servicios afectados y que proporcione una pronta y eficaz respuesta al ciudadano.

Analizaremos de forma sistemática y periódica la información recogida a través de las sugerencias y reclamaciones para utilizarla en el diseño, desarrollo y mejora de los servicios.

Plan de Implantación de Cartas de Servicios

Las Cartas de Servicio son documentos que dan a conocer los servicios y expresan los compromisos de calidad que el Ayuntamiento adquiere con la ciudadanía.

Formalizan lo que los ciudadanos pueden esperar de los servicios públicos y aseguran la plena efectividad de sus derechos, así como la mejora de los servicios y prestaciones que reciben.

A través del presente Plan se elaborarán de forma progresiva Cartas de Servicios de los distintos servicios públicos que expresen compromisos ciertos, efectivos y medibles con los usuarios, a fin de garantizar en todo momento un determinado nivel de calidad en los servicios públicos.

Asimismo, se comunicará periódicamente a los ciudadanos tanto el nivel de cumplimiento de los compromisos como las acciones emprendidas para seguir mejorando el servicio comprometido en una clara apuesta por la transparencia, la información y la mejora continua.

EJE 3

GESTIONAR A LOS EMPLEADOS PÚBLICOS HACIA UN CAMBIO CULTURAL



Los empleados públicos son un activo estratégico de la organización. La manera en que los empleados interactúan unos con otros y gestionan los recursos disponibles es lo que, en última instancia, decide el éxito de una organización.

El respeto, el diálogo y un entorno seguro y saludable son fundamentales para asegurar el compromiso y la participación de las personas en el camino a la excelencia de la organización. Ésta gestiona, desarrolla y permite que se desarrollem las capacidades y todo el potencial de su personal, tanto a nivel de los individuos como de toda la organización, con el fin de apoyar su estrategia y planificación y el funcionamiento eficaz de sus procesos.

El objetivo fundamental de este eje es desarrollar las actuaciones necesarias para disponer de un personal altamente cualificado, alineado con los objetivos de la organización, con una fuerte vocación de servicio público, comprometido y motivado, a fin de que desarrolle sus potencialidades y responda a las expectativas de la sociedad.

Todo ello con el conocimiento y participación de los empleados públicos y sus representantes.





Adaptar la estructura de la organización a la estrategia

Definiremos los puestos y perfiles para el desarrollo de las tareas y la reestructuración de los recursos humanos dentro de la organización, incluyendo los del propio Ayuntamiento y de los organismos autónomos. El objetivo es lograr una estructura óptima para el desarrollo de la estrategia, la orientación a la ciudadanía y el éxito en los resultados.

Plan de formación

El Plan de Formación es un instrumento esencial de soporte para el cumplimiento de los objetivos de la organización y la estrategia planteada, así como un cauce fundamental para potenciar la profesionalización y la motivación de los empleados públicos.

El Plan de Formación se caracterizará por:

- Dotar a las personas del Ayuntamiento de las áreas de conocimiento necesarias para el desarrollo de sus funciones siguiendo los principios fundamentales de la excelencia en la gestión pública.
- Contener una sección específica para la formación de directivos públicos profesionales y mandos intermedios en aspectos como Políticas Públicas, Planificación Estratégica, Liderazgo, Gestión de la Calidad, Dirección por objetivos, Marketing público, habilidades directivas y otras materias.

- Permitir a las personas del Ayuntamiento el máximo desarrollo de sus capacidades profesionales en apoyo de la misión de la organización.

Buzón interno de quejas y sugerencias

Crearemos un buzón interno de quejas y sugerencias e implantaremos círculos de calidad para el diagnóstico interno de problemas e insatisfacciones por los propios empleados/as de Torrent.

Portal del empleado

El portal del empleado público se plantea como una auténtica ventanilla única de información, comunicación y gestión de trámites para el personal municipal. En relación con la comunicación interna, se pretende que sea un instrumento de información al personal acerca de la misión, visión y valores de la organización, notas de régimen interior, manuales de acogida, normativa en materia de personal, tablón de anuncios, secciones sindicales o salud laboral.

En relación con los procesos de gestión de personal, se pretende que sea un instrumento de gestión en materias tales como la gestión de permisos y licencias, acciones de formación, consulta de fichajes y de nóminas.

Ello ayudará al acercamiento a las nuevas tecnologías, simplificar procedimientos de gestión, favorecer la integración del empleado en la organización y difundir los valores de la organización y de la cultura de la calidad.

Plan de comunicación interno

Tiene por objeto planificar la comunicación ascendente, descendente y horizontal, utilizando distintos canales a fin de mantener informados a los empleados, cuidando con esmero la información a los empleados de los eventos relevantes y el avance en los proyectos del Ayuntamiento y su impacto en la ciudadanía y sociedad.

Plan integrado de gestión de las personas

Diseñaremos un Plan Integrado de Gestión de las Personas con los siguientes elementos que complementen desde el factor humano, nuestro modelo de gestión público:

- Plan de selección. Mejoras en temarios y composición de tribunales.
- Plan de bienvenida, acogida y tutorización.
- Plan de desarrollo profesional.
- Plan de evaluación del personal.
- Plan para la gestión del reconocimiento.
- Plan de retribuciones/premios por objetivos.
- Plan de promoción interna.
- Plan de Salud laboral.

En definitiva, buscaremos conseguir en las empleadas y empleados de Torrent tres factores de éxito:

- Su satisfacción por el desarrollo personal y profesional al

trabajar en el Ayuntamiento de Torrent.

- Su implicación con la misión y visión del Ayuntamiento y el compromiso con el servicio público excelente.
- Un fortalecimiento del sentido de pertenencia a una de las organizaciones más importantes del municipio



EJE 4

GESTIONAR LAS ALIANZAS Y LOS RECURSOS DESDE LA ESTRATEGIA



El objetivo es definir cómo la organización planifica y gestiona sus alianzas clave, especialmente con los ciudadanos, con el fin de apoyar su estrategia y planificación y el funcionamiento eficaz de sus procesos. En este sentido, las alianzas son recursos importantes para el buen funcionamiento de la organización.

Junto a las alianzas, las organizaciones necesitan los recursos más tradicionales, tales como recursos financieros, tecnológicos o instalaciones, para asegurar su eficaz funcionamiento. Estos recursos se utilizan y desarrollan para apoyar la estrategia y los procesos más importantes de la organización con el fin de alcanzar los objetivos de la manera más eficiente posible. Con una gestión transparente, las organizaciones pueden rendir cuentas a los ciudadanos sobre el uso legítimo de los recursos disponibles.





Identificar y promover alianzas internas y externas

Promoveremos Convenios de Colaboración y Proyectos conjuntos con otras organizaciones del sector público o privado que generen valor añadido en la sociedad y ciudadanía de Torrent y en el propio Ayuntamiento como organización.

Identificaremos a los potenciales asociados estratégicos y la naturaleza de la alianza, estableciendo acuerdos apropiados de asociación teniendo en cuenta la naturaleza de la relación. Definiremos las responsabilidades mutuas en la gestión de las alianzas, incluidos los controles.

42
Buscaremos una alianza permanente tanto con las ciudadanas y ciudadanos de Torrent como con los agentes económicos y sociales del municipio a través de la participación ciudadana. Para ello se ha de:

- Promover la implicación de los ciudadanos en materias del sector público y en los procesos de toma de decisiones políticas (por ejemplo, por medio de grupos de consulta, encuestas, sondeos de opinión, círculos de calidad).
- Estar abiertos a las ideas, sugerencias y quejas de las ciudadanas y ciudadanos, desarrollando y utilizando los mecanismos adecuados para recogerlas (por ejemplo, por medio de encuestas, grupo de consulta, cuestionarios, buzones de quejas y sugerencias, sondeos de opinión, etc.).
- Asegurar la transparencia de la organización tanto en sus decisiones como en la forma en que se desarrollan (por ejemplo, publicando informes anuales, dando conferencias de prensa y suministrando información en Internet).
- Animar activamente a los ciudadanos a que se organicen y expresen sus necesidades y requisitos, apoyando dinámicamente el asociacionismo y la aparición de agrupaciones ciudadanas.
- Recoger periódicamente la Voz de la Ciudadanía a través de todos los canales disponibles (encuestas, sugerencias, participación, etc), a fin de que sea una fuente esencial de información para nuestra planificación estratégica, facilitando la actuación de las instituciones que garantizan la defensa del ciudadano.

Mejorar la planificación, gestión y control de los recursos económicos

Alinearemos la gestión financiera con los objetivos estratégicos, asegurando transparencia financiera y presupuestaria, y aseguraremos una gestión eficiente de los recursos financieros.

El presupuesto lo concebiremos como una herramienta tanto de planificación como de gestión, permitiendo el seguimiento por cada servicio del grado de ejecución de su presupuesto. Asimismo, implantaremos sistemas innovadores de planificación presupuestaria y de contabilidad de costes.

Como gestores de recursos ajenos, resulta necesario el control de la ejecución del gasto y del cumplimiento de los estándares de calidad de los servicios y productos habituales, teniendo en cuenta la participación de las unidades de la organización.

Desconcentraremos las responsabilidades administrativas manteniendo un control centralizado.

Plan de gestión de edificios e instalaciones municipales

En el Plan de gestión de edificios e instalaciones municipales permitiremos:

- La gestión de las instalaciones y mantenimiento de edificios municipales, asignando responsables de su funcionamiento y de su mantenimiento.
- La optimización de los costes de mantenimiento y de la utilización y rentabilización de los mismos.
- La gestión de los residuos, contaminación acústica, emisiones y eficiencia energética.
- La aplicación de la normativa de seguridad e higiene laboral.

Plan de modernización tecnológica

Implantaremos una política integral de gestión de la tecnología de acuerdo con los objetivos estratégicos y operativos.

Realizaremos un diagnóstico de los distintos sistemas y aplicaciones, profundizar en el desarrollo tecnológico, incluyendo las siguientes actuaciones:

- Implantación de infraestructura de una red Wifi para el acceso de los ciudadanos
- Facturación electrónica y Portal del Proveedor.
- Cuentas de correo electrónico para l@s ciudadan@s de Torrent
- Interoperabilidad entre Administraciones.
- Gestión de incidencias en la vía pública.
- Servicio de PDA para la Policía Local.
- Firma Electrónica en telefonía móvil.
- Gestión de Padrón.

Plan de Gestión Integrada de la Información

- Información del tráfico en la web municipal.
- Interoperabilidad con los Colegios Profesionales
- Pago telemático
- Tramitación electrónica de la gestión tributaria, con firma electrónica y bandejas de expedientes
- Gestión de la Agencia Municipal de Empleo.
- Gestión de los Servicios Sociales Municipales.
- Realización autoliquidaciones tributarias y simulaciones de cálculo de tributos por Internet.
- Formación a los ciudadanos en nuevas tecnologías.

A partir de la implantación del canal de información telefónica 010, potenciaríamos los distintos canales de información municipal al ciudadano: presencial, telefónica e Internet, desarrollando una gestión unificada de los mismos.

Extenderemos e integraremos el uso del sistema de información geográfica en toda la organización, potenciando su utilización por los empleados municipales, ciudadanos, empresas, profesionales y otras Administraciones.

Unificaremos los sistemas de información que actualmente utilizan distintos servicios municipales (callejero, contribuyente, etc).



EJE 5

MEDIR Y EVALUAR LOS RESULTADOS



Es necesario medir la percepción de los ciudadanos con los servicios que ofrecemos con objeto de revisar los compromisos y mejorar.

Se debe de aprender, innovar y mejorar de forma continua a partir de los resultados que se han conseguido



Implantar un sistema de cuadro de mando integral

Un Cuadro de Mando Integral es una herramienta de gestión que permite el seguimiento y control del cumplimiento de los objetivos, a través del análisis del rendimiento de los indicadores de los procesos.

El Cuadro de Mando Integral plasmará todos los indicadores relevantes del modelo de gestión por procesos del Ayuntamiento de Torrent y los clasificará en distintas categorías.

Se dispondrá, así, de diferentes vistas de la información sobre el rendimiento de la organización para el seguimiento de la gestión de nuestros servicios. Los equipos de gobierno, los directivos públicos profesionales, los mandos intermedios y los empleados públicos del Ayuntamiento dispondrán de la información necesaria para mejorar el servicio público y anticiparse a los cambios.

Detectar y percibir los problemas de los ciudadanos

Realización periódica tanto de encuestas de calidad de vida, como encuestas de valoración de los distintos servicios prestados a los ciudadanos, que permita identificar y recoger con precisión la voz de la ciudadanía en Torrent respecto a tres aspectos fundamentales:

- Sus necesidades y expectativas actuales y futuras.
- Su nivel de calidad de vida.
- Su satisfacción con los servicios municipales.

Percepción del empleado público

Desplegaremos periódicamente un sistema de encuestas internas en el Ayuntamiento de Torrent que permita identificar y recoger con precisión la voz de las personas que trabajan en el Ayuntamiento. Este sistema estará formado por:

- Encuestas de Clima Laboral.
- Encuestas de Estilos Directivos.
- Encuestas de satisfacción de clientes internos de servicios transversales.

La autoevaluación como estrategia

La realización periódica de procesos de autoevaluación internos de nuestro grado de madurez es uno de los principios fundamentales de la excelencia en la gestión de organizaciones públicas. Para ello, se utilizarán las directrices de los modelos de gestión de referencia más extendidos y contrastados en el ámbito estatal y europeo.

Se someterá periódicamente el modelo de gestión creado para el Ayuntamiento de Torrent a evaluaciones externas por organismos públicos acreditados, con el objetivo de identificar las áreas de mejora existentes y actuar en consecuencia aplicando los conceptos más avanzados de mejora continua de las organizaciones públicas.

Todo ello, con la finalidad de obtener el reconocimiento con la evaluación y la certificación del nivel de excelencia del Ayuntamiento de Torrent por la AEVAL (Agencia Estatal de Políticas Públicas de los Servicios), como muestra de la mejora de gestión de esta organización.

Comunicaremos los resultados de todas estas actuaciones a todos los grupos de interés relacionados con el Ayuntamiento y el municipio de Torrent.

OE1

PLANIFICAR A TRAVÉS DE LA ESTRATEGIA Y EL LIDERAZGO

50

Objetivos Estratégicos

OO1.1	Identificar los objetivos derivados de las políticas públicas y asignarlos al Proceso correspondiente para su gestión
OO1.2	Establecer la Cadena de Liderazgo.
OO1.3	Manual de Estilo Directivo
OO1.4	Definir el Mapa de Procesos del Ayuntamiento de Torrent que permita el despliegue de la estrategia de la organización.
OO1.5	Definir los Planes de Gestión Anual de los Procesos.
OO1.6	Confeccionar un Plan de comunicación externa
OO1.7	Redactar un Plan de Actuación Municipal.
OO1.8	Confeccionar un Plan Director o Estratégico de Ciudad.
OO1.9	Adaptación organizativa motivada por el Régimen de Gran Ciudad.
OO1.10	Plan de simplificación administrativa.
OO1.11	Diseñar e Implantar el Sistema de Dirección del Ajuntament de Torrent.

	2010				2011				2012				2013			
	1T	2T	3T	4T												
	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
		■	■		■	■										
				■												
	■	■														
					■		■		■	■	■	■	■	■	■	■
						■		■	■	■	■	■	■	■	■	■
					■		■		■	■	■	■	■	■	■	■
									■	■						
	■	■	■	■												
	■	■	■	■												
					■		■									

OE2

**PRESTAR
SERVICIOS DE
CALIDAD QUE
SATISFACEN A
LOS CIUDADANOS**

Objetivos Estratégicos

OO2.1	Diseñar el Sistema de Gestión por Procesos
OO2.2	Implantar el Sistema de Gestión por Procesos
OO2.3	Establecer el Análisis de resultados
OO2.4	Utilizar los equipos del proceso para implementar acciones de mejora.
OO2.5	Normalizar un Sistema Integrado de Sugerencias y Reclamaciones
OO2.6	Elaborar la carta de servicios de Bienestar Social
OO2.7	Elaborar la carta de servicios de Atención Ciudadana
OO2.8	Elaborar la carta de servicios de Promoción Económica
OO2.9	Elaborar la carta de servicios de Bibliotecas
OO2.10	Confeccionar una Guía de Servicios Municipales.

	2010				2011				2012				2013			
	1T	2T	3T	4T												
		■	■	■	■	■										
					■	■	■	■								
					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
							■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
						■										
		■	■													

OE3 GESTIONAR A LOS EMPLEADOS PÚBLICOS HACIA UN CAMBIO CULTURAL

Objetivos Estratégicos

OO3.1	Adaptar la estructura de la organización a la estrategia: definición de puestos y perfiles para el desempeño.
OO3.2	Confeccionar un Plan de Formación 2010-2013 en apoyo del cumplimiento de los objetivos de la organización.
OO3.3	Creación de un buzón interno de quejas y sugerencias.
OO3.4	Implantar un Portal del empleado (Intranet).
OO3.5	Confeccionar un Plan de comunicación interno.
OO3.6	Diseñar un Plan integrado de gestión de las personas.

	2010				2011				2012				2013			
	1T	2T	3T	4T												
									■	■	■	■	■	■	■	■
		■	■													
					■	■	■									
		■	■	■												
	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

OE4

GESTIONAR LAS ALIANZAS Y LOS RECURSOS DESDE LA ESTRATEGIA

Objetivos Estratégicos

OO4.1	Identificación de alianzas internas y externas
OO4.2	Mejorar los procesos de gestión de los recursos económicos
OO4.3	Confeccionar un Plan de Gestión de Edificios Municipales
OO4.4	Diseñar un Plan Tecnológico y de Administración Electrónica.
OO4.5	Desarrollar un Plan de Gestión de la Información y del conocimiento.

	2010				2011				2012				2013			
	1T	2T	3T	4T												
					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
		■	■	■	■	■										
	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

OE5 MEDIR Y EVALUAR LOS RESULTADOS

Objetivos Estratégicos

OO5.1	Realizar una encuesta de calidad de vida
OO5.2	Realizar una encuesta de satisfacción de los servicios municipales
OO5.3	Realizar una encuesta de Clima Laboral
OO5.4	Realizar una encuesta de Estilos Directivos
OO5.5	Realizar una encuesta de satisfacción de clientes internos de servicios transversales.
OO5.6	Confeccionar un Cuadro de Mando Integral
OO5.7	Realizar la primera Evaluación EVAM del Ayuntamiento de Torrent
OO5.8	Obtener el reconocimiento EFQM o CAF

	2010				2011				2012				2013			
	1T	2T	3T	4T												
		■	■													
									■	■						
									■	■						
									■	■						
									■	■						
					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
									■							
																■

LA EVALUACIÓN Y EL SEGUIMIENTO DEL PLAN

A efectos de seguimiento y control del Plan TORRENT INNOVA 2013, se proponen:

- Reuniones periódicas del Grupo Responsable de Calidad y Modernización siguiendo su planificación.
- Reuniones mensuales del Comité de Calidad y Modernización siguiendo las direcciones de su constitución, primer lunes del mes.
- Reuniones trimestrales informando del avance del Plan en la Comisión Informativa de Régimen Interior, Recursos Humanos y Seguridad Ciudadana.