



Foro 2006 de
**CALIDAD E
INNOVACIÓN**
en las ciudades

*Administrando
la ciudad
del siglo XXI*



Ayuntamiento de La Coruña
Concello de A Coruña

Evaluación y mejora continua en la organización municipal

Juan M. Díaz Villoslada

Director de Servicios Generales, Hacienda e Interior

AYUNTAMIENTO DE A CORUÑA

aytolacoruna.es

Madrid, 25 y 26 de Octubre

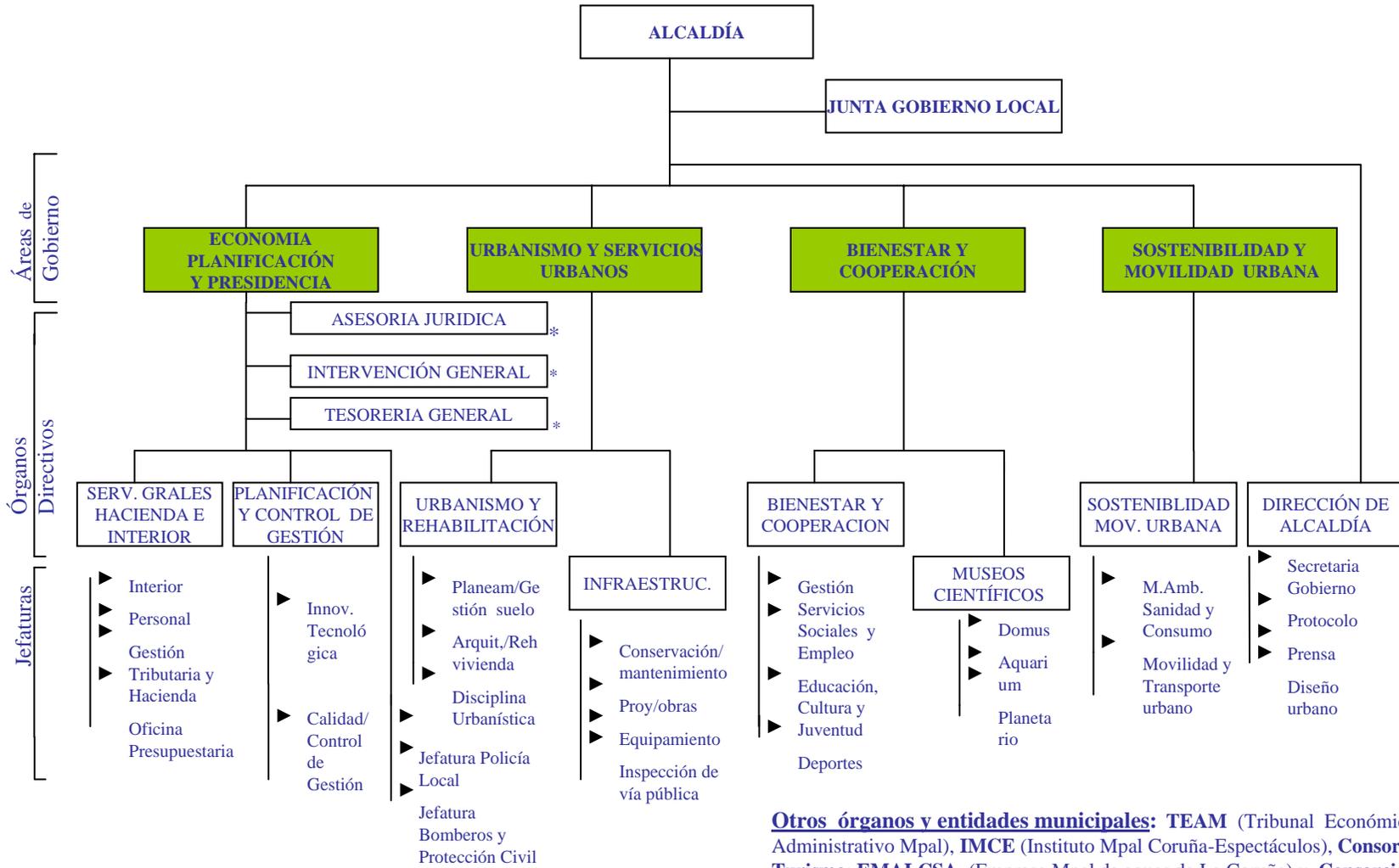


Algunos datos de interés sobre el municipio de A Coruña

- ❑ **Superficie:** 36,8 km² (1^a corona metropolitana: 469 km²).
- ❑ **Población:** 243.785 hab. (densidad: 6.624 hab./km²)(345.134 hab. en la primera corona metropolitana).
- ❑ **Actividad económica:** predominio del sector servicios y principal puerto de Europa en pesca fresca, con fuerte crecimiento del diseño y confección textil, distribución comercial y turismo.
- ❑ **Presupuesto 2006:** 184,2 M. euros (200,8 consolidado con el IMCE y EMALCSA).
- ❑ **Plantilla de personal municipal:** 1354 (336 en Policía Local, 111 en Bomberos y protección civil y 142 técnicos en Bienestar).
- ❑ **Centros municipales:** 61 (más 28 colegios públicos).



Organigrama municipal



Otros órganos y entidades municipales: TEAM (Tribunal Económico Administrativo Mpal), IMCE (Instituto Mpal Coruña-Espectáculos), **Consorcio Turismo;** EMALCSA (Empresa Mpal de aguas de La Coruña) y **Consorcio para la promoción de la Música.**

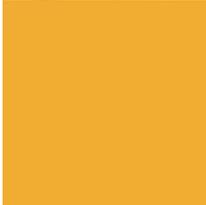
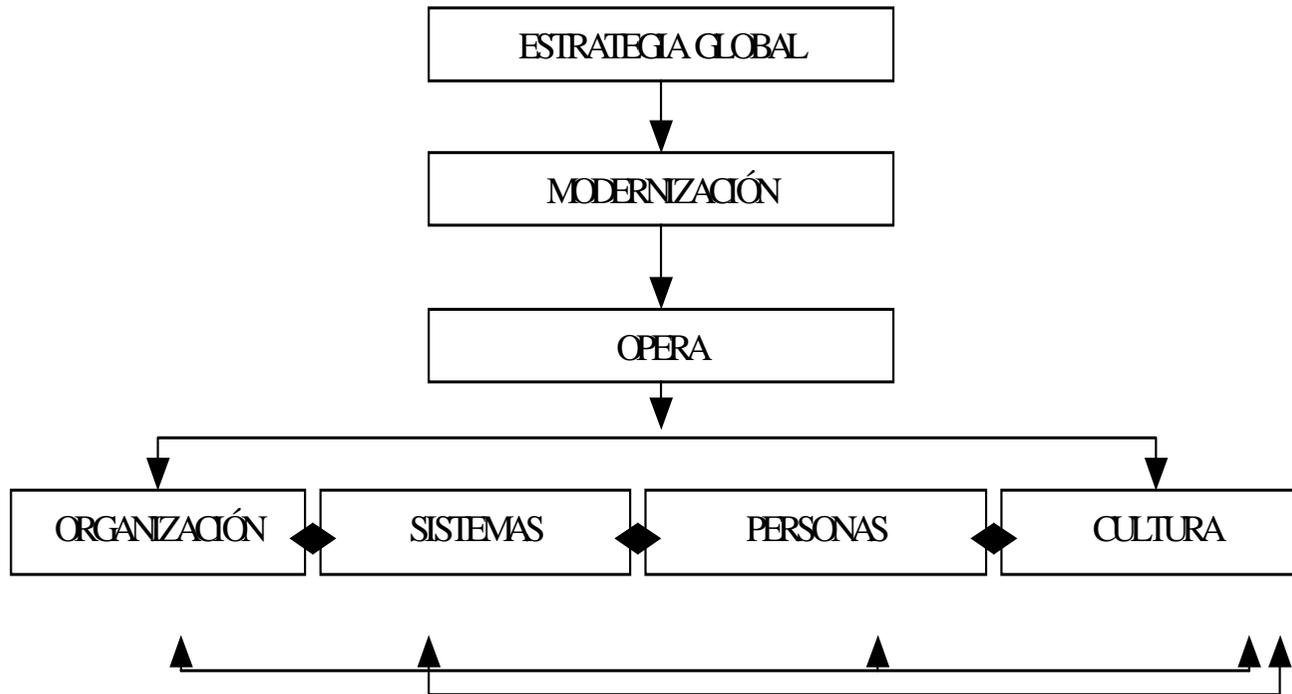


Planteamiento de trabajo

- Primera aproximación reflexiva para la implantación de un sistema de planificación y programación de dirección compartida (**SPPDC**) para la administración de nuestro Ayuntamiento. **1999**.
- **“Nada es permanente, salvo el cambio”** (Heráclito).
- Nuestro replanteamiento de gestión debía operar a tres niveles:
 - Estratégico.
 - Directivo.
 - Operativo.



Elementos clave que operan en la gestión estratégica





Principales objetivos de la estrategia modernizadora

- Extensión de una cultura de servicio frente a planteamientos meramente “procedimentalistas”.
- Reorientación de la responsabilidad de los gestores públicos hacia los resultados (estrategia, táctica y operativa).
- Énfasis en el papel relevante de la dirección pública frente a la hegemonía de los “expertos funcionales”.
- La dirección pública debe reforzar sus pautas éticas y de buen gobierno.
- Incremento de la descentralización y desconcentración de funciones.
- Eficacia de las propias normas y de los procedimientos.
- Normalización de procesos,
- Encuadre del funcionamiento operativo en los planes de equilibrio económico-financiero para su viabilidad.

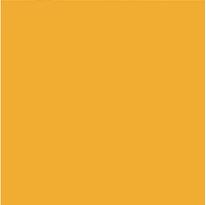


Metas

- Reforzar la **legitimidad social** de nuestro Ayuntamiento, basándola en su capacidad como ente prestador de servicios.
- Convirtiéndonos en un **Ayuntamiento “receptivo”**:
 - Comprensible.
 - Accesible.
 - Participativo.

Desde el punto de vista del ciudadano.





¿Porqué “reorientar” nuestra organización municipal?

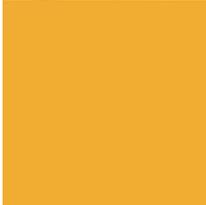
- Los Ayuntamientos no tienen suficientes recursos para poder atender “todo”.
- Existe una notable presión ciudadana a favor de la mejora y del aumento de los servicios públicos municipales.
- El territorio se configura como un espacio donde se desarrolla la competencia municipal. Los Ayuntamientos compiten entre sí para atraer inversiones que aseguren la prosperidad de nuestros vecinos.
- La contención general del gasto público exige mayor rigor en la eficacia y mayor preocupación por la eficiencia de los programas municipales.
- Exigencias de competitividad emanadas del proceso de ampliación y consolidación de la Unión Europea.



Objetivo central: La satisfacción del ciudadano

La gestión de la calidad y su metodología asociada nos ayudan en la consecución de este objetivo central si:

- La calidad abarca todas las actividades y procesos.
- La calidad es responsabilidad de todos los empleados públicos.
- Los ciudadanos son los destinatarios finales de la calidad, pero en el interior de nuestra organización también hay relaciones “cliente-proveedor” que generan valor añadido.
- Se prevén los errores.
- La calidad exige un compromiso de trabajo en equipo.



Diagnóstico de nuestra organización interna

A principios de **2001** identificamos las siguientes **áreas prioritarias de mejora**:

- ✓ El organigrama funcional: actualización de funciones y responsabilidades.
- ✓ El proceso presupuestario: descentralización y compromiso de las unidades gestoras del gasto.
- ✓ La comunicación y coordinación interna: hacia una información compartida con visión global.
- ✓ El procedimiento y los procesos de trabajo: normalización y aseguramiento de la calidad.
- ✓ Los canales de comunicación/relación Ciudadano-Ayuntamiento.
- ✓ La motivación y formación continua de nuestros empleados municipales.



Premisas para el éxito interno de nuestros proyectos de modernización

- Solo los “**micro-cambios**” pueden poco a poco suscitar transformaciones en actitudes, de relaciones, de cultura administrativa.
- Debemos operar estratégicamente sobre:
 - La organización.
 - Los sistemas y procesos de trabajo.
 - Las personas.
 - La **cultura administrativa**, en definitiva.



Foro 2006 de
**CALIDAD E
INNOVACIÓN**
en las ciudades

*Administrando
la ciudad
del siglo XXI*



ASOCIACIÓN ESPAÑOLA PARA LA CALIDAD



Principales proyectos de evaluación y mejora continua



Madrid, 25 y 26 de Octubre



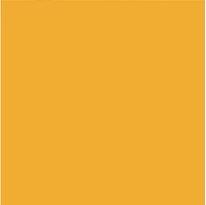
□ Memorias de gestión

Implican un proceso de cambio en la gestión hacia la dirección por objetivos.

La herramienta define anualmente:

- la misión de la unidad, sus áreas de resultado clave y sus funciones.
- los objetivos generales y del ejercicio.
- los costes de funcionamiento (gastos corrientes).
- los resultados e indicadores clave.
- conclusiones y recomendaciones.

Esta herramienta cuenta ya con información acumulada de gestión interna 2000-2005 y acompaña a la Cuenta general de acuerdo con la Ley de Haciendas Locales (art. 211)



□ Gestión de la calidad

✓ **Policía Municipal:**

- **ISO 9000** en atestados en accidentes de tráfico, centro de control y regulación del tráfico (sala de pantallas), objetos perdidos, oficina administrativa, servicio de retirada de vehículos y actuaciones en vía pública.
- **ISO 14000** en gestión ambiental y verificación **EMAS** de la declaración de gestión medioambiental.
- En proceso de evaluación **EFQM**.

✓ **Servicio de Extinción de Incendios y Salvamento: ISO 9000** en la prestación de servicios de intervención en situaciones de emergencia y no emergencia y en actividades preventivas asociadas a situaciones de emergencia.

✓ **Bibliotecas ISO 9000** en el servicio de préstamo de publicaciones.

✓ **010: ISO 9000** en la prestación integral del servicio.

✓ **Medio Ambiente: ISO 14000** en gestión de playas.



□ Observatorio urbano

- El OU recopila 181 indicadores de la ciudad, estructurados en los siguientes apartados:
 - Demografía.
 - Sectores ambientales clave.
 - Transportes, movilidad y accesibilidad.
 - Ecología local.
 - Espacio urbano.
 - Economía y empleo.
 - Calidad de vida (bienestar y seguridad ciudadana).
 - Información, participación ciudadana y sostenibilidad global.
- Trabaja con información interna (del Ayuntamiento) y externa (otras Administraciones, Puerto, Aeropuerto, etc.)
- Pretende ser un centro de información estadística de la ciudad y una herramienta de visión y planificación urbana.



Foro 2006 de
CALIDAD E INNOVACIÓN
 en las ciudades

Administrando
 la ciudad
 del siglo XXI

14/09/2006



SISTEMA DE INDICADORES OBSERVATORIO URBANO. AYUNTAMIENTO DE A CORUNA																										
ÁREA TEMÁTICA: DEMOGRAFIA																										
INDICADOR:	nº 9 "TASA GENERAL DE FECUNDIDAD"																									
FUENTE:	INSTITUTO GALEGO DE ESTADISTICA www.ige.eu						PERIODICIDAD: ANUAL																			
TABLAS AUXILIARES:																										
	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004*	2005**																		
NACIMIENTOS	1.693	1.708	1.731	1.806	1.717	1.772	1.875	1.971																		
Pop. Fem. entre 15 y 49 años	67.109	66.161	65.620	64.567	64.296	63.835	62.740	62.089																		
* Los datos son definitivos y se han actualizado a fecha 18/01/2006, los que figuraban anteriormente eran provisionales. ** Los datos correspondientes al año 2005 son provisionales.																										
RESULTADOS:																										
	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005																		
Tasa General de Fecundidad	25,2	25,6	26,4	28,0	26,7	27,8	29,9	31,7																		
GRÁFICO:																										
<p style="text-align: center;">Evolución de la Tasa General de Fecundidad en A Coruña</p> <table border="1"> <caption>Data for the line graph</caption> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Tasa General de Fecundidad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1998</td><td>25,2</td></tr> <tr><td>1999</td><td>25,6</td></tr> <tr><td>2000</td><td>26,4</td></tr> <tr><td>2001</td><td>28,0</td></tr> <tr><td>2002</td><td>26,7</td></tr> <tr><td>2003</td><td>27,8</td></tr> <tr><td>2004</td><td>29,9</td></tr> <tr><td>2005</td><td>31,7</td></tr> </tbody> </table>									Año	Tasa General de Fecundidad	1998	25,2	1999	25,6	2000	26,4	2001	28,0	2002	26,7	2003	27,8	2004	29,9	2005	31,7
Año	Tasa General de Fecundidad																									
1998	25,2																									
1999	25,6																									
2000	26,4																									
2001	28,0																									
2002	26,7																									
2003	27,8																									
2004	29,9																									
2005	31,7																									
CONCEPTO:																										
COCIENTE ENTRE EL NÚMERO TOTAL DE NACIMIENTOS EN UN AÑO Y LA POBLACIÓN FEMENINA COMPRENDIDA ENTRE LOS 15 Y 49 AÑOS, POR 1000. ESTA TASA MIDE LA FECUNDIDAD DE LA POBLACIÓN FEMENINA EN EDAD FÉRTIL OBTENIENDO EN GRAN MEDIDA LA ESTRUCTURA DE LA POBLACIÓN AL CONTRARIO DE LO QUE SUCEDE CON LA TASA DE NATALIDAD.																										
TIPOLOGÍA DE INDICADOR SEGÚN MODELO DE LA AGENCIA EUROPEA DE MEDIO AMBIENTE																										
INDICADOR FUERZA MOTRIZ (Población como agente que presiona sobre el medio) Y ESTADO (Realidad demográfica de A Coruña)																										
OBJETIVO DE SOSTENIBILIDAD																										
POSITIVO Y CRECIENTE																										
TENDENCIA MOSTRADA POR EL INDICADOR EN EL PERIODO Y VALORACIÓN EN CLAVE DE SOSTENIBILIDAD																										
EN EL PERIODO CONSIDERADO LA TENDENCIA ES CRECIENTE Y, POR TANTO, POSITIVA.																										

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA PARA LA CALIDAD





□ Observatorio de la calidad de los servicios

Sistema de información sobre la percepción que la ciudadanía tiene sobre los servicios municipales y sobre la calidad de vida en la ciudad.

Se estructura en tres apartados:

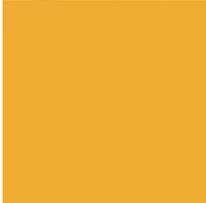
- Barómetro general.
- Barómetro de servicios y estudios sectoriales.
- Análisis monográficos.

Complementa al Observatorio urbano, ya que:

- El OU obtiene información objetiva.
- El OCS trabaja sobre información subjetiva.

El OCS se inició en 2005 y obtiene una media de 12 informes anuales





☐ Servicio de atención ciudadana 010

Facilita información sobre:

- Ámbito institucional y administrativo (Ayuntamiento, Diputación, Xunta de Galicia y AGE.)
- Guía de la ciudad.
- Temas especializados (VPO, Cultura, Padrón, etc.)
- Línea permanente de comunicación con los vecinos y gestor del sistema de sugerencias y reclamaciones.

El 010 muestra un Ayuntamiento más transparente, eficaz y accesible, en horario de 12 horas de lunes a viernes y de 5 los sábados, con una media diaria de llamadas de 1200.

Se ha potenciado a través del portal web municipal como soporte de contenidos y gestión.



□ Portal web municipal

Se configura como soporte :

- de información y conocimiento.
- de participación ciudadana.
- de gestión e identificación electrónica.

Tiene como principales objetivos:

- Potenciar la cultura de internet.
- Potenciar los mecanismos de relación electrónica con el ciudadano a tres niveles:

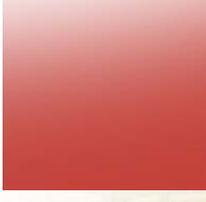
informativo-participativo-resolutivo

El portal aplica tecnología basada en software libre y estándares internacionales.



Foro 2006 de
CALIDAD E INNOVACIÓN
 en las ciudades

Administrando
 la ciudad
 del siglo XXI



Ayuntamiento de La Coruña
 Concello de A Coruña

Inicio | Mapa web | Callejero | Buscador | Sugerencias | Correo

ESPAÑOL | GALEGO | ENGLISH

CIUDAD Noticias

Noticias mucho más largo para

Urbanismo | Viernes 9/7/2004

El plan de infraestructuras municipal mejorará el barrio de Palavea

El gobierno municipal se ha comprometido con la Asociación de Vecinos de Palavea a diseñar un plan de infraestructuras para mejorar los servicios de un barrio que vive un importante crecimiento debido a la construcción de viviendas.



Más actualidad

- Más de mil niños y niñas participan en los campamentos municipales del año 2006
- Más de mil niños y niñas participan en los campamentos municipales del año 2006
- Más de mil niños y niñas participan en los campamentos municipales del año 2006

Enlaces

- A CORUÑA Solidaria
- CIUDAD Agenda
- TRÁFICO Normas

Especiales

- Plan Municipal para la rehabilitación del casco histórico
- Plan Municipal para la rehabilitación del casco histórico
- Plan Municipal para la rehabilitación del casco histórico
- Plan Municipal para la rehabilitación del casco histórico

Buscador

Palabras para la búsqueda

Usuarios aytolacoruna.es

USUARIO

CLAVE

Nuevo usuario | Recordar contraseña

Agenda de la semana

HOY

- Caravana Nesquik

EN LA SEMANA

- El diario de Adán y Eva, de Mark Twain
- Ridley Scott en el Forum Metropolitano

La Coruña, el tiempo

Pronóstico

MÍNIMA: 14°

MÁXIMA: 21°

Servicios, al ciudadano

Farmacia de guardia

- Agenda joven
- Cartelera
- Correo
- Callejero

Webs, municipales

Canal Cultural

Accede a la red de webs del Ayuntamiento de La Coruña y disfruta de contenido especializado.

© Aviso legal



□ Tarjeta ciudadana *Millennium*

Se configura como soporte único con el que el ciudadano pueda identificarse y acceder a todos los servicios municipales, de forma presencial o electrónica, integrando las tarjetas existentes (transporte, bibliotecas, museos, instalaciones deportivas, etc.)

Esta nueva tarjeta debe generar una nueva visión integral para el Ayuntamiento sobre cómo disponer los servicios ante el ciudadano de forma dinámica.

Se encuentra en fase piloto, para su extensión en 2007-2008.



Foro 2006 de
**CALIDAD E
INNOVACIÓN**
en las ciudades

*Administrando
la ciudad
del siglo XXI*

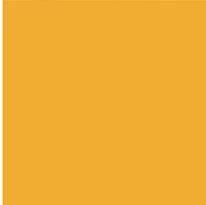




Otros proyectos clave

- Sistema de sugerencias y reclamaciones (SyR).
- Sistema de información presupuestaria.
- Normalización e informatización de procedimientos.
- Sistema de información geográfica.
- Cuadros de mando para la dirección.
- Reordenación y potenciación de la función directiva.

- Procesos de apoyo en materia de RR.HH.
 - Desarrollo de competencias profesionales.
 - Desarrollo/entrenamiento directivo.
 - Nuevas técnicas de gestión pública local.
 - Nueva Relación de puestos de trabajo.
 - Portal web del empleado.





Un proyecto para avanzar: Red de cooperación “Coruña solidaria”

- Espacio de participación para todas las entidades sociales de la ciudad que trabajan en la mejora de las condiciones de vida de colectivos en riesgo social.
- Planteamiento de trabajo en red con soporte web.
- Favorece la vertebración social de la ciudad.
- Nació en 2001 con 139 entidades (la práctica totalidad del tercer sector); actualmente son 151.
- Se estructura en seis grupos de trabajo:
 - Cooperación al desarrollo.
 - Infancia.
 - “Sin techo”.
 - Personas mayores.
 - Discapacidad.
 - Salud.



Siguientes pasos. Perspectivas.

- Hemos incidido en evaluar y mejorar los sistemas de información y gestión.
- Tenemos que integrarlos en un **sistema común de información corporativa (cuadro de mando integral)**.
- Podemos considerar las conclusiones de la OCDE sobre la reforma de la gestión pública (2005) para seguir avanzando hacia:
 - Una Administración abierta y de calidad.
 - Un mejor enfoque de resultados, que equilibre flexibilidad y responsabilidad.
 - La reasignación de recursos y reorganización.
 - Utilizar mecanismos de mercado bajo los principios esenciales de la *gobernanza*.
 - La modernización del empleo público, garantizando una cultura administrativa colectiva.



Foro 2006 de
**CALIDAD E
INNOVACIÓN**
en las ciudades

*Administrando
la ciudad
del siglo XXI*

