

PRINCIPIOS ESTRATÉGICOS

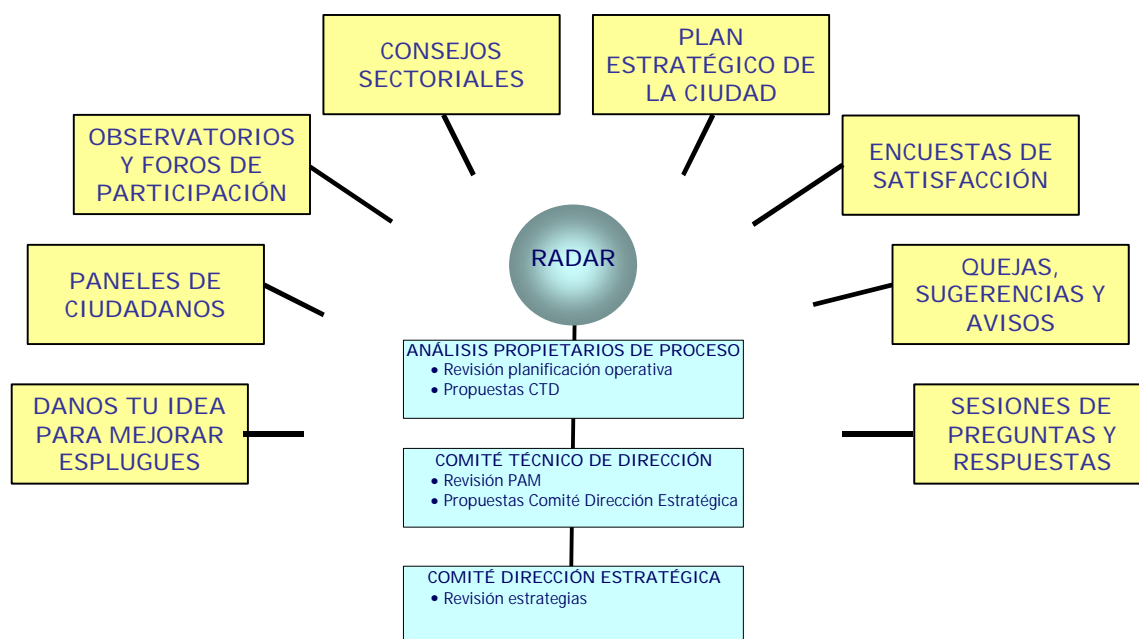
SERVIR CON COMPROMISO

El propósito de este principio es poner al ciudadano en el centro de la mejora continua:

Su desarrollo requiere:

- Conocer las necesidades y expectativas de los ciudadanos través de distintos mecanismos de información y participación ciudadanas. (ver figura Sistema de Gestión de la Participación de los ciudadanos)
- Rediseñar o mejorar los procesos basádonos en esta información con la finalidad de establecer **COMPROMISOS DE SERVICIOS CON LOS CIUDADANOS** acordes con sus necesidades y expectativas.
- Rendir cuentas a los ciudadanos respecto al nivel de cumplimiento de los Compromisos de Servicio.
- Revisarlos y mejorarlos periódicamente.

SISTEMA DE GESTIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS CIUDADANOS



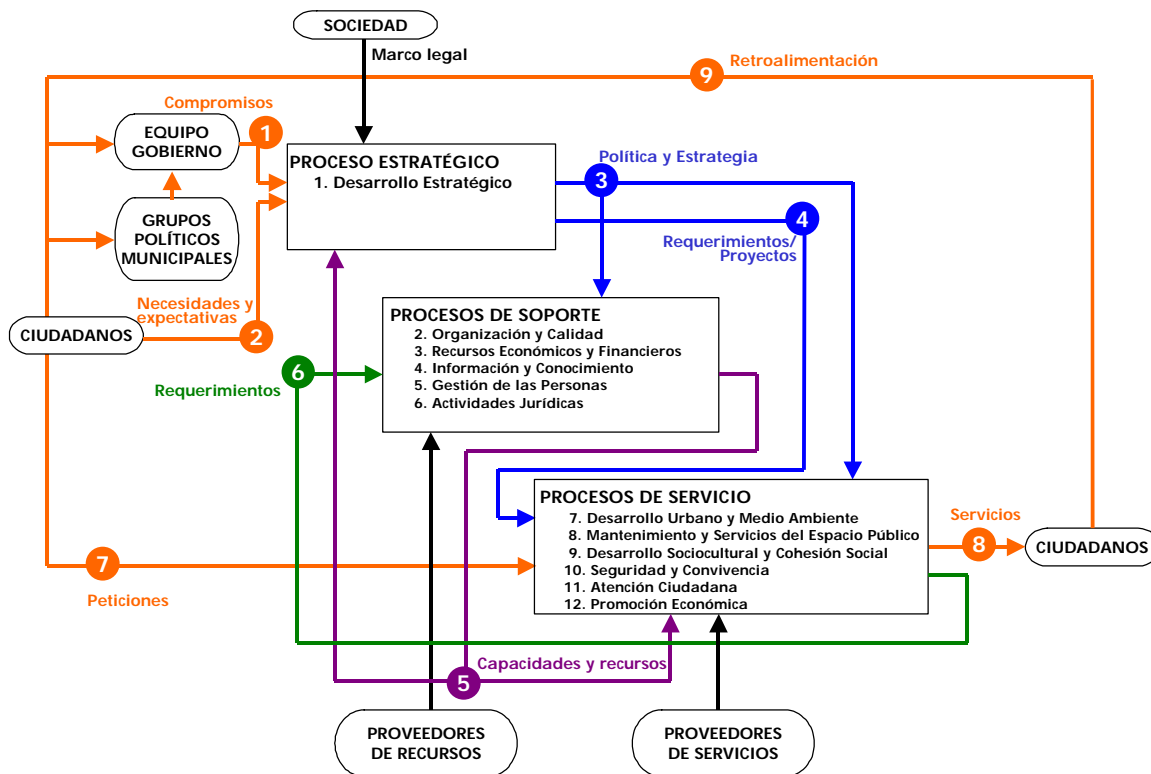
GESTIONAR POR PROCESOS

El propósito de este principio es gestionar la organización de forma más integral y coherente. Un resultado deseado se alcanza más eficientemente

cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

Tenemos actualmente identificados y definidos 12 procesos (ver figura Mapa de los Procesos) son todos los procesos de la organización, es decir, cualquier tarea que realizamos está en alguno de ellos. Los hemos clasificado en estratégico, de servicio y de soporte.

MAPA DE LOS PROCESOS



Cada proceso tiene un “propietario” que asume la gestión del proceso y de su mejora continua.

Un proceso está bien gestionado cuando:

- Se conocen los servicios externos o internos que se prestan a través del mismo.
- Se conocen las necesidades y expectativas de sus destinatarios.
- Se conoce la capacidad del proceso, es decir, los recursos y procedimientos con que se cuenta para realizar todas las tareas del proceso.
- Tiene definidos los estándares de gestión, de acuerdo con las necesidades y expectativas y la capacidad del proceso para dar una respuesta uniforme a las mismas.

Para asegurar el cumplimiento de los estándares de gestión del proceso deben desplegarse objetivos individuales en todas las personas involucradas.

Los objetivos individuales se fijarán sobre aquellos aspectos de la tareas –puntualidad, plazo, calidad de ejecución- que resulten relevantes para cumplir los estándares.

- Se mide el cumplimiento de los estándares y de los objetivos individuales. Se aplican acciones correctoras cuando no se cumplen. Y se miden también la satisfacción de sus destinatarios.

GESTIONAR LAS PERSONAS

El propósito de este principio es desarrollar todo el potencial de las personas de la organización.

Una organización como la nuestra, fundamentalmente prestadora de servicios, los procedimientos establecidos para asegurar unos estándares de servicio y los indicadores para controlar su cumplimiento no son suficientes. Es preciso asegurar también los conocimientos y motivación de las personas. La gestión de las personas es, pues, un factor clave en nuestra organización.

Para desarrollar todo su potencial, las personas deben saber hacer, poder hacer y querer hacer:

Para saber hacer queremos mejorar la formación y desarrollo de las personas mediante:

- Un mejor conocimiento de las necesidades de cada persona.
- Un papel más activo de los responsables en el proceso formativo.
- Una mayor relevancia de la formación en el puesto de trabajo.
- El establecimiento de encuentros anuales de diferentes colectivos para propiciar el intercambio de experiencias y el enriquecimiento mutuo.
- La priorización de la formación-acción.
- La regulación de la formación voluntaria para aquellas personas que deseen adquirir nuevas competencias profesionales.

Para poder hacer actuamos sobre la información necesaria para gestionar, poniéndola al alcance de todos mediante la aplicación informática RADAR y el establecimiento y mejora de diferentes sistemas de participación:

- Una dirección participativa por objetivos
- Ideas de Mejora
- Equipo de Mejora
- Grupo de Cambio
- Sugerencias Departamentales
- Grupo de Trabajo

Cada sistema de participación será revisado anualmente entre las personas que hayan participado en el mismo y el departamento de Procesos y Calidad.

Para querer hacer actuamos principalmente en dos ámbitos de la gestión de las personas: en la comunicación interna y en la aplicación de incentivos y reconocimientos.

En cuanto a la primera, promovemos una comunicación fluida y orientada a la acción:

- Con un Sistema de Gestión que propicia el diálogo y el análisis compartido en todos los ámbitos: cada propietario de proceso con los responsables de los departamentos involucrados, responsables de departamento con sus colaboradores, personas de distintos departamentos y niveles con misiones comunes en distintos tipos de grupos de trabajo, etc.

Respecto a los incentivos y reconocimientos, reforzamos los valores de la organización:

- Mediante la aplicación del sistema de incentivos y reconocimientos.
- Alentando a todos los directivos que complementen el sistema institucional mediante el reconocimiento inmediato de los esfuerzos y logros de sus colaboradores.
- Aprovechando los distintos encuentros anuales con todos los empleados para hacer visible este propósito.

GESTIONAR BASÁNDONOS EN HECHOS Y DATOS

Desarrollamos un amplio sistema de indicadores de percepción, de rendimiento y de entorno que nos permite hacer operativo el ciclo de mejora “**REDER**”, de forma que todas las acciones se desarrollen incluyendo las fases:

- **RESULTADOS** que deseamos alcanzar
- **ENFOQUE** o planteamiento de la estrategia a seguir para alcanzar los resultados.
- **DESPLIEGUE** o implantación de la estrategia definida.
- **EVALUACIÓN** del grado de implantación conseguido y de la eficacia del enfoque.
- **REVISIÓN** de lo que no haya salido bien para mejorarlo en el próximo ciclo.

Y transformamos la información en conocimiento comparando los datos con los objetivos acordados, con los resultados conseguidos en el pasado y con el rendimiento de las mejores organizaciones.

Nuestro “**RADAR**” es la aplicación informática que soporta toda la información y conocimiento de la organización, y está al alcance de todas la personas (ver figura “**RADAR**”).

