

# Plan para la Excelencia en el Gobierno de La Rioja



2008  
2011



**Gobierno  
de La Rioja**

Administraciones Públicas  
y Política Local



# Plan para la Excelencia en el Gobierno de La Rioja



**Gobierno  
de La Rioja**

Administraciones Públicas  
y Política Local



índice

Presentación del Consejero de Administraciones Públicas.....	1
1→ Dónde estamos, grado de ejecución del Plan Estratégico de Calidad del año 2000.....	2
•) Acciones en Calidad para el ciudadano .....	2
•) Acciones en Calidad en la gestión .....	4
•) Acciones en Calidad en la toma de decisiones.....	5
2→ El camino a la Excelencia en otras Administraciones, el marco general para la mejora de la Calidad en la Administración General del Estado .....	6
3→ 2011 una Administración riojana excelente, resultados .....	7
4→ El camino a la Excelencia, nuevo Plan para la Excelencia, agentes facilitadores .....	9
5→ Un camino sencillo siguiendo las etapas sucesivas .....	11
•) Cartas de compromisos .....	11
•) Gestión por procesos .....	11
•) Resultados en clientes: encuestas de satisfacción.....	12
•) Autoevaluación y Plan de mejora: diploma de compromiso con la Excelencia .....	13
•) Seguimiento y control: cuadros de mando.....	14
•) Q de bronce: sistema de reconocimientos.....	15
•) Q de plata y Q de oro en base a sucesivas autoevaluaciones y Planes de mejora .....	16
•) Apoyo del liderazgo: comité para la Excelencia.....	17
•) Revisión y evaluación: indicador de Calidad y observatorio de la Calidad .....	18
•) Gestión del conocimiento.....	19
6→ Resumen económico del Plan para la Excelencia .....	21

Anexo I: Servicios ya reconocidos por su Excelencia

Anexo II: Indicador de la excelencia del Gobierno de La Rioja



# Presentación

---

Conrado Escobar  
Consejero de Administraciones Públicas  
y Política Local

Lo que se mide, mejora, es la premisa básica y fundamental de los sistemas de Calidad.

El Gobierno de La Rioja continúa avanzando en la implantación de sistemas de Calidad que ayuden a las distintas unidades y órganos de la Administración riojana a mejorar la prestación de servicios a los ciudadanos.

Durante los últimos años se han producido importantes avances en esta materia, pero el compromiso que hemos adquirido con todos los riojanos es alcanzar la Excelencia en la prestación de los servicios. Por este motivo, desde la Consejería de Administraciones Públicas y Política Local, se ha diseñado un Plan para la Excelencia en el Gobierno de La Rioja.

A través de este Plan, el Ejecutivo riojano establece las etapas que continuará recorriendo en el camino hacia la Excelencia y los distintos indicadores y objetivos que pretendemos conseguir durante los próximos años.

Se trata de un plan en el que se implicará todo el Gobierno de La Rioja para conseguir una Administración Excelente.

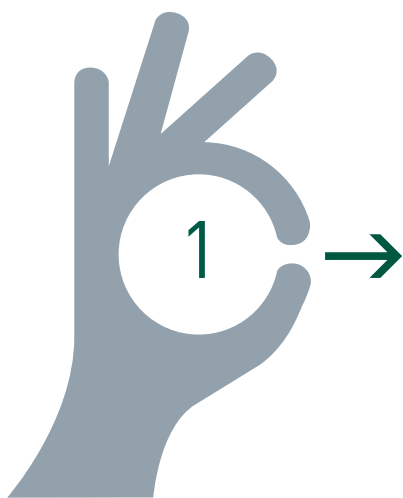
Para poder hacer realidad estos objetivos contamos con el capital humano de los 10.000 empleados públicos de nuestra Administración, que gracias a su espíritu de mejora continua y su profesionalidad, contribuyen a mejorar los servicios que prestamos a la sociedad riojana y a contar con una Administración moderna, ágil y eficaz.

Nuestro objetivo es reducir los plazos y los documentos en la resolución de los procedimientos administrativos, facilitarle al ciudadano sus relaciones con la Administración, mejorar la calidad de nuestra educación, nuestra asistencia sanitaria y nuestros servicios sociales.

A través del Plan de la Excelencia que ahora os presentamos, nos marcamos dónde queremos llegar, qué tenemos que hacer para llegar, cuándo queremos llegar y cómo vamos a ir midiendo si llegamos o no, porque queremos mejorar y para ello vamos a medir cada año el cumplimiento del Plan previsto, porque ya lo hemos dicho: lo que se mide mejora.

Conrado Escobar  
Consejero de Administraciones Públicas y Política Local





Dónde estamos,  
grado de ejecución  
del Plan Estratégico  
de Calidad  
del año 2000

Plan para la Excelencia en el Gobierno de La Rioja 2008-2011



## Dónde estamos, grado de ejecución del Plan Estratégico de Calidad del año 2000

La aprobación del Plan en el año 2000 supuso un hito importante al incluir toda una serie de iniciativas para mejorar la calidad en los servicios prestados a los ciudadanos, en la gestión y en la toma de decisiones. Lo primero que debemos valorar para acometer un nuevo Plan, es el grado de ejecución e implantación de las iniciativas previstas en el Plan del año 2000.

A continuación se presenta el resumen con un repaso a todas las iniciativas y su grado de consecución o implantación.

## •) Acciones en Calidad para el Ciudadano

### INICIATIVAS

#### 1) Consolidación del SAC

#### 2) Cartas de servicios y decálogo de derechos del ciudadano

#### 3) Medir la satisfacción del ciudadano

### RESULTADOS

✔ Consolidar la estructura organizativa: esta consolidada con la creación de un Servicio.

✔ Nuevos puntos de acceso e integración: se están creando las oficinas de atención al ciudadano en cabeceras de comarca: Torrecilla, Cervera, Nájera y Haro, abiertas, en ejecución Arnedo y Santo Domingo.

✔ Desarrollo de nuevas prestaciones: a destacar la oficina virtual con mas de 85 procedimientos.

✔ Definición de las cartas de servicios y decálogo de derechos, editada una guía para elaborar las cartas de compromiso y publicadas 63 cartas.

✔ Difusión: la guía para elaborarlas se entregó a todos los jefes de servicio, las cartas se editan y se entregan a la sede de la unidad responsable.

✔ Se publicó un acuerdo del Gobierno, por él que se aprobó el decálogo de compromisos, en el BOR de 25 de noviembre del 2002.

✔ Promoción y difusión del uso del buzón de quejas y sugerencias: esta regulado el libro de quejas y además pueden presentarse vía telemática en la web, medio cada día más utilizado por los ciudadanos.

- ✎ Más y mejores Oficinas de Atención al Ciudadano: se ha citado las abiertas y en proceso de apertura al hablar del SAC.
  - ✎ Estudio sobre la satisfacción de los ciudadanos/as de La Rioja: se han comenzado a realizar encuestas, aunque no de una forma generalizada. Satisfacción media de 8 sobre 10.
- 
- 4) Imagen corporativa de la Comunidad Autónoma
- ✎ Elaboración del Manual de Identidad Gráfica Corporativa: elaborado, aprobado e implantado su uso de forma generalizada.
  - ✎ Definición y publicación de un decreto regulador. Se aprobó por Decreto 81/2003, de 18 de julio.
- 
- 5) Extensión del uso de correo electrónico como medio de comunicación
- ✎ Oficializar y difundir el uso del correo electrónico: contamos con 2.300 buzones en administración general y 3.950 en Servicio Riojano de Salud, enviamos más de 200.000 y recibimos más de 250.000 correos electrónicos al mes.
- 
- 6) Base de datos del ciudadano
- ✎ Se han realizado varias experiencias piloto destinando importantes recursos que aún no han dado los éxitos esperados, aunque estamos en fase de creación y se mantiene como uno de los objetivos del nuevo Plan.
- 
- 7) Identificación única y telemática de cada interlocutor
- ✎ Extensión de la identificación telemática dentro de la Administración: se tiene firmado un convenio con la FNMT, la cual nos da el soporte de identificación telemática a todos los riojanos que lo deseen.

## 8) Intercambio telemático de documentación

↘ Proyecto piloto para una identificación telemática entre Administración y ciudadano: son más de 80 los trámites administrativos que se pueden realizar en la Oficina Virtual mediante la utilización de la firma electrónica.

↘ Extensión de la identificación telemática entre Administración y ciudadano: es un proceso iniciado y en el que se tendrá que trabajar en el nuevo Plan.

↘ Proyecto piloto para un intercambio de documentación telemática dentro de la Administración: mediante convenio con la AEAT se consiguen las declaraciones de la renta de los ciudadanos.

↘ Proyecto piloto para un intercambio de documentación telemática entre Administración y ciudadano: ya hemos citado los más de 80 trámites en los que el ciudadano puede hacernos llegar su documentación.

↘ Extensión del intercambio de documentación telemática entre Administración y ciudadano: es un proceso en el que tenemos que profundizar en el siguiente Plan. Se firmó en 2007 el convenio con el MAP para que los ciudadanos no presenten el DNI ni el justificante de empadronamiento.

## 9) Tramitación telemática

↘ Se han hecho los módulos WEB de firma electrónica, registro telemático, pasarela de pago, repositorio de documentos y envío de mensajes

sms y correo electrónico para ser usados por cualquier aplicación de esta Administración.

↘ Convenio con una (o más) entidad financiera para el pago telemático de tasas: ya se ha realizado con Caja Rioja y el Banco Santander y otros están en fase de prueba.

↘ Proyecto piloto (pago telemático de tasas): ya se puede hacer para la inscripción en las oposiciones, o para las licencias de pesca.

↘ Extensión de la posibilidad de tramitación telemática a otros procedimientos: es un proceso en el que tenemos que profundizar en el siguiente Plan.

---

10) Tarjeta de servicios al ciudadano

↘ Los avances y orientaciones de las tecnologías han desaconsejado profundizar en este proyecto, al menos de momento, hasta tener tarjetas con firma incorporada y servicios que puedan realizarse con las mismas. Es una de las dos iniciativas que consideramos no acometidas en el vigente Plan.

---

11) Firma electrónica y certificación pública

↘ Difusión y creación de la cultura necesaria para su aceptación: se ha hecho, aunque se tendrá que seguir haciendo, especialmente a través de la creación de servicios que permitan la gestión gracias a la firma.

↘ Normativa reguladora: ya se publicó la Ley de Firma Electrónica y el Decreto de Registro Telemático, Ley de Medidas del 2004 y Orden de

la Consejería Economía y Hacienda de tramitación electrónica en procedimientos tributarios.

↳ El DNI electrónico también ha supuesto un avance importante en estos procesos de identificación electrónica.

12) Garantías de confidencialidad, seguridad e intimidad personal

↳ Definición de las garantías necesarias: ya se ha realizado y se tienen declarados los ficheros siguiendo la Ley de Protección de Datos.

↳ Elaboración de la normativa necesaria y difusión: seguimos la legislación nacional.

13) Interfaz única con el ciudadano

↳ En enero de 2008 se presentó el nuevo gestor de contenidos que es el que soporta el nuevo portal de Gobierno de La Rioja como interfaz única con el ciudadano, accesible y orientado a la continua renovación de contenidos por cada órgano del Gobierno.

## •) Acciones en Calidad en la Gestión

### INICIATIVAS

1) Consolidación y evolución del SGIP

### RESULTADOS

↳ Migración del SGIP para su adaptación al entorno WEB: ya se ha realizado la migración de la herramienta y se están migrando los distintos desarrollos y los nuevos se hacen en este entorno.

↳ Implantación de procedimientos S.E.R.I.: los sorteos de los cotos y las licencias de pesca. Módulo global de contratación: se ha realizado

una aplicación para la contratación de bienes informáticos homologados a través de Internet, interactuando con proveedores y las distintas Consejerías.

---

2) Pasar de prácticas a métodos

✔ Implantación de gestión por procesos en los servicios lo que ayuda a trabajar de una forma similar al conjunto de los servicios y personas de la organización.

✔ Sistema de gestión del conocimiento: Se ha puesto en marcha el portal GRUPOS DE MEJORA EN RED, donde se van haciendo visibles las mejores experiencias de las áreas del Gobierno en todos los campos de la calidad.

---

3) Cada funcionario un agente de cambio

✔ Manual de acogida para el personal de nuevo ingreso: se ha preparado un curso que será realizado por todos los empleados públicos al incorporarse a trabajar con nosotros.

✔ Buzón de quejas y sugerencias del gestor: dentro del portal del empleado se ha incluido la posibilidad de realizar, sugerencias y opiniones por parte de los empleados públicos.

✔ Convocatoria de premios a la Excelencia y a la Calidad del servicio público: se ha regulado la concesión de los diplomas de compromiso con la excelencia, para aquellas unidades que se inician.

✔ Catálogo de incentivos para los funcionarios: se incluyó en el Acuerdo 2005-2007 un incentivo

#### 4) Medidas para una mayor profesionalización

por implantar sistemas de Calidad en las unidades del Gobierno.

- ↳ Programa específico de formación: dentro de los Planes anuales de formación, se incluyen todos los años módulos de formación de directivos y, asimismo, importantes actividades de formación en sistemas de Calidad: procesos, EFQM, o encuestas de satisfacción.
- ↳ Establecer parámetros medibles de Calidad de los servicios: ya se están realizando encuestas de satisfacción entre los usuarios de algunos de los servicios y así mismo en el seguimiento de las cartas de compromiso se comprueba que los compromisos de Calidad sean cumplidos.
- ↳ Concurso de méritos para la promoción profesional: está en fase de estudio la implantación dentro de los méritos específicos de los concursos que puntúe la experiencia en implantación de sistemas de Calidad en el trabajo como empleado del Gobierno de La Rioja.

#### 5) Control de gestión

- ↳ Los programas de gestión presupuestaria, gestión de personal, permiten el perfecto control de dos de los pilares básicos de la gestión: recursos económicos y recursos humanos.
- ↳ Para el control de la gestión de los servicios prestados, la progresiva implantación y seguimiento de los sistemas de Calidad: cartas de compromisos, gestión por procesos y EFQM,



incluyen para las unidades que los acometen, la implantación y control de los indicadores incluidos en ellos.

## 6) Evaluación de la Calidad

✔ Publicación Modelo de Calidad adaptado al Gobierno de La Rioja (criterios de evaluación): dado que tanto el MAP como otras CCAA han adaptado el Modelo de Excelencia EFQM a las administraciones públicas, es esta adaptación la que sé esta usando, sin necesidad de crear un modelo propio.

✔ Implantar un sistema de evaluación de Calidad: Ya se ha comenzado en 34 colegios y en 16 unidades del Gobierno a trabajar con la evaluación del modelo EFQM.

✔ Definir un Plan de Mejora: se realiza en todas las unidades que realizan la evaluación.

## • ) Acciones en Calidad en la Toma de Decisiones

### INICIATIVAS

1) Control estratégico y cuadros de mando

### RESULTADOS

✔ Se han visto y se están estudiando diversos aplicativos que los gestionen, pero hasta no tener implantadas cartas de compromisos o gestión por procesos con sus indicadores, no era factible llevar adelante los cuadros de mando. Ahora sí está ya en marcha su implantación analizando las herramientas que puedan soportarlos.

2) Análisis comparativo y contraste de las políticas públicas. Benchmarking

↳ Sesiones y estudios de Benchmarking: se realizan en la semana europea de la Calidad desde el año 2004, poniendo en común las mejores formas de hacer. En 2005 se celebró un congreso nacional de buenas prácticas.

↳ Hemos participado en no menos de cuatro jornadas o congresos de Calidad cada año para aprender de otros y presentar nuestros avances (Andalucía, Madrid, Galicia, Chile).

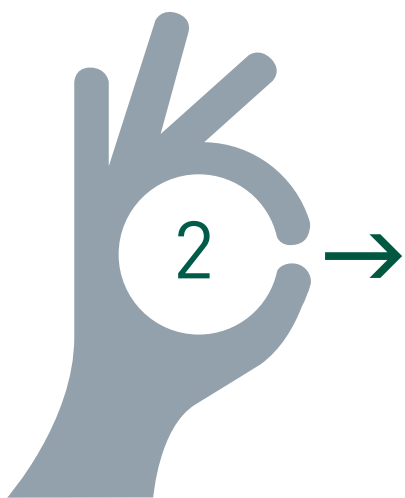
2) Información corporativa para el seguimiento de la acción del Gobierno

↳ Ha habido algunas iniciativas para acometerla, pero es una de las dos iniciativas no resueltas en estos años.

## RESUMEN

⇒ TOTAL DE INICIATIVAS	22
⇒ INICIATIVAS ACOMETIDAS	20/ 22
⇒ INICIATIVAS ACOMETIDAS	91 %





El camino a la  
Excelencia en otras  
Administraciones,  
el marco general  
para la mejora de  
la Calidad en la  
Administración  
General del Estado

---

Plan para la Excelencia en el Gobierno de La Rioja 2008-2011

## El camino a la Excelencia en otras Administraciones, el marco general para la mejora de la Calidad en la Administración General del Estado

El marco general para la Mejora de la Calidad en la Administración General del Estado fue aprobado por el RD 951/2005, de 29 de julio, está integrado por un conjunto de programas para mejorar la Calidad de los servicios públicos, proporcionar a los poderes públicos información consolidada para la toma de decisiones al respecto, y fomentar la transparencia mediante la información y difusión pública del nivel de Calidad ofrecido a los ciudadanos. Aquí presentamos solamente la enumeración de los programas que contempla, ya que son un buen modelo de camino hacia la Excelencia.

- ▶ PROGRAMA DE ANÁLISIS DE LA DEMANDA Y DE EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS
- ▶ PROGRAMA DE CARTAS DE SERVICIOS
- ▶ PROGRAMA DE QUEJAS Y SUGERENCIAS
- ▶ PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LAS ORGANIZACIONES
- ▶ PROGRAMA DE RECONOCIMIENTO
- ▶ PROGRAMA DEL OBSERVATORIO DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS
- ▶ RESPONSABILIDADES Y COMPETENCIAS EN LOS PROGRAMAS
- ▶ INCENTIVOS





2011 una  
Administración  
riojana excelente,  
resultados

---

Plan para la Excelencia en el Gobierno de La Rioja 2008-2011



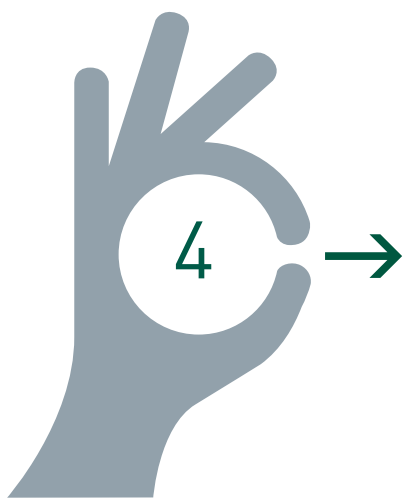
## 2011 una Administración riojana excelente, resultados

Para cuando acabe este nuevo Plan para la Excelencia queremos conseguir una Administración:

- De la cual los riojanos se sientan orgullosos y satisfechos, con valores medios de satisfacción por encima de 7,5 sobre 10 y mediciones generalizadas de la satisfacción de los usuarios.
- Con todas las unidades con una carta de compromisos con los ciudadanos y en al menos 20 de ellas, con devolución del dinero de la tasa si no cumplimos con el compromiso asumido ante los riojanos.
- Con una base de datos única de los ciudadanos, gracias a la cual, una vez registrado, no sea necesario volver a pedir los datos.
- Que disponga de sistemas de intercambio telemático de la documentación para al menos el 50 % de los documentos pedidos a los ciudadanos en sus procedimientos.
- Que utilice la tecnología, la innovación y el benchmarking con otras Administraciones, de forma que se asegure el mejor servicio a los riojanos.

- Que permita la tramitación telemática y con firma electrónica para los procedimientos que supongan al menos el 60 % de los registros externos de los ciudadanos.
- Con más del 80 % de los servicios gestionados por procesos, con su equipo de gestión, sus indicadores y sus objetivos marcados.
- Con al menos cuatro unidades con sello Europeo de Excelencia, Q de oro, 500 puntos en el Modelo EFQM; y otras 20 con 400 puntos, Q de plata.
- Todos los órganos del Gobierno habrán obtenido su Diploma de Compromiso con la Excelencia, lo que supone haber realizado una autoevaluación con el modelo de Excelencia y haber aprobado y estar desarrollando su Plan de mejora consecuencia de priorizar las áreas de mejora detectadas.
- Con unos empleados públicos, bien formados, satisfechos con sus condiciones de trabajo y con sus posibilidades de carrera profesional.
- Con un sistema de incentivos para el personal ligado al grado de avance en la implantación de la Excelencia en su trabajo.
- Con un indicador de la Excelencia que nos permita saber la posición que ocupan en implantación de sistemas de Calidad cada órgano del Gobierno.
- Con un Observatorio para la Calidad que ayude a evaluar la Calidad de los servicios prestados y a realizar estudios y marcar indicadores, así como a obtener comparaciones con otras Administraciones nacionales e internacionales, de forma que se garantice la Excelencia también respecto a lo que hagan esas otras Administraciones.
- Con cuadros de mando implantados para al menos el 50 % de los órganos del Gobierno.
- Dirigida por un Comité para la Excelencia que vele por la progresiva y equilibrada implantación de las actuaciones necesarias para conseguir esa Administración Excelente que estamos describiendo.





El camino a  
la Excelencia,  
nuevo Plan para  
la Excelencia,  
Agentes Facilitadores

---

Plan para la Excelencia en el Gobierno de La Rioja 2008-2011

## El camino a la Excelencia, nuevo Plan para la Excelencia, Agentes Facilitadores

Estamos hablando de un camino para alcanzar la Excelencia y el propio modelo de Excelencia EFQM, ya nos dice que tenemos nueve criterios en los que se mide la Excelencia de una organización. En el apartado anterior hemos hablado de los resultados a conseguir, nos toca ahora detallar, siguiendo los criterios facilitadores, las acciones y Planes concretos que vamos a desarrollar para alcanzar esos resultados.

### •) En Liderazgo

- ↳ El Comité para la Excelencia: resulta fundamental para la generalización a todos los órganos del Gobierno de la implantación de las medidas que llevan a la Excelencia.
- ↳ El Indicador de Excelencia será un buen instrumento para que los líderes de cada órgano comprueben y comparen la situación del suyo respecto al resto de los del Gobierno.
- ↳ Regulación de las Q de bronce, plata y oro para ir reconociendo el camino recorrido hacia la Excelencia por las distintas unidades u órganos.

### •) En Política y Estrategia

- ↳ El principal documento estratégico es el programa de Gobierno, contrato con los ciudadanos, que en todo momento nos recuerdan, que los ciudadanos y sus necesidades son nuestra razón de ser. A él, es al documento que recurrir para ver las líneas estratégicas

que llevar adelante: administración cercana, participativa y de Calidad.

↳ Los Cuadros de Mando, son el instrumento que permitirá a los responsables políticos visualizar el grado de ejecución y cumplimiento de su estrategia sectorial. En el caso del propio Plan para la Excelencia, es el Indicador de la Excelencia el cuadro que resumirá la situación y grado de avance hacia la Excelencia en los órganos del Gobierno.

#### •) En Personas

↳ Mejorar la formación de los empleados públicos en las habilidades necesarias para su trabajo y en las herramientas y sistemas de gestión de la Calidad.

↳ Establecer el sistema de incentivos en el acuerdo convenio de forma generalizada.

#### •) En Alianzas y Recursos

↳ El Observatorio de la Calidad, en alianza con la Universidad de La Rioja nos ayudará a evaluar nuestra Calidad y a compararla con la del resto de España.

↳ La base de datos única de los ciudadanos tenemos que desarrollarla con la ayuda de la Agencia del Conocimiento y la Tecnología.

↳ El intercambio telemático de documentos lo propiciaremos mediante alianzas con otras Administraciones y dentro de la propia Administración del Gobierno, así como revisando la necesidad de seguir exigiendo determinados documentos en cada procedimiento.

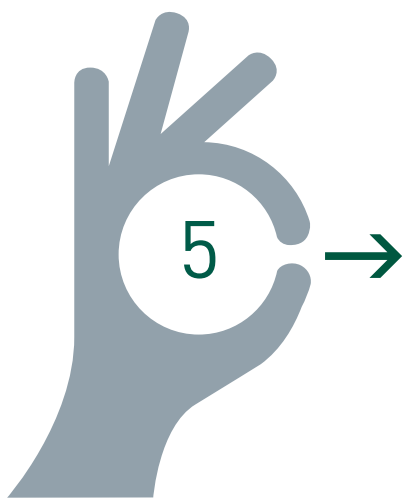
#### •) En Procesos

↳ Mediante talleres de formación en acción de Gestión por procesos se enseña la metodología para implantar esta sistemática de gestión a los Órganos.

↳ Se constituirán equipos para la posterior gestión y mejora del rendimiento de los procesos definidos.

↳ Se construirán los cuadros de mando utilizando los indicadores definidos en los procesos.





Un camino  
sencillo siguiendo  
las etapas sucesivas

---

Plan para la Excelencia en el Gobierno de La Rioja 2008-2011



# 5

## Un camino sencillo siguiendo las etapas sucesivas

### •) Cartas de Compromiso

Es nuestro sistema básico de Calidad. Está perfectamente regulado en el Decreto 40/2001, de 5 de octubre.

#### Indicadores

#### Objetivos

% de unidades con cartas aprobadas

100%

Nº de cartas con devolución de tasas entre sus compromisos

20

% de cartas cumpliendo al menos el 80% de los compromisos

90 %

#### Responsables

- ↳ Servicio de Organización, Calidad y Evaluación: de impulsar la implantación, ayudar en la elaboración y realizar el seguimiento del cumplimiento.
- ↳ Cada Unidad: de realizar su carta, de marcar sus compromisos y de realizar el seguimiento de los mismos.

#### Cronograma

- ↳ Situación al inicio del Plan: cartas aprobadas y publicadas 63.
- ↳ De forma continuada como hasta ahora, con preferencia para las unidades que realicen el taller de gestión por procesos.
- ↳ Con un promedio de 10 cartas nuevas al año.
- ↳ Para finales de 2010 todas las unidades con servicios al ciudadano con carta de compromisos.

## Presupuesto que conlleva

↳ El presupuesto anual estimado es de 8.000 €.

## •) Gestión por Procesos

Un proceso es la secuencia ordenada de actividades interrelacionadas entre sí, precisas para dar respuesta o prestar servicio al ciudadano, que transforman unos inputs (entradas) en unos outputs (salidas) y que crean valor intrínseco al ciudadano.

Los procesos se caracterizan por: crear valor para los usuarios, obtener unos resultados, satisfacer las necesidades y expectativas y dar respuesta a la misión para la que existe la unidad.

Todas las organizaciones que se orientan a la Excelencia, como es el caso del Gobierno de La Rioja, gestionan sus actividades en términos de procesos.

## Indicadores

## Objetivos

% de servicios gestionados por procesos .....	80%
---	-----

## Responsables

- ↳ La Escuela Riojana de Administración Pública, programa talleres de formación en acción para la gestión por procesos.
- ↳ El Servicio de Organización, Calidad y Evaluación apoya en la documentación y validación de la gestión por procesos: descripción, indicadores, objetivos, flujogramas.
- ↳ Cada unidad se responsabiliza de completar su mapa, descripción y gestión de sus procesos.

## Cronograma

- ↳ Situación al inicio del Plan: 29 servicios han trabajado la gestión por procesos hasta

## 5 Un camino sencillo siguiendo las etapas sucesivas

enero de 2008.

- ↳ Cada año al menos 5 servicios inician la gestión por procesos.
- ↳ Para el 2011 el 80% de los servicios con gestión por procesos.

### Presupuesto que conlleva

- ↳ Contratación de los talleres de gestión por procesos, con un presupuesto anual estimado de 10.000 €.

### •) Resultados en clientes: encuestas de satisfacción

Los riojanos, ciudadanos, empresas, asociaciones y todos aquellos que nos visitan, son la razón de ser del Gobierno de La Rioja. Existimos y prestamos nuestros servicios para y por nuestros ciudadanos. Conocer su grado de satisfacción con los servicios que prestamos, conocer sus necesidades y expectativas respecto a los mismos, es un pilar básico de nuestro camino a la Excelencia.

Las organizaciones excelentes, y el Gobierno de La Rioja quiere serlo, miden de manera exhaustiva y alcanzan resultados sobresalientes con respecto a sus clientes.

La metodología a seguir para realizar los estudios de satisfacción es la del modelo SERVQUAL.

### Indicadores

### Objetivos

% de órganos del Gobierno que pasan encuestas .....80%

Puntuación media de valoración sobre 10 .....7,5

### Responsables

- ↳ La Dirección General de Calidad de los Servicios y Tecnologías de la Información

apoya en la documentación y validación de las encuestas de satisfacción y en la medida de las posibilidades económicas, de contratar encuestadores que poner a disposición de las unidades para pasar las encuestas.

- ↳ Cada unidad se responsabiliza de la aplicación de las encuestas, su análisis y explotación para implantar las mejoras oportunas en los parámetros peor valorados por los ciudadanos.
- ↳ Gracias al portal PARTICIPA se pueden diseñar encuestas, hacer enlaces y remitirlos por correo electrónico a los clientes usuarios de las distintas unidades u órganos, que éstos los rellenen directamente y la propia herramienta de explotación estadística de PARTICIPA proporciona los resultados, con lo cual el proceso se simplifica enormemente: no hacen falta encuestadores, ni grabadores de las encuestas, la estadística de resultados se obtiene de una manera sencilla y rápida.

### Cronograma

- ↳ Situación al inicio del Plan: desde 2006 se vienen realizando encuestas en las Consejerías de Administraciones Públicas, Vivienda, Educación y en el Servicio Riojano de Empleo o la DG de Tributos. En 2007 se pasaron más de 3.000 encuestas.
- ↳ Todos los servicios que están trabajando con el modelo de Excelencia de manera global y al menos la mitad de los que trabajen la gestión por procesos pasarán encuestas de satisfacción.
- ↳ A partir del 2008 al menos el 25 % de las encuestas se realizarán on line y al aumentar los servicios prestados de esta forma, aumentarán las encuestas realizadas en esta modalidad.
- ↳ Para el 2011 el 80% de los servicios con gestión de las encuestas de satisfacción.

### Presupuesto que conlleva

El presupuesto anual estimado asciende a 9.900 €.

## 5 Un camino sencillo siguiendo las etapas sucesivas

### •) Autoevaluación y Plan de Mejora: Diploma de Compromiso con la Excelencia

---

El camino a la Excelencia, como cambio organizativo y cultural, que han de acometer las unidades es largo. De cara a lograr el éxito en esta actuación, es bueno que como estímulo en ese camino de mejora cuenten con un diploma que acredite su esfuerzo por llevar la Excelencia a la Administración de la Comunidad Autónoma de La Rioja. Para hacerlo visible se aprobó la Orden 19/2005, de 2 de mayo, de la Consejería de Administraciones Públicas y Política Local por la que se regula la concesión del Diploma de Compromiso con la Excelencia. En la citada Orden se explican los requisitos y tramitación, por lo que no realizamos más explicación en este Plan.

Las unidades que llegan a esta etapa dispondrán de un apoyo de consultoría, interno del SOCE o externo, para acometer la implantación de forma global de los 9 criterios del modelo de Excelencia.

#### Indicadores

#### Objetivos

% de Órganos que tienen el Diploma ..... 100%

#### Responsables

- ↳ Cada Órgano se encarga de preparar la documentación y realizar la solicitud, cuando cree que reúne los requisitos de la orden.
- ↳ El Servicio de Organización, Calidad y Evaluación anima la presentación de solicitudes cuando un Órgano puede reunir requisitos e informa las solicitudes recibidas.

#### Cronograma

- ↳ Situación al inicio del Plan: en 2005 se han concedido 15 diplomas de compromiso con la Excelencia, 10 en 2006 y otros 10 en 2007 entre servicios y colegios,

en total, 35 diplomas.

- ↳ Cada año al menos 6 servicios deberán estar en disposición de solicitar el diploma: todos aquellos que el año anterior hayan realizado el taller de gestión por procesos.
- ↳ Para el 2011 el 100 % de los órganos tendrá su Diploma de Compromiso con la Excelencia.

#### Presupuesto que conlleva

- ↳ Este es el proyecto más costoso, dado que se realiza con el apoyo de consultoría externa por imposibilidad de atenderlo con los recursos humanos propios del Servicio de Organización Calidad y Evaluación.
- ↳ El presupuesto anual medio estimado para los próximos cuatro años es de 200.000 €.

#### •) Seguimiento y Control: Cuadros de Mando

Excelencia es gestionar la organización mediante un conjunto de sistemas, procesos y datos, interdependientes e interrelacionados.

Para poner en práctica este concepto, las organizaciones excelentes cuentan con un sistema de gestión eficaz y eficiente basado en las necesidades y expectativas de todos los grupos de interés y diseñado para satisfacerlas, como ya hemos señalado que vamos a realizar mediante nuestras encuestas. Un conjunto de procesos claro e integrado hace posible y garantiza la implantación sistemática de las políticas, estrategias, objetivos y Planes de la organización. Estos procesos se despliegan, gestionan y mejoran de forma eficaz en las actividades diarias de la organización. Las decisiones se basan en una información fiable y basada en datos de los resultados actuales y previstos, de la capacidad de los procesos y sistemas, las necesidades, expectativas y experiencias de los grupos de interés, y el rendimiento de otras organizaciones. Se identifican los riesgos a partir de medidas de rendimiento sólidas, gestionándose de manera eficaz. La organización está gobernada con gran profesionalidad y alcanza y excede todos los requisitos

## 5 Un camino sencillo siguiendo las etapas sucesivas

que desde el exterior se le exigen. Se identifican e implantan las medidas preventivas adecuadas, inspirando y manteniendo altos niveles de confianza en los grupos de interés.

### Indicadores

### Objetivos

% de Órganos con cuadro de mando ..... 50%

### Responsables

- ↳ La Escuela Riojana de Administración Pública programará actividades formativas sobre el cuadro de mando integral para los responsables de los servicios.
- ↳ Los órganos se encargarán de definir los indicadores de su cuadro, de establecer las bases de datos desde las que capturará los resultados la herramienta informática y de mantener al día dichas bases, soporte de los indicadores del cuadro de mando.

### Cronograma

- ↳ En 2007 se decidió la aplicación informática y se implantaron los primeros cuadros de mando.
- ↳ Al año siguiente al taller de gestión por procesos, una vez definidos sus indicadores, se realizará la implantación del cuadro de mando.
- ↳ En 2011 el 50 % de los órganos tendrá el cuadro de mando implantado.

### Presupuesto que conlleva

- ↳ El presupuesto anual medio estimado hasta el 2011 asciende a 120.000 €.

### •) Q de Bronce: Sistema de Reconocimientos

Implantar el modelo de Excelencia supone un esfuerzo para los empleados públicos que tienen que realizarlo. Un esfuerzo que merece la pena porque supone orientar

su gestión a los principios del modelo que ya hemos ido citando: orientación a la satisfacción de los ciudadanos, gestión por datos y procesos, entre otros. Por ello a lo largo del periodo de vigencia del Plan hemos de ser capaces de establecer un sistema de reconocimientos, tanto documentales como económicos y también a efectos de ser tenidos en cuenta a la hora de méritos para la carrera profesional, que reconozca el esfuerzo de los empleados públicos riojanos por prestar nuestros servicios de una manera excelente.

Alcanzar 300 puntos en el modelo de Excelencia EFQM, Q de bronce de algunas CCAA, es un buen nivel de partida para el reconocimiento, ya supone un esfuerzo de haber orientado la unidad a la Excelencia: midiendo resultados y gestionando por procesos como mínimo.

#### Indicadores

#### Objetivos

Órganos y unidades que han alcanzado los 300 puntos . . . . . 40

#### Responsables

- ↳ La Dirección General de Calidad de los Servicios y Tecnologías de la Información de la Consejería de Administraciones Públicas y Política Local es la responsable de regular los reconocimientos documentales y de realizar las evaluaciones de que las unidades han alcanzado la puntuación mínima exigida.
- ↳ La Dirección General de Función Pública decidirá la incorporación de los otros dos reconocimientos: económico y en concursos de méritos.
- ↳ Desde la Dirección General de Planificación y Presupuestos se estudiará un reconocimiento económico a los órganos que mejores puntuaciones obtengan en Excelencia en la prestación de sus servicios para disponer de un aporte extra con el que prestar mejor aún sus servicios.

#### Cronograma

- ↳ Se incluyó en el Acuerdo 2004/2007 para los funcionarios del Gobierno de La Rioja



## 5 Un camino sencillo siguiendo las etapas sucesivas

la posibilidad de un incentivo de productividad por alcanzar los 300 puntos, ya la han cobrado 197 personas en 2007.

- ↳ En 2007 se realizó la primera convocatoria del reconocimiento documental, habiéndose presentado 10 candidaturas y obteniendo 3 reconocimientos de plata, mas de 400 puntos y 5 de bronce, mas de 300 puntos.
- ↳ Para 2008 se propondrá la inclusión en los méritos específicos un mérito por haber trabajado, tener experiencia en implantación de herramientas y sistemas de gestión de Calidad. El Estatuto Básico recoge esta posibilidad.

### Presupuesto que conlleva

- ↳ El incentivo de productividad estimado para el 2008 asciende a 254.800, prevemos un incremento anual medio del 57% hasta alcanzar en el 2011 la cuantía de 980.000 €.

### •) Q de Plata y Q de Oro en base a sucesivas Autoevaluaciones y Planes de Mejora

El modelo de Excelencia es por definición un sistema de mejora continua, un modelo que a través de sucesivas autoevaluaciones y Planes de mejora hace avanzar a las unidades en el camino a la Excelencia. Uno de los objetivos del Plan es que al final del mismo, el Gobierno de La Rioja sea referente ante la sociedad riojana, incluido su sector empresarial, en cuanto a número de órganos que han alcanzado niveles de Excelencia de 400 e incluso 500 puntos.

### Indicadores

### Objetivos

Nº de órganos y unidades que han alcanzado 400 puntos . . . . . 20

Nº de órganos y unidades que han alcanzado 500 puntos . . . . . 4

### Responsables

- ↳ La Dirección General de Calidad de los Servicios y Tecnologías de la Información

de la Consejería de Administraciones Públicas y Política Local es la responsable de impulsar la implicación del 100 % de los órganos del Gobierno en la implantación del modelo de Excelencia.

- ↳ De la implicación del 100 % de los órganos, que para el 2011 tendrán todos el diploma de compromiso con la Excelencia, saldrán los 20 que alcancen los 400 y los 4 que alcancen los 500 puntos en el modelo.

### Cronograma

- ↳ Situación al inicio del Plan: en 2007 se han concedido ya 35 diplomas de compromiso con la Excelencia, 5 reconocimientos de bronce y 3 reconocimientos de plata.
- ↳ Dadas las series históricas que requiere el modelo para los resultados y las revisiones para implantar nuevas mejoras, lo más lógico es que las Q de oro y la mayoría de las de plata, tengan que obtenerse de las unidades que en 2007 ya estaban trabajando el modelo de forma global, por lo cual serán objeto de especial apoyo, aunque sin olvidar el gran objetivo de que el 100 % de los órganos del Gobierno alcance el diploma de compromiso.

### Presupuesto que conlleva

- ↳ El presupuesto anual medio estimado hasta el 2011 asciende a 50.000 €.

### •) Apoyo del Liderazgo: Comité para la Excelencia

El primer criterio del modelo de Excelencia es el Liderazgo, y el subcriterio 1b nos dice que los líderes se deben implicar personalmente para garantizar el desarrollo, implantación y mejora continua del sistema de gestión de la organización.

Queremos que el modelo de gestión de todos los órganos del Gobierno sea el modelo que lleva a la Excelencia y para eso es necesario un comité que vele por el cumplimiento de las etapas que se recogen en este Plan.

## 5 Un camino sencillo siguiendo las etapas sucesivas

### Indicadores

### Objetivos

Comité de Calidad constituido ..... (Sí

Nº de reuniones al año ..... 3

### Responsables

↳ El Consejero de Administraciones Públicas y Política Local es el que tiene que proponer su creación.

### Cronograma

↳ Dado el número de unidades y órganos implicados en los distintos proyectos de avance hacia la Excelencia (cartas, gestión por procesos, encuestas de satisfacción y EFQM), es necesario acometer la constitución del comité en el año 2008.

### Presupuesto que conlleva

↳ No tiene coste económico.

### •) Revisión y Evaluación: Indicador de Calidad y Observatorio de la Calidad

Las organizaciones excelentes miden y anticipan las necesidades y expectativas de sus grupos de interés, dan seguimiento a sus experiencias y percepciones y supervisan y analizan el comportamiento de organizaciones semejantes. Asimismo, recogen información de grupos de interés actuales y futuros, utilizándola para establecer, implantar y revisar sus políticas, estrategias, objetivos, medidas y Planes a corto, medio y largo plazo.

El indicador de Calidad va a ser un instrumento sencillo de revisión y evaluación del avance de los órganos del Gobierno en la implantación de las sucesivas etapas del camino a su Excelencia: cartas, gestión por procesos, diploma, etc.

El Observatorio Riojano de la Excelencia en la Administración del Gobierno de La Rioja se configura en un sentido amplio, no tanto como una entidad orgánica, sino como una herramienta de carácter instrumental para medir y evaluar el grado de Excelencia de las políticas públicas y de la Calidad de los servicios públicos en la Administración del Gobierno de La Rioja.

#### Indicadores

#### Objetivos

% de órganos que superan el 50 % de los puntos del indicador .....	100 %
--	-------

Nº de estudios realizados por el Observatorio/ año .....	3
--	---

#### Responsables

↳ La Dirección General de Calidad de los Servicios y Tecnologías de la Información de la Consejería de Administraciones Públicas y Política Local es la responsable de definir tanto el indicador, como de regular el funcionamiento del Observatorio de la Calidad.

#### Cronograma

- ↳ En 2008 se establecerá la regulación del indicador para la Excelencia.
- ↳ El Observatorio para la Excelencia viene funcionando desde el año 2006.
- ↳ Los primeros datos del indicador se recogerán a finales de 2008.

#### Presupuesto que conlleva

↳ No tiene coste económico.

#### •) Gestión del conocimiento

El Gobierno de La Rioja es la mayor organización de nuestra Comunidad. Cuenta con más de 9.000 personas trabajando en la búsqueda del bienestar de nuestros

## 5 Un camino sencillo siguiendo las etapas sucesivas

ciudadanos. Tenemos como objetivos generales mejorar la eficacia, la efectividad, la toma de decisiones, mantener actualizada nuestra organización, responder a las necesidades de nuestros ciudadanos y promover los cambios necesarios para alcanzar la Excelencia en nuestros servicios.

Para lograr los objetivos anteriores hemos de ser capaces de proporcionar el conocimiento adecuado, a las personas adecuadas, en el momento adecuado y con el formato adecuado. Y esto es en esencia en lo que consiste la Gestión del Conocimiento: en como seamos capaces de generar y difundir conocimiento entre las personas que trabajamos en esta gran organización que se llama Gobierno de La Rioja y que tiene como misión mejorar y garantizar el bienestar de todos los riojanos.

Vamos a necesitar identificar y analizar el conocimiento del que ya disponemos, poniéndolo a disposición del conjunto de la organización, y planificar y controlar las acciones dirigidas a obtener la información que necesitemos y no tengamos.

Desde el año 2004 contamos en la intranet con el portal GRUPOS DE MEJORA EN RED donde se encuentran las experiencias de las buenas prácticas que se van desarrollando, si bien hasta el momento de una forma muy reducida de las buenas prácticas.

### Indicadores

### Objetivos

Servicios que tienen sus procesos en portal GRUPOS DE MEJORA EN RED . . . . .	100% que estén gestionándolos
Equipos de mejora en GMR . . . . .	100% constituidos
Indicadores visibles en GMR . . . . .	100% implantados
Personas aportando experiencias en GMR . . . . .	al menos 1/consejería

### Responsables

↳ La D.G. de Calidad de los Servicios y Tecnologías de la Información de la

Consejería de Administraciones Públicas y Política Local tiene la responsabilidad de impulsar las iniciativas de gestión del conocimiento interno de la organización.

- ↳ La Dirección General de Función Pública a través de la Escuela de Administración Pública es la encargada de planificar y programar la formación detectada como necesaria para las personas de la organización.
- ↳ Cada grupo de mejora, cada órgano, designarán a las personas responsables de la introducción y mantenimiento de sus buenas prácticas en el portal GMR.

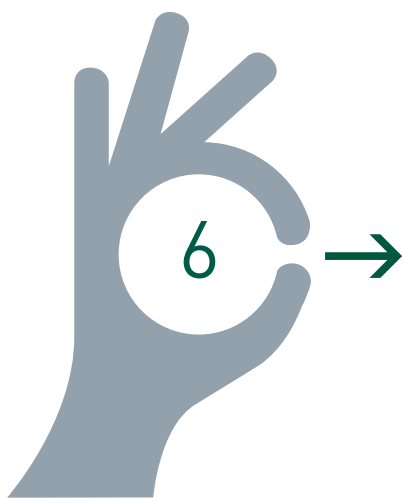
### Cronograma

- ↳ De forma regular y con una metódica ejecución la Escuela planifica y ejecuta la formación demandada por los distintos órganos del Gobierno.
- ↳ Ya desde 2008 todos los responsables de los servicios que comiencen gestión por procesos irán introduciendo sus mapas y las fichas de los procesos documentados, incluyendo los indicadores y objetivos de los mismos.

### Presupuesto que conlleva

- ↳ El presupuesto necesario para acometer las acciones formativas estará incluido en los correspondientes Planes Anuales de Formación.





Resumen económico  
del Plan para la  
Excelencia

---

Plan para la Excelencia en el Gobierno de La Rioja 2008-2011



## Resumen económico del Plan para la Excelencia

### ETAPAS / PROGRAMAS

CARTAS

GESTIÓN POR PROCESOS

ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN

DIPLOMAS COMPROMISO/ CONSULTORIA

CUADRO DE MANDO

SISTEMA DE RECONOCIMIENTOS

REALIZACIÓN DE EVALUACIONES EXTERNAS

COMITÉ PARA LA EXCELENCIA

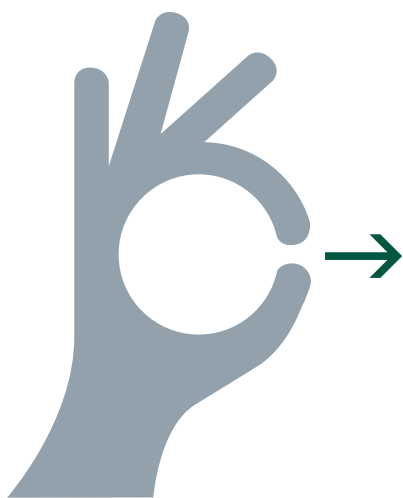
OBSERVATORIO E INDICADOR DE LA EXCELENCIA

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

TOTAL

2008	2009	2010	2011	TOTAL
8.000	8.000	8.000	8.000	32.000
10.000	10.000	10.000	10.000	40.000
9.600	9.800	10.000	10.200	39.600
200.000	200.000	200.000	200.000	800.000
120.000	120.000	120.000	120.000	480.000
254.800	420.000	700.000	980.000	2.354.800
50.000	50.000	50.000	50.000	200.000
Sin coste	Sin coste	Sin coste	Sin coste	
Sin coste	Sin coste	Sin coste	Sin coste	
Sin coste	Sin coste	Sin coste	Sin coste	
652.400	817.800	1.098.000	1.378.200	3.946.400





Anexo I:  
Servicios ya  
reconocidos  
por su Excelencia

---

Plan para la Excelencia en el Gobierno de La Rioja 2008-2011

# Anexo I

---

Servicios  
ya reconocidos  
por su Excelencia

- ▶ Laboratorio Regional de La Grajera, Certificado de Plata, más de 400 puntos EFQM.
- ▶ Escuela Riojana de Administración Pública, Certificado de Bronce, más de 300 puntos EFQM.
- ▶ Centro de Coordinación Operativa, SOS-Rioja, Certificado de Bronce, más de 300 puntos EFQM.
- ▶ Colegio Público Vuelo Madrid-Manila, más de 350 puntos EFQM.
- ▶ IES Inventor Cosme García, más de 300 puntos EFQM.
- ▶ Servicio de Prestaciones Sociales de la Consejería de Servicios Sociales, Premio Nacional Ciudadanía 2006.
- ▶ Sección de Registro de Viñedo, representante nacional en el IV Congreso Europeo de Calidad en las Administraciones Públicas.





Anexo II:  
Indicador  
de la Excelencia  
del Gobierno  
de La Rioja

---

Plan para la Excelencia en el Gobierno de La Rioja 2008-2011



## Anexo II

---

### Indicador de la Excelencia del Gobierno de La Rioja

- ) ¿Qué es y para qué sirve el Indicador  
de la Excelencia del Gobierno de La Rioja?  
.....

- ↳ El Plan estratégico de Calidad del Gobierno de La Rioja supuso el inicio del Camino hacia la Excelencia en nuestra Administración y a lo largo de este camino se han ido incorporando progresivamente actuaciones en esta materia tendentes a mejorar y a evaluar la Calidad en la prestación de los servicios públicos: Cartas de compromiso, Gestión por procesos, Modelo Europeo de Excelencia –EFQM–..., entre otros.

- ↳ Esto supone que disponemos de una diversidad de actuaciones que se han ido desarrollando a lo largo de estos años impulsadas por el esfuerzo de diferentes órganos y unidades de nuestra Administración.

- ↳ En este contexto, a iniciativa de la Consejería de Administraciones Públicas y Política Local, se ha ideado el “Indicador de la Excelencia del Gobierno de La Rioja” como un instrumento dirigido a los siguientes objetivos.

- ▶ Lograr una información global del conjunto de actuaciones que en materia de Calidad se están desarrollando en nuestra Administración así como de los órganos y unidades que las están llevando a cabo.
- ▶ Constituirse como un instrumento de medición de la Calidad y de los esfuerzos que los diferentes órganos y unidades administrativas están realizando en materia de Calidad.
- ▶ Fomentar entre los diferentes órganos y unidades el establecimiento de sistemas de Calidad para la mejora de la prestación de los servicios públicos, promoviendo la implantación de los mismos.

#### •) Estructura del Indicador de la Excelencia del Gobierno de La Rioja .....

Con este Indicador, lo que se ha pretendido es diseñar un sistema de estructura sencilla que se articula a través de una hoja Excel, y en la que se diferencian tres bloques:

↳ El primero de los bloques enumera las actuaciones de gestión de Calidad, organizándolas en tres grupos:

##### ▶ Técnicas de Calidad aplicadas a la Administración:

Y es que la Calidad es una herramienta de cambio de primera magnitud con la que se pretende una transformación de nuestras unidades administrativas para adaptarlas a las necesidades actuales, en las que el ciudadano ya no sólo concibe a la Administración como una entidad prestataria de servicios, sino que además exige eficacia y efectividad en su objetivo final, que no es otro que satisfacer sus demandas y necesidades; un ciudadano es titular de unos derechos y como contribuyente al sostenimiento de las cargas públicas está legitimado para esperar y obtener unos servicios y prestaciones públicas de Calidad.

Para hacer factible esta demanda, nuestra Administración está llevando a cabo diversas actuaciones y poniendo en marcha diferentes sistemas y modelos de Calidad.

En este apartado se recogen y valoran los modelos y sistemas por los que esta Administración ha apostado, como son las cartas de compromisos, la gestión por procesos y el modelo europeo de Excelencia- EFQM-.

► **Normalización de procedimientos**

En relación con este punto hay que partir de que la definición de los objetivos de una política de simplificación a adoptar por el Gobierno Autonómico, debe nacer de la consideración de las áreas funcionales o sectores en los que resulta estratégico articular acciones que incidan significativamente en una reducción de las trabas y barreras burocráticas. En este contexto, hay que determinar cuáles son las áreas de acción prioritaria, teniendo en cuenta que para la concreción de los objetivos de simplificación, ésta ha de partir de la atención a los requerimientos y demandas sociales, especialmente en lo que se refiere tanto a las disfunciones provocadas por la actividad administrativa como a los instrumentos y medios que posibiliten una mejora efectiva de su funcionamiento.

En definitiva “simplificar” implica mejorar la gestión pública y supone hacer más fácil y accesible la interrelación ciudadano – Administración Autonómica, y en esta línea se han incluido dentro de este grupo actuaciones tales como, elaboración y seguimiento del inventario de procedimientos administrativos, supresión o simplificación de trámites administrativos, la reducción de documentos solicitados así como la mejora de los formularios e impresos administrativos, entre otros.

► **Atención al cliente**

Finalmente, el tercer grupo lo protagonizan los clientes de los servicios públicos. Debe puntualizarse que cuando usamos el concepto “cliente” en el marco del Indicador de la Excelencia del Gobierno de La Rioja, se está incluyendo tanto a los ciudadanos como a las unidades que conforman la Administración General de La Rioja y Organismos Públicos que dependan de ella.

Hecha esta puntualización, se persigue en este grupo, conocer el grado de satisfacción esperado en relación con el esfuerzo de la organización prestadora

del servicio, lo que determina la necesidad de acudir a técnicas de encuestas sobre la percepción de la Calidad y por otro lado fomentar la interrelación de los clientes - ciudadanos con la Administración, potenciando el uso del sistema de quejas y sugerencias con el fin de conocer la percepción que los mismos tienen del funcionamiento de los servicios públicos.

No podemos olvidar que las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deben comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.

↳ **El segundo bloque recoge las puntuaciones.** Cada una de las actuaciones se encuentra puntuada en función a diferentes variables como por ejemplo, la dificultad de su realización, impacto en el cliente o relevancia para la organización en su conjunto, y para la sociedad.

↳ **Por último, el tercer bloque se destina a identificar** los diferentes órganos y unidades administrativas, sus actuaciones en materia de Calidad y los puntos obtenidos en base a los fijados en el Indicador, para cada acción.

## •) Gestión del Indicador

La Dirección General de Calidad de los Servicios y Tecnologías de la Información de la Consejería de Administraciones Públicas y Política Local, a través del Servicio de Organización, Calidad y Evaluación, gestionará el Indicador de la Excelencia del Gobierno de La Rioja, por medio de dos vías:

↳ **De oficio:** Cuando se trate de actuaciones en las que ha existido una colaboración entre la unidad administrativa y el Servicio de Organización, Calidad y Evaluación, ésta, de oficio, procederá a registrar la realización de la actuación en el Indicador.

↳ **A solicitud de las unidades administrativas:** Cuando las unidades

administrativas lleven a cabo una actuación en materia de Calidad de entre las incluidas en el Indicador, remitirán al Servicio de Organización, Calidad y Evaluación un informe en el que se describa la actuación realizada, acompañándolo de la documentación necesaria para acreditar dicha realización, sin perjuicio de las comprobaciones que, en su caso, pueda llevar a cabo dicho Servicio, para comprobar de forma fehaciente el cumplimiento de la actividad.

La asignación de los 1000 puntos del Indicador se realizará a las unidades administrativas. Entendiendo por tales, a efectos de este Indicador, aquéllas que tengan rango de Servicio. La totalidad de puntos que pueden obtener los órganos administrativos y, en consecuencia, las Consejerías, vendrá determinado por la suma de lo conseguidos por todas las unidades dependientes de las mismas.

Ejemplo: Una Consejería con 20 unidades podría obtener una puntuación máxima en el indicador de 20.000 puntos. Otra Consejería con 10 unidades podría alcanzar 10.000 puntos. Si la primera Consejería, en un momento determinado, tiene conseguidos 12.000 puntos, necesitaría otros 8.000 para alcanzar su máxima puntuación. Si la segunda Consejería, en dicho momento, tiene 9.000 puntos, estaría en mejor situación en el indicador pues sólo le faltarían 1.000 puntos para alcanzar su máximo.

Por otra parte hay que tener en cuenta que las puntuaciones alcanzadas no son fijas, ya que las mismas pueden verse ampliadas, o en su caso, reducidas, dada la naturaleza y la propia dinámica de los parámetros de Calidad que componen el indicador. Por ejemplo, una unidad puede conseguir 250 puntos porque ha obtenido el certificado de plata en implantación del modelo EFQM, pero transcurrido el plazo de 4 años deben instar a su renovación, según la Orden 117/2006, de 3 de octubre, que regula los mismos. Y si no la insta perdería dicha puntuación o incluso solicitando la renovación podría no alcanzar dicho certificado sino uno inferior. Todo ello obligaría a modificar la puntuación del indicador.

## •) Actuaciones en materia de Calidad

A continuación, se describe brevemente en qué consiste cada una de las actuaciones que integran el Indicador de la Excelencia del Gobierno de La Rioja, con el fin de facilitar la labor de las unidades administrativas.

### ↳ Técnicas de Calidad aplicadas a la Administración: 500 puntos

#### 1 ▶ Cartas de Compromiso: 50 puntos

##### 1.1 Elaboración de Cartas de Compromisos: 20 puntos

- Las Cartas de Compromisos son documentos escritos que constituyen un instrumento a través del cual los órganos de la Administración informan a los ciudadanos sobre los servicios que tienen encomendados y acerca de los compromisos de Calidad en su prestación, así como de los derechos de los ciudadanos y de los usuarios en relación con estos servicios.
- De acuerdo con el Indicador de la Excelencia del Gobierno de La Rioja obtendrán 20 puntos, aquellas unidades que tengan elaborada y publicada en el Boletín Oficial de La Rioja la Carta de Compromisos o las Cartas de Compromisos si hubiere más de una en la unidad.

##### 1.2 Cumplimiento de los Compromisos recogidos en la Carta: 20 puntos

- De acuerdo con el Decreto 40/2001, de 5 de octubre, por el que se regulan las Cartas de Compromisos en el ámbito de la Administración de la Comunidad Autónoma de La Rioja, las unidades administrativas que hayan elaborado una Carta de Compromisos, deberán cada año presentar a la Consejería competente en materia de Administraciones Públicas los resultados del seguimiento. Obtendrán 20 puntos las unidades administrativas que cumplan con la totalidad de los compromisos de su carta o cartas y cuando no cumplan el 100% de los mismos la puntuación se otorgará de forma proporcional.

#### 2 ▶ Gestión por procesos: 100 puntos

##### 2.1 Establecimiento del equipo de personas implicadas en la gestión del

proceso: 10 puntos

- Para la implantación de un sistema de gestión por procesos, se designará a un equipo de personas de la unidad encargadas de planificar, impulsar, coordinar y llevar a cabo el seguimiento del sistema, fomentando la participación de todos los miembros de la unidad y la comunicación interna entre ellos.

## 2.2 Elaboración del Mapa de Procesos: 30 puntos

- Con la elaboración del Mapa de Procesos, las unidades administrativas identifican sus procesos estratégicos, clave y de apoyo, que les van a permitir estructurar, ordenar e interrelacionar todos sus procesos como primer paso para comprenderlos y mejorarlos.

## 2.3 Elaboración de los flujogramas de procesos: 30 puntos

- A través de los flujogramas, las unidades administrativas van a concretar las fases que conforman cada uno de sus procesos, permitiendo que cualquier miembro de la unidad pueda conocer fácilmente en qué consisten los procesos, así como detectar problemas en los mismos para poder subsanarlos y en definitiva, mejorar dichos procesos.
- Obtendrá 30 puntos quien haya elaborado los flujogramas de la totalidad de sus procesos. Quienes no hayan realizado la totalidad de los flujogramas la puntuación será proporcional, es decir, la puntuación será el resultado del número de flujogramas realizados en relación con el total de los procesos de los que son titulares las unidades administrativas.

## 2.4 Elaboración de las fichas de los procesos: 30 puntos

- La cumplimentación de las fichas de los procesos permite a las unidades indicar de manera breve y sencilla las fases de sus procesos, asignar propietarios a cada una de esas fases, así como establecer mecanismos de control e indicadores de los mismos.
- Obtendrán 30 puntos quien haya elaborado las fichas correspondientes

a la totalidad de sus procesos. Quienes no hayan alcanzado la totalidad de las fichas de sus procesos, la puntuación será proporcional, es decir, la puntuación será el resultado del número de fichas realizadas en relación con el total de los procesos de los que son titulares las unidades administrativas.

### 3 ► Evaluación con el modelo EFQM: 350 puntos

Entre las medidas previstas dentro del Plan Estratégico para la Calidad en el Gobierno de La Rioja, aprobado por Acuerdo del Consejo de Gobierno de 14 de julio de 2000, se encuentra la evaluación con el modelo del Excelencia Europeo EFQM de los diferentes órganos y/o unidades de la Administración General y de los entes integrantes del sector público.

Para recompensar el esfuerzo que ello supone se ha previsto:

- El Diploma de compromiso con la Excelencia, regulado por la Orden 19/2005, de 2 de mayo, cuya finalidad es reconocer a aquellos órganos de la Administración regional de La Rioja y de sus organismos públicos que quieran utilizar el modelo EFQM como marco para la mejora de su gestión y se han comprometido en avanzar hacia la Excelencia.
- Los Certificados a la Excelencia, regulados en la Orden 117/2006, de 3 de octubre, que reconoce a aquellos órganos y unidades que estén ya utilizando ese modelo como marco de referencia en la mejora de su gestión y satisfacción de sus usuarios.

Por ello cabe diferenciar:

- Diploma de Compromiso con la Excelencia: 50 puntos
- Certificado de Bronce: 150 puntos
- Certificado de Plata: 250 puntos
- Certificado de Oro: 350 puntos.

Esta puntuación no tiene un carácter acumulativo: por ejemplo, si la unidad obtiene el certificado de bronce, aunque también tenga el Diploma de Compromiso, su puntuación será de 150 puntos. Y así sucesivamente.

## ↳ Normalización de Procedimientos: 250 puntos

### 1 ► Simplificación de procedimientos: 100 puntos



Con el fin de mejorar la prestación de los servicios públicos a los ciudadanos, así como facilitar sus relaciones con la Administración, una de las actuaciones a realizar es la simplificación de procedimientos, que puede consistir:

- En suprimir los trámites procedimentales que resulten innecesarios o que puedan ser realizados por la propia Administración.
- En reducir la presentación de documentos por parte del ciudadano, bien porque ya se encuentren en poder de la Administración, bien, porque la Administración los puede recabar previa autorización del interesado; o finalmente, porque resulten innecesarios.

Se partirá del Inventario de Procedimientos, que gestiona la Dirección General de Calidad y Tecnologías de la Información, a través de las fichas de los procedimientos.

#### 1.1 Actualización anual del inventario: 20 puntos.

- Se valorará con 20 puntos el mantenimiento actualizado del inventario de procedimientos.

#### 1.2 Elaboración de un plan anual de simplificación de procedimientos fijando aquellos en los que se prevea bien la reducción de trámites o la supresión de documentos: 15 puntos.

#### 1.3 Cumplimiento del plan anual: 65 puntos.

- Se valorará la realización del plan anual de simplificación, con todas las actuaciones que conlleve, que pueden ser la modificación de la normativa reguladora de los procedimientos, la emisión de instrucciones, la firma de convenios, etc.
- Se valorará en proporción al grado de ejecución con un máximo de 65 puntos.

### 2► Normalización de los documentos administrativos: 30 puntos

El objetivo último es la normalización de todos los documentos administrativos; en un primer momento se valorará la normalización de

las solicitudes administrativas y en concreto que el contenido y la forma cumpla con las exigencias de:

- El contenido mínimo del artículo 70 la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de régimen jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común.
- En el caso de que en la solicitud se recaben datos que recaigan en el ámbito de la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre de Protección de Datos de Carácter Personal, el deber de informar al interesado de los extremos previstos en el artículo 5 de dicha ley.
- La adecuación a lo dispuesto en el Manual de Identidad Gráfica recogido en el Decreto 81/2003, de 18 de julio.

Obtendrán 30 puntos las unidades administrativas que normalicen la totalidad de las solicitudes, y en los demás casos de forma proporcional.

### 3 ► **Implantación de procedimientos electrónicos:** 120 puntos

Se valorará la implantación de procedimientos cuya tramitación se haga vía web, según el esquema siguiente:

- Tramitar la solicitud a través de la Oficina Virtual: 70 puntos si se tramitan el 100% de las solicitudes de la unidad administrativa, y en el caso de no alcanzar ese porcentaje de forma proporcional.
- Implantación de procedimientos electrónicos: 50 puntos si se consigue la implantación electrónica del 100% de los procedimientos de la unidad administrativa, y en el caso de no alcanzar ese porcentaje de forma proporcional.

## ↘ **Atención al cliente:** 250 puntos

### 1 ► **Encuesta de satisfacción con los servicios prestados:** 150 puntos

#### 1.1 Realización de encuestas de satisfacción: 25 puntos

- Desde la perspectiva de la búsqueda de mejorar la prestación de los servicios de nuestra organización, se hace necesario utilizar diferentes mecanismos que nos permitan detectar la percepción que tienen nuestros "clientes" respecto del servicio que prestamos, de las instalaciones y, en definitiva de todo aquello que a la unidad le interese conocer.

1.2 Presentación de los resultados de las encuestas: 25 puntos

- En relación con lo anterior, tras la realización de la encuesta, es necesario presentar sus resultados. Esta presentación consistirá en su inclusión en la intranet del Gobierno de La Rioja, en Grupos de Mejora en Red, publicaciones, remisión a la Secretaría General Técnica / Servicio de Organización, Calidad y Evaluación de la Consejería de Administraciones Públicas para realizar un seguimiento de las mismas, etc.

1.3 En función del resultado alcanzado se podrá obtener hasta un máximo de 100 puntos aplicando la siguiente escala:

- De 5 a 5'9: 20 puntos
- De 6 a 6'9: 40 puntos
- De 7 a 7'9: 60 puntos
- De 8 a 8'9: 80 puntos
- De 9 a 10: 100 puntos

2 ► **Respuestas a las quejas y sugerencias: 100 puntos**

La mejora de la Calidad requiere una comunicación constante con los clientes del servicio con el fin de mantener actualizado el conocimiento sobre sus necesidades y expectativas. Para ello, es importante potenciar y mantener un sistema a través del cual tales clientes hagan llegar su opinión sobre el servicio recibido; uno de los canales de comunicación es el sistema de "Quejas y Sugerencias" que permite detectar por un lado, dónde puede estar produciéndose un incorrecto funcionamiento del servicio prestado, para así poder aplicar los mecanismos de subsanación que lo mejoren, y por otro valorar las sugerencias e incorporarlas en su caso para prestar un mejor servicio.

2.1 Valoración de la respuesta de las quejas y sugerencias y de las actuaciones correctivas realizadas como consecuencia de las mismas.

- La valoración de la respuesta se fundamentará en los siguientes criterios en los que se basa el informe anual al que hace referencia el

artículo 13 del Decreto 118/2007, de 27 de septiembre:

- Si se agradece o no la interposición de la queja o sugerencia.
- Si se explica o no la respuesta.
- Si se motiva o justifica dicha respuesta.
- Se otorgarán 50 puntos cuando se sigan estos criterios en todos los casos y el resto de forma proporcional.
- Si se señalan o no próximas actuaciones. En este ámbito se incluirían las medidas correctivas que van a adoptarse como consecuencia de las quejas y sugerencias recibidas. Por su parte la adopción de medidas correctivas dará lugar a la obtención de 50 puntos. En este caso se distribuirán proporcionalmente en función del número de actuaciones adoptadas en relación con las quejas y sugerencias recibidas en las que se haya propuesto tales actuaciones.

2.2 Las unidades administrativas que no hayan recibido ninguna queja, obtendrán los 100 puntos. Este apartado es alternativo con el 2.1.

INDICADOR DE LA EXCELENCIA DEL GOBIERNO DE LA RIOJA - AÑO 2008

PUNTUACIÓN TOTAL		NOMINAL
<b>↘ Técnicas de Calidad aplicadas a la Administración</b>		<b>500</b>
<b>1 ▶ Cartas de Compromiso</b>		<b>50</b>
1.1 Elaboración de Carta de Compromisos		20
1.2 Cumplimiento de los compromisos incorporados a la carta		20
1.3 Modificación de la carta incorporando nuevos compromisos		10
<b>2 ▶ Gestión por procesos</b>		<b>100</b>
2.1 Establecimiento del equipo de personas implicadas en la gestión por procesos		10
2.2 Elaboración del mapa de procesos		30
2.3 Elaboración de los flujogramas de los procesos		30
2.4 Elaboración de las fichas de los procesos		30
<b>3 ▶ Evaluación con el modelo EFQM</b>		<b>350</b>
3.1 Diploma de compromisos con la Excelencia		50
3.2 Certificado de Bronce		150
3.3 Certificado de Plata		250
3.4 Certificado de Oro		350

NOMINAL

## Normalización de procedimientos

500

### 1 ▶ Simplificación de procedimientos

50

1.1 Actualización anual del inventario

20

1.2 Elaboración de un plan anual de simplificación de procedimientos

15

1.3 Cumplimiento del plan anual

65

### 2 ▶ Normalización de documentos administrativos

30

### 3 ▶ Implantación de procedimientos electrónicos

120

## Atención al cliente

250

### 1 ▶ Encuesta de satisfacción con los servicios prestados

150

1.1 Realización de encuestas de satisfacción

25

1.2 Presentación de resultados de las encuestas

25

1.3 Escala de resultados

100

### 2 ▶ Respuesta a las quejas y sugerencias

100

2.1 Valoración de la respuesta y de las actuaciones correctivas

100

2.2 No haber recibido ninguna queja o sugerencia <sup>(2)</sup>

100

<sup>(2)</sup> Alternativo con el 2.1





2008  
2011

# Plan para la Excelencia en el Gobierno de La Rioja



**Gobierno  
de La Rioja**

Administraciones Públicas  
y Política Local







2008  
2011

# Plan para la Excelencia en el Gobierno de La Rioja



**Gobierno  
de La Rioja**

Administraciones Públicas  
y Política Local