



Nº Decreto:

Fecha : 07.03.2008

---

Ajuntament de Castelló

**Asunto:** Aprobación de la Instrucción Reguladora de los Grupos del Sistema de Coordinación y Mejora del Ayuntamiento de Castellón y sus Organismos Públicos,

---

## DECRETO

El servicio al ciudadano es el fundamento de una Administración Municipal que hace efectivos los principios de eficiencia, confianza legítima, transparencia, información, equidad y participación activa, enunciados por la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, como inspiradores de la actuación de la Administración en sus relaciones con los usuarios de los servicios.

Es precisamente en la Administración local, como organización prestadora de servicios más próxima al ciudadano, donde los citados principios tienen mayor proyección, sobre todo a partir de la promulgación de la Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de Medidas para la Modernización del Gobierno Local, que ha potenciado las posibilidades de participación de la ciudadanía en la vida pública local.

El Ayuntamiento de Castellón de la Plana ha asumido, en esa línea, la modernización y racionalización de su organización, adoptando importantes acuerdos municipales con el consenso de todos los grupos políticos municipales; así, por acuerdo de fecha 26 de octubre de 2006, el Pleno del Ayuntamiento aprobó por unanimidad el Plan Marco de Modernización y Calidad de los Servicios Municipales.

En la Línea Estratégica número 1 de dicho Plan ("Desarrollo Organizativo") se establece la creación de Grupos de Trabajo, como un sistema participativo de gestión mediante el cual, los empleados públicos que los integran:

- Analizan causas, documentan hechos.
- Aportan sugerencias e ideas.
- Revisan y rediseñan procesos y procedimientos con el fin de obtener racionalización y simplificación administrativa.
- Proponen medidas en relación con la mejora de la calidad de los servicios públicos sobre los que desarrollan su trabajo.
- Elaboran, implementan, evalúan y mejoran:
  - Cartas de Servicios
  - Certificaciones.
  - Autoevaluaciones.
  - Planes de Mejora,
  - Planes de gestión o actuación sectorial o departamental,

- Proyectos de nueva implantación,
- Innovaciones administrativas
- Estrategias urbanas innovadoras.

La creación de estos grupos supone poner en marcha equipos de trabajo y de mejora específicamente dedicados a la modernización y la calidad de los servicios municipales. Con ello se pretende modernizar la Organización municipal, adecuándola a las necesidades de la ciudad y maximizando la capacidad de gestión para lograr la mayor proximidad a la ciudadanía. Con tales fines, se ha propuesto un modelo de gestión distinto al hasta ahora vigente para acometer el proceso de cambio y garantizar su éxito, adoptando formas de gestión innovadoras y en sintonía con la actualidad. En definitiva, se pretende promover la participación del personal municipal en grupos de trabajo, por ser ellos quienes mejor conocen los procesos, así como estimular la implantación de una cultura de calidad en la gestión y la prestación de servicios, mediante el reconocimiento a los participantes. Por lo tanto, resulta necesario regular la constitución y el funcionamiento de estos grupos que son, al mismo tiempo, instrumentos básicos de coordinación de la acción municipal y equipos de trabajo comprometidos con la modernización y la mejora constante de la calidad de los servicios públicos.

En base a lo expuesto anteriormente, visto el informe técnico emitido por el Colaborador de la Dirección de Modernización y Calidad, así como el jurídico emitido por la Jefa del Negociado de Vicesecretaría, a propuesta del Comité de Dirección Ejecutiva y, de conformidad con lo dispuesto en los artículos 124.4 b), g) y k) de la Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local y el 21 de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común DISPONGO:

1º.- Aprobar la "Instrucción para la Regulación de los Grupos del Sistema de Coordinación y Mejora del Ayuntamiento de Castellón y sus Organismos Públicos", que se acompaña como anexo a esta resolución.

2º.- Publicar el presente decreto en el Boletín Oficial de la Provincia, sin perjuicio de su publicación en el Boletín de Información Municipal y de su difusión a través de la Intranet Municipal, así como dar cuenta al Pleno en la primera sesión ordinaria que celebre, para su conocimiento y efectos oportunos.

Castellón de la Plana, 7 de marzo de 2008.

El Alcalde

Ante mí,  
El Titular del Órgano de Apoyo a la  
Junta de Gobierno Local

Alberto Fabra Part

Juan Jiménez Hernandis



---

Ajuntament de Castelló

## ANEXO

### **INSTRUCCIÓN PARA LA REGULACIÓN DE LOS GRUPOS DEL SISTEMA DE COORDINACIÓN Y MEJORA DEL AYUNTAMIENTO DE CASTELLÓN Y SUS ORGANISMOS PÚBLICOS**

El Ayuntamiento de Castellón de la Plana lidera, desde el compromiso público, un proceso dinámico de mejora continua en el ámbito de nuestra ciudad. En la sesión celebrada el día 26 de octubre de 2006, el Pleno del Ayuntamiento aprobó, por unanimidad, el Plan de Modernización y Calidad de los Servicios Municipales.

La línea estratégica nº 1 de dicho Plan, bajo el epígrafe "Desarrollo Organizativo", contempla como ámbito de actuación la Organización Municipal, en el que se pretende, mediante la reorganización, flexibilización y adecuación a las demandas ciudadanas, una configuración estructural y un modelo de gestión que modernice la actual estructura, adaptándola a los servicios y clientes o usuarios del Ayuntamiento.

Se pretende, por tanto, modernizar la Organización Municipal adecuándola a las necesidades de la ciudad y maximizando la capacidad de gestión para lograr la máxima proximidad a los ciudadanos.

Para ello, se ha propuesto un modelo de gestión distinto del actual para acometer tal proceso de cambio y garantizar su éxito, adoptando formas de gestión distintas, más innovadoras y más en sintonía con los tiempos actuales.

Se ha articulado una estructura de vínculos laterales o de coordinación que tiene como objetivo coordinar toda la acción municipal, analizar desde la perspectiva política y técnica los temas y asuntos de carácter estratégico y/o global que hagan referencia a las políticas generales del Ayuntamiento aportando cuantas soluciones de valor se demanden.

Así mismo, la citada línea estratégica contempla como una de las acciones prioritarias, dentro del Plan de Profesionalización de la Gestión, la creación de los grupos de trabajo.

De acuerdo con lo dispuesto en el Plan de Modernización y Gestión de la Calidad de los Servicios Públicos, la creación de estos grupos supone poner en marcha equipos de trabajo específicamente dedicados a la calidad o a un proyecto en concreto, sin merma de horarios o dedicación a sus funciones públicas habituales, por lo que se requiere una especial implicación de los participantes con los objetivos y finalidades del Plan.

En definitiva, se pretende promover la participación del personal municipal en grupos de trabajo por ser quienes mejor conocen los procesos de trabajo, así como estimular la implantación de una cultura de calidad en los procesos de gestión y prestación de servicios, mediante el reconocimiento a los participantes.

## **Artículo 1. Objeto y ámbito de aplicación.**

1.1. Es objeto de la presente Instrucción regular la constitución y funcionamiento de los grupos del Sistema de Coordinación y Mejora.

1.2. Se entiende por Grupos del Sistema de Coordinación y Mejora, los instrumentos básicos de coordinación de la acción municipal y los equipos de trabajo dedicados a la modernización y mejora constante de la calidad de los servicios públicos.

1.3. La presente Instrucción es de aplicación a todas las unidades administrativas del Ayuntamiento de Castellón y sus organismos públicos.

## **Artículo 2. Clases de Grupos del Sistema de Coordinación y Mejora.**

**1º.-COMITÉ DE DIRECCIÓN EJECUTIVA (CDE).** Integrado por los Coordinadores Generales de Área y potestativamente por aquellas figuras o cargos que se estimen convenientes para el adecuado cumplimiento de la misión del mismo, así como, con carácter temporal por aquellos otros miembros que se estimen oportunos.

**2º.- COMITÉ ESTRATÉGICO DE CALIDAD (CEC).** Es un órgano de coordinación interdepartamental, integrado por distintos miembros de la organización municipal, normalmente Directores de Servicio, Jefes de Sección y/o Jefaturas de Negociado y con carácter transversal.

**3º.-GRUPOS IMPULSORES.** Se constituye como una estructura de coordinación de servicio (intradepartamental) donde se integran el Coordinador General del Área de Gobierno, si lo hubiere, con los respectivos Directores de Servicio y/o Jefes de Sección, Negociado y aquellas personas que se considere relevante su participación permanente o temporal en función de los fines y objetivos del Grupo Impulsor.

Son grupos que coordinan la actividad administrativa e impulsan el PMMCS y la mejora continua dentro de un Área, impulsando la constitución de los grupos de mejora o de proyecto.

### **4º.- GRUPOS DE TRABAJO**

Los grupos de trabajo constituyen la principal herramienta de participación del personal municipal.

**4.1. Grupo de Proyecto.** Es el equipo de trabajo que se constituye formalmente para desarrollar un proyecto concreto, un Plan de Mejora o un Plan de Gestión Municipal. Se extingue cuando ha cumplido sus objetivos.

**4.3. Grupo de Mejora.** Es el equipo de trabajo que, específicamente dedicado a la mejora de la calidad de los servicios municipales, analizará causas, formulará sugerencias y recomendaciones, aportará ideas y realizará propuestas específicas de mejora.

## **Artículo 3. Funciones de los Comités y Grupos de Trabajo.**

### **3.1. Comité de Dirección Ejecutiva:**

Coordina todas las actuaciones técnico-administrativas creando un espacio en el que se relacionan la Dirección Técnica y Política, destacando entre sus funciones:

- Coordinación de la actuación de los diferentes centros de la Administración municipal.
- Fijación de criterios de gestión de recursos.
- Elaboración del anteproyecto presupuestario.
- Elaboración del Plan de Gestión Municipal.

- La integración y coordinación ejecutiva de la gestión municipal, elaboración de los programas sectoriales de gestión municipal.
- Preparación, informe, estudio y propuesta sobre aquellos temas que deban ser sometidos a los órganos colegiados de gobierno.
- Impulsar el proceso de modernización, calidad y mejora continua y optimización de recursos.
- La gestión del cambio.

### **3.2. Comité Estratégico De Calidad.** Tiene como cometidos:

- Impulsar el Plan Marco de Modernización y Calidad de los Servicios y sus distintas líneas de acción estratégica.
- Implantar el sistema de calidad contemplado en el PMMCS.
- Aprobación de las propuestas de los Planes y Proyectos de Mejora (Cartas de Servicios, Planes de Mejora, Planes Departamentales, estrategias innovadoras, encuestas ciudadanas, tratamiento de quejas y sugerencias, premios a la calidad, etc) presentados por la Dirección de Modernización y calidad.
- Seguimiento de las acciones correctoras y preventivas propuestas y su grado de implantación.
- Selección y priorización de los Planes de Mejora y objetivos. Anualmente aprobará los objetivos propuestos por los servicios integrados en el sistema de calidad y trimestralmente evaluará el cumplimiento periódico de los mismos.
- Aprobación, análisis y seguimiento de las auditorías externas e internas.
- Aprobación, análisis y seguimiento de las autoevaluaciones según el modelo EFQM e impulso de los Planes de Mejora.
- Impulso y seguimiento de los Grupos de Proyecto y Mejora.
- Impulso, análisis y seguimiento de las encuestas ciudadanas, a nivel de servicio y de las encuestas internas.
- Análisis y seguimiento de las quejas y sugerencias de los ciudadanos, comprobando el nivel de respuesta rápida y satisfactoria a las mismas, así como las acciones de mejora correctoras o preventivas que se adopten.
- Impulso y seguimiento de las acciones de formación para la capacitación y competencia del personal.
- Análisis y seguimiento de los indicadores de gestión del sistema de calidad.
- Proponer la convocatoria anual de los Premios de Mejora y Calidad.
- Asistir y proponer a la Junta de Gobierno Local las medidas y acciones necesarias para el desarrollo del Plan Marco de Modernización y Calidad de los Servicios.

### **3.3 Los Grupos Impulsores:**

Son grupos que coordinan la actividad administrativa dentro de un área, impulsando la constitución de los grupos de mejora. Entre sus cometidos destacan:

- La responsabilidad de impulsar la puesta en marcha de los distintos procesos, proyectos, mejoras y Planes, en cada una de las secciones, Negociados y en cada una de las personas que forman parte de ella.
- Impulsar la elaboración, según los servicios que preste, de un programa de trabajo de modernización y cambio, asesorado técnicamente desde la Dirección del Plan Marco de Modernización y Calidad.
- Coordinación de las acciones de mejora en el ámbito de la sección o secciones.
- Impulso y creación de Grupos de Mejora en su ámbito de actuación.
- Formulación de propuestas de mejora, Cartas de Servicios, manuales de procedimientos, certificación de servicios, evaluaciones o cualquier otra fórmula de carácter interdepartamental que se constituya en una herramienta de mejora para los servicios que prestan sean internos o externos.

- Elaborar los Planes Sectoriales de Gestión Municipal a partir de los Planes Departamentales, cuya elaboración corresponde a la unidad orgánica inmediatamente subordinada.
- Proponen su PSGM al CDE .

### **3.4 Los Grupos De Trabajo:**

Constituyen un sistema participativo de gestión, mediante el cual los empleados públicos del Ayuntamiento de Castellón que los integran:

-Respecto de los Grupos de Proyecto:

Analizan la situación actual en la que se encuentran cuestiones relevantes para la ciudadanía o la organización y cuyo abordaje precisa de un tratamiento transversal desde la organización municipal.

Elaboran, implementan y evalúan Planes de Actuación específicos relacionados con dichos temas.(Sostenibilidad, Movilidad, Juventud, Vivienda, etc)

-Respecto de los Grupos de Mejora:

- Analizan la situación en que puedan encontrarse las distintas unidades administrativas por sí o mediante el conocimiento de las evaluaciones de calidad y de los resultados de las encuestas a los ciudadanos que se realicen.
- Revisan y rediseñan procesos y procedimientos con el objetivo de racionalizar y simplificar la actividad administrativa.
- Proponen medidas en relación con la mejora de la calidad de los servicios públicos sobre los que desarrollan su trabajo, junto con su posible plazo de ejecución y proyecto de coste económico, en su caso.
- Elaborar, implementar, evaluar y mejorar:

- Planes de mejora.
- Proyectos de nueva implantación.
- Innovaciones administrativas.
- Estrategias urbanas innovadoras.

### **Artículo 4. Constitución de los Comités y Grupos de Trabajo.**

4.1. Los miembros del CDE serán nombrados mediante Decreto de la Alcaldía, a propuesta del Coordinador General del Area de Gobierno de Vicealcaldía y Gobierno y del Vicesecretario-Titular del Órgano de Apoyo a la Junta de Gobierno Local.

Son miembros natos del CDE:

- El Vicealcalde.
- Los Concejales-Delegados de Área de Gobierno.
- Los Coordinadores Generales.
- El Director de la Oficina Presupuestaria.
- El Titular del Órgano de Apoyo a la Junta de Gobierno Local y al Concejal Secretario de la misma.
- El Intendente General Jefe de la Policía Local.

4.2. Los miembros del CEC serán nombrados mediante Decreto de la Alcaldía a propuesta del CDE.

4.3. Los grupos impulsores serán creados mediante Decreto de la Alcaldía, a propuesta del CEC previo informe favorable de la Dirección de Modernización y Calidad de los Servicios Municipales.

4.4. Se deberá crear un grupo de trabajo por cada uno de los problemas/oportunidades de mejora o proyecto, cuya conveniencia sea estimada y aprobada por parte del CEC.

La iniciativa para su constitución podrá partir:

-Grupo Impulsor.

-A petición voluntaria de los propios integrantes de un grupo que decidan constituirse como tal para desarrollar una acción, proyecto o Plan de mejora

-CDE o Comité Estratégico de Calidad o de la Dirección de Modernización y Calidad de los Servicios Municipales.

4.4.1. Cuando la propuesta provenga del grupo impulsor o del propio grupo de trabajo que pretenda constituirse, en este caso, con el visto bueno de aquél, se dirigirá la petición a la Dirección de Modernización y Calidad de los Servicios Municipales, acompañando la ficha correspondiente (Anexo A y B) con la propuesta del problema/oportunidad de mejora o proyecto a realizar.

Si no se considera conveniente acometer el problema/oportunidad de mejora o el proyecto propuesto, la Dirección de Modernización y Calidad de los Servicios Municipales agradecerá a los peticionarios la iniciativa, finalizando dicho proceso.

Si estima la conveniencia de la propuesta, la elevará junto con su informe, al Comité Estratégico de Calidad para su aprobación o denegación.

En el supuesto de que el CEC deniegue la propuesta, agradecerán la iniciativa, finalizando dicho proceso.

4.4.2. Cuando la iniciativa provenga de la Dirección de Modernización se acompañará la ficha correspondiente (Anexos A y B) con la propuesta del problema/oportunidad de mejora o proyecto a realizar, que junto con el preceptivo informe será remitida al CEC para su aprobación o denegación.

4.4.3. Cuando la iniciativa sea a instancia del propio CDE o CEC será necesario adjuntar informe de la Dirección de Modernización y Calidad de los Servicios Municipales.

4.4.4. Aprobada la propuesta por el CEC se elevará a la Alcaldía que creará el grupo de trabajo mediante Decreto, determinándose la composición concreta, la persona responsable del grupo o coordinadora, la que actúe como secretario/a, fijándose los objetivos del mismo.

4.5. Los grupos de trabajo creados para la elaboración de las Cartas de Servicios se registrarán por la Instrucción aprobada mediante Decreto de Alcaldía de 29-01-07.

## **Artículo 5. Composición, funcionamiento y régimen de acuerdos de los Grupos de Trabajo.**

5.1. Los grupos de trabajo estarán integrados por un mínimo de tres personas y pueden formar parte de éstos los distintos empleados públicos que tengan relación directa con el proceso o proyecto propuesto, sin distinción de grupos, cuerpos o categorías. Pueden pertenecer a una misma unidad o bien, a distintas unidades, siendo esto último lo más habitual en aras de obtener mejores resultados.

De entre sus miembros se designará un coordinador/a y un secretario/a. El coordinador/a será el/la responsable de las convocatorias de las reuniones, de dirigir y moderar los debates, así como de vigilar el cumplimiento de sus acuerdos, la transmisión de sus

propuestas y la puesta en práctica de las acciones de mejora. El/la secretario/a levantará acta y custodiará la documentación.

Se designará un facilitador/a que hará de enlace entre el grupo y la Dirección de Modernización y Calidad de los Servicios Municipales. El facilitador/a poseerá una formación específica en temas de calidad y sólo participará en las reuniones del grupo cuando se le pida.

5.2.La participación en estos grupos no generará derechos económicos.

5.3.Sus reuniones deberán tener una frecuencia periódica (semanal o quincenal) acorde a las necesidades del proceso y en ellas se podrá solicitar la colaboración de la Dirección de Modernización y Calidad de los Servicios Municipales para la utilización y aprendizaje de las técnicas y herramientas de calidad. De cada sesión que realicen el secretario/a levantará acta en la que deberá figurar expresamente las tareas a desarrollar y el responsable de las mismas.

5.4. Tendrán autonomía interna de funcionamiento y cada grupo definirá el establecimiento de un calendario. Los grupos de proyecto definirán la metodología y pasos a seguir.

La metodología de trabajo de los grupos de mejora y fases se ajustará a la herramienta para la mejora que contienen los siguientes pasos:

- 1.Definición del problema/oportunidad de mejora.
- 2.Recoger, documentar los hechos.
- 3.Buscar relaciones causa-efecto.
- 4.Priorizar las causas.
- 5.Formular hipótesis de solución.
- 6.Convencer y no vencer.
- 7.Poner los medios.
- 8.Ponerse manos a la obra.
- 9.Medir y ajustar.
- 10.Comunicar y estandarizar.

5.5. Elegirán el horario que interfiera lo menos posible con el desarrollo normal de la prestación del servicio.

## **Artículo 6. Planes de implantación.**

6.1.Todos los grupos realizarán una primera fase que culminará con la presentación de un Plan de implantación (Plan del *tema sectorial abordado por el grupo de proyecto o Plan de Mejora del problema/oportunidad de mejora*). Para la elaboración de este Plan se utilizará las fichas de los Anexos C y D.

6.2.Los Planes elaborados por los grupos de proyectos serán aprobados por el CDE, previo informe de la Dirección de Modernización y Calidad de los Servicios Municipales.

6.3. Los Planes de Mejora, previo informe de la Dirección de Modernización y Calidad de los Servicios Municipales, serán valorados por el CEC que podrá aceptarlos o rechazar las soluciones propuestas, en cuyo caso podrá solicitar otras soluciones o dar por concluido el trabajo del grupo, agradeciendo la iniciativa y el trabajo realizado.

6.3.1. La puesta en marcha y seguimiento del Plan de Mejora podrá ser asumido bien por el propio grupo de mejora o bien por otro grupo de trabajo establecido por el CEC.



## **Artículo 7. Informes y Memorias.**

Con periodicidad trimestral cada grupo elaborará un informe de la situación del tema tratado, utilizando los Anexos C y D, siendo remitidos a la Dirección de Modernización. Si el contenido de los mismos es relevante a juicio de dicha Dirección, se trasladará al CDE o CEC.

Con carácter anual o semestral, a solicitud del CDE o CEC, se presentará una Memoria sobre el estado del tema abordado y conclusiones sobre el trabajo realizado.

A la finalización de todo el proceso se elaborará una Memoria Final que contemple el trabajo realizado, las conclusiones y los resultados obtenidos.

## **Artículo 8. Reconocimiento y difusión de la participación de los empleados públicos en los grupos de trabajo.**

8.1. La participación de los empleados públicos en los grupos de trabajo se hará constar en sus hojas de servicio y tendrá carácter meritorio a los efectos de carrera y promoción profesional.

8.2. Dicha participación se difundirá en la Intranet Municipal conjuntamente con los Proyectos y Planes de Mejora de Mejora aprobados.