

Casos pràctics d'aplicació del model EFQM a l'àmbit local

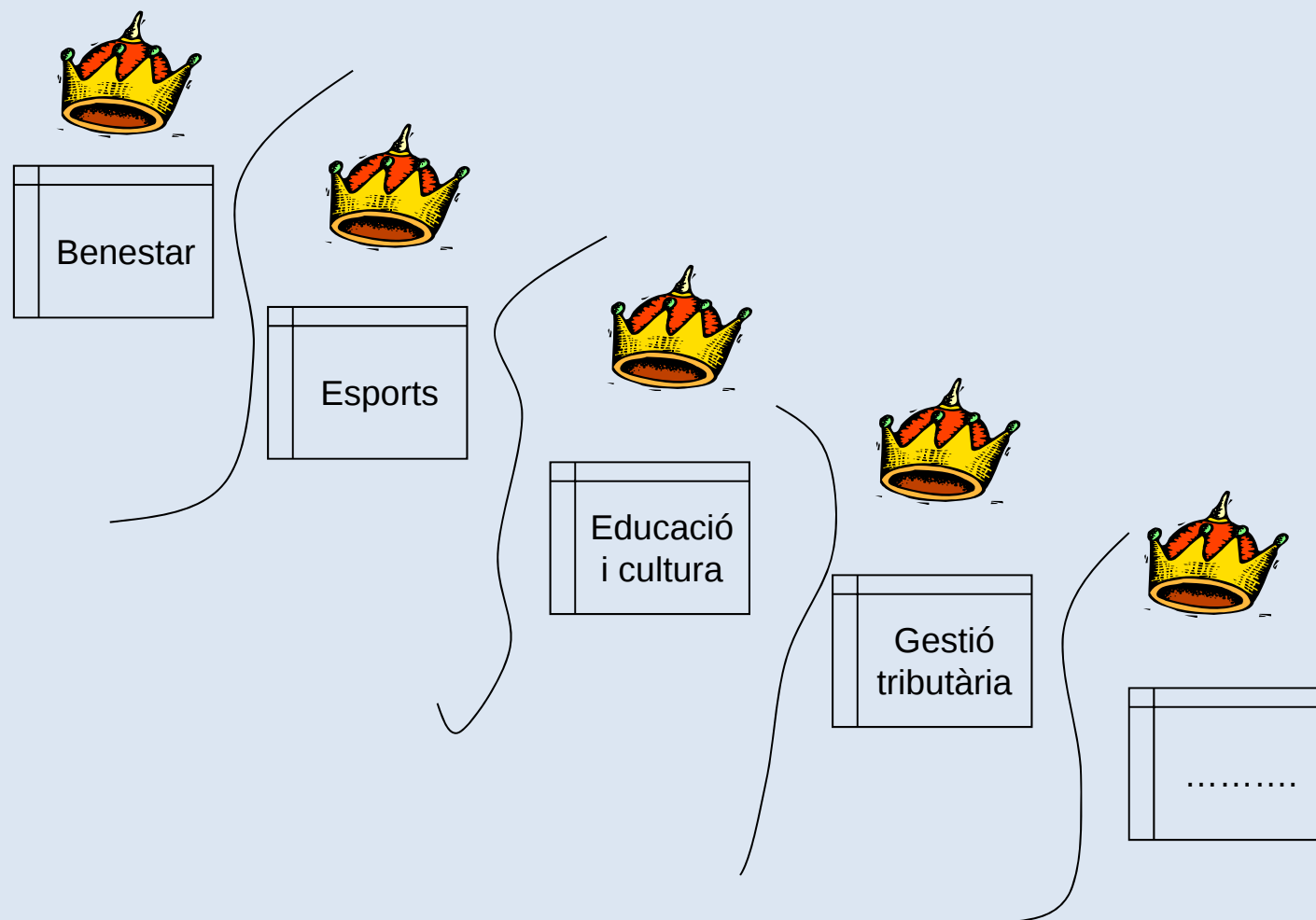
Dr. Joaquim Deulofeu

Economista i Soci-director de Qualitat Serveis Empresarials, S.L.



**Cas pràctic
d'aplicació del
model EFQM
al Consell
Comarcal de
la Selva**

Model de Gestió Tradicional: funcional



Model de Gestió Tradicional

- No formalment definides les responsabilitats



Model de Gestió Tradicional

- Formació no planificada



Cas pràctic
d'aplicació del
model EFQM
al Consell
Comarcal de
la Selva

Model de Gestió Tradicional

- Manca de motivació



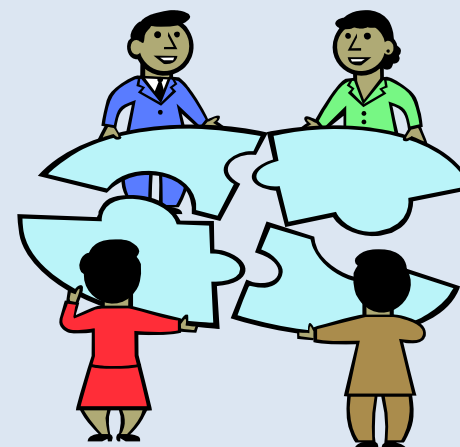
Model de Gestió Tradicional

- Processos ineficients



Model de Gestió Tradicional

- Manca de comunicació



**Cas pràctic
d'aplicació del
model EFQM
al Consell
Comarcal de
la Selva**

Necessitat d'un nou model de gestió

Ciutadania - client

- Necessitats creixents
- Canvis continus
- Molta informació
- Major coneixement
- Cada cop més exigent



**Cas pràctic
d'aplicació del
model EFQM
al Consell
Comarcal de
la Selva**

Necessitat d'un nou Model de Gestió

Nou Model de Gestió

¿ Estratègia ?



Nou Model de Gestió

TQM: Gestió integral de Qualitat

Sistema de gestió d'una Organització **centrat en la Qualitat**, basat en la **participació de tots** els seus membres i dirigit a l'èxit a **llarg termini** a través de la **satisfacció de la ciutadania-clients**, incloent **beneficis** per als **membres de l'Organització i per la societat**.



Nou Model de Gestió

TQM: Gestió integral de Qualitat

OBJECTIU

- l'Exel·lència en els resultats de l'organització

CONCEPTES CLAU

- Enfocament cap a la ciutadania-client i la seva satisfacció
- Participació de tots els empleats
- Millora continua
- Enfocament sobre els sistemes i processos, no sobre fets aïllats
- Consens



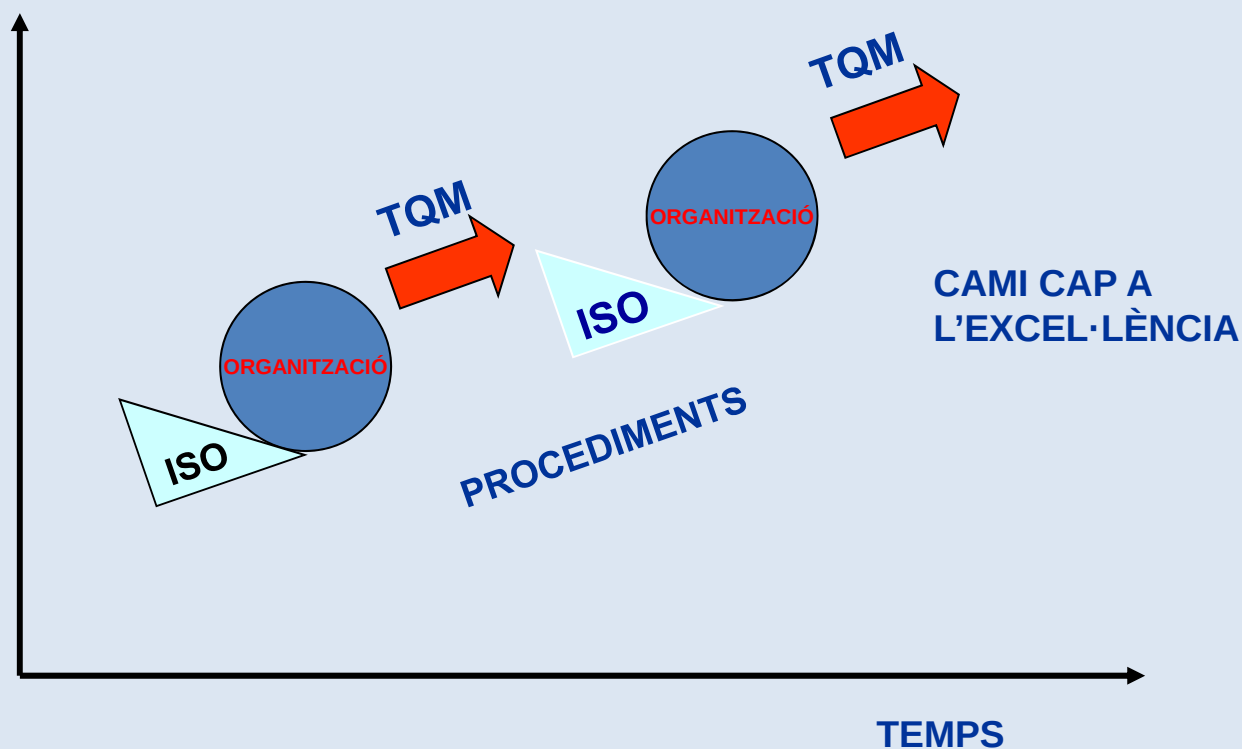
Cas pràctic
d'aplicació del
model EFQM
al Consell
Comarcal de
la Selva



Nou Model de Gestió

TQM: Gestió integral de Qualitat

NIVELL DE EXCEL·LÈNCIA



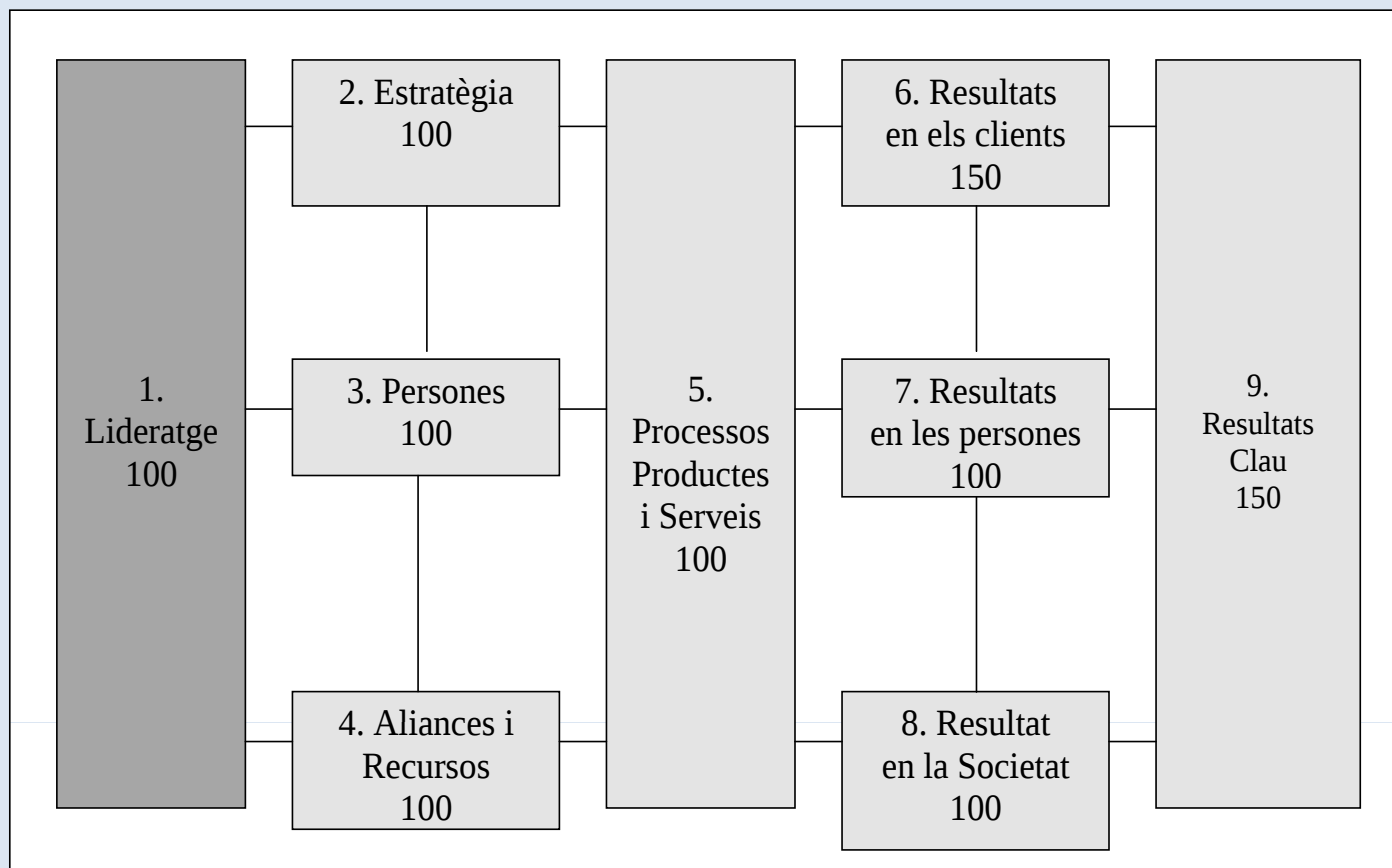
- En el camí cap a l'excel·lència, TQM empeny cap endavant mentre ISO consolida el progrés

**Cas pràctic
d'aplicació del
model EFQM
al Consell
Comarcal de
la Selva**



Marc de referència del nou Model de Gestió

MODEL E.F.Q.M.



**Cas pràctic
d'aplicació del
model EFQM
al Consell
Comarcal de
la Selva**



Projecte d'implantació del Model de Qualitat EFQM

MARC DE REFERENCIA

- Consciència de la Direcció
- Formació de la Direcció
- Instauració del Comitè de Qualitat
- Formació selectiva d'empleats
- Pla estratègic de Qualitat
- Assignació de projectes de millora
- Seguiment pla estratègic per Comitè de Qualitat
- Reconeixement/Recompenses
- Millora contínua

Projecte d'implantació del Model de Qualitat EFQM

Conscienciació de la Direcció

- Exposició de la necessitat del canvi
- Identificació dels beneficis potencials



**Cas pràctic
d'aplicació del
model EFQM
al Consell
Comarcal de
la Selva**



Projecte d'implantació del Model de Qualitat EFQM

Formació de la Direcció

- Lideratge
- Comportament del directiu
- Avaluació del treball que es realitza
- La formació d'equips – Metodologia M.Belbin
- Política i estratègia
 - Visió, Missió, Valors compartits
 - Seqüència del procés de gestió de l'Organització
 - Desenvolupament del Pla estratègic de Qualitat
- Direcció de projectes
- Els processos en l'Organització
- Millora i gestió dels processos
- “Escotar la veu del client”
- Enquestes de satisfacció a empleats



Projecte d'implantació del Model de Qualitat EFQM

Instauració del Comitè de Qualitat

- Nomenament del president del Comitè
- Designació dels membres del Comitè
- Identificació i enunciat de:
 - MISSIÓ
 - VISIÓ
 - VALORS COMPARTITS
- Nomenament del responsable del Sistema de Qualitat

**Cas pràctic
d'aplicació del
model EFQM
al Consell
Comarcal de
la Selva**

Projecte d'implantació del Model de Qualitat EFQM

Formació del personal

- Programació de la formació
- Desenvolupament de la formació



Projecte d'implantació del Model de Qualitat EFQM

Desenvolupament del Pla estratègic de Qualitat

- Identificació dels objectius estratègics
- Aprovació de projectes per aconseguir objectius estratègics
- Assignació de projectes als Comitès operatius de Qualitat (equips de millora)
- Facilitar els recursos necessaris per els projectes

Projecte d'implantació del Model de Qualitat EFQM

Monitorització i control del Pla estratègic de Qualitat

- Seguiment dels projectes per el Comitè de Qualitat
- Revisió de la vigència dels objectius estratègics



Projecte d'implantació del Model de Qualitat EFQM

Reconeixement i recompenses

- Establiment i divulgació d'un pla de reconeixement i recompenses per consecucions de Qualitat



Projecte d'implantació del Model de Qualitat EFQM

Autoavaluació del Model EFQM

- Formació d'auditors interns per l'autoavaluació del Model de Qualitat.
- Exercici d'autoavaluació
- Identificació de punts forts i àrees de millora
- Projectes de millora en base als resultats obtinguts

Projecte d'implantació del Model de Qualitat EFQM

Millora continua

- Millora contínua dels processos en base a informació obtinguda per mitjà d'enquestes de satisfacció internes i externes.



El comitè Selva Qualitat

Per tal d'implantar el model d'excel·lència EFQM es constitueix el comitè Selva Qualitat (SQ) integrat pels següents membres:

- Gerent
- Secretari
- 10 caps d'àrea
- 2 experts externs



Cas pràctic
d'aplicació del
model EFQM
al Consell
Comarcal de
la Selva

Enquesta de Clima Laboral

Objectiu de l'enquesta: valorar la percepció dels treballadors del Consell Comarcal sobre la seva tasca en la institució.



Enquesta de Clima Laboral

En sorgeixen els següents punts a millorar:

- Apropar la direcció a tots els membres del Consell
- Que els treballadors puguin fer suggeriments i s'atenguin
- Conèixer l'organigrama i les funcions de cada àrea
- La formació dels treballadors
- Nous equipaments pels llocs de treball que estan fora de la seu
- Reconeixement de la feina del dia a dia
- Les remuneracions
- La comunicació



Pla d'actuació del comitè SQ

Equipament dels llocs de treball

- Estudi de mancances i necessitats de millora
- Realització d'un pla d'equipaments



Pla d'actuació del comitè SQ

Apropar la direcció a tots els membres del Consell

Es programen dues reunions informatives anuals per a tot el personal

Es pren el compromís d'augmentar la presència física de la direcció als diferents llocs de treball

Pla d'actuació del comitè SQ

Apropar la direcció a tots els membres del Consell

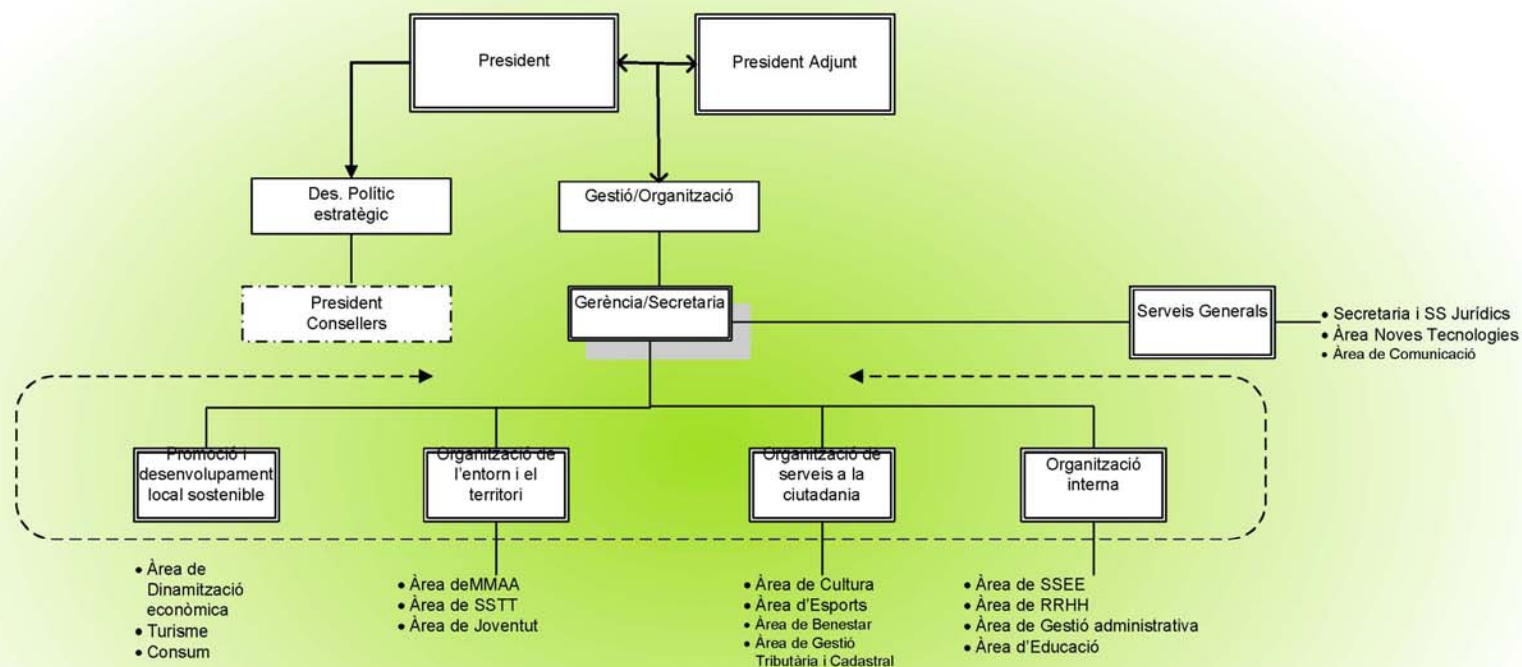
- Circuit ben definit per garantir respostes ràpides
- Registre d'entrada de tots els suggeriments
- Es comunica la recepció amb un màxim de 48 hores, indicant quin curs s'ha donat al suggeriment: resposta immediata, traspàs a una àrea, traspàs al comitè de qualitat...
- El comitè de qualitat vetllarà per la resolució de tots els suggeriments.



Nou organigrama del Consell Comarcal de la Selva

Proposta d'Organigrama CCS

2009



Pla d'actuació del comitè SQ

“El treball en equip comporta una visió comuna i una responsabilitat compartida dels objectius del consell comarcal”

Equips de millora en funcionament:

- Comunicació interna
- Millora de la gestió administrativa
- Innovació i serveis
- Millora de procediments
- Formació
- Manteniment

Equips de millora

Equip de millora de la comunicació interna:

Objectiu: Elaborar el projecte de millora de comunicació interna i portar-lo a l'aprovació del comitè de Qualitat

Tasques desenvolupades:

- Difusió de la missió
- Iselva
- Kiwiselva
- Equips de millora



Equips de millora

Equip de millora de la gestió administrativa:

Objectiu: Elaborar el projecte de millora de gestió administrativa del Consell de la Selva

Tasques desenvolupades:

- Millora en la gestió d'expedients (gestió electrònica)
Expedients tramitats al 2010 : 4762
Expedients tramitats al 2008: 1274
- Avaluació de llocs de treball
- Intranet del Consell: eina de gestió
- Protocols de funcionament
- Certificació EMAS

Equips de millora

Equip d'innovació i serveis:

Objectiu: Millorar la detecció de les necessitats dels ajuntaments i entitats i traduir-ho en un catàleg de serveis.

Tasques desenvolupades:

Estableixen una classificació final dels serveis en 5 grans àmbits

- Serveis al ciutadà
- Serveis a l'ocupació i a l'empresa
- Serveis de medi ambient
- Serveis al municipi
- Serveis interns

Equips de millora

Equip de millora de procediments:

Objectiu: Avaluar els processos ja definits i fer-ne propostes de millora.

Tasques desenvolupades:

S'han analitzat els següents processos

- Registre d'entrades (reducció del 50%)
- Registre de sortides (idem)
- Registre de factures adaptat al compliment de la llei de morositat 15/2010 (a dia d'avui, 50 dies)
- Procediment del SAD (servei ajut a domicili)
- Procediment de contractació del personal

Equips de millora

Equip de millora de procediments:

Objectiu: Detectar les necessitats generals i específiques de formació dels treballadors del Consell Comarcal de la Selva, tot elaborant un pla d'acció

Tasques desenvolupades:

Avaluació dels llocs de treball: autoavaluació del revisat; revisió d'habilitats personals i professionals; desenvolupament futur i potencial, objectius i pla d'actuació

Equips de millora

Equip de millora de la gestió del manteniment:

Objectiu: Definir les tasques i racionalitzar el servei de manteniment per millorar el seu funcionament

Tasques desenvolupades:

- Compra de material en neteja, ferreteria, vestuari
- Reglament d'utilització dels vehicles
- Manteniment de fotocopiadores, fax
- Recollida selectiva de paper

**Cas pràctic
d'aplicació del
model EFQM
al Consell
Comarcal de
la Selva**



Moltes gràcies !