

Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios ***(2008-2011)***



***Transformando la organización y gestión
municipal hacia la mejora continua de los
servicios públicos***

 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1 Página 2 de 41
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD		

INDICE DE CONTENIDOS

	<u>Página</u>
Presentación	04
Resumen ejecutivo	05
1. INTRODUCCION	06
2. MISION, VISION Y VALORES	07
2.1. Misión	
2.2. Visión	
2.3. Valores	
3. MATRIZ DAFO	09
3.1. Fortalezas	
3.2. Debilidades	
3.3. Oportunidades	
3.4. Amenazas	
4. PRINCIPIOS Y AMBITOS	14
4.1. Principios básicos	
4.2. Ámbitos de actuación	
5. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS	16
5.1. Reto estratégico	
5.2. Definición de objetivos	
5.3. Relación de estrategias	

 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1 Página 3 de 41
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD		

INDICE DE CONTENIDOS

	Página
6. PROYECTOS ESTRATEGICOS	19
<ul style="list-style-type: none"> 6.1. Atención al Ciudadano 6.2. Organización Administrativa 6.3. Calidad de Servicios 6.4. Administración Electrónica 6.5. Plan de Comunicación 	
7. EJECUCION DEL PLAN ESTRATEGICO	37
<ul style="list-style-type: none"> 7.1. Gestión de proyectos 7.2. Líneas de acción 7.3. Niveles de responsabilidad 7.4. Planificación y programación anual 7.5. Proyectos piloto 7.6. Coordinación, seguimiento y evaluación 7.7. Difusión 7.8. Escenario económico 7.9. Marco jurídico 	

 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD		Página 4 de 41

Presentación

La modernización administrativa y la calidad de los servicios del Ayuntamiento de Móstoles es un objetivo prioritario del actual equipo de gobierno, que pretende transformar la organización y gestión municipal, hacia la mejora continua, adaptándose a las necesidades de las personas de la ciudad de Móstoles.

Han sido ya varias las iniciativas y actuaciones orientadas a la modernización administrativa. Por ejemplo, la apertura de los horarios de información y registro por las tardes y las mañanas de los sábados; la creación de la Oficina de Atención al Contribuyente; el diseño y mantenimiento de un nuevo sitio Web corporativo; la ampliación de las competencias de las Juntas de Distrito, o la aprobación del Reglamento Orgánico Municipal, que ha supuesto un importante hito en el impulso modernizador de nuestro Ayuntamiento de Móstoles.

Sin embargo, es necesario continuar trabajando e impulsando el proceso de modernización y calidad, pero desde una perspectiva más global, coherente y ordenada. Y a ello responde, este primer **PLAN ESTRATEGICO DE MODERNIZACION ADMINISTRATIVA Y CALIDAD DE LOS SERVICIOS**. En efecto, la necesidad de concretar, coordinar, planificar y dimensionar adecuadamente el proceso de modernización y cambio, se debe traducir en la definición de un marco en el que tengan cabida todas las iniciativas de las distintas Áreas de Gobierno, donde se debatan, consensúen y prioricen actuaciones para lograr ese ambicioso objetivo de mejora continua y calidad de los servicios públicos del Ayuntamiento de Móstoles.

Ahora bien, para sacar adelante este proyecto no debemos olvidar que el éxito de cualquier esfuerzo colectivo no es fruto del esfuerzo de unos pocos, de un equipo de gobierno y de su Alcalde; el éxito de este Plan será -sin duda- consecuencia de la suma de los esfuerzos individuales de todas y cada una de las personas que forman parte de la plantilla de nuestro Ayuntamiento.

Por ello os pido, desde ahora, vuestra necesaria implicación profesional y personal en este ambicioso reto de cambio y mejora, así como el esfuerzo colectivo de todas las áreas de gobierno, directores de servicios, responsables de unidades gestión, representantes sindicales y empleados públicos, y así, todos juntos, **trabajar por y para los ciudadanos de Móstoles**.

Daniel Ortiz Espejo
Segundo Teniente de Alcalde y Concejal de Presidencia

 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD		Página 5 de 41

RESUMEN EJECUTIVO

Se presenta el [“Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios del Ayuntamiento de Móstoles \(2008-2011\)”](#), que pretende transformar la organización y gestión municipal, orientándola hacia la mejora continua de la calidad de los servicios que se prestan a los **ciudadanos** de Móstoles. Se establece la **misión, visión y valores** que guiarán las actuaciones en esta materia. Se realiza un análisis **DAFO**, y se concreta los **principios y ámbitos** de actuación del Plan. Se formulan los **objetivos** para lograr el reto estratégico de modernización, cambio y mejora continua, identificando **12 estrategias** o líneas de actuación, a las cuales se vinculan un total de **35 proyectos específicos**. Finalmente, se articulan los mecanismos de **ejecución y evaluación** del Plan.

 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD		Página 6 de 41

1 INTRODUCCION

En los tiempos actuales, en los que se producen importantes cambios científicos, tecnológicos y sociales, el Ayuntamiento de Móstoles debe **adaptarse continuamente** a este **entorno cambiante**, para dar **respuesta eficaz** a las **necesidades, expectativas y demandas** de los ciudadanos.

En consecuencia, el Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios del Ayuntamiento de Móstoles responde a la necesidad de **planificar la transformación y desarrollo** de su **organización y gestión**, orientándola a la **satisfacción de las necesidades y expectativas ciudadanas**. Para ello, nuestra entidad local debe convertirse en una organización acorde con los tiempos actuales, moderna, abierta al cambio, accesible, receptiva y proactiva; una organización que implique y motive a las personas que la integran y que mantenga una actitud de **revisión permanente** de sus actuaciones con el fin de mejorarlas.

El Plan Estratégico es, además, un documento dinámico que se **revisa anualmente** cuando se debe concretar la programación de actuaciones del año siguiente, y que se **actualiza en profundidad cada cuatro años**, ya que tanto la administración municipal como la sociedad a la que sirve están en permanente cambio, modificándose las circunstancias iniciales en que fue concebido.

En el proceso de reflexión estratégica se ha formulado la **Misión, la Visión y los Valores** del Ayuntamiento de Móstoles. Estos elementos se constituyen en los **ejes vertebradores** del proceso de prestación de los servicios públicos.

También se analiza la situación actual del Ayuntamiento respecto a sus **puntos fuertes y débiles**, y a las **oportunidades y amenazas** a considerar en la formulación de las estrategias y proyectos.

Posteriormente, se establecen los **principios** que inspiran todas las actuaciones del Plan: universalidad, participación, comunicación, planificación, descentralización y desconcentración, cooperación y colaboración, compromiso y responsabilidad; así como los **ámbitos de actuación** o intervención: ciudadanos, organización, procesos, Juntas de distrito y normativo.

El Objetivo general del Plan es **mejorar la interacción de los ciudadanos** de Móstoles con su Ayuntamiento, incrementando su grado de satisfacción con los servicios públicos y aumentando su **calidad de vida y su bienestar social**.

El Plan establece **5 objetivos** estratégicos que, sintéticamente expuestos, se concretan en :

- ❑ Mejorar la **atención e información al ciudadano**;
- ❑ Mejorar la **organización administrativa y los procesos de trabajo**;
- ❑ Implantar sistemas y técnicas de **calidad de los servicios**;
- ❑ Promover proyectos relacionados con la **administración electrónica**
- ❑ Intensificar la **comunicación interna y externa**.

 <p>Ayuntamiento de Mostoles</p>	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1
		Página 7 de 41

Para la consecución de estos 5 objetivos el Plan se estructura en **12 estrategias** (líneas de actuación) y **35 proyectos** (medidas o planes de acción), en el horizonte temporal 2008-2011.

Finalmente, se articulan los mecanismos de **ejecución, seguimiento y evaluación** del Plan estratégico, proponiendo la metodología de **gestión de proyectos**, estableciendo los **niveles de responsabilidad**, la necesidad de **programación anual y planificación**, la posibilidad de incorporar **proyectos pilotos** y creando el **Comité de seguimiento y evaluación** del Plan estratégico.

José Enrique Díez Getino
 Director de Modernización y Calidad
 Coordinador de Recursos Humanos

 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD		Página 8 de 41

2 VISION, MISION, Y VALORES

2.1. MISION

Un planteamiento estratégico sobre modernización y calidad, implica reflexionar sobre la **Misión** del Ayuntamiento de Móstoles, que es lo que justifica su propia existencia. En este sentido, la misión es la expresión de la **razón de ser**, su propósito trascendente como organización prestadora de servicios públicos.

En consecuencia, se declara la siguiente **Misión** del Ayuntamiento de Móstoles:

Satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos de Móstoles mediante la prestación de servicios públicos de calidad, la participación social y la gestión eficiente de los recursos.

2.2. VISIÓN

La **Visión**, en cambio, debe derivar de lo que se **pretende ser**, de la realidad deseada, inspirando la dirección a seguir y sus planes. Por tanto, la visión es la respuesta a cómo esta administración desea ser y como quiere ser percibida en el futuro.

En la formulación de la visión de éxito, ha de considerarse las perspectivas de los diversos actores o agentes que intervienen: los concejales del equipo de gobierno, los directivos y gestores de unidades administrativas, los empleados públicos y sus representantes (órganos unitarios y secciones sindicales) y, por supuesto, los ciudadanos, la auténtica razón de ser de nuestra administración municipal.

En este sentido, se formula la siguiente **Visión** del Ayuntamiento de Móstoles:

Llegar a ser un Ayuntamiento que sus ciudadanos valoren y aprecien por su sensibilidad y actuación orientada a la calidad de vida y bienestar social, mediante la mejora continua de los servicios públicos.

2.3. VALORES

Los valores son los referentes conceptuales (éticos, normativos, actitudes, creencias, convicciones, etc.) que orientan y describen el comportamiento de nuestra Institución y las personas que la integran.

 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD		Página 9 de 41

Los valores del Ayuntamiento de Móstoles mediante los cuales desarrollará su visión y misión son los siguientes:

- *Orientación de servicio al ciudadano*
- *Objetividad y transparencia*
- *Participación social y colaboración*
- *Liderazgo y trabajo en equipo*
- *Responsabilidad e integridad*
- *Eficacia y eficiencia*

 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD		Página 10 de 41

3 MATRIZ DAFO

A continuación se concreta el conjunto de puntos críticos que configurarán la Matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) que se han identificado como relevantes para el Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad, con el horizonte temporal de 2008-2011.

3.1.- FORTALEZAS

Se entiende por fortalezas aquellos factores internos propios del Ayuntamiento de Móstoles que pueden favorecer el cumplimiento de los objetivos del Plan Estratégico.

La tabla que se presenta a continuación recoge el resumen de factores identificados como fortalezas. Una valoración entre 1 y 3 indica la importancia que pueden tener como aspectos favorecedores para la consecución de los objetivos del Plan.

La breve explicación con que concluye este apartado de fortalezas pretende ayudar a comprender el alcance y relevancia de cada una de ellas en el ámbito del Ayuntamiento.

FORTALEZAS	IMPORTANCIA
Consenso sobre la necesidad de modernización y cambio	3
Compromiso político de impulsar iniciativas de mejora	3
Liderazgo, cohesión y estabilidad política	2
Alta participación ciudadana	2
Aplicación del Régimen Jurídico de Gran población	1
Existencia de una Dirección de Modernización y Calidad	3
Alto grado de entendimiento y diálogo sindical	2

- **Consenso sobre la necesidad de modernización y cambio.**- Se considera como fortaleza la opinión generalizada de necesidad de un cambio hacia posiciones y objetivos que modernicen la administración municipal. Ello significa que se comprende la necesidad de un cambio, por lo que las iniciativas de mejora pueden ser apoyadas por la existencia de esta visión compartida.

- **Compromiso político de impulsar iniciativas de mejora.**- Cualquier iniciativa de mejora de gestión debe contar con el apoyo decidido de los concejales del equipo de gobierno. En este sentido existe el compromiso político de elaborar un Plan de Modernización y Calidad de los Servicios. Por tanto, entendemos como fortaleza la voluntad, compromiso e implicación en el proyecto del gobierno municipal

 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD		Página 11 de 41

- **Liderazgo, cohesión y estabilidad política.**- Existe actualmente una alta cohesión y estabilidad política, bajo un liderazgo muy consolidado, por lo que entendemos una fortaleza para iniciar proyectos de cambio y modernización.
- **Alta de participación ciudadana.**- La alta participación ciudadana, canalizada principalmente a través de los Consejos de Barrio y Juntas de Distrito, supone la existencia de una cultura de participación, colaboración y diálogo social que favorecerá indudablemente los proyectos estratégicos que se ejecuten.
- **Aplicación del Régimen Jurídico de Gran población.**- Las posibilidades de organización y flexibilización en la gestión han aumentado con este nuevo régimen jurídico, por lo que la acción del gobierno se refuerza, redundando positivamente en la necesaria agilidad para la toma de decisiones.
- **Existencia de una Dirección de Modernización y Calidad.**- La existencia de esta dirección en la estructura organizativa permitirá trabajar desde una perspectiva más global, coherente, coordinada y profesional. Dicha unidad administrativa actuará como motor del cambio, siendo su misión, por tanto, liderar, impulsar, planificar, coordinar y asesorar todas las iniciativas y actuaciones de modernización administrativa y calidad de los servicios públicos.
- **Alto grado de entendimiento y diálogo sindical.**- Existe actualmente una relación altamente positiva de diálogo y entendimiento con las secciones sindicales, por lo que los proyectos de mejora pueden iniciarse esperando la colaboración y participación de los representantes de los empleados públicos.

3.2.- DEBILIDADES

Como contrapunto a las fortalezas, se entiende por debilidades el conjunto de factores internos propios del Ayuntamiento de Móstoles que pueden dificultar el cumplimiento de sus objetivos.

La tabla que se presenta a continuación recoge el resumen de factores identificados como debilidades. Una valoración entre 1 y 3 indica la importancia que pueden tener como aspectos que dificultan la consecución de los objetivos del Plan Estratégico.

La breve explicación con que concluye este apartado de debilidades pretende ayudar a comprender el alcance y relevancia de cada una de ellas en el ámbito del Ayuntamiento.

DEBILIDADES	IMPORTANCIA
Insuficiente profesionalización de la dirección y gestión	3
Inexistencia de una cultura de cambio e innovación	2
Burocratización e indefinición de procesos y procedimientos	1
Indefinición de estructura orgánica y funcional	2
Gran tamaño o dimensión de la organización	1

 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD		Página 12 de 41

- **Insuficiente profesionalización de la dirección y gestión.**- Existe una carencia en la aplicación del concepto de *gestor público profesional*. Ello puede dificultar los proyectos, pues precisan de la participación de los diferentes responsables, su compromiso y utilización de técnicas de gestión profesionales.
- **Inexistencia de una cultura de cambio e innovación.**- Si bien existe una percepción generalizada sobre la necesidad de cambio e innovación, la realidad indica que la resistencia a adoptar medidas de mejora es considerable, pues no existe aún el suficiente número de experiencias positivas que generen una cultura facilitadora de la mejora continua.
- **Burocratización e indefinición de procesos y procedimientos.**- La excesiva burocracia y la indefinición de procesos y procedimientos y, por consiguiente, su normalización, puede dificultar o retrasar los proyectos estratégicos.
- **Indefinición de estructura orgánica y funcional.**- No existe una estructura orgánica y funcional formalmente aprobada por el órgano competente, y adaptada a las necesidades de los servicios. Por ello, se producen disfunciones que pueden repercutir negativamente en la ejecución de los proyectos del Plan.
- **Gran tamaño o dimensión de la organización.**- Las dimensiones de la organización implican un gran trabajo por delante, por lo que las mejoras pueden retrasarse en algunas áreas de gobierno y/o unidades administrativas.

3.3.- OPORTUNIDADES

En el análisis de oportunidades se identifican los factores externos al Ayuntamiento de Móstoles y, por lo tanto, normalmente no controlables que pueden favorecer la consecución de sus objetivos.

La tabla que se presenta a continuación recoge el resumen de factores identificados como oportunidades. Una valoración entre 1 y 3 indica la importancia que tienen como aspectos que, en un marco de actuación futuro, pueden facilitar la consecución de los objetivos del Plan Estratégico.

La breve explicación con que concluye este apartado de oportunidades pretende ayudar a comprender el alcance y relevancia de cada una de ellas en el ámbito de la administración municipal.

OPORTUNIDADES	IMPORTANCIA
Posibilidades de las nuevas tecnologías , la administración electrónica, etc.	1
Apoyos y relaciones Institucionales	2
Experiencias y referentes excelentes de otras administraciones	3
Posibilidad de consultoría y asistencia técnica externa	3

 Ayuntamiento de Mostoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD		Página 13 de 41

- **Posibilidades de las nuevas tecnologías, la administración electrónica, etc.-**
 Las posibilidades de las nuevas tecnologías de la información y comunicación y su aplicación al ámbito de la gestión de las administraciones públicas es una oportunidad que debe aprovecharse de una forma proactiva. No sólo mejora la cantidad y calidad de los procesos de trabajo, sino que permite una relación interactiva con los usuarios (sean empleados o ciudadanos) posibilitando de forma rápida la información, el conocimiento y la tramitación administrativa.
- **Apoyos y relaciones Institucionales.-** Existe una excelente red de relaciones institucionales y profesionales que favorecen el intercambio informativo, opiniones, experiencias y, en general, el conocimiento relacionado con los objetivos y proyectos estratégicos.
- **Experiencias y referentes excelentes de otras administraciones.-** Existen experiencias pioneras en el ámbito de la modernización, cambio y calidad de los servicios, que se han convertido en referentes a tener en cuenta. El conocimiento detallado de las mismas es una oportunidad que debe aprovecharse. Las visitas a administraciones punteras para identificar los factores de éxito de la puesta en marcha de sus proyectos se convierten en imprescindibles.
- **Posibilidad de consultoría y asistencia técnica externa.-** Muchas iniciativas de mejora pueden requerir el conocimiento especializado, metodologías y experiencias contrastadas en otras administraciones o entidades privadas. En este sentido, existe la posibilidad de contratar consultoría externa y asistencia técnica en aquellos ámbitos o proyectos que se consideren necesarios.

3.4.- AMENAZAS

Se concluye el análisis DAFO con la identificación y valoración de las amenazas, es decir, aquellos factores externos al Ayuntamiento y, por lo tanto, normalmente no controlables que pueden dificultar la consecución de los objetivos que se marque.

Al igual que en los apartados precedentes, la tabla que se presenta a continuación recoge el resumen de factores identificados como amenazas. Una valoración entre 1 y 3 indica la importancia que se les otorga como aspectos que, en un marco de actuación futuro, pueden dificultar la consecución de los objetivos del Ayuntamiento.

La breve explicación con que concluye este apartado de amenazas pretende ayudar a comprender el alcance y relevancia de cada una de ellas en el ámbito del Plan estratégico.

AMENAZAS	IMPORTANCIA
Incertidumbre por cambios normativos	1
Escasez de recursos económicos y financieros	3
Cambios en las tecnologías	2
Evolución de la sociedad a un ritmo superior al necesario para adaptarse	1

 <p>Ayuntamiento de Mostoles</p>	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1
		Página 14 de 41

- **Incertidumbre por cambios normativos.**- Los cambios normativos o legislativos, y especialmente sus a veces poco claros contenidos, puede implicar una cierta incertidumbre o indecisión en determinadas materias, pudiendo quedar en entredicho algunas de las medidas o actuaciones.

- **Escasez de recursos económicos y financieros.**- Es sabido que los recursos económicos y financieros son escasos. Ello implica la necesidad de priorizar los mismos en función de varios criterios. En la práctica, puede significar la merma de las posibilidades de ejecutar proyectos o incluso la imposibilidad misma de llevarlos a cabo.

- **Cambios en las tecnologías.**- La rápida evolución de las tecnologías puede convertir en obsoleto lo que era pionero. Es preciso una visión proactiva para que las dependencias tecnológicas y sus avances no comprometan los objetivos y los proyectos de cambio, modernización y calidad.

- **Evolución de la sociedad a un ritmo superior al necesario para adaptarse.** La sociedad y su entorno se encuentran en una evolución constante. Sin embargo, las posibilidades de la administración de adaptarse rápidamente a dicho cambio son insuficientes. Ello puede generar un desfase entre las nuevas necesidades o expectativas ciudadanas y la posibilidad de prestar los servicios públicos considerando esos cambios.

 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD		Página 15 de 41

4

PRINCIPIOS Y AMBITOS

4.1. PRINCIPIOS BÁSICOS

Los principios básicos que han inspirado este Plan Estratégico que se presenta son los siguientes:

- **Universalidad.** Servicios públicos para todos, accesibles, sin exclusión, discriminación o marginación de algún ciudadano o grupo de ciudadanos.
- **Participación.** Diálogo permanente con los ciudadanos, agentes sociales y empleados públicos en las políticas de modernización y mejora.
- **Comunicación.** Establecimiento de canales de comunicación, internos y externos, que permitan disponer y compartir información entre los órganos administrativos, unidades de gestión, los empleados públicos y los ciudadanos aprovechando las nuevas tecnologías de información y comunicación.
- **Planificación.** Implantación y aplicación de sistemas de integración, coordinación y gestión que garanticen la eficacia, eficiencia y el aprovechamiento de los recursos existentes.
- **Descentralización y desconcentración.** Transferir y delegar funciones, en la perspectiva de un acercamiento del Ayuntamiento de Móstoles al ciudadano y una agilización de la tramitación administrativa.
- **Cooperación y colaboración.** Optimizar los esfuerzos en la consecución de los objetivos del plan, reforzando la colaboración y cooperación entre las diferentes áreas de gobierno, órganos administrativos, servicios, departamentos y unidades de gestión.
- **Compromiso y responsabilidad.** Implicación permanente y compromiso activo del conjunto de áreas de gobierno, responsables de unidades de gestión y empleados públicos; medición del cumplimiento de objetivos y exigencia de responsabilidad.

2. ÁMBITOS DE ACTUACIÓN

Con la finalidad de lograr los objetivos del Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios las actuaciones o proyectos se proyectarán sobre distintos ámbitos:

 <p>Ayuntamiento de Móstoles</p>	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1
		Página 16 de 41

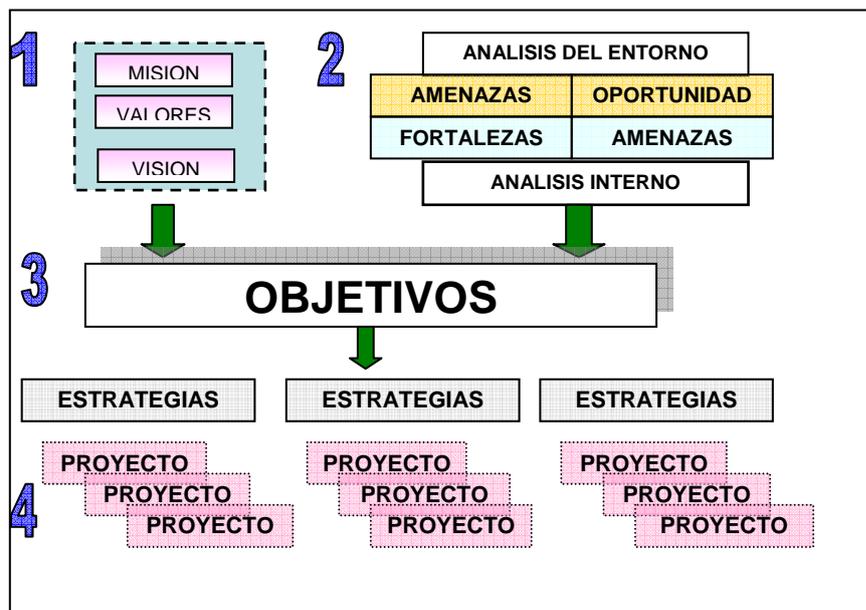
- **Ciudadanos.** Como destinatarios de los servicios del Ayuntamiento de Móstoles, debe facilitarse y agilizarse su relación o interacción con la administración. Este ámbito de proyección tiene una doble vertiente: a) Adoptar de medidas tendentes a mejorar la atención e información de los ciudadanos a través de vías multicanal (presencial, telefónica y telemática); y b) Favorecer la utilización de las posibilidades de las nuevas tecnologías de la información y comunicación y la Administración Electrónica.
- **Procesos.** Actuar sobre este ámbito supone incidir en la identificación, gestión, revisión y mejora de todos los órganos administrativos, áreas de gobierno, servicios, departamento o unidades de gestión, a través de sus procesos de funcionamiento y prestación de servicios. De este modo se pretende asegurar el mejor ejercicio de sus competencias o funciones y un mejor y más ágil servicio a los ciudadanos.
- **Organización.** Racionalizar, mejorar y modernizar la organización, con el fin de actualizar y adecuar la estructura a las funciones y servicios que debe prestar cada órgano administrativo, servicio, departamento o unidad de gestión.
- **Juntas de distrito.** Uno de los aspectos más importantes de la denominada Ley de grandes ciudades se refiere al impulso y desarrollo de la participación ciudadana y, en concreto, a las Juntas de Distrito, que se configuran como órganos de gestión desconcentrada. La modernización y mejora de las Juntas de distrito pretende aproximar las políticas públicas y los proceso de participación de los ciudadanos.
- **Normativo.** - En este ámbito se incluirán las actuaciones de elaboración, revisión y adaptación de la normativa que resulte necesaria o precisa en aras de facilitar la consecución de los objetivos del Plan de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios.

 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD		Página 17 de 41

5 OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

La misión, visión, y valores del Ayuntamiento de Móstoles constituyen su razón de ser y determinan sus expectativas. Con el análisis de situación se han identificado aquellos aspectos internos y externos (Análisis DAFO) que pueden afectar al cumplimiento del Plan. El proceso llega a su etapa de establecer el reto estratégico y sus objetivos para lograrlo. A partir de la definición de objetivos, las estrategias o proyectos indicarán cómo alcanzarlos, programando anualmente las acciones, responsables, plazos, recursos e indicadores.

Figura: Proceso de definición de proyectos



5.1. RETO ESTRATEGICO

Se formula el siguiente Reto Estratégico

RETO ESTRATEGICO

TRANSFORMAR LA ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN MUNICIPAL HACIA LA MEJORA CONTINUA DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS

 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD		Página 18 de 41

5.2. DEFINICION DE OBJETIVOS

En el horizonte 2008-2011 el Ayuntamiento de Móstoles se plantea un objetivo general y cinco objetivos específicos de carácter estratégico.

5.1.- Objetivo general

El Objetivo general del Plan es **mejorar la interacción de los ciudadanos de Móstoles con su Ayuntamiento, incrementando su grado de satisfacción con los servicios públicos y aumentando su calidad de vida y su bienestar social.**

5.2.- Objetivos estratégicos

El objetivo general se estructura en 5 objetivos estratégicos, que son luego desarrollados mediante una serie de **estrategias** (líneas de actuación estratégica) y **proyectos** (planes de acción). Estos objetivos son los siguientes:



Objetivo 1: ATENCIÓN INTEGRAL AL CIUDADANO. Mejorar la atención e información al ciudadano, con la apertura e impulso de diferentes canales de comunicación, para favorecer la participación y la transparencia informativa.



Objetivo 2: ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA. Analizar y redefinir las actuales estructuras organizativas, procesos y procedimientos del Ayuntamiento de Móstoles, mediante la simplificación, normalización y automatización progresiva de los procedimientos.



Objetivo 3: SISTEMA DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS. Formular, implantar, mantener y desarrollar un sistema de calidad de los servicios públicos.



Objetivo 4: ADMINISTRACION ELECTRÓNICA. Implantar, mantener y desarrollar las posibilidades de las nuevas tecnologías de la información y comunicación.



Objetivo 5: ACCIONES DE COMUNICACIÓN E IMPLICACION. Adoptar medidas que impliquen tanto a los empleados públicos en el compromiso de colaborar activamente en los proyectos de modernización administrativa, como a los ciudadanos, en el conocimiento, participación y utilización de los servicios.

5.3. RELACION DE ESTRATEGIAS

Dependiendo del nivel en el que se realiza la planificación estratégica y la naturaleza del proceso elegido por la organización, el concepto de *estrategia* puede adoptar diferentes matices. Es preciso, por lo tanto, determinar en el ámbito del Plan Estratégico del Ayuntamiento de Móstoles qué se entiende por *estrategia*: nos referimos aquí a planes que responden a la misión del Ayuntamiento y sirven para alcanzar sus objetivos. A cada objetivo se asignan una o más estrategias, que actúan como guías de la Administración Local para lograrlo.

 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD		Página 19 de 41

No obstante, una estrategia puede contribuir al cumplimiento de más objetivos que aquel al que se haya asociado en primer término.

La relación de estrategias del Ayuntamiento de Móstoles para el periodo 2008-2011 se recoge en las páginas siguientes. Las estrategias se clasifican y agrupan de acuerdo con los objetivos establecidos.

	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS
	Objetivo 1: <u>ATENCIÓN INTEGRAL AL CIUDADANO</u>	1.1.- Mejora de la información y atención integral del ciudadano 1.2.- Mejora de la atención presencial, telefónica y telemática 1.3.- Conocimiento de las demandas, expectativas y grado de satisfacción de los ciudadanos
	Objetivo 2: <u>ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA</u>	2.1. Racionalización de la organización administrativa 2.2. Racionalización y simplificación de procedimientos
	Objetivo 3: <u>CALIDAD DE LOS SERVICIOS</u>	3.1. Creación de estructuras organizativas de calidad 3.2. Formación en sistemas y técnicas de calidad 3.3. Aplicación de técnicas de calidad
	Objetivo 4: <u>ADMINISTRACION ELECTRÓNICA</u>	4.1. Adaptación a la ley de acceso electrónico de los ciudadanos a la Administraciones Públicas 4.2. Implantación de servicios de Administración electrónica
	Objetivo 5: <u>COMUNICACIÓN E IMPLICACION</u>	5.1. Plan de Comunicación Interna 5.2. Plan de Comunicación externa

 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1 Página 20 de 41
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD		

6 PROYECTOS ESTRATEGICOS

Para alcanzar los objetivos del Plan, se han establecido una serie de estrategias y, asociadas a estas, un conjunto de líneas de acción que denominamos **Proyectos estratégicos**.

El resultado final son **5 objetivos, 12 estrategias y 35 proyectos**. Se pretende, así, alcanzar el reto estratégico de modernización, cambio y mejora de la administración y la calidad de los servicios del Ayuntamiento de Móstoles.

La relación de proyectos estratégicos del Ayuntamiento de Móstoles para el periodo 2008-2011 se recoge en las páginas siguientes.

Al igual que en el apartado anterior con respecto a los objetivos, hay que aclarar que la numeración con que se presentan no responde a ningún ejercicio de priorización, sino que sirve para establecer un sistema de codificación que facilite su búsqueda, identificación y asociación a objetivos y estrategias.

Los proyectos se han clasificado y agrupado de acuerdo con los objetivos y las estrategias establecidas.

La presentación de los proyectos sigue la siguiente estructura:

- a) Primero se presenta el objetivo específico y su definición
- b) Después las líneas de actuación estratégica asociadas a los objetivos
- c) Finalmente, para cada estrategia, una serie de proyectos concretos.

Los proyectos tienen asignado un número y una denominación. Además se incorpora una breve descripción del contenido de cada proyecto para conocer el alcance y delimitación de los mismos.

 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD		Página 21 de 41



Objetivo 1 ATENCION INTEGRAL AL CIUDADANO

El objetivo es acercar la administración del Ayuntamiento de Móstoles al ciudadano, mejorando la **atención e información** en cualquiera de las formas de relación (presencial, telefónica y telemática) y para favorecer la participación y transparencia informativa.

Para la consecución de este objetivo se estructuran **tres** líneas de actuación estratégica, que se articulan a través de **diez** proyectos o iniciativas de modernización y mejora:

LINEAS DE ACTUACION ESTRATÉGICAS:

- 1.1.- Mejora de la información y atención integral del ciudadano
- 1.2.- Mejora de la atención presencial, telefónica y telemática
- 1.3.- Conocimiento de las demandas, expectativas y grado de satisfacción de los ciudadanos

1.1. Mejora de la información y atención integral del ciudadano

Se pretende propiciar un acercamiento eficaz de los servicios de información administrativa, aumentado el grado de información e instrumentando los medios necesarios para hacer efectivos sus derechos.

La mejora de la información y atención al ciudadano pasa, además, por la creación de un **Servicio de Atención al Ciudadano (SAC)**, necesario para mantener las características de integridad y coherencia de la información administrativa.

Por otro lado, la única forma de que todos los canales de comunicación funcionen de forma coherente y consistente es que exista una única plataforma tecnológica que dé soporte a todos ellos.

A esta línea de actuación estratégica se vinculan los siguientes proyectos o iniciativas de modernización y cambio:

Guías de servicios

1 Elaboración periódica de Guías de información y servicios al ciudadano

Con la denominación de "guías de servicios" o similar se elaborarán periódicamente guías informativas con los directorios y servicios del Ayuntamiento de Móstoles, como medio de información y acercamiento a sus ciudadanos.

 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD		Página 22 de 41

Creación del SAC

2 Creación del Servicio de Atención al Ciudadano. (SAC).

La mejora de la información y atención al ciudadano pasa por la creación de un Servicio de Atención al Ciudadano, necesario para mantener las características de integridad y coherencia de la información y atención administrativa.

Se creará una unidad de gestión denominada específicamente **SERVICIO DE ATENCION CIUDADANA” (SAC -010-)** que centralice, a modo de ventanilla única, todos y cada uno de los servicios de atención (información, tramitación y gestión). Su misión será mejorar la atención al ciudadano por parte del Ayuntamiento de Móstoles, creando un sistema integral de información y comunicación entre la administración municipal y los ciudadanos. Las principales funciones serán:

- Información
- Registro de entrada y salida
- Trámites en el acto y por teléfono
- Compulsa de documentos
- Petición de impresos y documentación
- Cita previa
- Objetos perdidos
- Avisos, sugerencias y reclamaciones

Sistema de información

3 Adquisición de un sistema de información basado en una plataforma tecnológica multicanal.

Adquisición de un sistema de información basado en una plataforma tecnológica multicanal que proporcione soporte a todas las vías de interacción del ciudadano con la administración. Este sistema debe permitir, asimismo, la tramitación telemática de los distintos procedimientos administrativos.

Garantía jurídica de la Administración Electrónica

4 Adaptación normativa a la Ley de acceso electrónico a los ciudadanos

Adaptación normativa precisa para la implantación de la Administración electrónica, proporcionando la necesaria seguridad jurídica a los ciudadanos que realicen sus gestiones a través de los nuevos medios tecnológicos.

Sugerencias y reclamaciones

5 Estudio y revisión del sistema actual de “Sugerencias y reclamaciones”

El modelo de relación del ciudadano con la Administración instaurado en la Constitución española y desarrollado por la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, favorece la formulación de quejas

 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1 Página 23 de 41
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD		

y sugerencias del ciudadano respecto del funcionamiento de los servicios administrativos. Asimismo, en el Capítulo V del Reglamento Orgánico del Ayuntamiento de Móstoles se crea y regula el funcionamiento de la Comisión de Sugerencias y Reclamaciones.

En este sentido, se considera necesario la revisión del actual sistema de sugerencias y reclamaciones y el desarrollo regulador del mismo, incorporando las posibilidades de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

1.2. Mejora de los servicios de atención presencial, telefónica y telemática.

En esta línea de actuación estratégica se adoptarán un conjunto de medidas para mejorar los canales presenciales, telefónicos y telemáticos.

Atención al ciudadano homogénea

6 Homogenización funcional de los servicios presenciales de atención al ciudadano.

Con el fin de mejorar este canal de comunicación, se pretende homogenizar funcionalmente los servicios de todas las oficinas de información y atención al ciudadano (SAC, Juntas de Distrito, Oficina de Atención al Contribuyente, etc). Se pretende que los criterios, procedimientos y forma de atención al ciudadano mantengan una pauta común.

Información telefónica integrada

7 Servicios de información telefónica integrados

Se pretende la integración de los servicios de información de los canales telefónicos en la plataforma multicanal y desaparición de aquellos teléfonos de atención al ciudadano unificando todos ellos a través del 010 y funcionando el resto en "segundo" nivel, dada la especialidad de los conocimientos necesarios para una adecuada prestación del servicio.

Trámites telefónicos

8 Atención telefónica: Servicios de tramitación telefónica.

Implantación progresiva en el canal de distintos servicios telefónicos, que no sean sólo los de información. Por ejemplo, servicios de tramitación por teléfono, asignación de cita previa, recepción de avisos y averías, recepción y contestación de quejas y sugerencias, etc.

 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1 Página 24 de 41

Tramites telemáticos

9 Servicios de información y tramitación telemática en Web

Necesidad de que el portal Web del Ayuntamiento sea un canal de atención ciudadana, prestador de servicios de información, comunicación, tramitación y participación de los ciudadanos de Móstoles.

Para la prestación de los servicios de información al ciudadano será preciso contar con una Base de datos de Información (Gestor de Contenidos) Corporativa completa y permanentemente actualizada.

Para la prestación de los servicios de tramitación a través del canal telemático es preciso que las diferentes áreas de gobierno/unidades administrativas realicen los estudios y tareas previas para normalizar primero e informatizar después los expedientes, trámites y documentos.

1.3.- Conocimiento de las necesidades, expectativas y grado de satisfacción de los ciudadanos.

El conocimiento de la opinión de los ciudadanos sobre los servicios que se prestan, así como sus necesidades o expectativas, permitirá rediseñar los servicios con aquellas características o variables que satisfagan las demandas o requerimientos comunicados por los usuarios de los servicios.

Conocer la opinión de los ciudadanos, para mejorar

10 Proyecto MÓSTOLES OPINA

Se establecerá un sistema o método de recogida permanente de la opinión, necesidades, demandas y/o expectativas de los ciudadanos de Móstoles en relación con los servicios públicos. Ello permitirá el conocimiento de las necesidades, demandas y grado de satisfacción de los ciudadanos con los servicios. Este conocimiento se obtendrá a través de encuestas, estudios, sistemas de sugerencias, etc.

Asimismo, el artículo 259 del Reglamento Orgánico del Ayuntamiento de Móstoles establece que cuando el Ayuntamiento realice sondeos de opinión a la población con el fin de conocer su valoración sobre el funcionamiento de cualquier servicio municipal y/o sobre cuestiones de relevancia, o encuestas de calidad a las personas usuarias de los servicios municipales, dará a conocer sus resultados a través de los medios de información adecuados.

 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD		Página 25 de 41



Objetivo 2 ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

El objetivo es analizar y redefinir las actuales estructuras organizativas, funciones, actividades, procedimientos y procesos del Ayuntamiento de Móstoles, mediante la reordenación, normalización, simplificación, y automatización progresiva de los mismos.

Para la consecución de este objetivo se estructuran **dos** líneas de actuación estratégica, que se articulan a través de **seis** proyectos o iniciativas de modernización y mejora:

LINEAS DE ACTUACION ESTRATÉGICAS:

- 2.1.- Racionalización de la organización administrativa
- 2.2.- Racionalización y simplificación de procedimientos

2.1.- Racionalización de la organización administrativa.

Con esta línea de actuación estratégica se pretende la definición, simplificación, homogeneización y adecuación de las estructuras orgánicas actuales para una mejor prestación de los servicios públicos del Ayuntamiento de Móstoles.

Para ello, se procederá a realizar análisis funcionales y orgánicos de las actuales áreas de gobierno y/o unidades administrativas, racionalizando, optimizando y resolviendo disfunciones, solapamientos, etc.

Cambio organizativo



Regulación los procedimientos de cambio organizativo

Desarrollo del artículo 228 del actual reglamento orgánico, que regule la tipología orgánica, procedimiento, requisitos para la creación, modificación y supresión de órganos y unidades administrativas.

Estructura y funciones



Elaboración de la estructura orgánica y funcional

Mediante principios y criterios de diseño de estructuras organizativas y previa consulta, análisis y colaboración de las diferentes unidades de gestión de las áreas de gobierno, se elaborará la estructura orgánica y funcional de las diferentes concejalías y unidades administrativas del Ayuntamiento de Móstoles.

 Ayuntamiento de Mostoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1 Página 26 de 41
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD		

Estudio de gestión

13 Estudio organizativo y de gestión

Dicho proyecto se planteará mediante un análisis de la gestión, desde el punto de vista de la adecuación del personal, la estructura organizativa y la mejora de los procesos de trabajo administrativos. Se plantearán acciones de mejora de organización y gestión racional de los recursos humanos y optimización de plantillas.

2.2. Racionalización y simplificación de procedimientos

El diagnóstico y/o la trazabilidad de los procesos, permitirá detectar los trámites innecesarios. Por ello la racionalización de los procedimientos constituye un elemento básico de modernización administrativa y facilitará su gestión y su progresiva integración y automatización en los canales de comunicación propios de la administración electrónica.

Catálogo de procedimientos

14 Manual o Catálogo de Procedimientos

El artículo 42.4 de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común, en la redacción dada por la Ley 4/1999, de 13 de enero, de reforma de la anterior, establece la obligación de las Administraciones Públicas de publicar y mantener actualizada, a efectos informativos, las relaciones de procedimientos, con indicación, entre otros, de los plazos máximos de duración de los mismos, así como de los efectos que produzca el silencio administrativo.

Consecuentemente, se elaborará un catálogo o relación de procedimientos, debidamente clasificados y diagramados, que facilite, no solo la información al ciudadano, sino también la gestión interna de las diferentes unidades organizativas de las áreas de gobierno.

Asimismo, se organizarán e impartirán las acciones formativas necesarias para el conocimiento y dominio de los contenidos de los procedimientos.

Se elaborarán mapas de procedimientos comunes o específicos, que estarán soportados por una aplicación informática que gestionará los procedimientos y documentos o formularios asociados.

 <p>Ayuntamiento de Móstoles</p>	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1
		Página 27 de 41

Normalización, simplificación

Informatización procedimientos

15 Normalización y simplificación de los procedimientos.

Una vez Inventariados los procedimientos administrativos del Ayuntamiento de Móstoles, se priorizarán aquellos que son objeto de normalización, simplificación e informatización, en base a criterios de relevancia para el ciudadano, complejidad, volumen, etc.

Se trata de un proceso de simplificación administrativa y mejora en la gestión de los procedimientos y de sus trámites, y revisión de los mismos, eliminando obstáculos o barreras administrativas innecesarias e implantando un sistema de gestión y seguimiento de expedientes.

16 Informatización de procedimientos

Se seleccionará los procedimientos o fases que, o bien por su número, relevancia, repercusión que tiene para ciudadano, o cualquier otro criterio, sean susceptibles de informatización.

 Ayuntamiento de Mostoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD		Página 28 de 41



Objetivo 3 SISTEMAS DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS

El objetivo es formular, implantar, mantener y desarrollar sistemas de calidad de los servicios públicos, destinados a crear, propulsar y mantener la cultura de Calidad de la administración del Ayuntamiento de Mostoles.

Para la consecución de este objetivo se estructuran **tres** líneas de actuación estratégica, que se articulan a través de **nueve** proyectos o iniciativas de modernización y mejora:

LINEAS DE ACTUACION ESTRATÉGICAS:

- 3.1.- Creación de estructuras organizativas de calidad
- 3.2.- Formación en sistemas y técnicas de calidad
- 3.3.- Aplicación de técnicas de calidad

3.1. Creación de estructuras organizativas de calidad

La implantación de un sistema de calidad en el Ayuntamiento de Mostoles requiere un amplio compromiso a todos los niveles. Su gestión es impensable sin una doble corriente de implicación: a) Máximos responsables políticos; b) Participación activa de todos los empleados en la identificación y puesta en marcha de las mejoras. Para que esa implicación sea efectiva es necesario crear determinadas estructuras organizativas de calidad.

Comisión de Calidad



Creación de la Comisión de Calidad.

La Comisión de Calidad es un órgano de carácter no ejecutivo, cuya misión consiste en asistir al órgano municipal que asuma la competencia de la gestión del sistema de la calidad en el proceso de toma de decisiones relacionadas con el mismo, siendo responsable de velar por la implementación de la Política de Calidad, el cumplimiento de objetivos, y la toma de acciones correctoras y preventivas encaminadas a la mejora continua.

Grupos de mejora



Creación y constitución de grupos de mejora.

Bajo la denominación de grupos de mejora incluimos cualquier fórmula participativa que agrupe a los empleados del Ayuntamiento con la finalidad de mejorar la calidad de los servicios municipales.

 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1 Página 29 de 41

Formalmente es posible distinguir dos grandes categorías dentro de los grupos de mejora: a) **Círculos de calidad**, constituidos por un grupo pequeño de trabajadores de la misma unidad que se reúnen periódicamente para analizar las mejoras de calidad que se podrían introducir en los procesos de trabajo en los que participan; b) **Equipos de proyecto** que se constituyen específicamente para abordar la mejora de un área de actividad o proceso de trabajo considerado globalmente.

3.2. Formación en técnicas y sistemas de calidad

La formación y el aprendizaje continuo es un elemento estratégico de cambio y mejora continua. Por ello, la implantación de la cultura y las técnicas de gestión de calidad, hace preciso la formación y sensibilización adecuada de todos los empleados en general y, especialmente, la de aquellos que más directamente participen en los proyectos de calidad.

Plan de Formación



Elaboración del Plan de formación en calidad

Se realizará un análisis de necesidades formativas a partir del cual se diseñarán programas y acciones de formación relacionadas con el objetivo de sensibilizar, dar a conocer y adquirir conocimientos y habilidades para la implantación progresiva de sistemas y técnicas de calidad.

Acciones formativas



Organización e impartición de acciones formativas.

Elaborado el Plan de formación en Calidad de los servicios, se organizarán, ejecutarán y evaluarán las acciones de formación, comprobando en qué grado los objetivos han sido alcanzados.

3.3. Aplicación de técnicas de calidad

La gestión del Ayuntamiento de Móstoles, basada en criterios de calidad, supone, no sólo el compromiso de analizar los requisitos y expectativas de los ciudadanos para buscar su satisfacción, sino también asegurar la calidad de los procesos de prestación de servicios, así como detectar problemas, errores y expectativas insatisfechas para evitar que vuelvan a producirse.

Se incorporan un conjunto de proyectos iniciales destinados a crear las condiciones favorables para implantar y desarrollar sistemas de calidad de los servicios del Ayuntamiento de Móstoles y que nos aproximen paulatinamente a la excelencia en la gestión.

 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1 Página 30 de 41

Diagnóstico

21 Diagnóstico de la situación actual

Es necesario realizar un diagnóstico de la situación organizativa y de gestión del Ayuntamiento de Móstoles para conocer el punto de partida de la implantación de sistemas de calidad. Ello nos permitirá conocer nuestras oportunidades de mejora, así como nuestras debilidades para afrontar este proyecto.

Gestión por procesos

22 Implantación de la gestión por procesos

Se implantará la gestión por procesos a partir de la identificación en cada área de gobierno de los procesos que gestiona cada unidad organizativa o administrativa, su clasificación y diseño de mapas de proceso. Todo ello servirá, además, como apoyo de los proyectos de racionalización y simplificación administrativa.

Cartas de servicios

23 Elaboración de Cartas de Servicios

Las cartas de servicios son documentos escritos en los que se dan a conocer a los ciudadanos los compromisos de calidad que asume la Administración en la prestación de los servicios. Pretenden ser la expresión de un contrato de servicios entre la Administración y los ciudadanos, por lo que han de elaborarse tomando en consideración sus necesidades y expectativas.

Modelo EFQM de Excelencia

24 Evaluación de la calidad: Modelo EFQM de Excelencia

Se establecerá un sistema de evaluación de la calidad de los servicios, según el Modelo EFQM. Con ello se pretende conocer los niveles de calidad de nuestra Institución en la prestación de los servicios y formular acciones de mejora a partir de sus resultados.

Se podrá utilizar para realizar la primera autoevaluación el Marco Común de Evaluación (CAF, siglas en inglés de *Common Assessment Framework*), como herramienta de autoevaluación expresamente concebida para las organizaciones públicas, y que incorpora las principales características del Modelo EFQM.

En su momento se podrá utilizar, asimismo, el Modelo de Ciudadanía (MC-OCSP), instrumento elaborado para la evaluación de los servicios públicos y optar al Premio Ciudadanía, que convoca el Observatorio para la Calidad de los Servicios Públicos (Observatorio CSP).

 Ayuntamiento de Mostoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD		Página 31 de 41

Normas ISO

25 Estudio sobre Certificaciones de la Calidad (Normas ISO)

El aseguramiento de la calidad, a través de certificaciones ISO 9000 o similar, presenta una gran utilidad de cara al aseguramiento de la gestión de los procesos. Se estudiará las áreas de gobierno y unidades de gestión que reúnan las condiciones y requisitos para obtener Certificaciones de calidad. De ellas se seleccionará la primera experiencia piloto, que sirva de referente o modelo para el resto de las unidades organizativas.

 Ayuntamiento de Mostoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1 Página 32 de 41



Objetivo 4 ADMINISTRACION ELECTRÓNICA

El objetivo de esta línea de actuación estratégica es utilizar las posibilidades de las nuevas tecnologías de la información y comunicación mediante la promoción y difusión de las mismas, así como la implantación de la **administración electrónica** para ofrecer una atención multicanal desde cualquier lugar, en cualquier momento y por cualquier medio disponible.

Para la consecución de este objetivo se estructuran **dos** líneas de actuación estratégica, que se articulan a través de **cinco** proyectos o iniciativas de modernización y mejora:

LINEAS DE ACTUACION ESTRATÉGICAS:

- 4.1.- Adaptación a la ley de acceso electrónico de los ciudadanos a la Administraciones Públicas
- 4.2.- Implantación de servicios de Administración electrónica

4.1. Adaptación a la Ley de acceso electrónico de los ciudadanos a las Administraciones Públicas.

La Ley 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a las Administraciones públicas, establece el derecho de todos los ciudadanos a relacionarse electrónicamente con las Administraciones públicas, así como una obligación de éstas el garantizarlo.

Por tanto, esta Ley se convierte en el punto de partida de una nueva generación de derechos de los ciudadanos, los derechos digitales. De este modo los ciudadanos tendrán garantizado poder realizar todas sus gestiones por medios electrónicos las 24 horas del día los 365 días del año.

Proyectos de adecuación

26 Proyectos de adaptación normativa

Se establecerán una serie de proyectos cuya finalidad será la adecuación de la gestión interna y los sistemas tecnológicos existentes a las obligaciones establecidas por la Ley de acceso electrónico de los ciudadanos a las Administraciones Públicas.

Entre otras cosas, estos proyectos podrán garantizar:

- Acceder a los servicios públicos a través de Internet, el teléfono móvil, la televisión o cualquier otro medio.
- Poder consultar el estado de tramitación de los procedimientos que se tengan en marcha.

 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1 Página 33 de 41
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD		

- No tener que presentar papeles que ya estén en poder de las administraciones.
- Conceder la misma validez jurídica a las comunicaciones electrónicas que a las que se realizan en papel.
- Realizar un trámite o recibir información a través de Internet o un teléfono, que tendrá la misma validez que de la forma tradicional.
- Asegurar todas las garantías de calidad, seguridad y confidencialidad.

4.2.- Implantación de servicios de Administración electrónica.

Además del estudio y puesta en marcha de proyectos de adaptación a la normativa de la ley de acceso electrónico de los ciudadanos a las Administraciones Públicas, esta línea estratégica se centrará en la puesta, a disposición de los ciudadanos, de nuevos servicios de registro, información, consulta y gestión de todos los trámites que un ciudadano puede realizar con la administración digital.

El objetivo es ofrecer a los ciudadanos de Móstoles la posibilidad de realizar trámites y procedimientos administrativos del Ayuntamiento a través de Internet, u otros medios y, así, acercar la gestión municipal a toda la población.

Entre otros proyectos, se pondrán en marcha los siguientes:

Contenidos y Portal de servicios

27 Gestión de contenidos y Portal de Servicios

Adquisición y puesta en marcha de una Plataforma de gestión de contenidos o base de datos que dará soporte a la publicación automática de contenidos que se configuren dentro del sistema de información.

El portal de servicios actuará como elemento integrador de los procesos de gestión interna y atención ciudadana. Existirán servicios de información y transacción. Dicho portal actuará de contenedor de las aplicaciones que se pondrán a disposición de los ciudadanos que necesitarán, para su utilización, un certificado de la clase 2CA que se podrá obtener gratuitamente en el CERES a través de la FNMT.

Firma electrónica

28 Tecnología de Firma Electrónica

Se pretende ofrecer a los ciudadanos un mecanismo para identificarse ante la Administración de una forma segura, fiable y que garantice la validez legal de las transacciones telemáticas.

 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1 Página 34 de 41

Registro telemático

29 Registro y notificaciones telemáticas

Implantación del registro y notificaciones telemáticas, de acuerdo con las especificaciones técnicas del sistema de tramitación telemática previsto en los proyectos de Administración Electrónica.

Con la incorporación de la Administración y la firma electrónica se pretende facilitar a los ciudadanos las comunicaciones con la administración, así como el registro de documentos y escritos a través del registro municipal virtual.

Servicios "online"

30 " Móstoles tramit@ "

Se abordará los servicios de atención ciudadana "on line", bajo el epígrafe de "Móstoles tramit@. Los ciudadanos podrán acceder a la "Carpeta Ciudadana", en la que podrán encontrar dos grandes bloques de servicios.

- a) Servicios encaminados a la consulta de los sistemas de información del Ayuntamiento en base al parámetro de DNI del certificado digital que posea el ciudadano (certificado de la clase 2CA de la FNMT)
- b) Servicios de información o solicitud de un trámite sin certificado digital

 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD		Página 35 de 41



Objetivo 5 ACCIONES DE COMUNICACIÓN E IMPLICACION

El objetivo es adoptar medidas que impliquen tanto a los empleados públicos en el compromiso de colaborar activamente en los proyectos de modernización administrativa y calidad, como a los ciudadanos, en el conocimiento, participación y utilización de los servicios.

Se establecerá una Política de comunicación global, coordinada por el Gabinete de Comunicación y Prensa del Ayuntamiento de Móstoles. El plan de comunicación tiene carácter general y afectará a todas las actividades que se realicen en materia de modernización y calidad. Constituye un elemento esencial para difundir y explicar las medidas adoptadas con el fin de que tanto empleados públicos como los ciudadanos puedan aprovecharlas y obtener los beneficios de su implantación.

Para la consecución de este objetivo se estructuran **dos** líneas de actuación estratégica, que se articulan a través de **cinco** proyectos o iniciativas de modernización y mejora:

LINEAS DE ACTUACION ESTRATÉGICAS:

- 5.1.- Plan de Comunicación interna
- 5.2.- Plan de Comunicación externa

5.1. -Plan de comunicación interna

Elaboración de un plan de comunicación interna para difundir y explicar las medidas adoptadas con el fin de que los empleados públicos puedan conocerlas, participar y colaborar activamente en su ejecución.

Imagen Corporativa

31 Creación y difusión de la imagen corporativa del plan de modernización y calidad

Se pretende el diseño, creación y difusión de la imagen corporativa del plan estratégico de modernización y calidad de los servicios. Con ello se quiere vincular un logo o "imagen" con todas las actividades, folletos, documentación etc., que se utilice en el desarrollo del Plan.

Publicaciones

32 Publicaciones de difusión interna

Se elaborarán diferentes materiales de difusión entre los empleados públicos, con el fin de mejorar la comunicación interna. Se proporcionará información, en diferentes soportes (papel, documento electrónico, CD, etc.) sobre los avances y desarrollo del plan de modernización y calidad.

 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1 Página 36 de 41

Encuentros y Jornadas

33 Encuentros y Jornadas

Se organizarán encuentros y jornadas entre los empleados públicos sobre el ámbito o materia de modernización y calidad. Se presentarán ponencias sobre experiencias concretas, externas o internas, de interés para los empleados.

5.2.- Plan de comunicación externa

Incluirá la creación y mantenimiento de la imagen de modernización del Ayuntamiento de Móstoles, así como la promoción y difusión de los proyectos iniciados de modernización y calidad.

El objetivo es difundir y explicar las medidas adoptadas con el fin de que los ciudadanos puedan aprovecharlas y obtener los beneficios de las mejoras implantadas.

Campaña publicitaria

34 Campaña de prensa, radio y televisión

Se elaborarán diferentes campañas en los medios de comunicación, para dar a conocer y explicar los objetivos y proyectos de modernización y calidad. Asimismo, se proporcionará información en diferentes soportes sobre los avances y desarrollo del Plan Estratégico.

Difusión directa

35 Acciones de difusión directa

Se incluirán bajo esta denominación todas aquellas acciones que permitan el contacto personal e individualizado del Ayuntamiento de Móstoles con los ciudadanos destinatarios de los servicios: buzoneo institucional, reuniones informativas con asociaciones vecinales, etc.

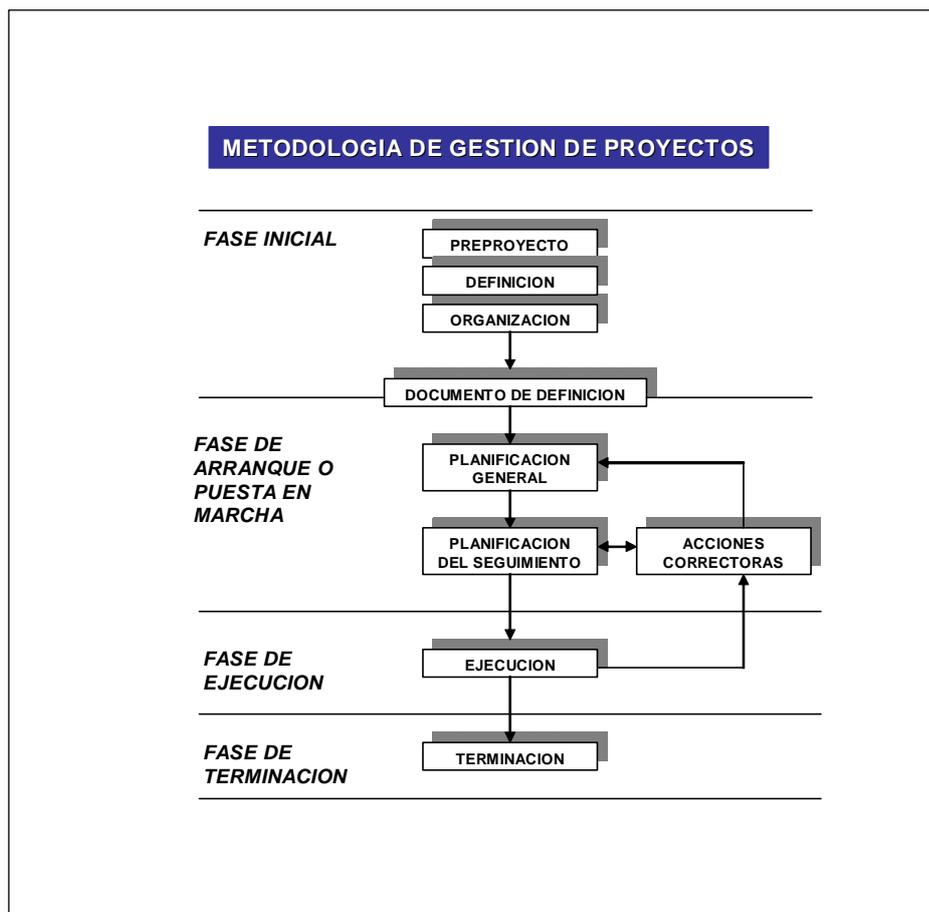
 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD		Página 37 de 41

7 EJECUCION DEL PLAN ESTRATEGICO

7.1.- GESTIÓN DE PROYECTOS

Los proyectos del Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios del Ayuntamiento de Móstoles se ejecutarán mediante una metodología específica de gestión de proyectos (Véase: *Figura :Metodología de Gestión de Proyectos*). Con ello se pretende organizar y administrar eficazmente los recursos (humanos, materiales, económicos, etc.) para culminar todo el trabajo requerido en el proyecto dentro del alcance del tiempo y los costes definidos.

Figura: Metodología de Gestión de Proyectos



 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1 Página 38 de 41
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD		

7.2.- LINEAS DE ACCION

La planificación estratégica concluye en esta fase con el despliegue de **líneas de acción**, asociadas a cada uno de los **proyectos** establecidos, que serán gestionados con la metodología de gestión de proyectos esbozada de forma gráfica en la página anterior.

Con respecto a las líneas de acción, se definirán una serie de **variables** que garantizan la existencia de un **sistema de control** a través del seguimiento de **indicadores**. La revisión periódica de estos indicadores se convierte en una actividad crucial en la fase de ejecución del plan estratégico de Modernización y Calidad.

Son elementos importantes relacionados con las líneas de acción la definición de un **responsable** y de un **plazo**. En el primero de los casos, la atribución de responsabilidad puede garantizar el seguimiento de la acción hasta su fin. El segundo de los elementos mencionados -el plazo de ejecución- se convierte en el primer indicador para identificar desviaciones sobre el plan. Estas desviaciones deben encontrar una justificación y ser corregidas.

Además del plazo de ejecución, los indicadores propuestos responden a la naturaleza de la línea de acción a la que se refieren. Por ello, algunas veces el indicador será la respuesta a la pregunta de si se ha llevado a cabo la acción. En otros casos, hará falta elaborar una valoración cuantitativa, que servirá de referencia para el control que se lleve a cabo periódicamente.

7.3.- NIVELES DE RESPONSABILIDAD

Para la ejecución del Plan de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios se proponen distintos **niveles de responsabilidad**.

Cada proyecto de modernización contará con actuaciones de impulso, coordinación, ejecución y evaluación, que garantizarán la consecución de los objetivos perseguidos en cada caso.

En cada Proyecto estratégico se definen **cuatro niveles de responsabilidad**

- **Impulso:** Según el alcance o importancia de cada Proyecto, corresponderá al área de gobierno de Presidencia, o la Dirección de Modernización y Calidad, el impulso de los proyectos de mejora, modernización y calidad que así se establezca.
- **Coordinación:** Se atribuye a la Dirección de Modernización y Calidad, en el ámbito de sus competencias, la responsabilidad de unificar y coordinar las actuaciones derivadas de las políticas de mejora y modernización llevadas a cabo por las diferentes áreas de gobiernos, servicios y unidades de gestión.
- **Ejecución:** La responsabilidad de llevar a cabo las diferentes medidas corresponderá a los directores de servicios y jefes de unidades de gestión, competentes en la materia. Si las actuaciones fueran horizontales, afectando a varias unidades administrativas del Ayuntamiento de Móstoles, los responsables de ejecución será cada unidad afectada, siendo el departamento de Modernización y calidad el responsable de su coordinación.

 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1 Página 39 de 41
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD		

- Evaluación:** La responsabilidad del seguimiento y evaluación del Plan de modernización se llevará a cabo del modo establecido en el apartado 7.6., por la Comisión de Seguimiento y Evaluación, a través del área de gobierno de Presidencia del Ayuntamiento de Móstoles.

7.4.- PROGRAMACION ANUAL Y PLANIFICACIÓN

Para el efectivo desarrollo e implantación de los proyectos será necesaria la ulterior elaboración de un documento planificador, donde se incluya, al menos, la relación de proyectos que se abordarán, los responsables implicados, la fecha de inicio y fin de cada proyecto, medios requeridos e indicadores. Todo ello se plasmará en la programación anual del Plan Estratégico.

No obstante, dicha planificación podrá revisarse para tener en cuenta las prioridades políticas así como la disposición de los medios humanos, materiales y económicos.

Dicha programación anual contendrá una Memoria que incorporará los resultados obtenidos en la programación precedente, y que será remitida por la Comité de Seguimiento y Evaluación a la Junta de Gobierno Local.

7.5.- PROYECTOS PILOTO

Dada la complejidad de aplicación generalizada de algunos proyectos, se podrán establecer Proyectos Piloto, que contemplen las actuaciones establecidas en el Plan Estratégico, en aquellas áreas de gobierno, direcciones ejecutivas de áreas, servicios, departamentos o unidades de gestión, y que reúnan una serie de características que favorezcan la ejecución de los proyectos, que su personal tenga una actitud favorable al cambio y sean susceptibles de generar gran valor añadido y efectos multiplicadores en otras unidades administrativas del Ayuntamiento de Móstoles. Estos Proyectos Piloto tendrán la consideración de prioritarios.

7.6. COMITÉ DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION

La evaluación constituye un instrumento imprescindible de análisis del Plan y de la eficacia de los proyectos, que permite establecer los resultados y efectos alcanzados a través de instrumentos o indicadores.

Por otra parte, el seguimiento y evaluación permitirá detectar disfunciones o desviaciones, si las hubiera, y actuar en consecuencia para la consecución de los proyectos del Plan Estratégico. El seguimiento continuado, además, podrá dar lugar a una revisión del presente Plan, así como la inclusión de nuevos proyectos no incluidos inicialmente.

Por todo ello, se constituirá el Comité de Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad del Ayuntamiento de Móstoles. Dicho Comité estará integrado por el Segundo Teniente de Alcalde y Concejal del área de gobierno de Presidencia, que ostentará la Presidencia, la Concejal de Recursos Humanos, el Secretario General del Pleno, el titular de la Asesoría Jurídica, el Interventor General, y el Director de Modernización y Calidad, que actuará de Secretario de dicho Comité.

 Ayuntamiento de Móstoles	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1 Página 40 de 41
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD		

A las reuniones del Comité podrán asistir, cuando así se requiera o la naturaleza de las materias a tratar lo hagan necesario, los Coordinadores y/o Directores generales, los Directores de servicio o departamento, así como los responsables de unidades administrativas, o personal que se determine.

El Comité tendrá las siguientes funciones:

- Coordinar globalmente el Plan Estratégico de Modernización y Calidad
- Impulsar la consecución de sus objetivos
- Establecer la programación y planificación anual
- Definir los proyectos estratégicos, esto es, establecer las actividades, responsables, plazos, recursos, e indicadores.
- Aprobar, si procede, nuevos proyectos que deban incorporarse al Plan
- Realizar un seguimiento continuo del grado de ejecución de los proyectos que se inicien.
- Valorar tanto los progresos como las posibles desviaciones entre lo ejecutado y lo previsto, así como adoptar las decisiones oportunas
- Emitir informes periódicos sobre el desarrollo e implementación del Plan.

El Comité se reunirá periódicamente, convocado por su Presidente, bien por su propia iniciativa o bien a solicitud de otros miembros.

El funcionamiento del Comité de Seguimiento y evaluación será atendido con los medios personales y materiales de la Dirección de Modernización y Calidad.

7.7. DIFUSION

El Plan Estratégico de Modernización y Calidad del Ayuntamiento de Móstoles será objeto de la **máxima difusión**, para su conocimiento por los ciudadanos de Móstoles, por las Concejalías delegadas, Coordinadores o Directores Generales, Directores de Servicio o Departamento, Responsables de unidades de gestión, Secciones sindicales y empleados públicos, entre otros.

7.8. ESCENARIO ECONOMICO

Las previsiones del Plan Estratégico de Modernización y Calidad deben ser dotadas adecuadamente, de acuerdo con el escenario presupuestario 2008-2011, en los **Presupuestos Generales** del Ayuntamiento de Móstoles.

La disponibilidad de **recursos económicos suficientes** es el elemento que permite que algunos proyectos estratégicos se plasmen en la realidad, especialmente aquellos que requieran asesoramiento técnico o asistencia externa, o bien aquellos para los que es preciso disponer de recursos humanos, materiales o tecnológicos.

 <p>Ayuntamiento de Móstoles</p>	AREA DE GOBIERNO DE PRESIDENCIA	MARZO 2008
DIRECCION DE: MODERNIZACION Y CALIDAD	Plan Estratégico de Modernización Administrativa y Calidad de los Servicios	EDICION: 1.1
		Página 41 de 41

En este sentido, con motivo de la elaboración del Presupuesto General anual del Ayuntamiento de Móstoles, se podrá establecer un **programa presupuestario** denominado Modernización y Calidad, o similar, al cual se vinculará la dotación presupuestaria necesaria para la ejecución de los proyectos especificados en la programación y planificación anual.

7.9. MARCO JURÍDICO

Toda actividad de la Administración está sometida, entre otros, al **principio de legalidad**, por ello el Plan cuenta tanto en su elaboración como en su aplicación con el soporte legal básico que otorga al Ayuntamiento de Móstoles la **autonomía local** para la puesta en marcha de proyectos de mejora de su dirección y gestión administrativa.