

**Gestión de la Calidad del
Poder Ejecutivo**

**GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE SALTA
REPUBLICA ARGENTINA**

Oficina de Calidad de los Servicios

Gestión Cumplida Años 1999 - 2005



Secretaría General de la Gobernación

Presentación

En julio de 1999 el Gobierno de la Provincia de Salta, a través de la Secretaría General de la Gobernación, emite el Decreto N° 3.062/99 para la puesta en marcha de un Programa de Gestión de Calidad en los Servicios Públicos dependientes del Poder Ejecutivo. A tal efecto y con el objeto de dar cumplimiento al mencionado Programa, en agosto del mismo año se dicta el Decreto N° 3.418/99 por el cual se crea la Oficina de Calidad de los Servicios con dependencia directa de la Secretaría General de la Gobernación. Esta innovación resulta apropiada por la importancia que en los últimos años van adquiriendo los programas y modelos para promover la calidad de los servicios públicos en el marco de las políticas del Poder Ejecutivo. Y ante este desafío, se decide abordar la implantación inicial de un sistema de calidad a través del diseño de un Programa, integrado por una serie de proyectos pilotos, así como de acciones que debían dar soporte al mencionado Programa.-

Este Programa establece tres grandes estrategias claves: la elaboración y publicación de las Cartas de Servicios, la promoción de la Autoevaluación de las unidades de organización dependientes del Poder Ejecutivo y la creación y convocatoria anual de los Premios a la Calidad en la Administración Pública de Salta. Con las cartas se asumen los compromisos, con las autoevaluaciones se miden las mejoras y con los premios se reciben los reconocimientos. Estas estrategias son aptas para el desarrollo de formas o técnicas de trabajo que agregan valor a los servicios de las organizaciones públicas.

El citado Decreto N° 3.062/99 perfila las funciones de la Oficina de Calidad de los Servicios, atribuyéndole una serie de competencias de coordinación, apoyo y asesoramiento a las Unidades de organización de nuestra Administración. El desempeño eficiente de estas nuevas funciones impulsa a la Oficina de Calidad al inicio inmediato de su trabajo, para fomentar y afianzar el proceso de mejora continua de la calidad de los servicios, de un modo acorde con las estrategias establecidas en el Programa de Calidad.

Tal estructura se complementa con los encargados de calidad de todas las unidades y sus respectivos equipos de evaluación y mejoras.

Programa que se basa en tres pilares básicos: Facilitar la vida diaria de las personas; acercar la Administración Pública a los ciudadanos y renovar la gestión de las organizaciones que lo componen.

Como integración de las experiencias y tras un trabajo de dos años en el Programa, el Gobierno de la Provincia de Salta aprueba mediante el Decreto N° 2.445 del 11 de diciembre de 2001, el Modelo de Gestión hacia la Calidad de los Servicios, cuyo objetivo primordial es gestionar el desarrollo de las técnicas para la mejora, incorporando los requerimientos y estándares necesarios para el eficaz uso de las herramientas. Estratégicamente se contaba ya con un modelo de gestión que identificara a la Administración Pública de Salta.

La misión de la Oficina de Calidad comprende todos los programas antes mencionados, desde la implantación del Modelo de Gestión hacia la Calidad, el seguimiento y evaluación de las Cartas Servicios, la gestión del Premio a la Calidad en el Servicio al Ciudadano de la Administración Pública, la evaluación global de la Administración, hasta el intercambio de experiencias o benchmarking entre organizaciones públicas.

Por último, para dotar a la Oficina de Calidad de los Servicios de una estructura flexible y dinámica, acorde con la naturaleza de su misión y de sus procesos de trabajo, se mantiene su desempeño en el ámbito de la Gobernación de Salta.

La memoria de la Oficina de Calidad de los Servicios, y en definitiva de la gestión de calidad del Poder Ejecutivo, correspondiente al período 1999-2005, permite apreciar las actuaciones y los resultados obtenidos en dicho ámbito.

Las técnicas de calidad que, de acuerdo al Decreto N° 2.445/01, están llevando a cabo las distintas unidades de organización de la Administración, hace considerar este balance como positivo y como un buen punto de partida para seguir transitando por el camino de la mejora continua. La Oficina de Calidad de los Servicios es consciente en este sentido, de que resta todavía un arduo trabajo para poder lograr el total cumplimiento de los objetivos del Modelo de Gestión hacia la Calidad en toda la Administración Pública, o de otros disponibles o normatizados.

La experiencia positiva que se deriva de las autoevaluaciones de las unidades de organización y de la publicación de las Cartas de Servicios, así como la buena recepción que han tenido las sucesivas dos convocatorias del Premio a la Calidad en el Servicio al Ciudadano, constituyen sin duda el principal elemento de motivación de las personas que, desde las distintas organizaciones y en permanente asociación con la Oficina de Calidad, están trabajando para que se aplique efectivamente el principio de servicio a los ciudadanos consagrado en la Constitución Provincial.

Desde esta presentación se expresa el reconocimiento a la labor de las instituciones y personas comprometidas, así como el aliento a continuar impulsando la cultura de la calidad en la gestión pública y la generalización de los programas de calidad en toda la Administración dependiente del Poder Ejecutivo.

El impulso positivo que se desprende de los resultados conseguidos en el período 1999-2005 puede y debe servir para asegurar y consolidar los conceptos fundamentales del Modelo de Gestión hacia la Calidad plenamente vinculados a las necesidades y demandas de los ciudadanos. Dichos conceptos se resumen en los compromisos de la Dirección, la importancia de las personas, la orientación al ciudadano, el reconocimiento, el gusto por el trabajo bien hecho, el trabajo con hechos y datos, las relaciones de asociación, la ética y los resultados.

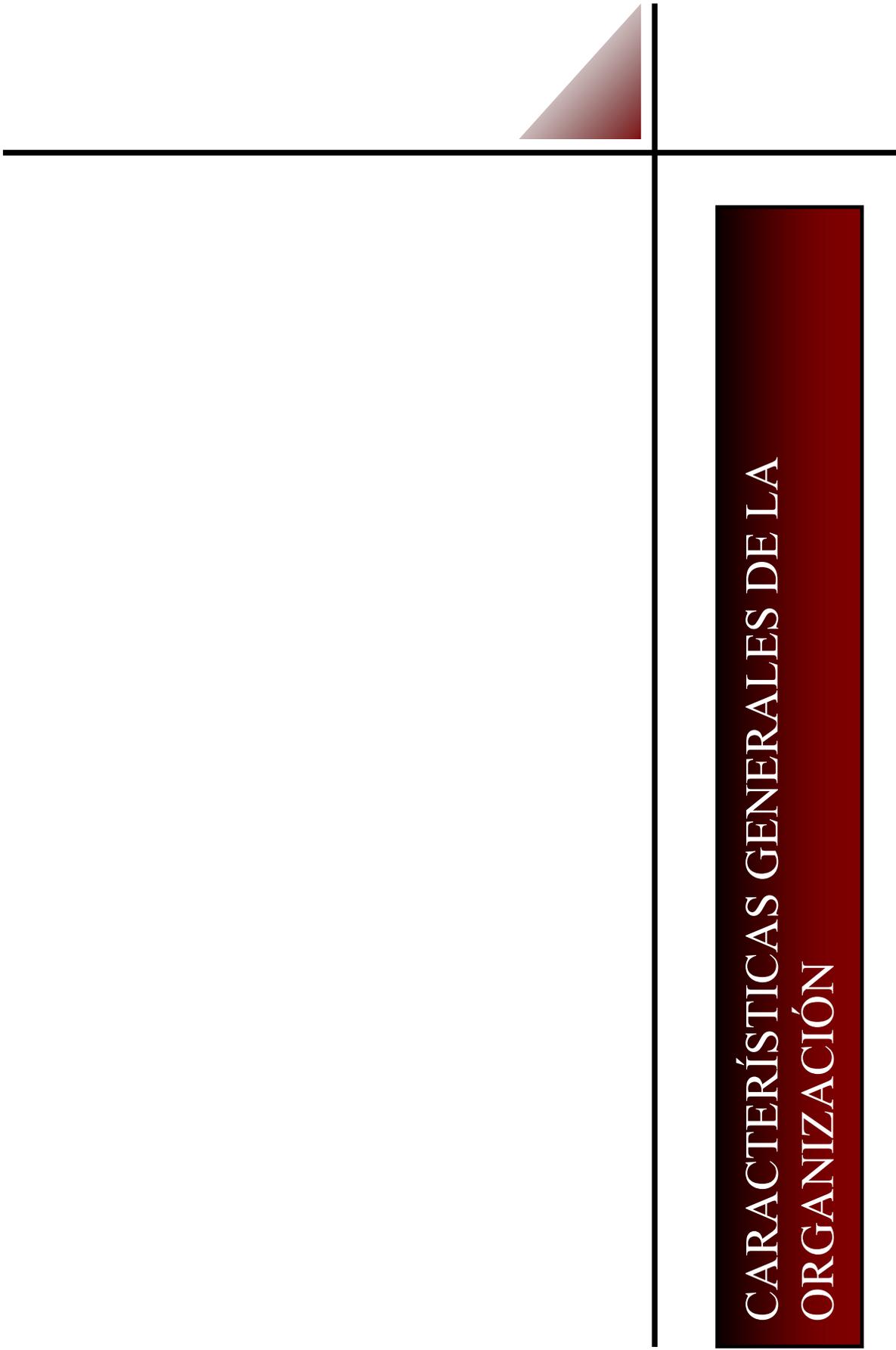
La Administración Pública no puede ignorar las demandas de los ciudadanos, y la mejora en la calidad es el camino apropiado para responder a sus exigencias. Y ello es

así porque los ciudadanos son lo primero, las necesidades y expectativas de ellos son el parámetro de la eficacia de las organizaciones públicas. Desde esa perspectiva la calidad no es compleja, sólo se trata de hacer cada uno su trabajo, siempre bien desde el principio, en su debido tiempo y mejorándolo constantemente, y de eliminar la distancia que hay entre lo que esperan los ciudadanos y lo que realmente perciben. La teoría nos informa, la técnica nos ayuda a lograr estos objetivos, y la gestión consecuente nos da calidad.

María Beatriz Casermeiro de Goytia

Coordinadora General de la Oficina de Calidad de los Servicios Gobernación de Salta

Secretaría General de la Gobernación



CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN

1.- Ubicación Orgánica y Funciones

De acuerdo a lo establecido en el Artículo N° 14 del Decreto N° 3.062/99, la Oficina de Calidad de los Servicios es la unidad orgánica responsable de la formulación y gestión de programas, modelos y propuestas, para la mejora y la implantación de la calidad en los sistemas de gestión pública y el fomento e intercambio de las mejores prácticas. Esta función comprende además la implantación en la Administración del Poder Ejecutivo de los modelos de gestión de calidad, el seguimiento y evaluación de las cartas de servicios, así como la gestión de premios a la calidad.



Actualmente, en el ejercicio de sus competencias, la Oficina de Calidad de los Servicios está desarrollando las siguientes funciones:

- Apoyar la emisión de Cartas de Servicios.
- Implantar la autoevaluación de las unidades de organización conforme a los modelos coordinados por la Oficina de Calidad de los Servicios.
- Gestionar la convocatoria y candidaturas a premios a la calidad.
- Desarrollar la cooperación institucional.
- Implantar herramientas y técnicas de gestión de calidad.
- Desarrollar modelos de calidad, modelos de gestión y modelos tradicionales de aseguramiento de la calidad.
- Impulsar, asesorar y apoyar a las unidades de organización responsables en la elaboración y actualización de las Cartas de Servicios.
- Emitir informe favorable con carácter previo a la aprobación de la Carta de Servicios.
- Llevar el registro de las Cartas de Servicios.

- Colaborar con las unidades de organización en el diseño de los sistemas de autoevaluación.
- Elaborar la evaluación global de la calidad del conjunto de los servicios públicos estatales.
- Medir periódicamente el índice de percepción de calidad del servicio.
- Asesorar para la aplicación de técnicas de gestión a la Administración Pública, aconsejando dispositivos de gestión de calidad.
- Efectuar el seguimiento de las normas que se aprueben en consecuencia.
- Asesorar y coordinar para la vigencia de un sistema de gestión de la calidad en la Administración Pública.

2.- Organización y Recursos Humanos

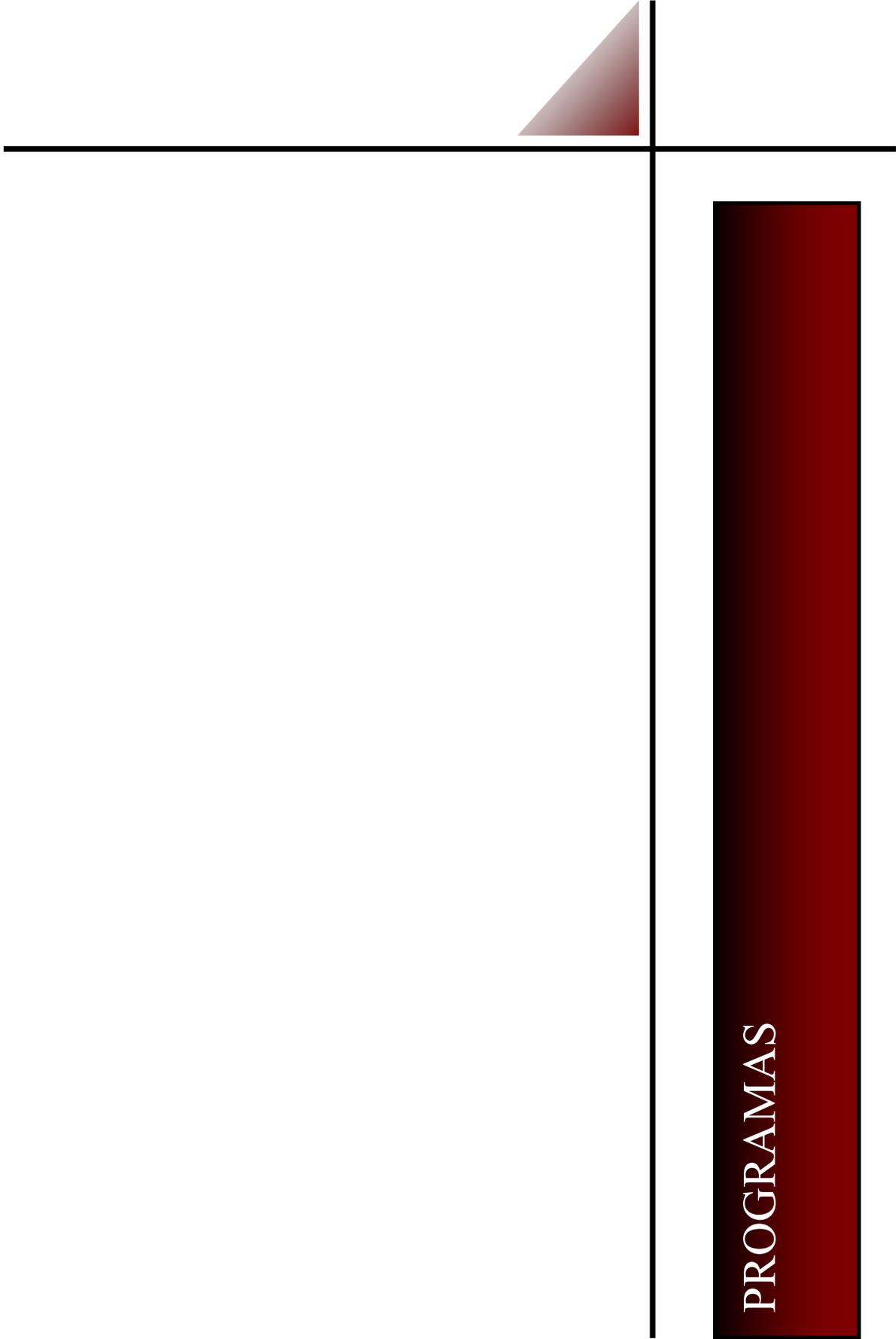
Al tratarse de una unidad eminentemente técnica, la Oficina de Calidad de los Servicios tiene una estructura pequeña y abierta, contando para desarrollar sus procesos con tres personas y una red de responsables de calidad en cada organización:

- Coordinadora General:
Dra. María Beatriz Casermeiro de Goytia
- Jefa de Subprograma de Implementación:
Lic. Yolanda Scheuber de Lovaglio
- Asistente técnico:
Sec. Ejec. Diego Gabriel Varas



Dra. María Beatriz Casermeiro de Goytia
Coordinadora General

El plantel más importante surge de la organización de la red que conforman los encargados de calidad de cada unidad de organización, por cuanto como responsables y referentes, integran entre sí y dentro de su dependencia, los equipos de trabajo de gestión de la calidad, evaluación y mejoras, en coordinación con la Oficina de Calidad de los Servicios.



PROGRAMAS

1.- Introducción

El Decreto Nº 3.062/99 por el que se inicia la gestión de la calidad coordinada en la Administración Pública de Salta, establece en sus aspectos básicos los contenidos y las herramientas a desarrollar por las unidades de organización con la finalidad de llevar adelante el principio de servicio a los ciudadanos consagrado en el Artículo Nº 61 de la Constitución Provincial de Salta, así como para asegurar la mejora continua de sus procedimientos, servicios y prestaciones. Dicho mandato constitucional dice expresamente en su primer párrafo: "La administración pública, sus funcionarios y agentes sirven exclusivamente a los intereses del Pueblo. Actúa de acuerdo a los principios de eficacia, jerarquía, desconcentración, coordinación, imparcialidad, sujeción al orden jurídico y publicidad de normas y actos".

Al mismo tiempo y en relación con el impulso y desarrollo de estas herramientas clave, el mencionado decreto atribuyó a la Oficina de Calidad de los Servicios una serie de funciones específicas de apoyo, coordinación y asesoramiento, cuyo desarrollo ha dado lugar a los diferentes programas de actuación que la Oficina de Calidad de los Servicios ha puesto en marcha, con el objetivo general de mejorar la calidad de los servicios y prestaciones públicas e incrementar el grado de satisfacción de los ciudadanos con el funcionamiento de la Administración Pública dependiente del Poder Ejecutivo.

Todos estos programas tienen, por otra parte, un marcado carácter instrumental y de apoyo a las unidades de organización, ya que son éstas las que emprenden mediante su incorporación a los mismos, el camino hacia la mejora continua del servicio prestado a los ciudadanos.

Los programas tienen por objeto que las unidades de organización desarrollen las técnicas de gestión de la calidad, y a fin de poder realizar evaluaciones globales, se tiende a que en todas las dependencias se implanten las mismas técnicas.

Para ello se aprobó el Modelo de Gestión hacia la Calidad de los servicios dependientes del Poder Ejecutivo, disponiéndose el desarrollo de 30 técnicas de gestión, cuya ejecución le compete a cada organismo, reservándose la Oficina de Calidad de los Servicios sus funciones de coordinación. Así se ha formulado un indicador de gestión de la calidad que permitir medir dinámicamente cómo se va cumpliendo el proceso de implantación de la técnica como sus resultados, el que además funciona como una evaluación permanente de las mejoras que van logrando las organizaciones.

El trabajo de la coordinación puede leerse a través de los resultados logrados en cada uno de los organismos, lo que permite una evaluación global de la Administración del Poder Ejecutivo, siempre en incremento.

Es importante informar que la medición de logros está directamente relacionada con la cantidad de organizaciones que deben implantar calidad (al finalizar el año 2005 existían 180 unidades de organizaciones dependientes del P. E.). Con una vocación universal, el programa se inició evaluando todas las dependencias, después y según lo indicado por las experiencias de cambios en las estructuras generales de la Administración, se limitó la medición a las unidades de organización presupuestarias, para concluir en el año 2002 en la resolución S.G.G. 460/02 que permitió enfocar el esfuerzo en las organizaciones comprometidas con la calidad, a través de la alineación con un modelo de gestión.

Desde el año 2003 fue aprobada por Resolución 332/03D S.G.G el Plan de Coordinación de acciones de mejoras en las unidades de organización dependientes del Poder Ejecutivo Provincial, el cual es documentado y registrado en el Indicador de gestión de la calidad que desarrolla y lleva adelante la Oficina de Calidad de los Servicios

Las unidades de organización alineadas en la gestión de la calidad, deben seguir el cronograma conforme al Modelo aprobado por Decreto N° 2445/01 y de acuerdo a las modalidades que se indican para cada técnica.

El desarrollo de las técnicas de gestión de calidad son informadas por las unidades de organización que las aplican, a la oficina, en forma escrita y firmada por el encargado de calidad o autoridad de cada unidad de organización.

Por Resolución 294/05 D. S.G.G. se ha continuado avanzando sistemáticamente con la gestión de la calidad, consolidando las mejoras realizadas para que sean percibidas por los ciudadanos como beneficios concretos de los esfuerzos y resultados desarrollados durante todos estos años.

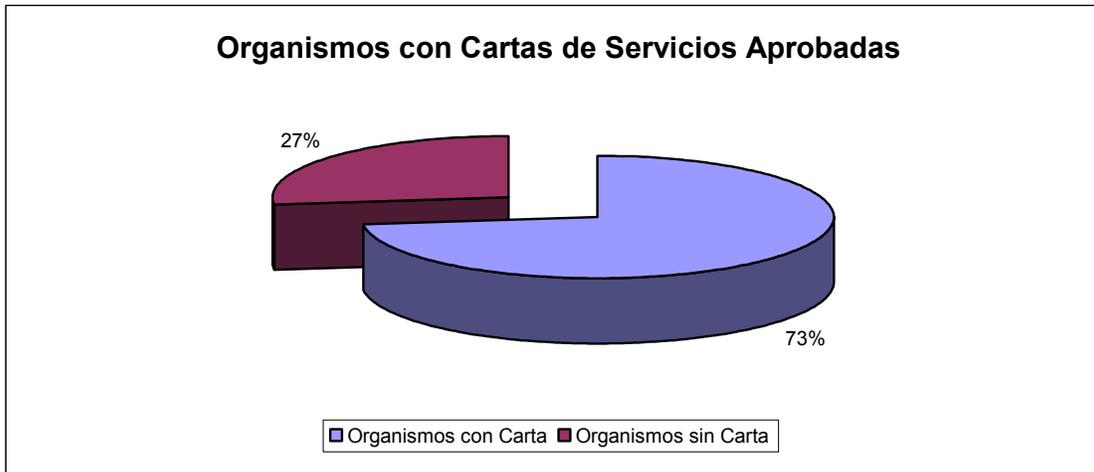
Las acciones de mejoras se desarrollan dentro de todos los ámbitos de la administración centralizada y se enfocan en los servicios que relacionan directamente a los ciudadanos con los gestores.

A tal fin se han dictado diversas normas de desarrollo relativas a la información y atención al ciudadano, las cartas de servicios, sistemas de evaluación de calidad, sistemas de quejas, reclamos y sugerencias, indicadores de gestión y planes operativos para la agilización de procedimientos administrativos y al aplicación de nuevas tecnologías.

Se han regulado los sistemas de evaluación, medición y seguimiento de la calidad de los servicios

2.- Cartas de Servicios

Las Cartas de Servicios son documentos escritos que constituyen el instrumento a través del cual las unidades de organización de la Administración Pública informan a los ciudadanos sobre los servicios que tienen que cumplir, los compromisos de calidad en su prestación y los derechos en relación con los mismos.



Estos documentos deben ser elaborados por cada unidad de organización y aprobados, previo dictamen de la Oficina de Calidad de los Servicios, por el Secretario General de la Gobernación, Ministro o Secretario de Gobernación al que pertenezca la organización que elabora la Carta. En este contexto, el programa de apoyo a la implantación de las Cartas de Servicios que está desarrollando la Oficina de Calidad de los Servicios, tiene por objetivo general incrementar el número de unidades de organización que disponen de Cartas de Servicios y que, en consecuencia, difunden públicamente sus compromisos de calidad con sus usuarios.

Para la consecución de este objetivo, el programa colabora en torno a tres actividades:

- Divulgación de la metodología para la elaboración de las Cartas de Servicios.
- Actuaciones de apoyo y asesoramiento a las unidades que están elaborando su Carta a lo largo de todo el proceso de trabajo que conduce a su aprobación y publicación.
- Emisión de los correspondientes dictámenes por parte de la Oficina de Calidad de los Servicios, asegurando la fiabilidad y celeridad del proceso.

A fin de difundir la implantación de Cartas de Servicios y facilitar a los responsables y gestores públicos una metodología apropiada y sencilla de elaboración de su Carta, la Oficina de Calidad de los Servicios detalla en la Ficha N° 2 del Decreto

2445/01, cómo se realiza una Carta de Servicios, cuyos conceptos y procedimientos están en el Decreto N° 3062/99.

La experiencia de todos estos años en el proceso de implantación de Cartas de Servicios en más de un centenar de unidades de organización, evidencia el incremento de organizaciones que cuentan con esta herramienta para expresar sus compromisos y difundir sus servicios.

En el marco del Programa de Calidad del Poder Ejecutivo de la Provincia de Salta, la Oficina de Calidad de los Servicios ha establecido su Carta de Servicios con los compromisos concretos que asume ante las organizaciones de la Administración Pública.

OFICINA DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS

Secretaría General de la Gobernación

Centro Cívico Grand Bourg

Avda. de Los Incas s/n.

C.P.: 4400 - Salta

Teléfonos: (0387) 436-0360 Int. 152

(0387) 432-4152

Centrex: 7152

Fax: (0387) 436-1342

E-mail: oficinacalidad@gobiernosalta.gov.ar

calidad@gobiernosalta.gov.ar

Horario: lunes a viernes de 8:00 a 13:00 hs.

www.gobiernosalta.gov.ar



Oficina de Calidad de los Servicios

Secretaría General de la Gobernación



Carta de Servicios

Poder Ejecutivo

Salta

La Oficina de Calidad de los Servicios también emitió su Carta de Servicios.
Aprobada por Resolución Delegada N° 350/01 de la Secretaría General de la Gobernación

Principales servicios prestados

La Oficina de Calidad de los Servicios actúa en el ámbito de la Secretaría de la Gobernación y sus servicios están destinados a las unidades de organización y demás dependencias del Poder Ejecutivo Provincial.

- Impulsar, asesorar y apoyar a las unidades responsables en la elaboración y actualización de las Cartas de Servicios.
- Llevar el registro de las Cartas de Servicios.
- Colaborar con las unidades responsables de los distintos organismos en el diseño de los sistemas de autoevaluación.
- Elaborar el informe sobre el conjunto de los servicios públicos.
- Medir periódicamente el índice de percepción de calidad de los servicios.
- Emitir informe favorable con carácter previo a la aprobación de las Cartas de Servicios (Distintos).
- Asesorar para la aplicación de técnicas de gestión a la Administración de la Actividad Pública, aconsejando dispositivos de control, de investigación, registro de calidad.
- Efectuar el seguimiento del cumplimiento del Decreto N° 3062/99 y de las normas que se dictan en consecuencia.
- Asesorar y coordinar para la vigencia del sistema de gestión de la calidad en la Administración Pública.
- Coordinar y gestionar el Premio a la Calidad en el Servicio al Ciudadano y asesorar a las unidades administrativas en el proceso de presentación de sus candidaturas.
- Apoyar la realización de Autoevaluación a las unidades administrativas del Poder Ejecutivo de Salta.
- Verificar que los Reclamos, quejas, sugerencias y felicitaciones presentadas por los ciudadanos se an registran en los plazos establecidos en las respectivas cartas de servicios de cada organismo.
- Asesorar en la implementación de **iniciativas de mejora de la calidad de los servicios** en la Administración de la Provincia de Salta.
- Asesorar en la realización de **acciones de mejora** de la infraestructura, medios técnicos y formación del personal de la Provincia de Salta.

Sistema para la recepción de Quejas, Reclamos y Felicitaciones

Con el fin de mejorar la calidad de los servicios prestados, la Provincia de Salta ha implementado un **Sistema de Reclamos, quejas, sugerencias y felicitaciones**, a través del cual los ciudadanos hacen llegar su opinión sobre los servicios ofrecidos.

La Secretaría General de la Gobernación, en la cual funciona la Oficina de Calidad de los Servicios, cuenta con un **proceso normalizado para la presentación de quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones**, por medio de los cuales se puede ejercer este derecho (Decreto 2009/00), se puede utilizar cualquier otro formato o carta, siempre y cuando se presenten por escrito y firmados. Asimismo **pueden presentarse** a través de sistemas legítimamente previstos o realizados por carta, teléfono, fax, E-mail o directamente en la Oficina de Calidad de los Servicios.

En un plazo aproximado de 48 horas desde la recepción en la Oficina de Calidad, la Coordinadora se pondrá en contacto con el ciudadano, por teléfono y por carta, para dar respuesta a la sugerencia, reclamo o queja en un plazo no superior a los 15 días.

Nuestro Compromiso

- **Difundir el Modelo** de Gestión de Calidad de los Servicios Públicos dependientes del Poder Ejecutivo de la Provincia de Salta.
- **Impulsar la implementación** de iniciativas de mejora de la calidad de los servicios.
- **Mejorar las condiciones de prestación del servicio de información y de atención al ciudadano.**
- **Participar en la formación de los empleados de la Administración Pública** de la Provincia de Salta en las técnicas y herramientas de Gestión de Calidad.
- **Realizar encuestas sobre la calidad de los Servicios**

A fin de poder comprobar el nivel de cumplimiento de los objetivos antes mencionados, se establecen los siguientes **indicadores del nivel de calidad de los servicios prestados:**

- Número de unidades que han recibido asesoramiento para la elaboración de su Carta de Servicios.
- Cartas de Servicios ofrecidas a los ciudadanos.
- Número de evaluaciones y estudios internos realizados.
- Planillas de Control de la Calidad de todas las Organizaciones de la Administración Pública Provincial.
- Número de Mejoras implementadas en la Administración Pública.
- Número de acciones formativas impartidas en materia de calidad y número de alumnos asistentes.
- Resultados de los cuestionarios de evaluación de las acciones formativas en materia de calidad.
- Decretos, Resoluciones, publicaciones y material divulgativo elaborados por la Oficina de Calidad.

Es de la más alta calidad y garantiza que puede aplicarse a la Secretaría de la Gobernación, a la gestión de los Servicios de la Oficina de Calidad de los Servicios - Poder Ejecutivo de la Provincia de Salta - Centro Cívico Grand Bourg.

Decálogo de los Derechos del Ciudadano en la Provincia de Salta

<p>ASACNO es un organismo independiente, autónomo, no partidario, acaudalado, no lucrativo, que garantiza el acceso a la justicia y el debido proceso en el Poder Judicial de la Provincia de Salta.</p> <p>ASACNO es un organismo que garantiza el acceso a la justicia y el debido proceso en el Poder Judicial de la Provincia de Salta.</p> <p>ASACNO es un organismo que garantiza el acceso a la justicia y el debido proceso en el Poder Judicial de la Provincia de Salta.</p> <p>ASACNO es un organismo que garantiza el acceso a la justicia y el debido proceso en el Poder Judicial de la Provincia de Salta.</p> <p>ASACNO es un organismo que garantiza el acceso a la justicia y el debido proceso en el Poder Judicial de la Provincia de Salta.</p>	<p>ASACNO es un organismo que garantiza el acceso a la justicia y el debido proceso en el Poder Judicial de la Provincia de Salta.</p> <p>ASACNO es un organismo que garantiza el acceso a la justicia y el debido proceso en el Poder Judicial de la Provincia de Salta.</p> <p>ASACNO es un organismo que garantiza el acceso a la justicia y el debido proceso en el Poder Judicial de la Provincia de Salta.</p> <p>ASACNO es un organismo que garantiza el acceso a la justicia y el debido proceso en el Poder Judicial de la Provincia de Salta.</p> <p>ASACNO es un organismo que garantiza el acceso a la justicia y el debido proceso en el Poder Judicial de la Provincia de Salta.</p>
--	---

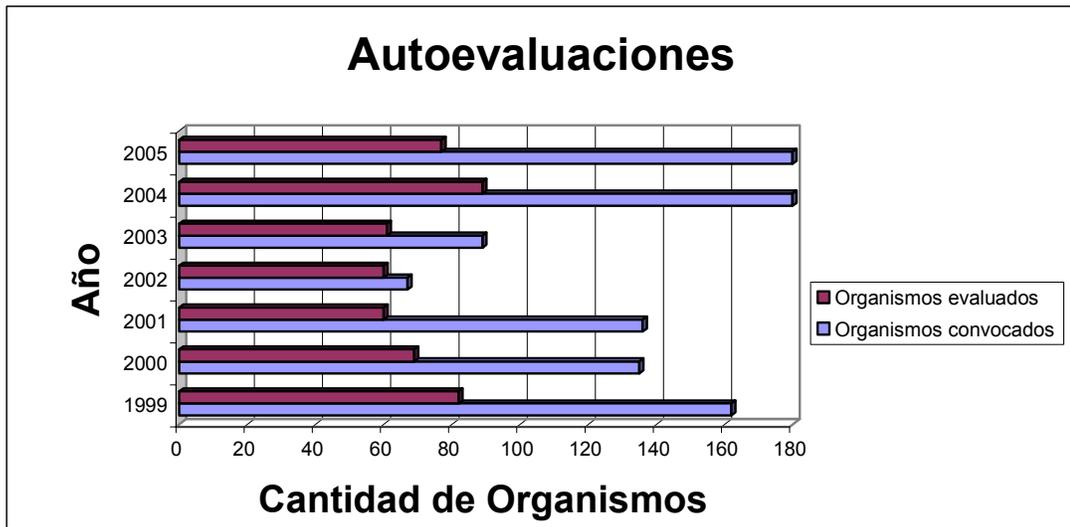
Cartas de Servicios oportunamente emitidas y actuales		
	Resolución	Fecha
Gobernación		
Sindicatura General de la Provincia	<i>R.D. 46/05</i>	<i>24-feb-05</i>
Secretaría de los Mayores	<i>R.D. 179/03</i>	<i>24-jun-03</i>
Secretaría de Financiamiento Internacional	<i>R.D. 90/04</i>	<i>15-abr-04</i>
Subsecretaría de Deportes	<i>R.D. 328/04</i>	<i>25-oct-04</i>
Secretaría de la Niñez y la Familia	<i>R.D. 48/02</i>	<i>28-feb-02</i>
Secretaría de Desarrollo y Promoción Comunitaria	<i>R.D. 219/04</i>	<i>23-jul-04</i>
Secretaría de Asistencia Médica y Promoción Social	<i>R.D. 216/03</i>	<i>21-jul-03</i>
Secretaría General de la Gobernación		
Secretaría General de la Gobernación	<i>R. 514/01</i>	<i>30-nov-01</i>
Delegación Casa de Salta en Capital Federal	<i>R.D. 264/05</i>	<i>22-ago-05</i>
Dirección General de Prensa y Difusión	<i>R.D. 43/03</i>	<i>14-mar-03</i>
Oficina de Calidad de los Servicios	<i>R.D. 350/01</i>	<i>08-nov-01</i>
Dirección General de Organización	<i>R.D. 457/99</i>	<i>19-oct-99</i>
Dirección General de Personal	<i>R.D. 390/99</i>	<i>9-sep-99</i>
Dirección General de Estadísticas	<i>R.D. 94/05</i>	<i>1-abr-05</i>
Dirección General de Asuntos Legales y Técnicos	<i>R.D. 67/04</i>	<i>17-mar-04</i>
Escribanía de Gobierno	<i>R.D. 180/03</i>	<i>24-jun-03</i>
Dirección General de Aviación Civil	<i>R.D. 397/99</i>	<i>21-sep-99</i>
Dirección General de Audiencias	<i>R.D. 485/99</i>	<i>28-oct-99</i>
Secretaría de la Gobernación de Seguridad		
Secretaría de la Gobernación de Seguridad	<i>R.D. 431/01</i>	<i>28-dic-01</i>
Dirección de Protección Civil	<i>R.D. 50/02</i>	<i>04-mar-02</i>
Policía de Salta	<i>R.D. 102/05</i>	<i>12-abr-05</i>
Dirección General de Servicio Penitenciario	<i>R.D. 39/03</i>	<i>10-mar-03</i>
Departamento Patronato de Presos y Liberados	<i>R.D. 62/04</i>	<i>15-mar-04</i>
Secretaría de la Gobernación de Turismo		
Secretaría de la Gobernación. de Turismo	<i>R. 59/01</i>	<i>16-jul-01</i>
Subsecretaría de Deportes	<i>R.D. 328/04</i>	<i>25-oct-04</i>
Ministerio de Gobierno y Justicia		
Ministerio de Gobierno y Justicia	<i>R.D. 191/04</i>	<i>22-jun-04</i>
Secretaría de Estado de Gobierno	<i>R.D. 191/04</i>	<i>22-jun-04</i>
Ente Regulador de los Juegos de Azar	<i>R.D. 169/03</i>	<i>02-jun-03</i>
Dirección General de Inspección Gral. de Personas Jurídicas	<i>R.D. 376/99</i>	<i>06-sep-99</i>
Dirección General del Registro del Estado Civil y Capacidad de las Personas	<i>R.D. 422/05</i>	<i>26-dic-05</i>
Dirección de Archivo de la Provincia	<i>R.D. 73/04</i>	<i>17-mar-04</i>
Dirección del Boletín Oficial	<i>R.D. 95/04</i>	<i>15-abr-04</i>
Secretaría de Justicia y Derechos Humanos	<i>R.D. 294/04</i>	<i>29-sep-04</i>
Dirección General Provincial del Trabajo	<i>R.D. 119/03</i>	<i>12-may-03</i>

Cartas de Servicios oportunamente emitidas y actuales		
	Resolución	Fecha
Ministerio de la Producción y El Empleo		
Ministerio de la Producción y el Empleo	<i>R.D. 143/03</i>	<i>22-may-03</i>
Ente Regulador de los Servicios Públicos	<i>R.D. 169/03</i>	<i>02-jun-03</i>
Secretaría de la Producción	<i>R.D. 146/03</i>	<i>22-may-03</i>
Secretaría de Minería y Recursos Energéticos	<i>R.D. 170/03</i>	<i>02-jun-03</i>
Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable	<i>R.D. 281/04</i>	<i>8-sep-04</i>
Secretaría de Empleo	<i>R.D. 160/03</i>	<i>30-may-03</i>
Dirección Gral. De Comercio e Industria	<i>R.D. 144/03</i>	<i>22-may-03</i>
Ministerio de Educación		
Unidad de Coordinación y Ejecución de Proyectos Especiales	<i>R.D. 270/03</i>	<i>25-sep-03</i>
Programa de Planeamiento Educativo	<i>R.D. 91/04</i>	<i>15-abr-04</i>
Secretaría de la Gestión Educativa	<i>R.D. 191/03</i>	<i>08-jul-03</i>
Junta Calificadora de Méritos y Disciplina	<i>R.D. 228/01</i>	<i>13-jul-01</i>
Dirección General de Educación Gral. Básica y Educación Inicial	<i>R.D. 193/03</i>	<i>08-jul-03</i>
Dirección General de Educación Polimodal	<i>R.D.280/04</i>	<i>08-sep-05</i>
Dirección General de Educación Superior	<i>R.D. 423/04</i>	<i>30-dic-04</i>
Dirección General de Regímenes Especiales	<i>R.D.192/03</i>	<i>8-jul-03</i>
Dirección General de Educación Privada	<i>R.D. 279/03</i>	<i>01-may-03</i>
Secretaría de Gestión Administrativa y Recursos Humanos	<i>R.D. 209/02</i>	<i>25-jul-02</i>
Secretaría de Cultura	<i>R.D. 212/04</i>	<i>19-jul-04</i>
Ministerio de Salud Pública		
Ministerio de Salud Pública	<i>R.D. 507/99</i>	<i>11-nov-99</i>
Coordinación de Gestión Operativa Primer Nivel de Atención Área Capital	<i>R.D. 114/04</i>	<i>27-abr-04</i>
Instituto Provincial de Salud de Salta	<i>R.D. 61/03</i>	<i>27-mar-03</i>
Tomografía Computada S.E.	<i>R.D. 367/99</i>	<i>6-sep-99</i>
Hospital San Bernardo	<i>R.D. 76/04</i>	<i>26-mar-04</i>
Hospital del Milagro	<i>R.D. 81/04</i>	<i>26-mar-04</i>
Hospital Dr. Arturo Oñativia	<i>R.D. 471/99</i>	<i>20-oct-99</i>
Hospital Dr. Miguel Ragone	<i>R.D. 394/04</i>	<i>22-dic-04</i>
Hospital de Niños	<i>R.D. 79/04</i>	<i>26-mar-04</i>
Hospital de Colonia Santa Rosa: "Dr. Elías Anna"	<i>R.D. 493/99</i>	<i>28-nov-99</i>
Hospital de Pichanal: "Dr. Vicente Arroyabe"	<i>R.D. 468/99</i>	<i>20-oct-99</i>
Hospital de Hipólito Irigoyen: "Eva Perón"	<i>R.D. 328/00</i>	<i>18-oct-00</i>
Hospital de Tartagal: "Juan Domingo Perón"	<i>R.D.489/99</i>	<i>28-nov-99</i>
Hospital de Santa Victoria Este	<i>R.D. 469/99</i>	<i>20-oct-99</i>
Hospital de Aguaray: "Dr. Luis Adolfo Güemes"	<i>R.D. 494/99</i>	<i>28-nov-99</i>
Hospital de Prof. Salvador Mazza	<i>R.D. 490/99</i>	<i>28-nov-99</i>
Hospital de General Mosconi	<i>R.D. 473/99</i>	<i>20-oct-99</i>
Hospital de Embarcación: "San Roque"	<i>R.D. 491/99</i>	<i>28-nov-99</i>
Hospital de General Güemes: "Dr. Joaquín Castellanos"	<i>R.D. 439/99</i>	<i>19-oct-99</i>
Hospital de Metán	<i>R.D. 303/00</i>	<i>28-sep-00</i>
Hospital de El Galpón: "San Francisco Solano"	<i>R.D. 435/99</i>	<i>19-oct-99</i>
Hospital de Rosario de la Frontera: "Melchora F. de Cornejo"	<i>R.D. 427/99</i>	<i>19-oct-99</i>

Cartas de Servicios oportunamente emitidas y actuales		
	Resolución	Fecha
Ministerio de Salud Pública		
Hospital de El Tala: "Santa Teresa"	<i>R.D. 432/99</i>	<i>19-oct-99</i>
Hospital de El Potrero: "Ricardo Salinas Reto"	<i>R.D. 472/99</i>	<i>20-oct-99</i>
Hospital de Joaquín V. González: "Dr. Oscar H. Costas"	<i>R.D. 474/99</i>	<i>20-oct-99</i>
Hospital de Las Lajitas: "Esperanza Burgos de Aguirre"	<i>R.D. 428/99</i>	<i>19-oct-99</i>
Hospital de El Quebrachal: "Enrique Romero"	<i>R.D. 452/99</i>	<i>19-oct-99</i>
Hospital de Apolinario Saravia: "Dr. Ramón Mario Villafañe"	<i>R.D. 487/99</i>	<i>28-oct-99</i>
Hospital de Cerrillos	<i>R.D. 436/99</i>	<i>19-oct-99</i>
Hospital de Rosario de Lerma: "Dr. Joaquín Corbalán"	<i>R.D. 75/04</i>	<i>26-mar-04</i>
Hospital de La Caldera: " Enf. Corina Adela Bustamante"	<i>R.D. 444/99</i>	<i>19-oct-99</i>
Hospital de El Carril: "San Rafael"	<i>R.D. 440/99</i>	<i>19-oct-99</i>
Hospital de Guachipas	<i>R.D. 80/04</i>	<i>26-mar-04</i>
Hospital de Coronel Moldes	<i>R.D. 328/01</i>	<i>23-oct-01</i>
Hospital de La Viña	<i>R.D. 93/03</i>	<i>25-abr-03</i>
Hospital de Chicoana	<i>R.D. 295/04</i>	<i>29-sep-04</i>
Hospital de Cafayate	<i>R.D. 441/99</i>	<i>19-oct-99</i>
Hospital de San Carlos	<i>R.D. 434/99</i>	<i>19-oct-99</i>
Hospital de Cachi: "Dr. Arna Hoygaard"	<i>R.D. 438/99</i>	<i>19-oct-99</i>
Hospital de Molinos: "Dr. José Abraham Fernández Hernández"	<i>R.D. 476/99</i>	<i>20-oct-99</i>
Hospital de San Antonio de los Cobres	<i>R.D. 113/04</i>	<i>27-abr-04</i>
Hospital de Santa Victoria Oeste: "Juan Carlos Dávalos"	<i>R.D. 446/99</i>	<i>19-oct-99</i>
Hospital de Iruya: "Dr. Ramón Carillo"	<i>R.D. 437/99</i>	<i>19-oct-99</i>
Hospital de Nazareno	<i>R.D. 430/99</i>	<i>19-oct-99</i>
Hospital de La Merced: "Dr. Nicolás Lozano"	<i>R.D. 123/03</i>	<i>12-may-03</i>
Hospital de Campo Quijano	<i>R.D. 171/04</i>	<i>4-jun-04</i>
Hospital de Angastaco	<i>R.D. 449/99</i>	<i>19-oct-99</i>
Hospital de Seclantás: "Pbro. Benjamín Olmos"	<i>R.D. 475/99</i>	<i>20-oct-99</i>
Ministerio de Hacienda y Obras Públicas		
Ministerio de Hacienda y Obras Públicas	<i>R.D. 218/01</i>	<i>28-jun-01</i>
Unidad Central de Contrataciones	<i>R.D. 157/04</i>	<i>27-may-04</i>
Contaduría General de la Provincia	<i>R.D. 223/01</i>	<i>3-jul-01</i>
Dirección General de Presupuesto	<i>R.D. 41/02</i>	<i>21-feb-02</i>
Dirección General Familia Propietaria	<i>R.D. 513/99</i>	<i>26-nov-99</i>
Secretaría de Ingresos Públicos	<i>R.D. 22/02</i>	<i>05-feb-02</i>
Dirección General de Rentas	<i>R.D. 167/03</i>	<i>2-jun-03</i>
Dirección General de Inmuebles	<i>R.D. 370/99</i>	<i>06-sep-99</i>
Instituto Provincial de Desarrollo Urbano y Viviendas (I.P.D.U.V.)	<i>R.D. 136/03</i>	<i>19- may-03</i>
Dirección de Vialidad	<i>R.D. 168/03</i>	<i>02-jun-03</i>

3.- Autoevaluación

El Decreto 2445 del 11 de diciembre de 2001, define la evaluación de la calidad como un proceso integral y continuado que mide los niveles efectivos de prestación de los servicios de cada una de las unidades de organización a través de un Modelo de Autoevaluación propio o normatizado, conjuntamente con el seguimiento de las Cartas de Servicios.

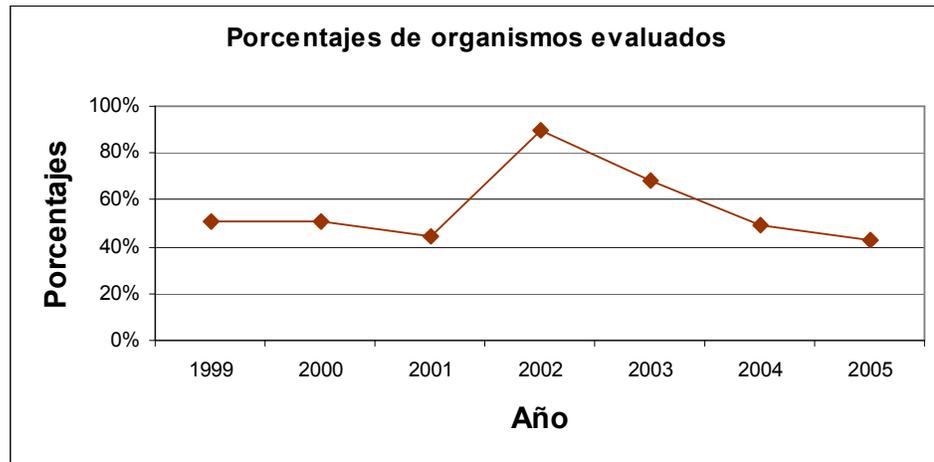


El primer objetivo del programa de implantación de la Autoevaluación de las unidades de organización es difundir y dar a conocer entre los responsables y/o encargados de calidad los modelos disponibles, a fin que los equipos de evaluación procedan a anualmente a medir la calidad de los servicios de la dependencia.

En segundo lugar, el Programa que está desarrollando la Oficina de Calidad de los Servicios persigue el objetivo de impulsar y extender en la Administración Pública dependiente del Poder Ejecutivo la práctica de la Autoevaluación, facilitando a los responsables de las unidades de organización apoyo y asesoramiento para asegurar el éxito del proceso.

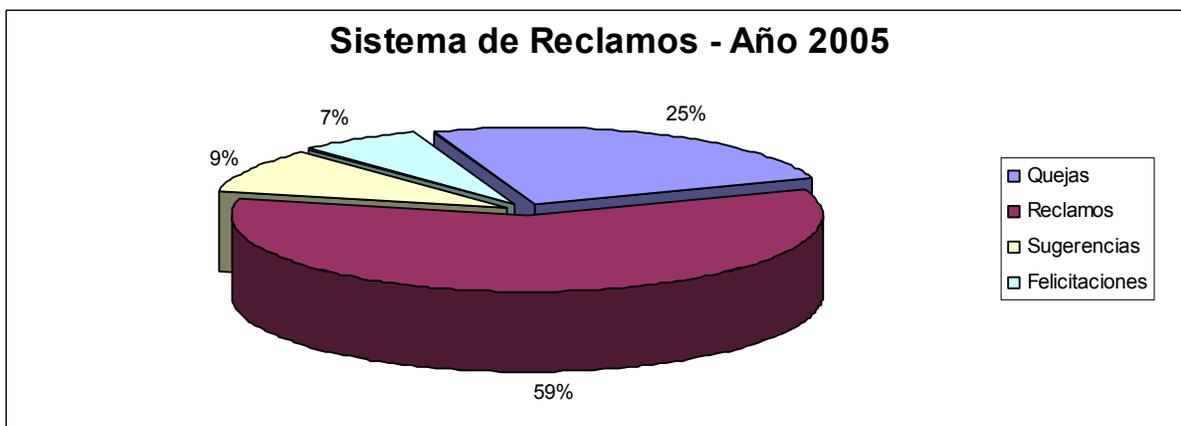
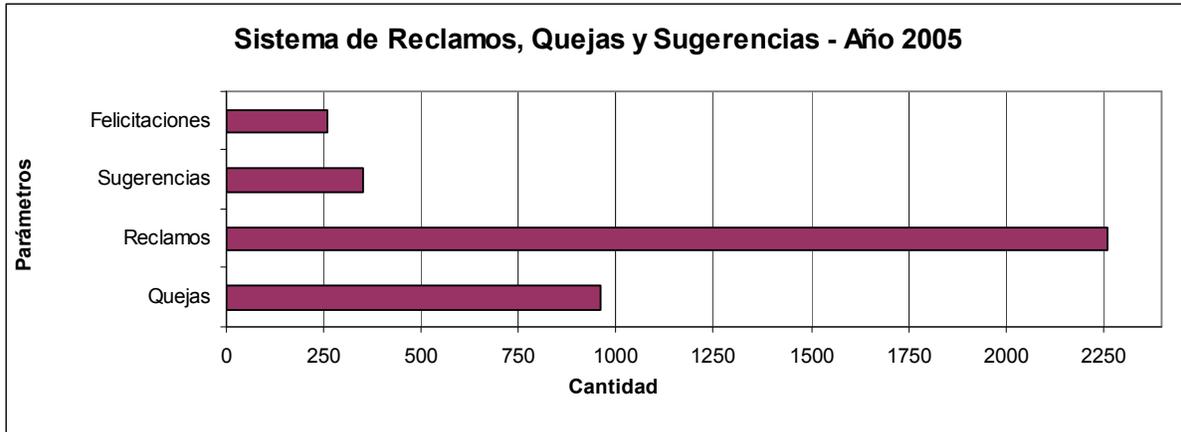
Por ello, la Oficina de Calidad de los Servicios cuenta con un programa de formación del personal que se imparte en todas las unidades de organización. La metodología de la capacitación puede ser presencial o no presencial y va dirigida en forma diferencial a funcionarios y agentes de los organismos públicos.

Para facilitar la difusión de la autoevaluación, las dependencias del Poder Ejecutivo de Salta disponen del Modelo de Gestión

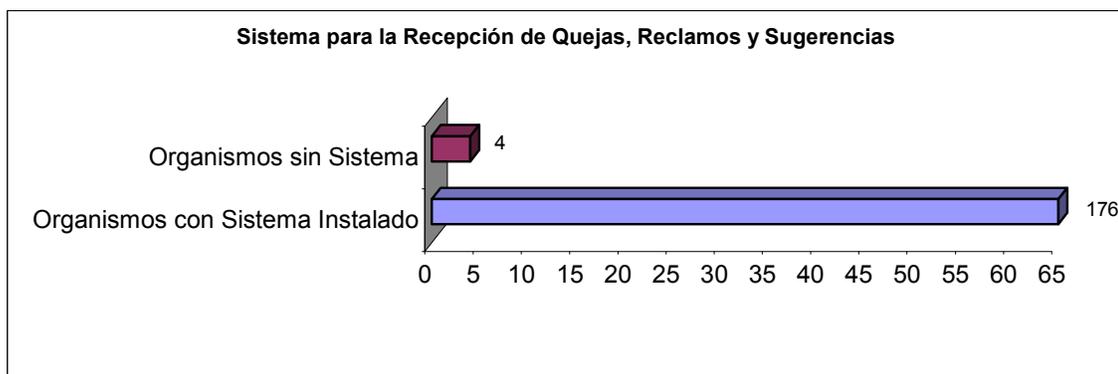


hacia la Calidad aprobado por el Decreto N° 2445/01 y del Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión y su interpretación para la Administración Pública, o bien pueden presentar su candidatura al Premio Nacional a la Calidad o iniciar el proceso de certificación de Normas IRAM-ISO 9001:2000 (Sistema de Gestión de la Calidad). Por gestiones cumplidas ante EFQM, también es posible evaluarse con el Modelo Europeo.

La autoevaluación entre los organismos de la Administración Pública con algunos períodos intermedios de mayor crecimiento, ha permanecido durante todos estos años en una constante, que ha permitido avanzar en el camino de la mejora continua.



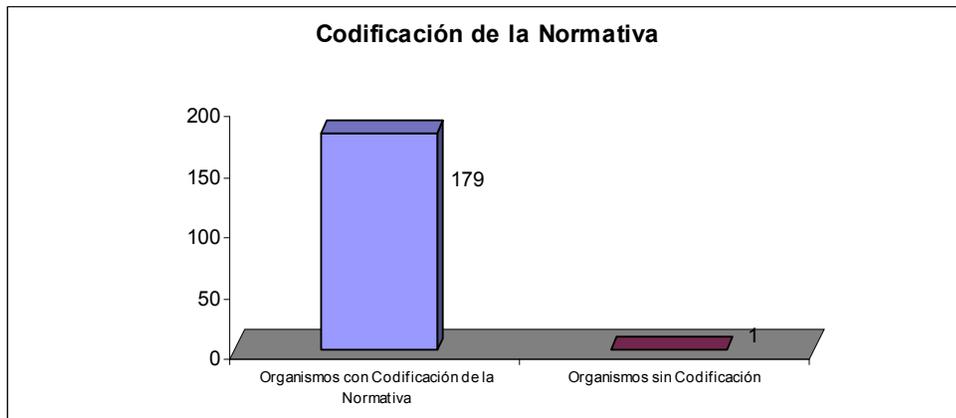
Junto a las autoevaluaciones, los informes de quejas, reclamos y sugerencias constituyen los dos pilares básicos para la evaluación global de la Administración Pública.



Los sistemas de participación ciudadana han crecido dentro de la Administración, evidenciándose nuevos accesos: libros de quejas, buzones de recepción, herramientas informáticas, consulta personales, tecnologías telefónicas, etc.

5.- Codificación normativa

Todas las unidades de organización del Poder Ejecutivo deben codificar la normativa aplicable a cada una, con la indicación precisa del contenido, numeración, actualizaciones, modificaciones, derogaciones, revocaciones, naturaleza del instrumento legal, vigencia, etc.

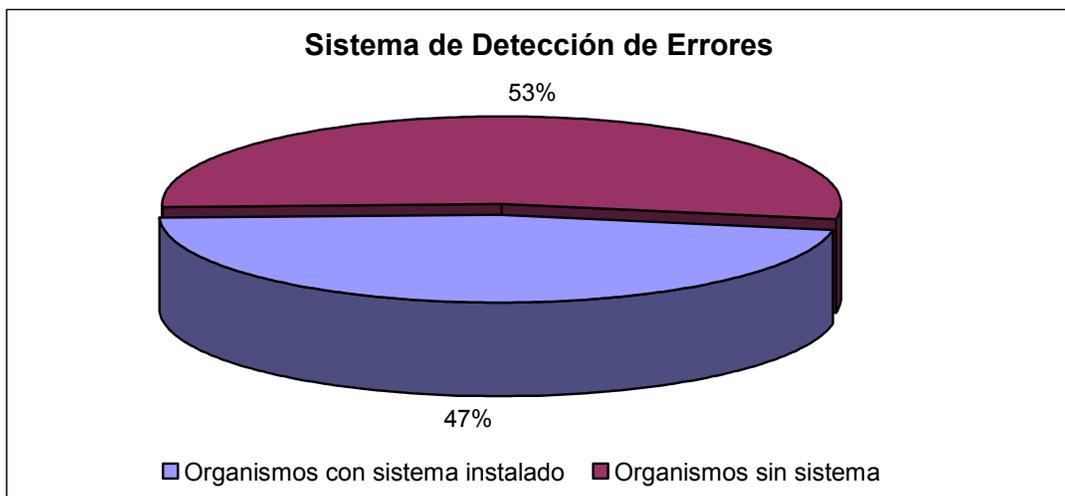


La Oficina de Calidad asesora a todas las organizaciones y establece los plazos de cumplimiento de las distintas etapas del proceso, a fin de garantizar un esfuerzo igualitario entre todas las unidades.

La codificación permite identificar fácilmente las normas por parte de la autoridad, los agentes o los ciudadanos. Se tiende a que todas las unidades de organización codifiquen sus normas.

6.- Sistema de detección de errores

Toda unidad de organización debe contar con un sistema de detección de errores, previniendo y corrigiendo a través de él, los errores gramaticales, de procedimientos, ortográficos, aritméticos, estratégicos, operativos, asignaciones de funciones y personal.



La Oficina de Calidad de los Servicios, asesora permanentemente sobre este tema a todas las unidades de organización y fomenta el uso de la técnica estableciendo los porcentajes de los procesos que deben quedar año tras año con sistemas de detección de errores.

7.- Planificación operativa

La planificación operativa implica realizar un plan coherente que cumpla en tiempo y en forma con los objetivos y estrategias de la Unidad.



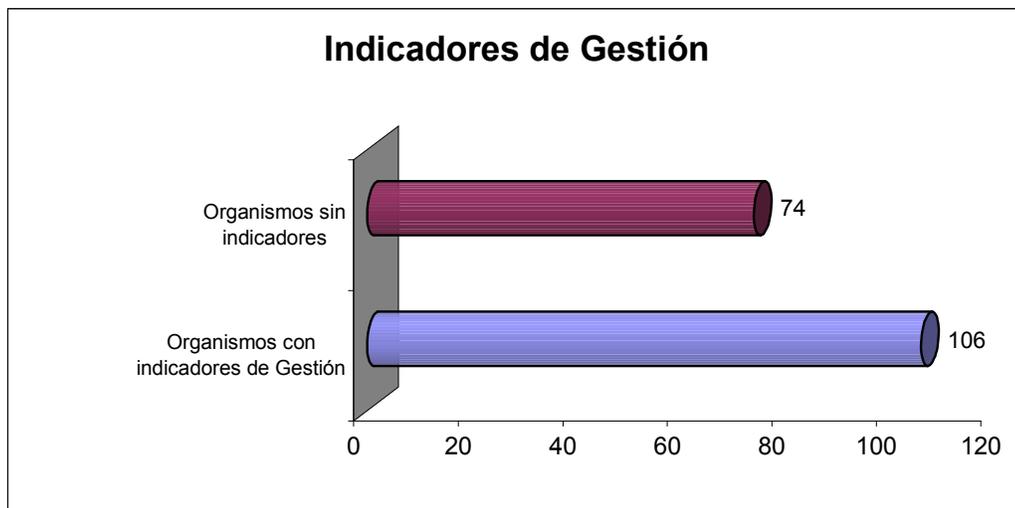
El asesoramiento constante de la Oficina de Calidad sobre todas las técnicas del Modelo, ha ayudado a las Unidades a mejorar los tiempos y la calidad de sus planificaciones.

Con dichas planificaciones se examina cómo cada unidad de organización tiene en cuenta los principios de gestión de la calidad en su plan general. También se evalúa si la Unidad analiza la factibilidad y la coherencia de sus principales planes de actuación y si éstos se traducen en planes operativos de rango inferior realistas y con objetivos conocidos y asumibles por el personal que se desempeña en ella.

Las planificaciones de la Oficina de Calidad de los Servicios se aprueban por Resoluciones de la Secretaría General de la Gobernación (Resoluciones 453/99, 91/00, 295/00, 129/02, 338/02, 460/03, 496/03)

8.- Indicadores de gestión

La Oficina de Calidad de los Servicios fomenta la formulación de indicadores de gestión en todas las unidades de organización, solicitando por los menos dos por año a cada dependencia, y capacitando sobre los más usados y útiles dentro y fuera de la Administración.

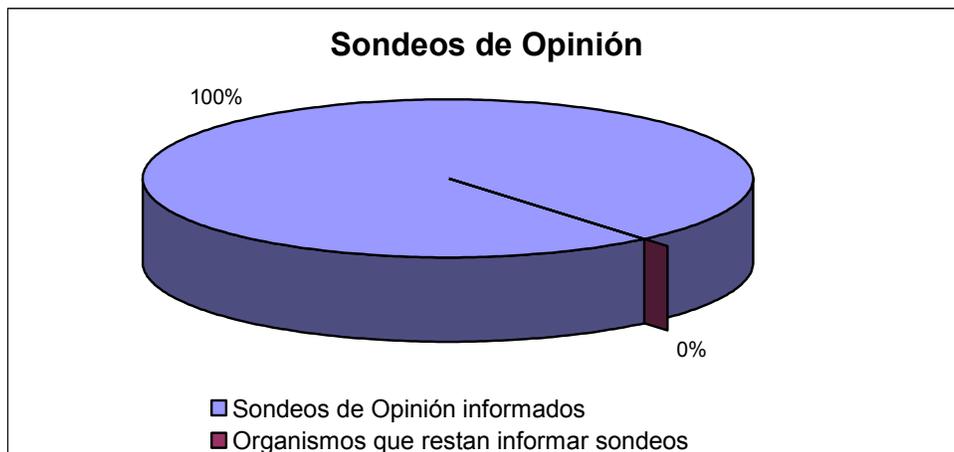


La oficina de Calidad de los Servicios lleva los indicadores de gestión graficados, el cual muestra la evolución continua de toda la Administración Provincial.

Los indicadores de gestión de la Calidad de todo el Poder Ejecutivo se llevan en planillas excel.

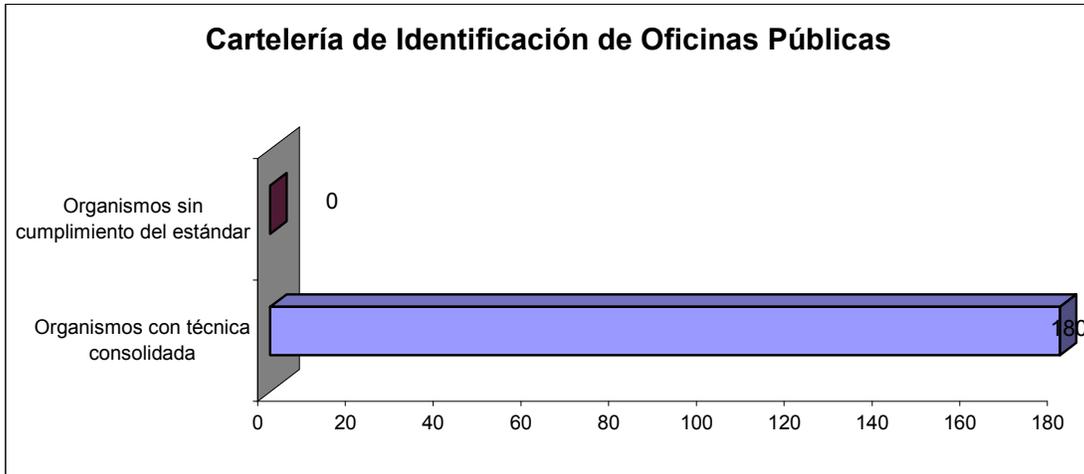
9.- Sondeos de opinión

A fin de conocer las expectativas y percepciones de los ciudadanos destinatarios de los servicios de la Administración, cada organización pública debe realizar un sondeo de opinión por lo menos una vez por año. Sin perjuicio de ello, permanentemente se cuantifica la opinión ciudadana distribuida en los dieciocho parámetros de la calidad del servicio que ha elaborado la Oficina de Calidad de los Servicios.



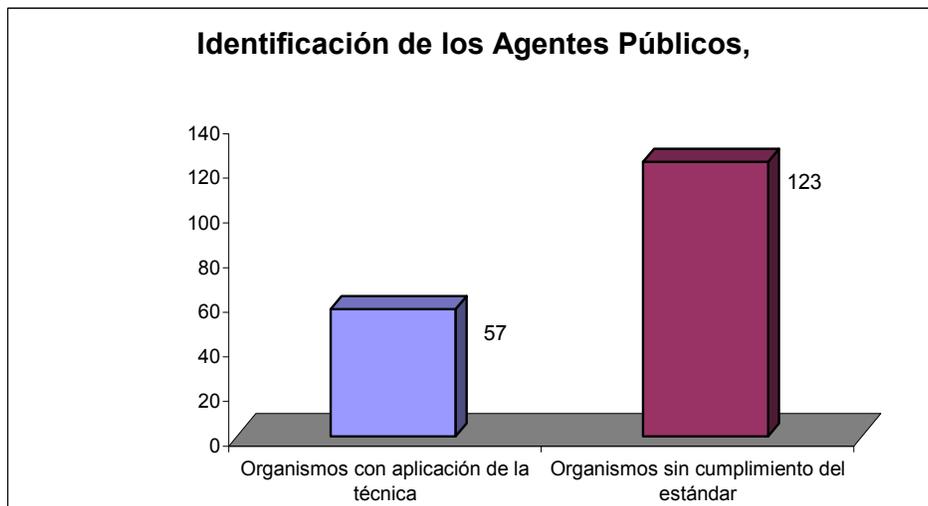
10.- Cartelería de identificación de oficinas públicas

A fin de facilitar el acceso a la Administración Pública, todas las unidades de organización deben tener cartelería apropiada de sus oficinas públicas.



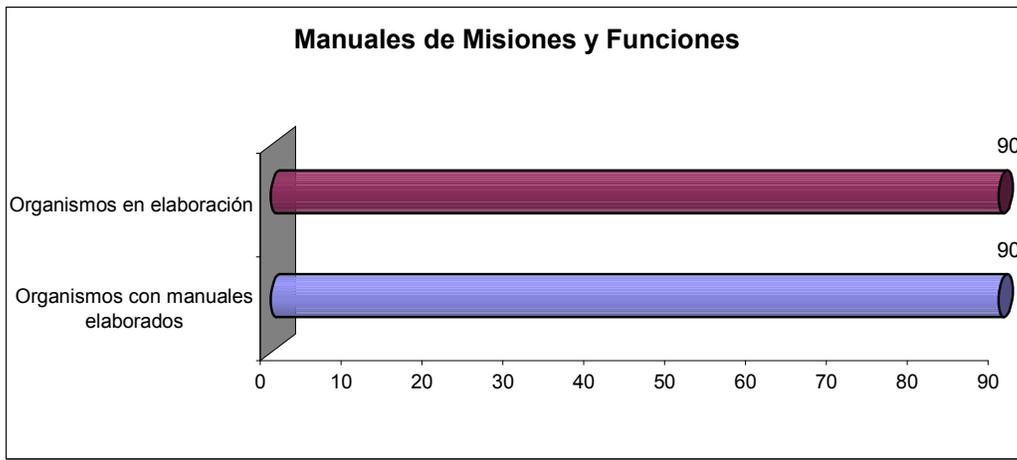
11.- Identificación de los agentes públicos

A fin de acercar la Administración a los ciudadanos, todos los agentes y funcionarios públicos deben trabajar identificándose, ya sea con rótulo de despacho, rótulo de mesa, distintivo personal, tarjeta de identificación personal e identificación en las comunicaciones escritas y telefónicas.

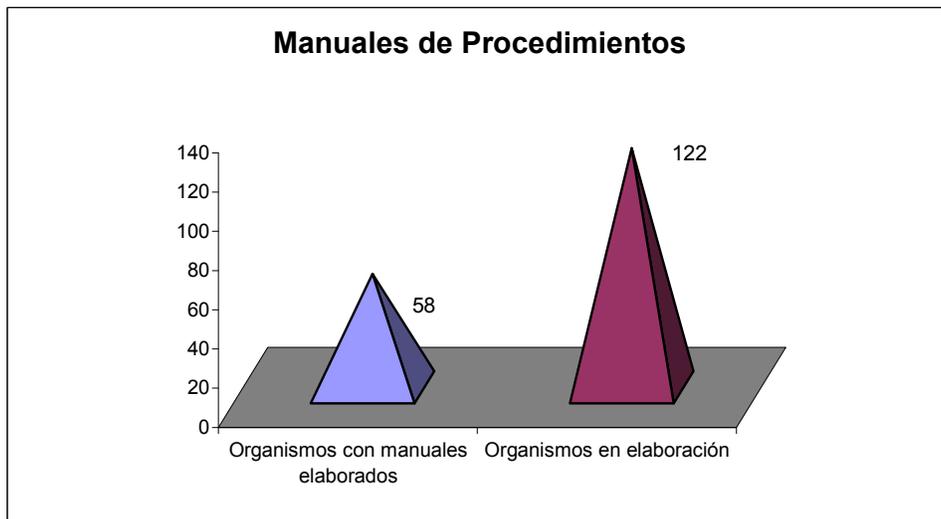


12.- Manuales de Misiones y Funciones

La Oficina de Calidad de los Servicios asesora y capacita para la formulación de los manuales.



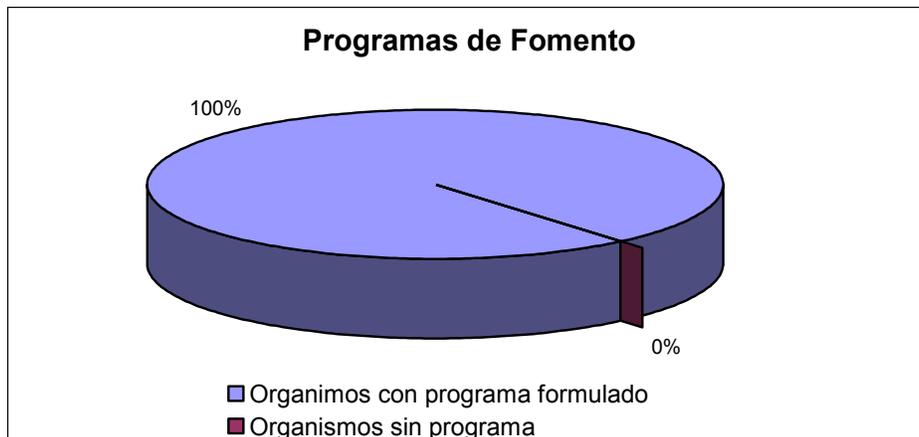
13.- Manuales de procedimientos



La Oficina de Calidad asesora y capacita en la elaboración de los Manuales de Procedimientos.

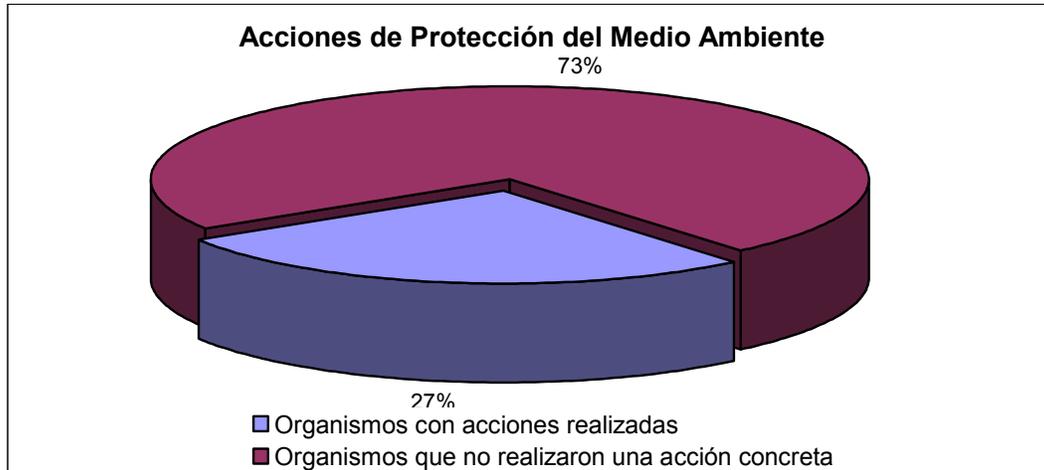
14.- Programas de fomento

Son programas que consisten en gestionar acciones específicas de mejora de la calidad de los servicios comprometidos por el organismo. De acuerdo a las disponibilidades presupuestarias, la Oficina de Calidad de los Servicios impulsa dichos programas coordinando el cumplimiento de los requerimientos establecidos en el Decreto N° 2594/00.



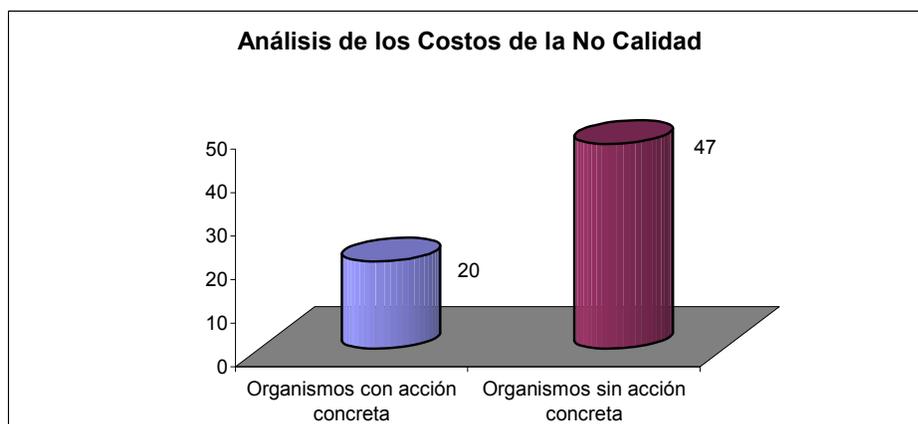
15.- Acciones de protección del ambiente

Toda unidad de organización debe desarrollar acciones, actividades, programas o proyectos, destinados a proteger, preservar, defender, mejorar y restaurar el medio ambiente. La Oficina de Calidad de los Servicios asesora y capacita permanentemente a las unidades de organización, para que estas realicen al menos una acción concreta por año.



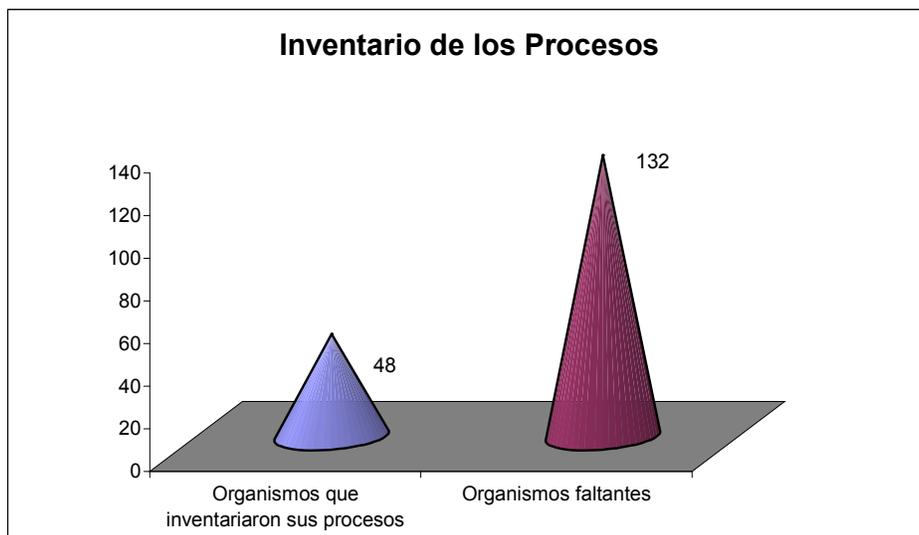
16.- Análisis de los costos de la no calidad

Toda unidad de organización debe gestionar sus recursos de forma tal que la misma añada valor al servicio y no suponga un costo adicional, evitando duplicar procesos, almacenar excedentes innecesarios, repetir trabajos y generar costos por servicios mal prestados. La Oficina de Calidad asesora y capacita para que estos análisis se realicen con la finalidad de prevenir costos innecesarios en las unidades y que éstas conozcas sus costos.



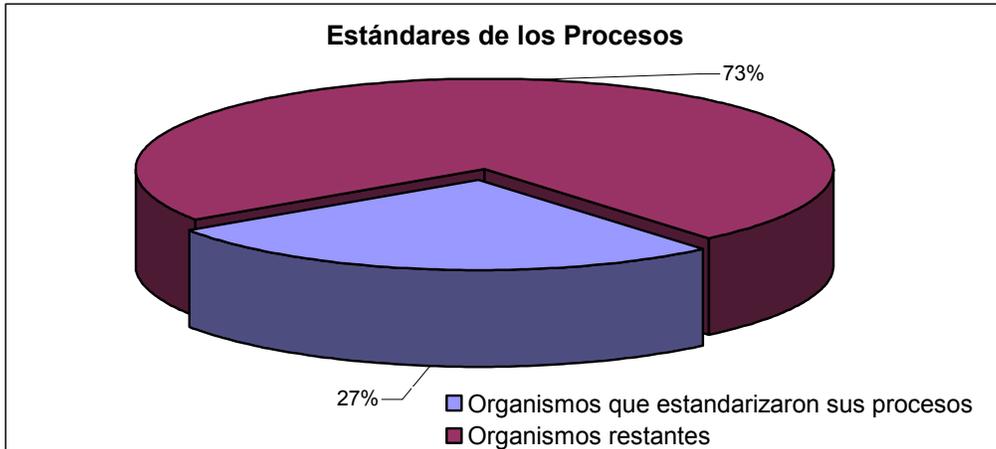
17.- Inventario de procesos

Las unidades de organización deben relevar e inventariar sus procesos. La Oficina de Calidad de los Servicios asesora y capacita sobre el modo de identificar, gestionar, revisar y mejorar los procesos, para que cada unidad de organización pueda elaborar el inventario.



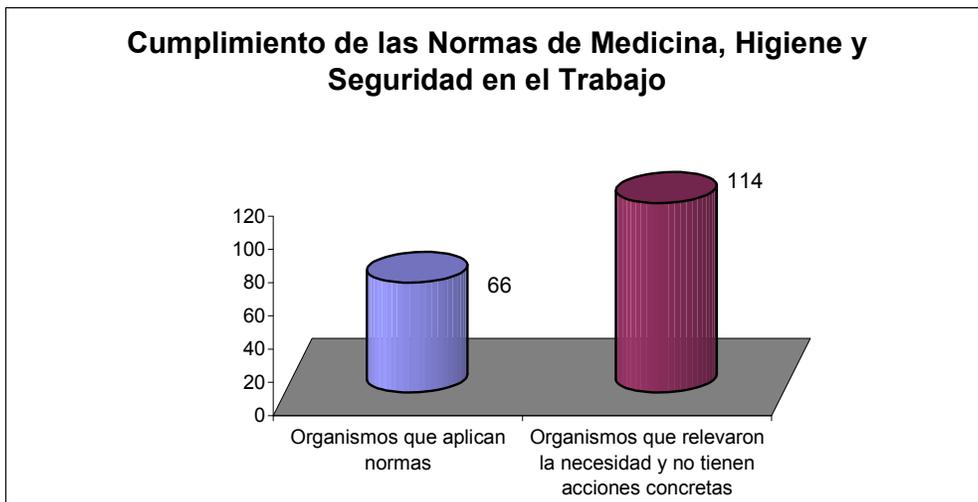
18.- Estándares de procesos

Toda unidad de organización debe definir los estándares de sus procesos y definir sus cometidos. La Oficina de Calidad de los Servicios asesora y capacita en esta técnica, como un modo de medir la prestación de los servicios de cada unidad de organización y poder establecer un promedio óptimo de sus prestaciones.

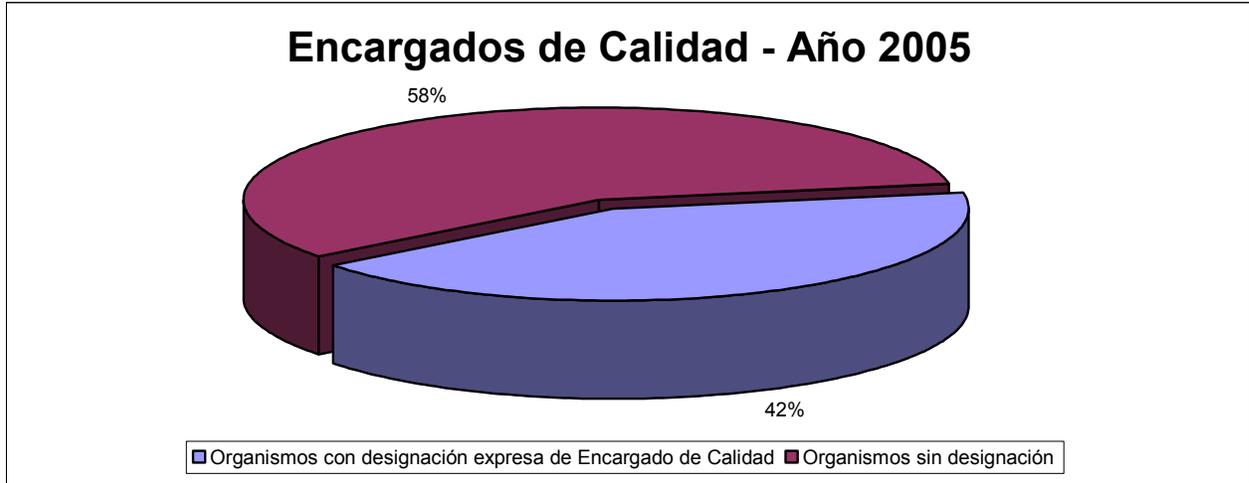


19.- Cumplimiento de las normas de medicina, higiene y seguridad en el trabajo

Es de aplicación la ley 24557 y la Oficina de Calidad de los Servicios registra las mejoras que se realizan en el ámbito de dicha norma, como valor agregado a los servicios que ofrecen las unidades de organización.



20.- Encargado de Calidad dentro de la unidad de organización



Organismo	Encargado de Calidad
Gobernación	
Sindicatura General de la Provincia	C.P.N. Dante Quiroga y Virginia Saha
Plan Solidario de los Mayores - U.N.A.T.E.	Lic. Elsa Gil de Piquín
Secretaría de Financiamiento Internacional	C.P.N. Francisco de la Serna
Subsecretaría de Deportes	Silvia Salinas Fresco
Secretaría de la Niñez y la Familia	Martha Rolhaiser
Secretaría de Desarrollo y Promoción Comunitaria	Sra. Esmeralda Garros Martínez
Secretaría de Asistencia Médica y Promoción Social	Lic Marcela Guiraldes
Secretaría General de la Gobernación	
Secretaría General de la Gobernación	Dra. María Beatriz Casermeiro de Goytia
Delegación Casa de Salta en Capital Federal	Elisa Bianchi di Carcano
Secretaría de Prensa	Isabel Abraham
Dirección General de Organización	Sandra Haro
Dirección General de Estadísticas	Ricardo Teyssier – Marta Oliver
Dirección General de Asuntos Legales y Técnicos	Claudia Teyssier
Dirección General de Ceremonial y Protocolo*	Oscar Vargas

Organismo	Encargado de Calidad
Secretaría de la Gobernación de Seguridad	
Secretaría de la Gobernación de Seguridad	Arq. Susana Appa Plaza
Dirección de Protección Civil	Ing. Gustavo Erico Paúl
Policía de Salta	Crio. My. Hugo Marcial Flores y Crio. Guadalupe Colque
Dirección General de Servicio Penitenciario	Sub Alcaide Oscar Rene Fabián/Sub Alcaide Lic. Miriam Sandoval
Departamento Patronato de Presos y Liberados	Lic. Graciela del Valle Ramírez
Secretaría de la Gobernación de Turismo	
Secretaría de la Gobernación de Turismo	Mónica Palmero
Ministerio de Gobierno y Justicia	
Secretaría de Estado de Gobierno	Dra. Gabriela Catalano
Dirección General de Inspección General de Personas Jurídicas	Fany Salomé Quiroga – C.P.N. Pedro Nanni
Dirección General del Registro del Estado Civil y Capacidad de las Personas	Ricardo Edgardo Guzmán
Dirección General Provincial del Trabajo	José Antonio Herrera -María Inés Ibáñez Álvarez
Dirección de Archivo de la Provincia	Carlos Antonio Sarapura
Dirección del Boletín Oficial	Esc. Mónica Virginia Caro/ Srta. María Olimpia Nishimaye
Secretaría de Justicia y Derechos Humanos	Oscar Córdoba
Ministerio de la Producción y El Empleo	
Ministerio de la Producción y el Empleo y Coordinación General	Lic. Ana María Canova
Secretaría de la Producción	Ing. Nélide Bayón
Secretaría de Minería y Recursos Energéticos	Prof. Flavio Abán
Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable	Elisa Cozzi
Dirección General de Promoción	Ing. Abel Martín Goytia Sylvester
Ente Regulador de los Servicios Públicos	Lic. Daniela Chaya
Dirección General De Comercio e Industria	Sebastián Ashur Mas
Secretaría de Empleo	Lic. María Rosa Daguerre
Ministerio de Educación	
Centro Regional de Educ. Tecnológica de Salta	Sup. Adm. María J. Carattoni
Programa de Planeamiento Educativo	Prof. Mercedes Saravia
Secretaría de Gestión Educativa	Prof. Mariel Díaz Ruiz y Lucas Porta
Dirección General de Educación General Básica y Educación Inicial	Sandra Montaldi - Mónica Teresita Albeza
Dirección General de Educación Polimodal	Laura Beatriz Fernández

Organismo	Encargado de Calidad
Dirección General de Educación Superior	Fga. María Antonia Tolaba
Dirección General de Regímenes Especiales	Francisca Montenegro
Dirección General de Educación Privada	Wenceslado Jesús Guerra
Secretaría de Cultura	Ing. María del Milagro Solaligue de Benítez
Coordinación General de Bibliotecas y Archivos	Carolina Linares de Tadeo
Dirección General de Acción Cultural	Prof. María Eugenia Carante.
Archivo y Biblioteca Históricas de Salta	Carolina Linares de Tadeo
Ministerio de Salud Pública	
Coordinación de Gestión Operativa Primer Nivel de Atención Área Capital	Dra. Lidia Esther Arnaudo de Tornero
Instituto Provincial de Salud de Salta	Lic. Mario Alberto Palomino
Hospital San Bernardo	Dr. Heriberto Nanni - Lic. Ana Inés Schubert de Cucchiaro
Hospital del Milagro	Lic. Andrea Rosana Salcedo
Hospital de Niños	Dra. Norma Scavone
Hospital Dr. Miguel Ragone	Lic. Ingrid Schmidt
Hospital de Rosario de Lerma: "Dr. Joaquín Corbalán"	José Giménez Lascano, Lucio Gousset Zamora, Mirta Gallardo, Blanca Jerónimo
Hospital de La Viña	Dra. Marta Ruffino
Hospital de La Merced: "Dr. N. Lozano"	Lic. Paula Karina Ulivarri
Ministerio de Hacienda y Obras Públicas	
Dirección General de Rentas	Vicente Trípodi
Dirección General de Inmuebles	Ing. Juan Carlos Suárez -Dra. Soraya Fátima Dipp
Dirección de Vialidad	Sra. Claudia C. de Rodríguez - Ing. Daniel Virgili
Instituto Provincial de Desarrollo Urbano y Vivienda	Arq. Pablo Penovi

La Oficina de Calidad de los Servicios trabaja con una red de responsables constituida por los encargados de calidad de cada organización que deben designarse por disposición de la autoridad superior.

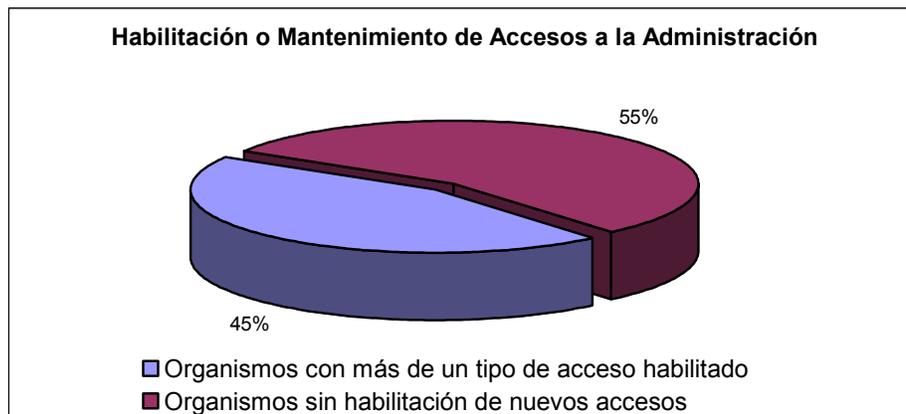
Desde el año 1999 y a partir de la decisión gubernamental de implantar un sistema de gestión de la calidad en el sector público, cada unidad de organización ha designado a su encargado, algunos de los cuales han permanecido desde entonces y otros, por distintas razones, han ido cambiando.

Por cuestiones prácticas sólo mencionamos a los actuales, pero no queremos dejar de recordar a todos los que pasaron por esta función y contribuyeron con su

esfuerzo, laboriosidad, tenacidad, creatividad y voluntad a que su organización comenzara a transitar por el camino de la mejora continua.

21.- Habilitación o mantenimiento de accesos a la administración

Las unidades de organización deben habilitar o mantener accesos facilitadores para discapacitados, y todo otro tipo de acercamientos informáticos, telefónicos y organizadores del tiempo de atención. La Oficina de Calidad asesora y capacita para la habilitación permanente de accesos.

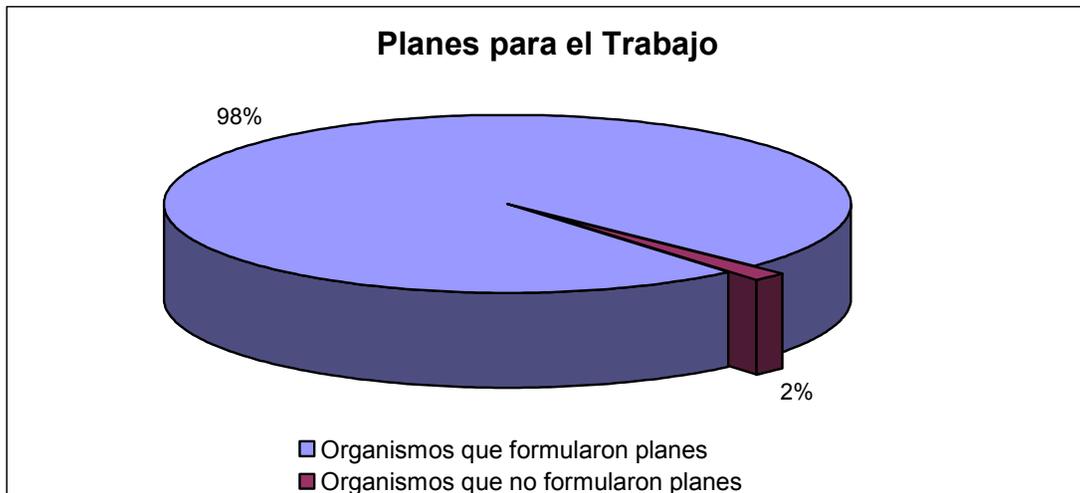


Es importante destacar la gestión cumplida para la instalación de líneas telefónicas gratuitas para el acceso a la administración:

Teléfonos Gratuitos	
Programa de Riesgos Sociales	0800-777-2747
Dirección General de Rentas	0800-888-2244
Secretaría de Desarrollo Regional	0800-555-5999
Secretaría de los Mayores	0800-444-2244
Consejo Provincial de la Mujer	0800-444-6611
Secretaría de la Niñez y la Familia	0800-888-8123
Secretaría de Derechos Humanos	0800-444-4888

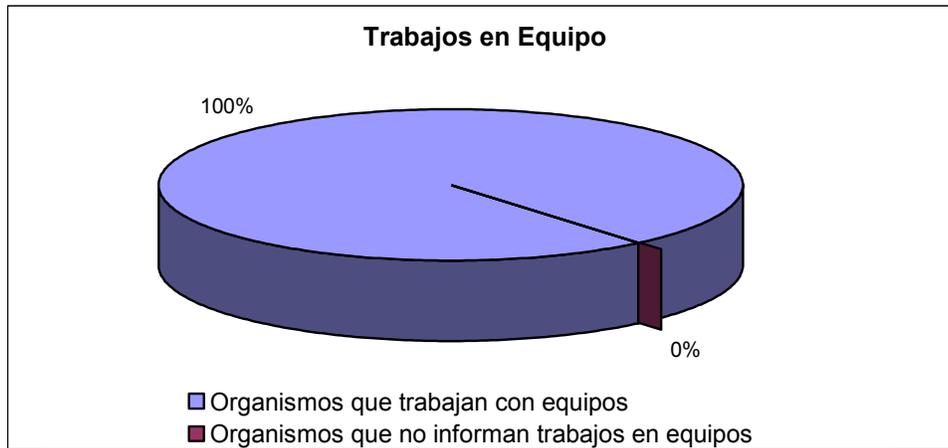
Teléfonos Gratuitos	
Plan Provincial contra el abuso de Alcohol y Drogas	0800-444-2233
Secretaría de Gestión Administrativa y Recursos Humanos (M.E.)	0800-555-3382
Ente Regulador de los Servicios Públicos	0800-444-7400
Ministerio de Salud Pública	0800-444-0440
Instituto Provincial de la Salud de Salta	0800-777-4777
Instituto Provincial de la Salud de Salta	0800-555-4777

22.- Planes para el trabajo



Todas las unidades de organización deben implementar planes de ahorro, con proveedores, planes de rediseño de procesos y planes de gestión y desarrollo. La Oficina de Calidad de los Servicios asesora y capacita para que los trabajos en las organizaciones respondan a planes.

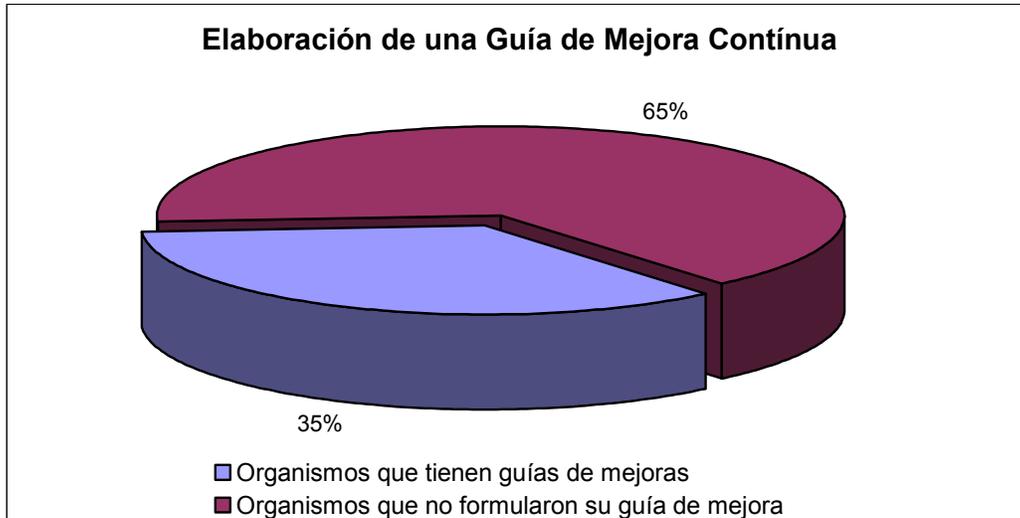
23.- Trabajos en equipo



Las unidades de organización deben trabajar con la metodología propia del equipo a través de distintas técnicas. La Oficina de Calidad de los Servicios asesora y capacita para que los trabajos en las organizaciones sean en equipo.

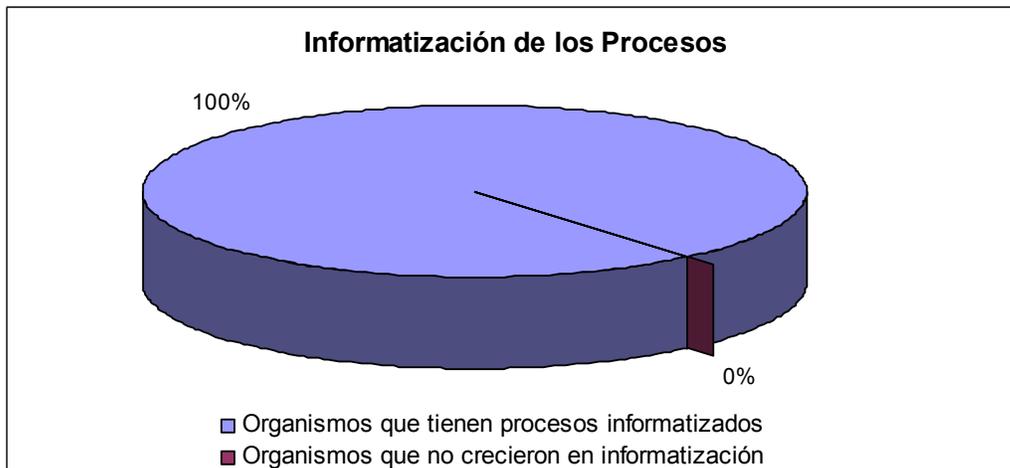
24.- Elaboración de una guía de mejora continua

Las unidades de organización deben determinar los resultados que buscan conseguir como parte de su proceso definido por la política y la estrategia. Estos resultados abarcan el desempeño financiero y operativo de la organización y las percepciones de todos los grupos de interés involucrado. La guía de mejora continua significa el camino para lograr la planificación operativa y la Oficina de Calidad asesora y capacita para la constitución de equipos de mejoras.



25.- Informatización de los procesos

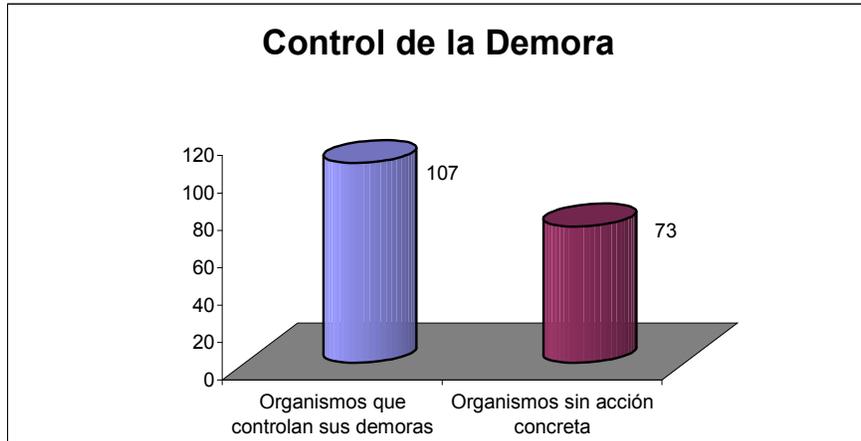
Las unidades de organización deben comprender el impacto de las nuevas tecnologías adaptando las mismas para sustentar las mejoras de los sistemas de gestión de los procesos, información y conocimientos, y de otros procesos. La Oficina de Calidad asesora y capacita para que las organizaciones avancen en el uso de la informatización.





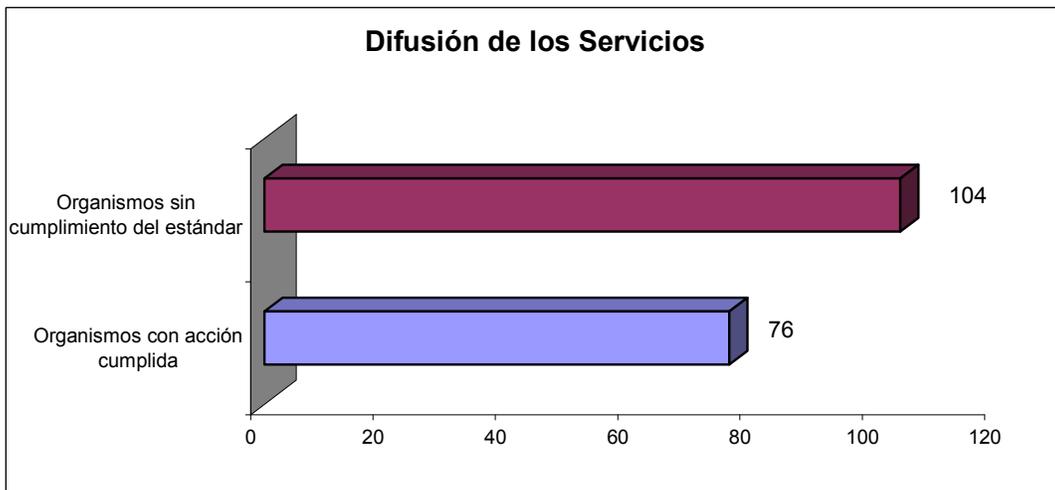
26.- Control de la demora

La Oficina de Calidad de los Servicios procura que todas las Unidades de organización presten un servicio más rápido, controlando las demoras en los plazos comprometidos.



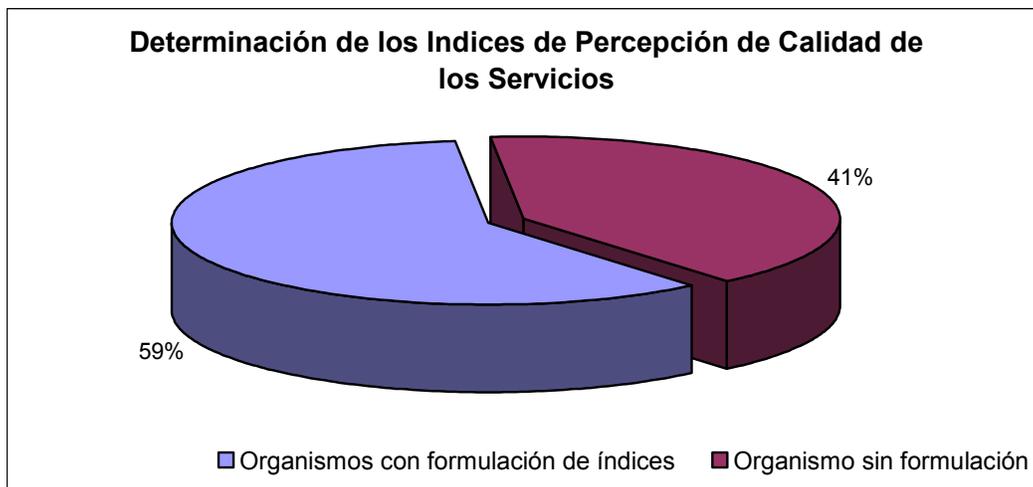
27.- Difusión de los servicios

Las unidades de organización deben difundir sus servicios dentro de la comunidad en la que se insertan y para ello la Oficina de Calidad no sólo coordina la continuidad de la difusión, sino también la capacitación para que los servicios se conozcan conjuntamente con sus niveles de calidad, para ser exigidos como compromisos de la Administración.



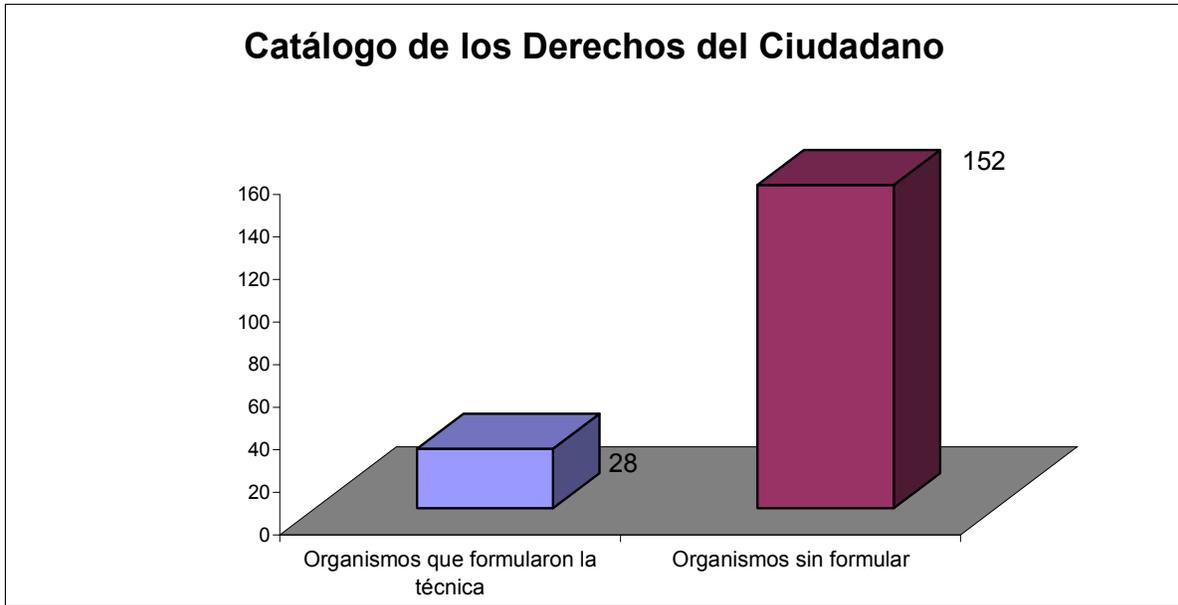
28.- Determinación de los índices de percepción de la Calidad de los Servicios

La Oficina de Calidad de los Servicios mide periódicamente el índice de percepción de la calidad de los servicios de cada unidad de organización a partir de los sondeos de opinión que gestiona cada una de ellos y cuyos resultados hace conocer a la oficina coordinadora.



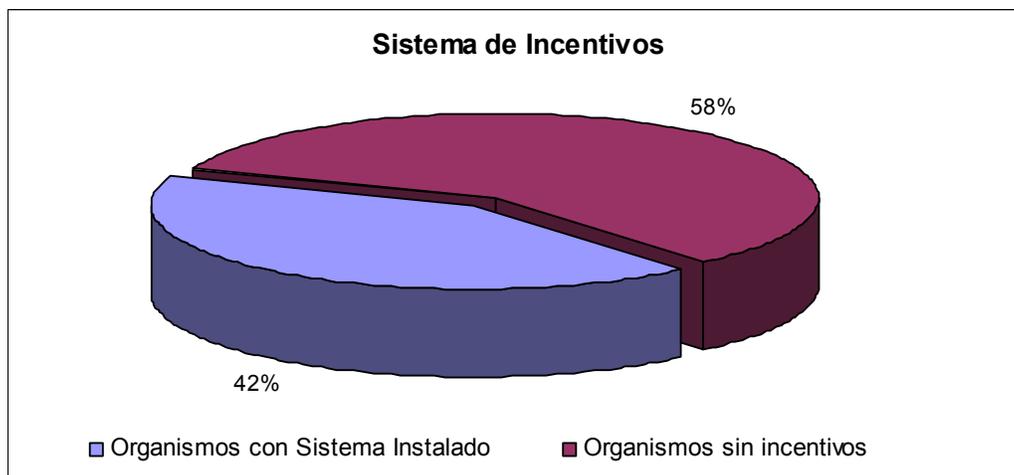
29.- Decálogo de los derechos de los ciudadanos

Una expresión concreta de la voluntad de la Administración Pública de mejorar sus servicios es acercarse a los ciudadanos y transparentar su actuación a través de la difusión de los derechos de los ciudadanos. La Oficina de Calidad, asesora y capacita para que las dependencias expresen en forma pública y organizada cuáles son los derechos reconocidos a los ciudadanos, tanto en forma general por las normas administrativas, como particular en relación a cada servicio.



30.- Sistema de Incentivos

La Oficina de Calidad de los Servicios asesora y fomenta la instalación de sistema de incentivos al personal y a las organizaciones



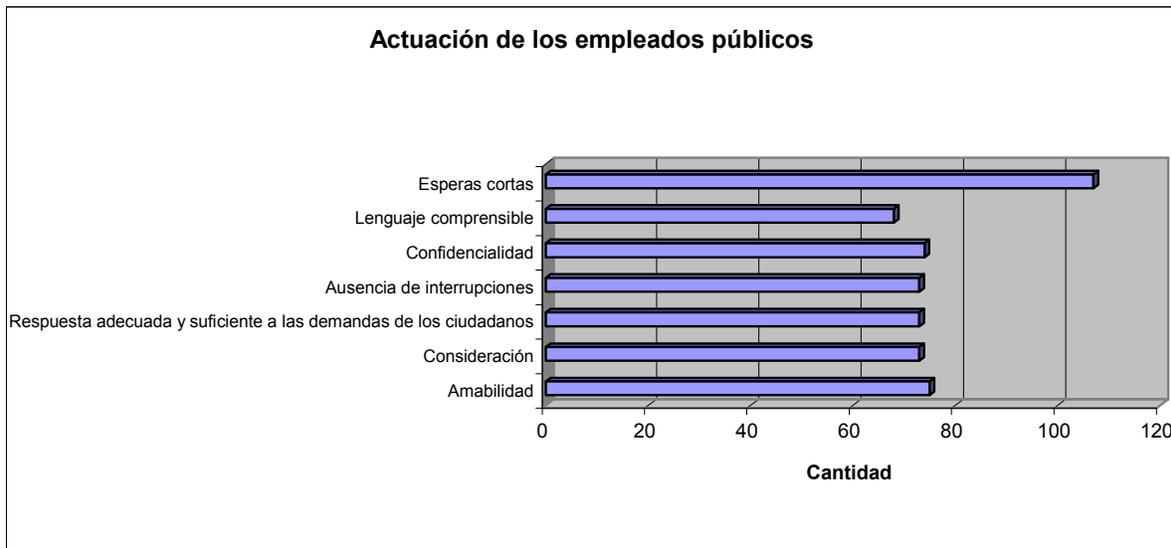
El Decreto Provincial Nº 3062/99 del día 6 de julio de 1.999, crea como complemento a los programas de Cartas de Servicios y Autoevaluación, el Premio Anual a

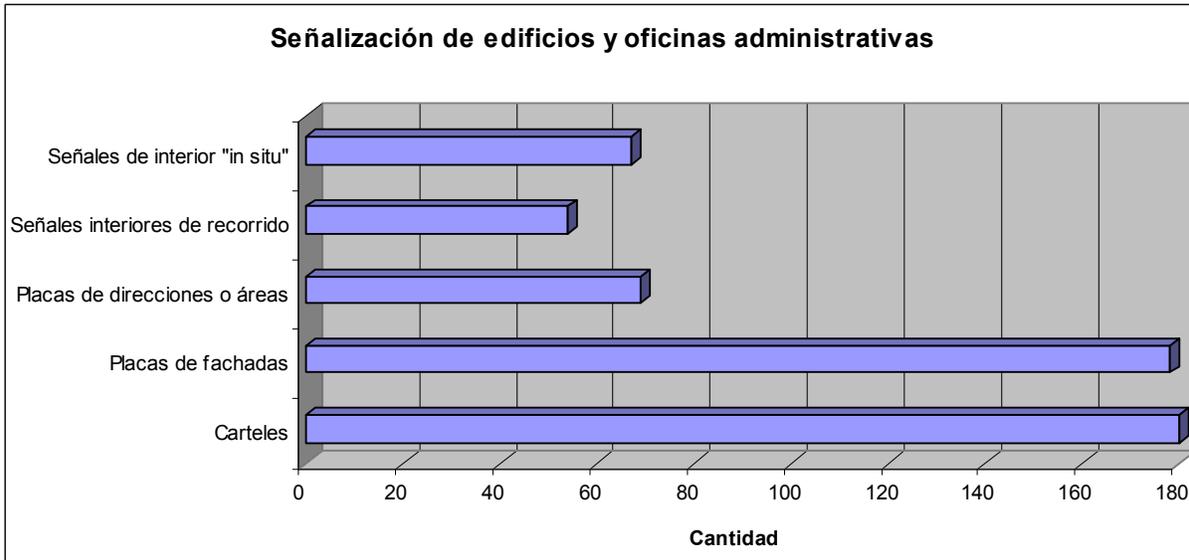
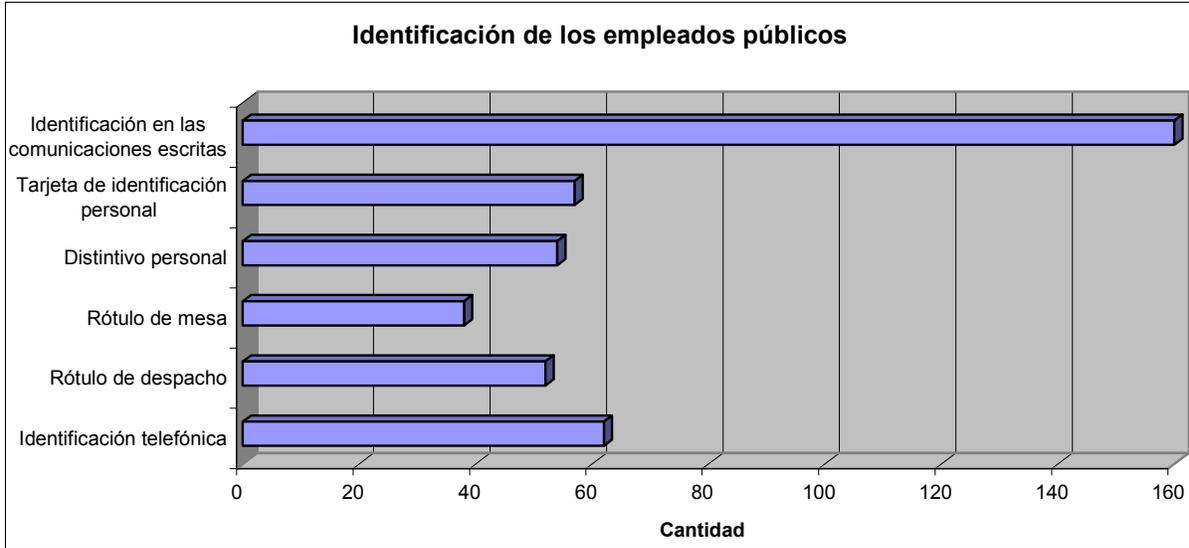
la Excelencia y Calidad del Servicio Público en la Provincia de Salta. Con esta iniciativa se pretende institucionalizar el reconocimiento público a los esfuerzos de mejora de las unidades de organización, fomentar la autoevaluación de las Unidades y facilitar asimismo el conocimiento e intercambio de las buenas prácticas de gestión.

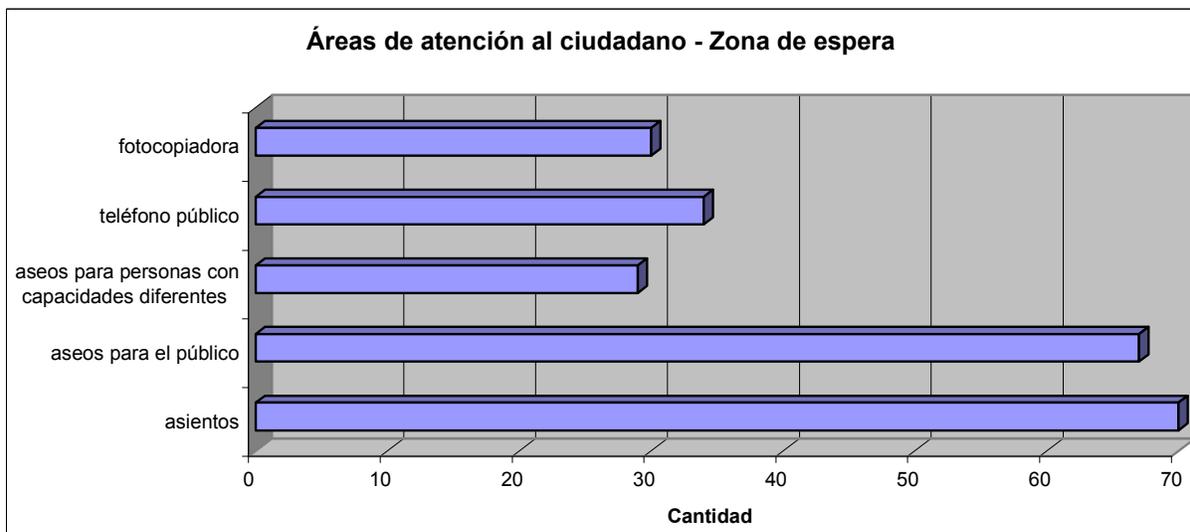
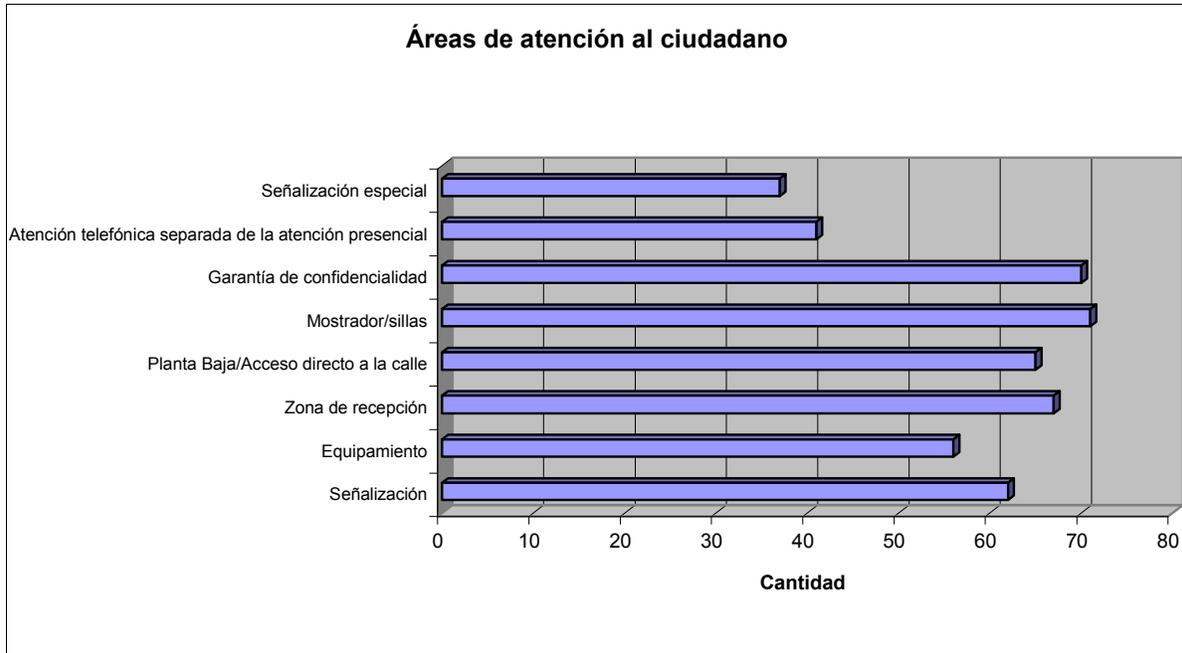
31.- Evaluación de la Atención al Ciudadano

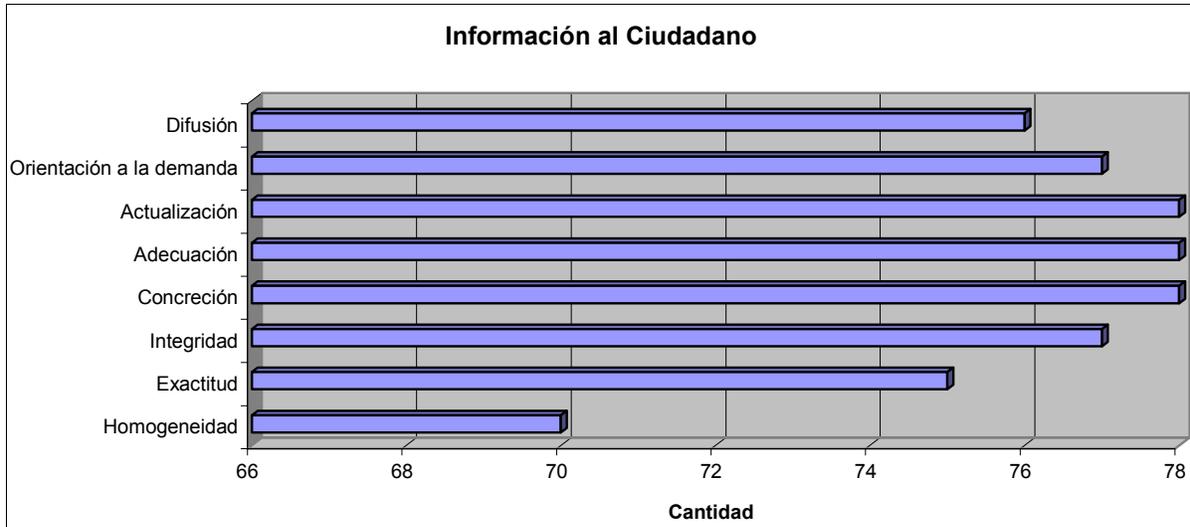
Cada año la Oficina de Calidad de los Servicios profundiza el Indicador de Gestión ponderando en más algunas técnicas sobre otras.

A partir del año 2005 se puso énfasis en la atención al ciudadano, por ser el destinatario de todos nuestros esfuerzos.









32.- Premio a la Calidad en el servicio al ciudadano

El Premio no tiene contenido económico y consiste en un reconocimiento honorífico que se acredita con un diploma firmado por Señor Gobernador. La obtención del galardón implica la habilitación al organismo ganador para que pueda hacer constar en sus instalaciones, publicaciones y materiales impresos, tal triunfo.



También existen Menciones Especiales para aquellas unidades de organización, que sin haber obtenido el Premio, se han destacado ampliamente en su gestión de calidad en los servicios.

El objetivo del Programa del Premio, además de la convocatoria y gestión anual, es la promoción entre las unidades de organización dependientes del Poder Ejecutivo de la Provincia, de este instrumento de reconocimiento público de trabajo bien hecho, cuya concesión implica, por otra parte, un riguroso proceso de evaluación externa de las organizaciones que concurren cada año al Premio.

Durante el año 1999 se convocó a la primera edición del Premio a la Calidad en el Servicio al Ciudadano, a través del Decreto N° 3945/99 de fecha del 13 de octubre de 1999. Al Premio concurren 28

unidades de organización de la Administración Pública, resultando ganadora el Hospital "Señor del Milagro". Obtuvieron menciones especiales 10 unidades de organización.





Entrega de mención especial a la Secretaría de Cultura en ocasión a la Primera Edición del Premio.

Los campos o criterios en que se distinguieron las organizaciones candidatas fueron:

- Fiabilidad o grado de resolución del problema que ofrece el prestador del servicio a los ciudadanos.-
- Modo en que el prestador del servicio asume la necesidad de atención que requiere el ciudadano y se esfuerza en su solución.-
- Disposición al servicio, facilidad de acceso, adecuación a las necesidades del ciudadano e información.-
- Credibilidad, reputación y confidencialidad
- Cortesía, educación y buen trato al ciudadano.-
- Grado de competencia del personal que atiende el servicio.-
- Existencia de elementos tangibles de la higiene.-
- Sistematización de los procesos.-

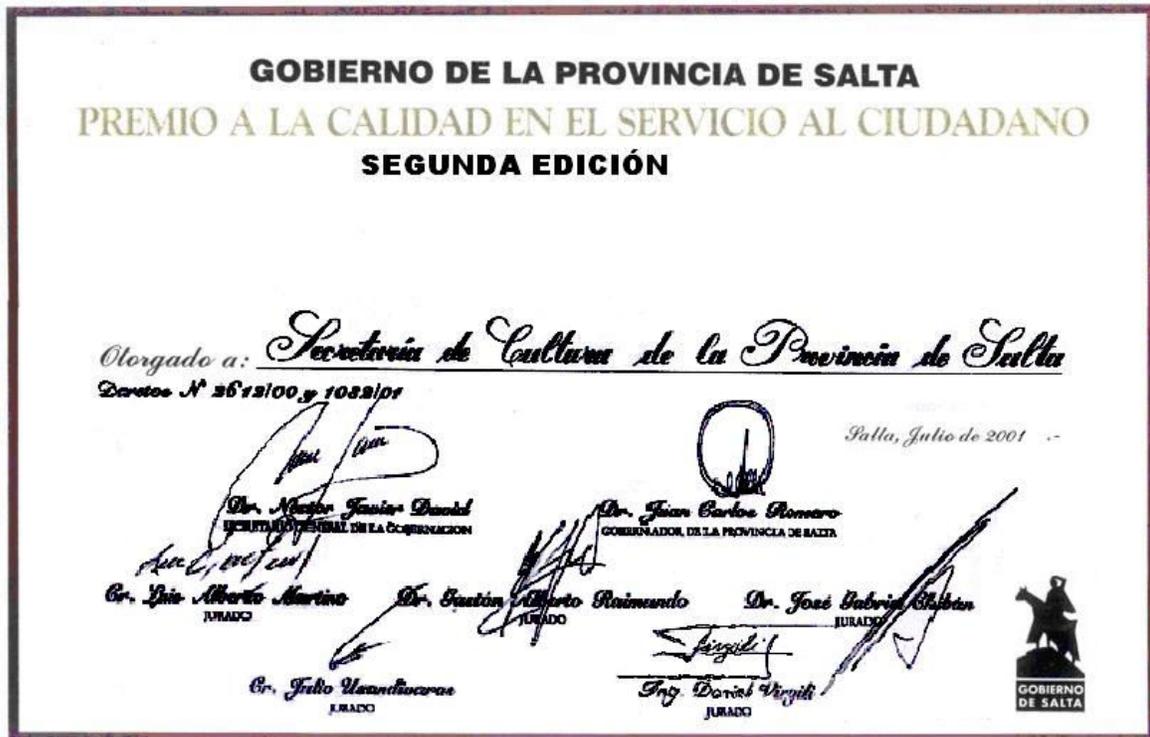


El Premio se entregó en un acto público el 31 de julio del año 2000, celebrado en el salón auditorio de la Casa de la Cultura.

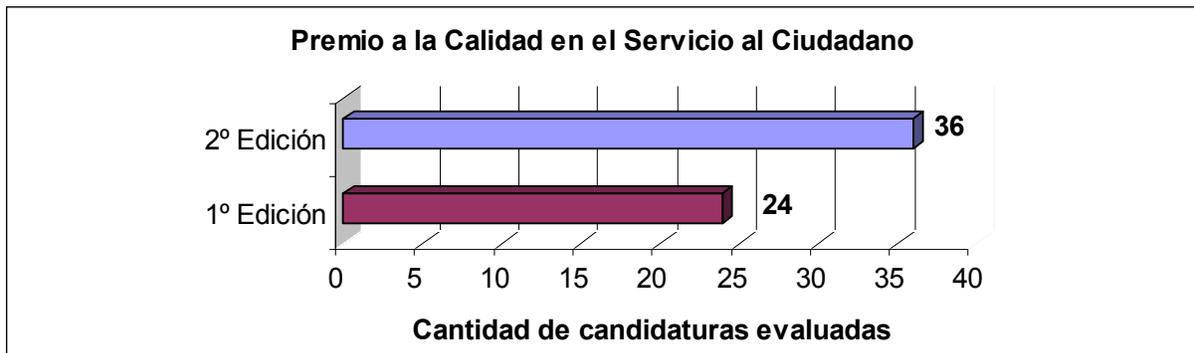
Por Decreto N° 2612/00 del 6 de octubre de 2000 se convocó a la segunda edición del Premio. A esta edición se presentaron 36 unidades de organización, resultando ganadora la Secretaría de Cultura y acreedoras de Mención Especial 12 unidades de organización, en los siguientes campos:

- Fiabilidad de la organización
- Asunción de las necesidades del ciudadano
- Disposición para el mejor servicio
- Credibilidad de la organización
- Higiene y seguridad en el trabajo
- Compromiso del personal con la calidad en el servicio público

El premio se entregó en un acto público el día 30 de julio del año 2001 en el salón auditorio de la Casa de la Cultura, con notable asistencia de público y repercusión en los medios especializados.



	1º Edición	2º Edición
Porcentaje de candidatos a los premios que obtuvieron al menos el 70% de la puntuación máxima	47 %	59 %



Como puede apreciarse en los gráficos adjuntos, el Programa de Premios presenta en su desarrollo una evolución positiva, al haber aumentado el número de

organizaciones concurrentes al certamen. Lo mismo cabe destacar de la calidad del premio, a través de la evolución de las evaluaciones externas realizadas a los candidatos.

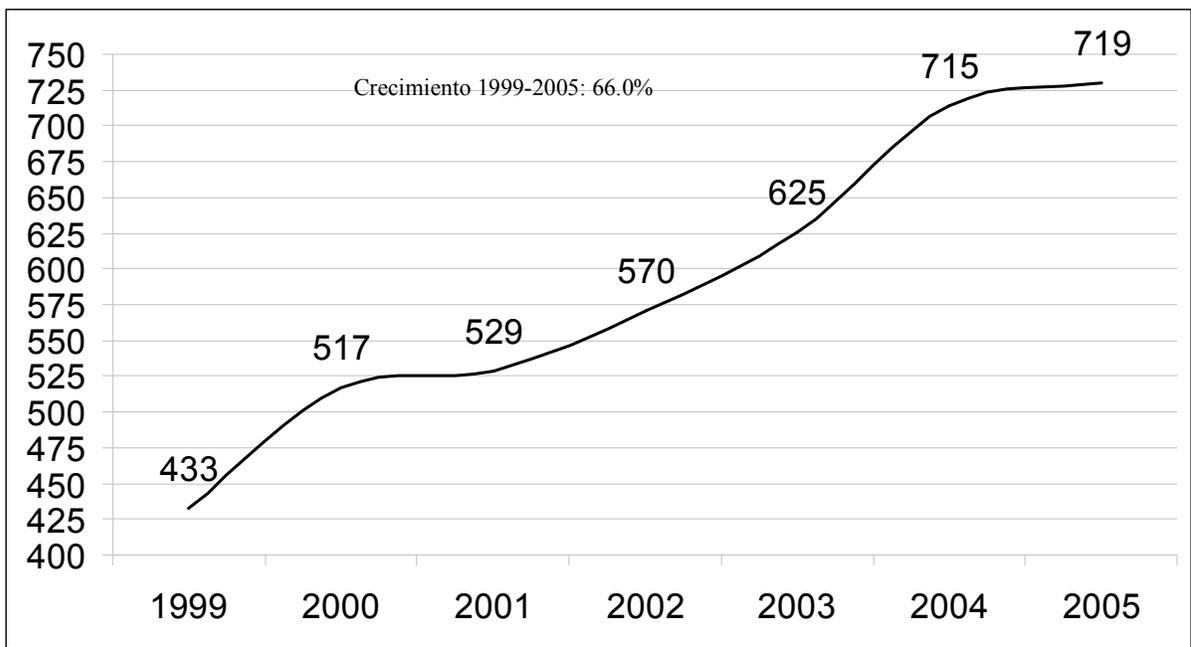
33.- Evaluación Global de la Administración

De acuerdo al Decreto N° 3062/99, sobre la base de las autoevaluaciones remitidas por las unidades de organización y los informes relativos a las reclamaciones, quejas y sugerencias recibidas, la Oficina de Calidad de los Servicios presenta anualmente un informe conteniendo una evaluación global de la calidad del conjunto de los servicios públicos dependientes del Poder Ejecutivo Provincial.

Desde el inicio del programa de calidad, la evaluación global siempre ha tenido una tendencia de crecimiento.

Promedio General Comparativo 1999-2005 / escala 1:1000

Gestión Global de Calidad



34.- Alianzas y Registros

Tras siete años de labor, la Oficina de Calidad de los Servicios ha formalizado muchas alianzas de especial importancia para el trabajo de referencia, la evaluación de comparación, la capacitación y la gestión de la cooperación y la colaboración. Asimismo se ha encargado de registrar su trabajo, habilitando sendos archivos en una carpeta informática destinada a tal fin.

Las alianzas son:

Los encargados de calidad de cada una de las Provincias Argentinas y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, que colaboran con la Oficina de Calidad son las siguientes personas:

- Ciudad Autónoma de Buenos Aires - Lic. Alejandro Lipsich
- Provincia de Buenos Aires - Dr. Jorge Caruso
- Provincia de Catamarca - D. Alexis Traktman
- Provincia de Catamarca - Lic. Patricia Maldonado
- Provincia de Chaco - C.P.N. Maris Telma Gamón
- Provincia de Chubut - D. Norberto Fraile
- Provincia de Córdoba - D. Guillermo Genero
- Provincia de Corrientes - Ing. Arturo Alejandro Colombi (Secretario General de la Gobernación)
- Provincia de Entre Ríos - Analista Rubén Raúl García
- Provincia de Entre Ríos - Prof. Rosa Perino
- Provincia de Formosa - Lic. Gladys Rosario Mazza
- Provincia de Jujuy - Dra. Sandra Nazar
- Provincia de La Pampa - Da. Nora Miyar de Munóz
- Provincia de La Rioja - C.P.N. Alejandro Gabriel Caridad
- Provincia de Mendoza - Lic. Luis Alberto Isuani
- Provincia de Neuquén - Ing. Viviana Pessek
- Provincia de Río Negro - D. Carlos Bravo
- Provincia de San Juan - C.P.N. Gloria Rutti
- Provincia de San Luis - D. César Hugo Franco (Secretario General de la Gobernación)

- Provincia de Santa Cruz - Ing. Alessandro Perrone
- Provincia de Santa Fé - C.P.N. José Armellini (Dr. Berrás Montín)
- Provincia de Santiago del Estero - Dr. José Fernando del Valle Rivas (Secretaría General de la Gobernación)
- Provincia de Tierra del Fuego, Antártica e Islas del Atlántico Sur - D. Julio Bellido
- Provincia de Tucumán - Dr. Miguel Fernández Corona

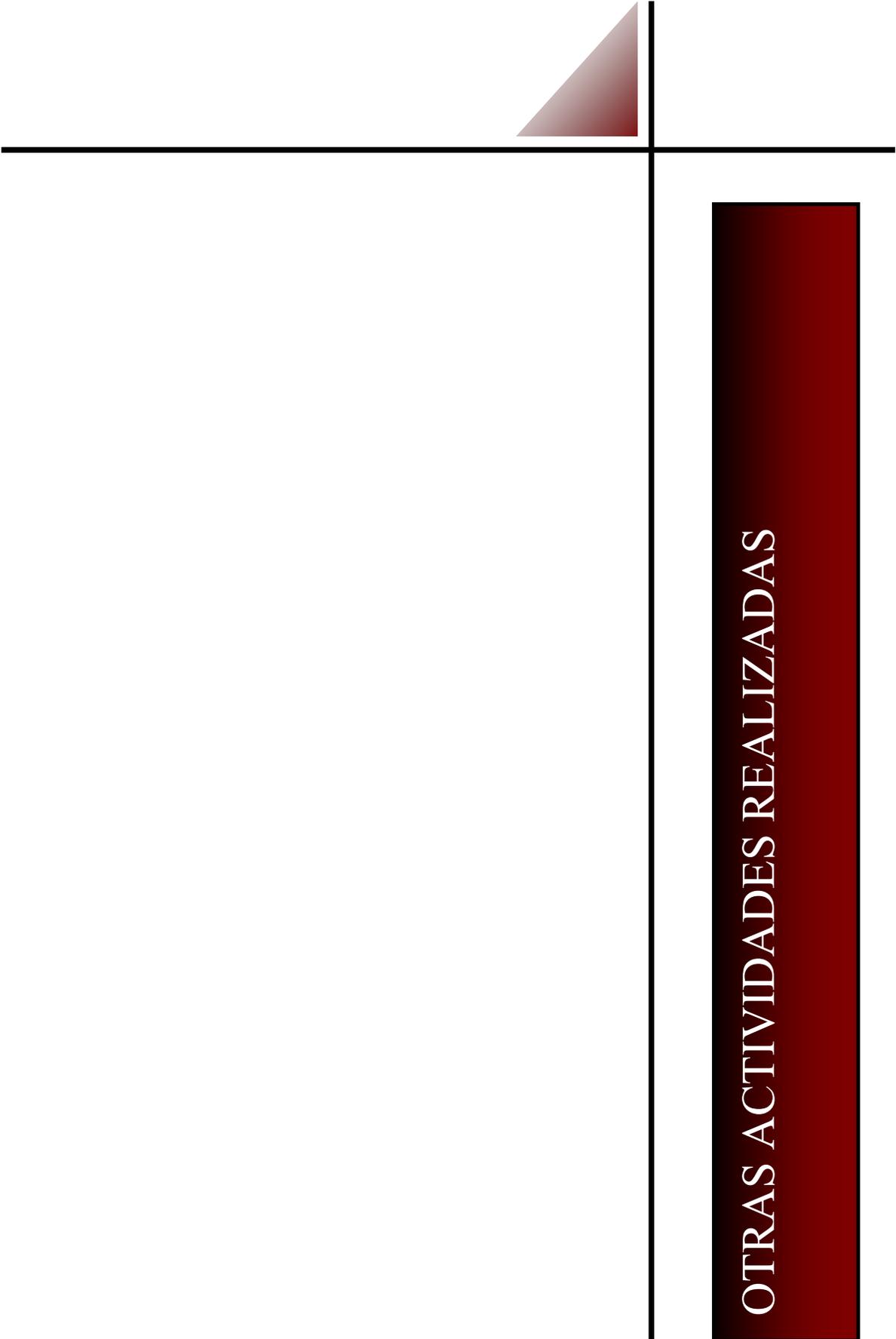
Los referentes de las siguientes organizaciones públicas y privadas internacionales son:

- *FUNDIBEQ (Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad): Director General D. Tomás Orbea.-*
- *FIIAPP (Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas): Gerente D. Antonio Fernández Poyato.-*
- *Ministerio de Administraciones Públicas de España: Equipo Técnico de la Dirección General de Inspección, Simplificación y Calidad de los Servicios (INSCAL) Don Joaquín Ruiz López y Doña Ana Corces Pando.-*
- *IRAM Argentina (Instituto Argentino de Normalización): Delegado de la Zona Norte Ingeniero Juan Albornoz.-*
- *Club de Gestión de Calidad de España: Equipo de Capacitación e Información Don Juan García del Valle y Doña Maite García.-*
- *EFQM (European Foundation for Quality Management) con sede en Bruselas: Administradora del Modelo Europeo de Gestión Doña Alicia Korzeniowska.-*
- *Premio Nacional a la Calidad: Coordinador del Premio Ing. Armido Bonelli.-*
- *Secretaría de Energía de México (SENER). Director de Calidad D. Claudio Tirado Osuna.*
- *Directora de CONSULTNNOVA – Consultora de Calidad – Da. Miriam Ponce – Rosario – Santa Fé.*

Los registros son:

- *El Indicador de Gestión de la Calidad de los Servicios dependientes del Poder Ejecutivo Provincial, donde se visualizan las mejoras logradas por las organizaciones públicas distribuidas por jurisdicciones y por las técnicas previstas en el Decreto N° 2445/01, y su grado de desarrollo.-*
- *El Sistema de Quejas, Reclamos y Sugerencias donde se visualizan las participaciones ciudadanas con dicho fin, distribuidas por organismo y por atributo de la calidad.-*
- *El Registro de las Cartas de Servicios, donde se visualizan las cartas de servicios vigentes, y el trámite de la misma desde la presentación ante la Oficina de Calidad de los Servicios y su aprobación por la autoridad competente, como así también las actualizaciones.-*
- *La Codificación Normativa de las Normas de Calidad en el Poder Ejecutivo de Salta, donde se visualizan todas las leyes, decretos y resoluciones vinculadas con dicha gestión.-*
- *Las alianzas de la Oficina de Calidad de Servicios, donde se visualizan la identificación del referente, su correo electrónico, el historial de la correspondencia, el cargo que desempeña, su teléfono y demás coordenadas.-*
- *El Registro de Mesa de Entradas de la Oficina de Calidad de los Servicios, donde se visualizan la entrada y salida de expedientes, la iniciación y trámite con el Código 280, y el trámite dado a la actuación.-*
- *El Registro de Certificados de la Oficina de Calidad de los Servicios, donde se visualizan los certificados emitidos en ocasión de la capacitación que desarrolla o fomenta la Oficina.-*
- *El Registro de la Capacitación desarrollada por la Oficina de Calidad de los Servicios, donde se visualizan los inscriptos en los cursos presenciales y no presenciales, su evaluación, su certificación, las observaciones en cuanto a la asistencia y control, el material de trabajo y estudio, y su distribución.-*

- *Los archivos informáticos de la correspondencia y trabajos desarrollados por la Oficina de Calidad, donde se visualiza toda la actividad del servicio, distribuida por carpetas específicas y por año de gestión, de fácil acceso por la vinculación del nombre de la actividad que se busque (Ejemplo: Capacitación, Convenio Iram, Convenio Jujuy, Premio, Evaluaciones, Certificados, etc.).-*
- *El Registro de la Evaluación Global de la Administración, donde se visualizan métricamente con una escala de 1 a 1000, las mejoras logradas por las organizaciones dependientes del Poder Ejecutivo, con sus correspondientes informes.-*
- *El Registro de la Autoevaluaciones de las organizaciones públicas, donde se visualizan los informes rendidos por las mismas en ocasión de la autoevaluación.-*
- *El Registro de Conferencias dictadas por la Oficina de Calidad de los Servicios, ya sea por invitación o por iniciativa propia, donde se visualizan las organizaciones destinatarias o el público oyente, y su certificación.-*



OTRAS ACTIVIDADES REALIZADAS

1.- Cooperación y relaciones institucionales

1. 1.- Participación en Congresos, Jornadas y Conferencias

Con la finalidad de hacer posible el intercambio de experiencias y difundir los programas de gestión de calidad que se están impulsando en la Administración, la Oficina de Calidad de los Servicios y, en algunos casos de convocatoria personal, la Coordinadora General de la Oficina de Calidad, han intervenido en los siguientes actos institucionales.

- Aperturas y Clausuras de los Cursos de la Escuela de Administración Pública sobre Calidad en el Sector Público, juntamente con la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Salta: Años 1999; 2000; 2001; 2002; 2004 y 2005.
- Expositor XIV Reunión Plenaria del Foro Permanente de Direcciones de Presupuesto y Finanzas de la República Argentina. 4, 5 ,6 de julio de 2001.
- Conferencias de Capacitación sobre las Técnicas de Gestión de Calidad del Modelo Provincial. Años 2002, 2003, 2004 y 2005.
- II Encuentro sobre el Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión y su Interpretación para la Administración Pública dictado por la Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas de España en Santa Cruz de la Sierra, 2 al 5 de julio de 2.002.
- Organización del Seminario sobre Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión y su Interpretación para la Administración Pública, dictado por la Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas de España en Salta, durante los días 25 al 27 de marzo de 2003.
- Cursos de Capacitación en la Policía de la Provincia. Años 2002, 2003, 2004 y 2005.

- Capacitación a Hospitales Públicos de Cerrillos, La Merced y Rosario de Lerma de la Provincia de Salta. Año 2002.
- Clausura de Jornadas de Capacitación en Gestión de Calidad del Hospital San Bernardo. Año 2002.
- Convenio de Cooperación con la Provincia de Jujuy para concretar en esa Provincia acciones tendientes al estudio, planificación, implementación y documentación de las normas de calidad aprobados para los distintos organismos del Poder Ejecutivo de Salta. Decreto N° 327/03 de fecha 11 de marzo de 2.003.
- Asistencia y Aprobación de los Cursos de Planeamiento, Implementación y Documentación de un Sistema de Gestión de la Calidad IRAM – ISO 9001:2000, dictado por IRAM ARGENTINA en Buenos Aires durante los días 9, 10, y 11 de setiembre de 2.002.
- Convenio entre la Provincia de Salta y el Instituto Argentino de Normalización (IRAM – ARGENTINA), para la cooperación entre las instituciones para la gestión de la calidad, aprobado por Decreto N° 2242/02 del día 10 de diciembre de 2002.
- Conferencias de capacitación en Atención al Ciudadano en la Secretaría de la Gobernación de Turismo. Año 2003.
- Asesoramiento y colaboración con la Comisión Redactora de la Reglamentación de la Ley 7092 sobre el Sistema Provincial de la Administración de Documentación y Archivos. Año 2003.
- Conferencias conjuntas con el FODIC (Foro de Integración Ciudadana) Declarado de Interés Provincial por Decreto N° 1278/03 del Poder Ejecutivo. “La Comunidad debate el futuro de Salta y la región”, realizado los días 8 y 9 de agosto en el Centro de Convenciones del Centro Cívico Grand Bourg. Año 2003.
- Curso “Modelos de Autoevaluación, de Gestión y de Excelencia en la Gestión de la Calidad” para los alumnos de Ingeniería Industrial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Salta el día 2 de diciembre. Año 2003

- Invitación y participación de la Dra. María Beatriz Casermeiro de Goytia en el Curso sobre el Modelo de Gestión Europeo EFQM organizado por la Comunidad de Madrid. Año 2003.
- Curso "Modelos de Autoevaluación, de Gestión y de Excelencia en la Gestión de la Calidad" para los alumnos de Ingeniería Industrial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Salta el día 23 de noviembre. Año 2004.
- Participación de la Dra. María Beatriz Casermeiro de Goytia en el II Congreso de Gestión de la Calidad de la Ciudad de Buenos Aires realizado los días 29 de septiembre al 1º de octubre. Año 2004.
- Curso de Capacitación para Acomodadores en las Salas de la Casa de la Cultura los días 21 y 22 de febrero – Resolución N° 07/05 de la Secretaría de Cultura. Año 2005.
- Participación de la Dra. María Beatriz Casermeiro de Goytia en el Tercer Congreso Argentino de Administración Pública realizado en la Ciudad de San Miguel de Tucumán los días 2, 3 y 4 de junio. Año 2005.
- Presentación de Ponencia de la Dra. María Beatriz Casermeiro de Goytia en el Congreso de calidad y mejores prácticas en las Administraciones Públicas realizado en Logroño (La Rioja) – España los días 22 y 23 de noviembre. Año 2005.
- Participación de la Dra. María Beatriz Casermeiro de Goytia en la redacción de las Normas de Responsabilidad social corporativa en colaboración con ISO - IRAM. Año 2005 - 2006.

1. 2.- Cooperación internacional

La Oficina de Calidad de los Servicios ha venido fomentando las relaciones de cooperación institucional con España con la finalidad de promover la cultura de la calidad en el ámbito de la gestión pública. Esta cooperación se canaliza fundamentalmente a

través de la Fundación Internacional y para Iberoamericana de Administración y Políticas Públicas (FIIAPP) y la Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad (FUNDIBEQ).

Resultado de la colaboración establecida son las siguientes actuaciones:

EL MODELO IBEROAMERICANO DE EXCELENCIA EN LA GESTIÓN Y SU INTERPRETACIÓN PARA LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Salta, Argentina, 25 a 27 de Marzo de 2003



Gobierno de la Provincia de Salta



Ministerio de Administraciones Públicas (España)
Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas



FUNDACIÓN
IBEROAMERICANA
PARA LA GESTIÓN
DE LA CALIDAD

Antonio Caetano Bueno, Director General de la Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad, con Documento Nacional de Identidad núm. 24.086.297F y domiciliado en Paseo del Rey nº 30 - 28008 de Madrid

AUTORIZA

A la Provincia de Salta (República de Argentina), en cualquiera de sus poderes, a aplicar el Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión, aprobado por los Jefes de Estado y de Gobierno en la IX Cumbre Iberoamericana celebrada en La Habana (Cuba) en 1999.

Y en prueba de conformidad, firma la presente autorización en Madrid, a veintitrés de abril de dos mil tres.

Antonio Caetano

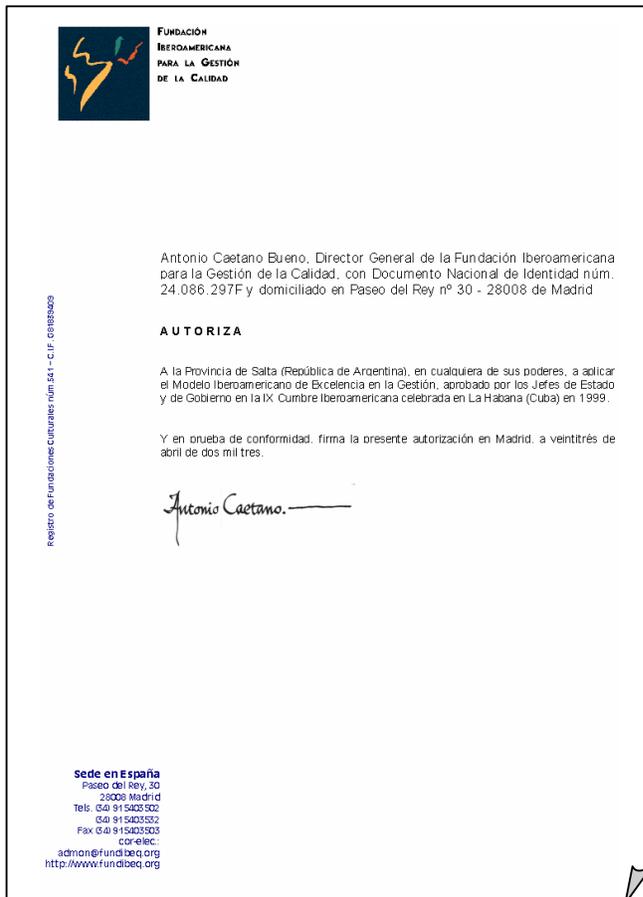
Registro de Fundaciones Culturales núm. 04 - C. P. 08183409

Sede en España
Paseo del Rey, 30
28008 Madrid
Tels. (34) 91 5403 520
(34) 91 5403 532
Fax (34) 91 5403 525
c@-elec:
admon@fundibeq.org
http://www.fundibeq.org

- Seminario sobre el "Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión y su Interpretación para la Administración Pública dictado por FIIAPP en Salta.
- Invitación y participación de la Coordinadora General de Calidad en el Seminario sobre el "Modelo Iberoamericano de

Excelencia en la Gestión y su Interpretación para la Administración Pública dictado por FIIAPP en Santa Cruz de la Sierra, Bolivia.

- Disponibilidad del Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión en todos los Poderes de la Provincia de Salta, gestionada y otorgada a través de la Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad (FUNDIBEQ).
- La Subdirección General de Gestión de la Calidad, dependiente de la Dirección General de Inspección, Simplificación y Calidad de los Servicios de la Secretaría de Estado para la Administración Pública del Ministerio de Administraciones Públicas de España, a través de los Señores Joaquín Ruiz López y Ana Corces Pando, ha colaborado con asesoramiento e intercambio de experiencias, y capacitación por su alianza con FIIAPP.



- La Dirección General de Calidad de los Servicios y Atención a los Ciudadanos dependiente de la Consejería de Presidencia de la Comunidad de Madrid, España, a través de su Jefe de Evaluación Interna Don José Ramón Carballo López, colabora con el intercambio de experiencias y capacitación.

- Videoconferencias

realizadas con el C.F.I. (Consejo Federal de Inversiones) el día 26 de julio.

Año 2004.

- Capacitación "CERTIFICATES PROGRAMS Políticas Públicas" con la Universidad Católica de Salta y la Universidad de Georgetown del Personal del Poder Ejecutivo de la Provincia durante los meses de agosto a noviembre. Año 2004.
- Invitación y participación de la Coordinadora General de Calidad en el Curso del Portal Educativo de las Américas – foro e-gobierno OEA Formulación de Estrategias de Gobierno Electrónico.

2.- Actos Organizados

2.1. Actividades realizadas

La Oficina de Calidad de los Servicios ha organizado durante los años 1999-2005 los siguientes actos institucionales:

- Acto de entrega por el Sr. Gobernador de la Primera Edición del Premio a la Calidad en el Servicio al Ciudadano. Auditorio de la Casa de la Cultura, 31 de julio 2000.
- Acto de Entrega por el Poder Ejecutivo de la Provincia de la Segunda Edición del Premio a la Calidad en el Servicio al Ciudadano. Auditorio de la Casa de la Cultura, el 30 de Julio de 2001.
- Acto de entrega de menciones especiales a las unidades de organización (de acuerdo a la Resolución 554/02) que se destacaron en la gestión de la calidad durante el año 2002, en el Centro Cívico, Grand Bourg el 24 de diciembre de 2002.
- Entrega de menciones especiales a las unidades de organización (de acuerdo a la Resolución 90/04) que se destacaron en la gestión de la calidad durante el año 2003
- Acto de entrega de menciones especiales a las unidades de organización (de acuerdo a la Resolución 918/04 S.G.G.) que se destacaron en la

gestión de la calidad durante el año 2004, en el Centro Cívico, Grand Bourg el 24 de diciembre de 2004.

- Acto de entrega de menciones especiales a las unidades de organización (de acuerdo a la Resolución 965/05 S.G.G.) que se destacaron en la gestión de la calidad durante el año 2005, en el Centro Cívico, Grand Bourg el 24 de diciembre de 2005.

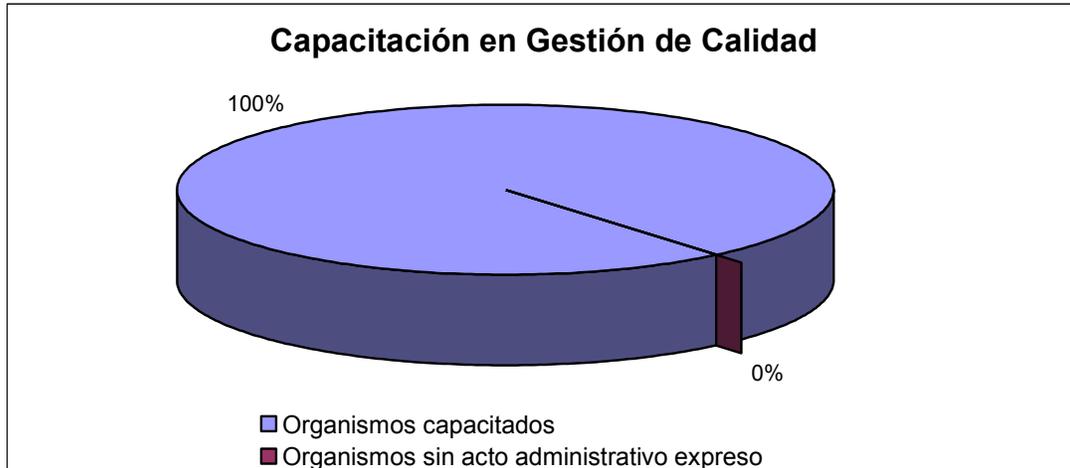
2.2. Actividades de formación



Todos los Organismos pertenecientes al Poder Ejecutivo, recibieron capacitación en Gestión de Calidad

Durante el transcurso del período comprendido entre los años 1999-2005 se han realizado cursos de capacitación a los funcionarios y personal de las unidades de organización dependientes del Poder Ejecutivo, sobre técnicas en gestión de calidad, con el fin de ampliar sus conocimientos sobre nuevas metodologías de evaluación de la calidad y modelos de gestión.

Ya en el año 2003, el 60% de las organizaciones capacitaron su personal con actos administrativos específicos, plan y evaluación a través de la Oficina de Calidad de los Servicios.



Organismo	Autorizado por:
Secretaría General de la Gobernación	<i>Resolución N° 129/02</i>
Secretaría General de la Gobernación	<i>Resolución N° 338/02</i>
Secretaría de la Gobernación de Seguridad	<i>Resolución N° 31/02</i>
Dirección General de Regímenes Especiales	<i>Disposición N° 50/02</i>
Dirección de Archivo de la Provincia	<i>Disposición Interna 08/02</i>
Secretaría de la Gobernación de Turismo	<i>Resolución N° 56/02</i>
Ministerio de la Producción y el Empleo	<i>Resolución N° 83/02</i>
Sindicatura General de la Provincia	<i>Resolución N° 02/02</i>
Hospital de Cerrillos: "Santa Teresita"	<i>Disposición Interna N° 24/02</i>
Secretaría de Cultura	<i>Resolución N° 26/02</i>
Policía de la Provincia	<i>Resolución N° 304/02</i>
Hospital San Bernardo	<i>Disposición Interna N° 104/02</i>
Subsecretaría de Desarrollo Familiar	<i>Disposición Interna N° 29/02</i>
Hospital de La Merced	<i>Disposición N° 496/02</i>
Ministerio de Salud Pública	<i>Disposición Interna N° 07/02</i>
Dirección General de Servicio Penitenciario	<i>Disposición N° 977/03</i>
Hospital de Niños de Salta	<i>Disposición Interna N° 028/03</i>
Hospital San Bernardo	<i>Disposición Interna N° 628/03</i>
Hospital Enrique Romero de El Quebrachal	<i>Disposición Interna N° 23/03</i>
Policía de la Provincia	<i>Resolución N° 087/03</i>
Dirección de Protección Civil	<i>Resolución N° 02/03</i>

Hospital de Niños	<i>Disposición Interna N° 28/03</i>
Secretaría de Estado de Gobierno	<i>Resolución N° 320/02</i>
Secretaría General de la Gobernación	<i>Resolución N° 496/02</i>
Dirección General de Estadísticas	<i>Disposición N° 51/03</i>
Instituto Provincial de la Salud de Salta	<i>Disposición N° 12 – I/03</i>
Ministerio de Salud Pública	<i>Resolución N° 0827/03</i>
Dirección General de Rentas	<i>Resolución Interna N° 15/03</i>
Dirección General de Educación Superior	<i>Disposición N° 66/03</i>
Secretaría de la Gobernación de Desarrollo Social	<i>Disposición N° 02/03</i>
Secretaría General de la Gobernación	<i>Resolución N° 102/03</i>
Dirección General de Educación Superior	<i>Disposición N° 49/03</i>
Dirección General de Regímenes Especiales	<i>Disposición Interna N° 63/03</i>
Instituto Provincial de Salud de Salta	<i>Disposición Interna N° 111/03</i>
Instituto Provincial de Salud de Salta	<i>Disposición N° 1 - P/04</i>
Policía de la Provincia	<i>Resolución N° 315/04</i>
Secretaría de la Gobernación de Seguridad	<i>Resolución N° 075/04</i>
Hospital de Niños de Salta	<i>Disposición Interna N° 169/04</i>
Dirección General de Educación Polimodal	<i>Disposición N° 0171/04</i>
Dirección General de Estadísticas	<i>Disposición N° 059/04</i>
Hospital San Bernardo	<i>Disposición Interna N° 329/04</i>
Hospital Dr. Miguel Ragone	<i>Disposición Interna N° 32/04 y 61/04</i>
Hospital de Embarcación	<i>Disposición Interna N° 71/04</i>
Secretaría General de la Gobernación	Resolución N° 90/04
Programa Planeamiento Educativo	Resolución N° 129/05
Hospital Arturo Oñativía	Disposición Interna N° 0252/05

La capacitación de los agentes y funcionarios públicos puede ser informal o institucional, por sí, o a través de la Oficina de Calidad. A su vez, ésta ha establecido un programa de capacitación presencial y no presencial para todos los organismos de la Administración.



Específicamente también han recibido capacitación sobre:

- Seminario sobre el "Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión". Impartido por la FIIAPP (Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas) de España. Año 2003
- Presentación de las Normas IRAM – ISO 9001:2000, a través de IRAM ARGENTINA. Año 2003
- Durante los años 1999 y 2005 la Oficina de Calidad de los Servicios ha llevado a cabo una importante labor de capacitación y formación en la gestión de la calidad para el sector público, destinado a funcionarios y agentes del Estado.

2.3. Difusión Presencial

A lo largo de estos años se han realizado, para todas las unidades de organización dependientes del Poder Ejecutivo diversas sesiones divulgativas sobre el Plan

de Calidad de la Administración Pública y recibido en audiencia a todas las organizaciones, a razón de un promedio de 728 por año de trabajo.



2.4. Difusión Virtual

En el año 1999 se ha incorporado en el sitio del Gobierno de la Provincia de Salta, la Oficina de Calidad de los Servicios con el objetivo de:

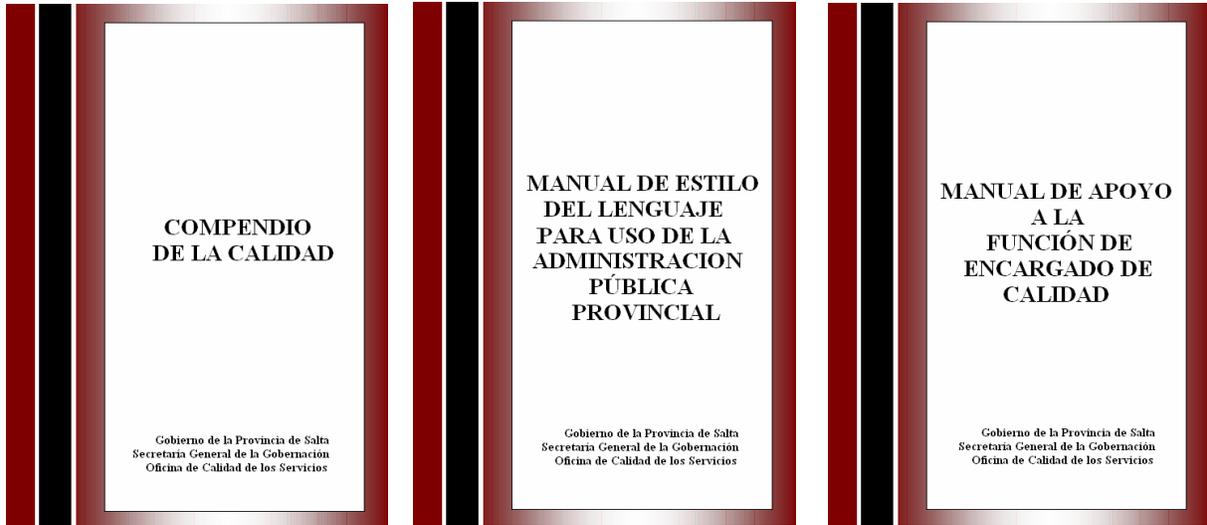
- Difundir por este medio los proyectos de mejora de la calidad para las organizaciones públicas.
- Aportar herramientas útiles para las unidades de organización u otros interesados.
- Agilizar la transmisión de los programas de la Oficina de Calidad.
- Servir de soporte al intercambio de experiencias entre otras organizaciones.
- Recoger inquietudes e iniciativas de organizaciones públicas en aspectos de mejora de la calidad.
- Difundir los libros editados en Gestión de Calidad.

La página está operativa desde 1.999 en la dirección www.salta.gov.ar.

Es importante destacar la gestión llevada a cabo por las organizaciones para habilitar sus propios sitios en la página del Gobierno de la Provincia de Salta los que como links se incluyen en la misma.

Ministerio de Salud Pública	Instituto Provincial de la Salud de Salta
Ministerio de Hacienda y Obras Públicas	Policía de Salta
Ministerio de la Producción y El Empleo	Secretaría de Financiamiento Internacional
Ministerio de Gobierno y Justicia	Secretaría de la Gobernación de Seguridad
Ministerio de Educación	Secretaría de Medio Ambiente y Desarrollo Sustentable
Secretaría de la Gobernación de Turismo	Dirección General Provincial del Trabajo
Sindicatura General de la Provincia	Unidad Central de Contrataciones
Hospital del Milagro	Secretaría de los Mayores
Casa de Salta en Capital Federal	Secretaría de la Niñez y la Familia
Secretaría de Cultura	Dirección General de Comercio e Industria
Instituto Provincial de Desarrollo Urbano y Vivienda	Dirección General de Estadísticas
Programa Riesgos Sociales	Dirección General de Inmuebles
Dirección del Boletín Oficial	Dirección General de Presupuesto
Dirección General de Inmuebles	Dirección General de Rentas
Subsecretaría de Deportes	Dirección Provincial de Protección Civil
Dirección de Vialidad de Salta	Secretaría de Desarrollo y Promoción Comunitaria
Secretaría de Obras Públicas	

2.5. Publicaciones



La Oficina de Calidad de los Servicios ha elaborado el texto y promovido la edición de publicaciones encaminadas a difundir la calidad en la gestión pública del Poder Ejecutivo de la Provincia de Salta, a facilitar la implantación de herramientas para la gestión de calidad y a favorecer el intercambio de experiencias entre las diferentes Administraciones y Organizaciones Públicas. La publicaciones realizadas hasta el año 2005 son las siguientes:



- Compendio de la Calidad. Año 2003 y año 2005.
- Manual del Funcionario Público. Año 2005.
- Manual de Estilo del Lenguaje de la Administración Pública de Salta. Año 2005.
- Manual de Apoyo a la Función de Encargado de Calidad. . Año 2005.

- Se encuentra en etapa de elaboración los libros: Los Costos de la No Calidad y Responsabilidad Social Corporativa cuya edición se prevé para finales del año 2006.

2.6. El Indicador de Gestión de la Calidad en el Poder Ejecutivo

El indicador de gestión de calidad es una herramienta que forma parte de las funciones y tareas de la Oficina de Calidad de los Servicios, que no genera costos adicionales pero que optimiza los asignados para las mejoras en su conjunto. Las organizaciones que se describen como asociadas alinean sus gestiones haciendo las acciones que mide el indicador, sin necesidad de aportar económicamente para la generación, desarrollo y monitoreo del indicador. Es un apoyo técnico porque organizan sus autoevaluaciones con la misma métrica y contenido del indicador, lo que facilita las comunicaciones. Es un apoyo político porque las organizaciones de todas las jurisdicciones gubernamentales comparten la información de sus gestiones. Es un apoyo administrativo porque en la organización se dispone todo lo necesario para que los datos que ingresan al indicador estén documentados como el método de transparencia exige. De acuerdo a la misión asignada a cada organización es importante destacar que el apoyo de cada una se demuestra en cada acción de calidad de la coordinación, con la presencia de docentes especiales para los cursos, conferencias, seminarios, etc.; con la gestión de lo necesario en materia de protocolos, manuales, procesos, etc.; con la facilitación de estructuras y logísticas de cada unidad; con la participación en los coloquios de comparación de resultados; con la transferencia de experiencias y enseñanza de lo hecho, incluido el know how. Esas organizaciones y sus personas están involucradas institucional, corporativa y personalmente a través de sus autoridades y empleados, para que el indicador funcione cada vez mejor, y comprometen a sus respectivos públicos y ciudadanos que atienden a exigir mejores servicios, sólo porque entienden que la puntuación del indicador debe subir sostenidamente.

El propósito de la iniciativa es desarrollar un indicador que mida sostenida y sustentablemente los esfuerzos y las mejoras en la calidad de los servicios públicos que realizan las unidades de gestión dependientes del Poder Ejecutivo Provincial. La Oficina de Calidad de los Servicios lleva adelante este indicador con la finalidad de utilizarlo en la toma de decisiones que deben realizar las autoridades. Se emplea la informática para la carga de los datos de las unidades de gestión y para los informes de resultados. Dichos registros están documentados. Las decisiones en calidad que toma el Poder Ejecutivo Provincial se basan en los resultados que arroja este indicador, el que además de medir los esfuerzos y logros, se perfecciona como instrumento de evaluación global de la Administración, aplicando la estadística y mejorando la política pública. Como herramienta de medición, mejora la calidad de vida de las personas, ya que las unidades de gestión al tomar conocimiento de sus resultados, mejoran los servicios públicos a su cargo, cuyos destinatarios son todos los ciudadanos de Salta. Con el indicador se logra compartir y transferir el conocimiento y la experiencia, pues todas las unidades de organización conocen los logros y mejoras alcanzados en todo el ámbito del Poder Ejecutivo. La emulación, la práctica, el ejemplo y la motivación son estimulados efectiva y positivamente con el indicador de gestión pues se inserta dentro del Sistema de Gestión de la Calidad del Poder Ejecutivo, cuyos pilares fundamentales son: el compromiso cívico, la participación ciudadana y la decisión gubernamental. La tecnología aporta los elementos para un trabajo eficaz y eficiente, la herramienta creada es completamente técnica y los métodos siguen las informaciones y los resultados para dotarlos de los atributos de fiabilidad y confiabilidad.

Fechas clave:

- El 6 de julio de 1.999 nace el Programa de Gestión de Calidad de los Servicios dependientes del Poder Ejecutivo Provincial (Decreto N° 3.062/99).
- El 10 de agosto de 1.999 se crea la Oficina de Calidad de los Servicios (Decreto N° 3.418/99).
- El 11 de diciembre de 2.001 nace el Modelo de Gestión hacia la Calidad de los Servicios y el indicador de gestión de la calidad (Decreto N° 2.445/01).

En la misma fecha se aprueba la planificación operativa para el año 2.002 sobre la base del modelo.

- El 30 de septiembre de 2.002 se aprueba la planificación operativa para el año 2.003 sobre la base del indicador de gestión (Resolución N° 460/02).
- El 3 de diciembre de 2.003 se aprueba la planificación operativa para el año 2.004 sobre la base del indicador de gestión, por Resolución N° 332/03.
- El 21 de septiembre de 2.005 se aprueba la planificación operativa par el año 2.006 mediante la Resolución N° 294 D/05.

Narrativa:

Situación antes del comienzo de la iniciativa:

La gestión de la calidad no podía ser registrada ni medida, y lo que no se puede medir, no se puede mejorar. La iniciativa del indicador se propuso como objetivo mejorar la calidad de los servicios públicos.

Establecimiento de prioridades:

Las prioridades de la iniciativa son medir los esfuerzos y mejoras en la calidad de los servicios públicos para mejorarlos. Involucra a todas las unidades que prestan servicios públicos en la Administración de Salta, que ya superan las 180. El indicador es creado por la Coordinadora General, que capacita y motiva a los encargados de calidad para que informen las actividades de la organización que debe registrarse en el indicador. La líder estimula las comunicaciones, facilita las gestiones, define clara y explícitamente su misión y visión, asegura la transparencia y se implica activamente con las personas e instituciones interesadas.

Formulación de objetivos y estrategias:

El Plan Estratégico aprobado por el Gobernador y el Secretario General propone la gestión de la calidad, para facilitar la vida de la gente, acercarlas a la Administración y satisfacer sus necesidades, por lo cual se crea por decreto el Modelo Provincial; el Plan Operativo aprobado por el Secretario General, tiene por finalidad la

gestión coordinada, documentada y medida. El indicador mide los esfuerzos y logros en la calidad, a través de estrategias de información, gestión y capacitación. La iniciativa se extiende a todo el territorio provincial y abarca a todos los organismos públicos.

Mobilización de recursos:

La iniciativa se trabaja con los recursos generales de la Secretaría General de la Gobernación y tres personas, pero moviliza los recursos técnicos, financieros y humanos de todas las unidades de gestión, ya que mide la acción de calidad de todas ellas. En materia de capacitación se cuenta con la asistencia de universidades y fundaciones. Los actores clave son los encargados de calidad y los ciudadanos. Como el indicador registra la acción de la gestión de la calidad, siempre se trabajó insistiendo en que la tarea de cada unidad se mida por la eficacia y eficiencia. Así se llegó a la Ley de Presupuesto para el Año 2.006 – N° 7385, que establece el total de gastos corrientes y de capital del Presupuesto General de la Administración Provincial – Administración Central y Organismos Descentralizados que se consolidan presupuestariamente para el Ejercicio 2006, conteniendo los créditos correspondientes a cada curso de acción. La ley establece los objetivos, las categorías de los cursos de acción, sus metas e indicadores de eficacia y eficiencia (artículo 34 y Anexo I), que se diseñaron para ser ejecutados en el 2006. Lo trascendente es que la ley más importante de la Provincia establece indicadores de eficacia y eficiencia, cuyos datos facilitan ahora los registros en el indicador de gestión de calidad del Poder Ejecutivo. La política presupuestaria aprobada por Ley 7385 contiene: actualizar las técnicas de gestión y procesos de modernización de la Administración Pública Provincial, dependientes del Poder Ejecutivo, por intermedio de la Oficina de Calidad de Servicios, que es la responsable de la ejecución diaria del indicador de gestión.

De cada una de las casi 180 organizaciones, participan sus autoridades y sus empleados, a razón de por lo menos 10 personas por institución, que se reparten las tareas de evaluación y mejoras y las de carga de los datos en el indicador. Son 1.800 personas trabajando en esta herramienta, sin contar el público y los ciudadanos en general que con su participación exigen las acciones que finalmente puntea el indicador.

Proceso:

El Modelo de Gestión hacia la Calidad de los Servicios dependientes del Poder Ejecutivo Provincial, se integra con el desarrollo de técnicas de gestión. Las planificaciones operativas establecen para cada año los estándares o niveles de desarrollo que se esperan en cada unidad de gestión, y el indicador mide la realización de las acciones tendientes a conseguir la calidad programada en el modelo. La Oficina de Calidad debe lograr que la prestación de los servicios públicos tengan los atributos del citado modelo, porque su finalidad es satisfacer las necesidades de las personas, teniendo en cuenta sus expectativas explícitas e implícitas. Tal satisfacción se logra en calidad facilitando la vida de la gente y acercándolas a la Administración, porque las técnicas elegidas para integrar el modelo y medir en el indicador consideran esas finalidades. Para registrar las mejoras en el indicador, las unidades deben informarlas con un documento concreto que se establece en la planificación, como forma de asegurar la veracidad de la información y que la misma corresponda a las acciones cumplidas. La iniciativa de crear el indicador tuvo en cuenta la experiencia de las unidades de gestión durante dos años de desarrollo del Programa lanzado en 1.999, para que recién en el 2.001 se pudiera leer en tales antecedentes, cuáles eran las técnicas que todas las unidades podían desarrollar.

Participaron casi 180 organizaciones distribuidas por las áreas de salud, educación, social, hacienda, seguridad y turismo. Teniendo en cuenta las características de las técnicas elegidas y el desarrollo de las actividades que implican, las personas, comunidades y organizaciones privadas, aportan elementos de medición determinantes de la calidad total, a través de los sistemas para la recepción de quejas, reclamos y sugerencias, las cartas de servicios, los sondeos de opinión, la capacitación, las acciones de protección al ambiente, el cumplimiento de las normas de medicina, higiene y seguridad, la difusión de los servicios y el catálogo de los derechos de los ciudadanos. En el año 2.006 se medirán especialmente los impactos en la responsabilidad social, la implicación de la comunidad, la contribución al bienestar social, la promoción de los valores sociales, las mejoras realizadas en consecuencia del sistema de quejas, reclamos y sugerencias, los compromisos específicos y su difusión en las cartas de servicios, la edición de los códigos de la normativa, las mediciones de las expectativas y de las percepciones,

la capacitación de los ciudadanos vinculados específicamente con un área de servicio y los manuales de la calidad.

Resultados alcanzados:**El indicador de gestión de la calidad es una buena práctica porque:**

- Motiva las exigencias ciudadanas
- Enfoca la participación de los ciudadanos en aspectos concretos de la calidad
- Orienta a las organizaciones públicas para desarrollar técnicas de calidad
- Mide el nivel efectivo de las prestaciones
- Permite enfocar las mejoras en aspectos concretos de cada acción de calidad
- Estimula a las unidades a mejorar la calidad de los servicios
- Facilita la toma de decisiones de las autoridades
- Clasifica las organizaciones por técnicas de calidad
- Capacita a los responsables y directivos en los procedimientos de las técnicas
- Retroalimenta el sistema de gestión de la calidad con información permanente
- Evalúa a la Administración en su conjunto
- Impacta en la sociedad como una evidencia de la transparencia

En el indicador de gestión de la calidad pueden leerse los esfuerzos y mejoras realizados por las organizaciones que componen el Poder Ejecutivo. Como instrumento de evaluación tiene además una lectura vertical y horizontal. Verticalmente se cuantifican los esfuerzos y mejoras en una escala de 1 a 1000. Los puntos se distribuyen ponderadamente en las técnicas de gestión de calidad, y en cada una de ellas se reparte la puntuación asignada según niveles de desarrollo esperados, normados y estandarizados. En la coordenada horizontal se lee lo que está hecho y falta por hacer. El indicador coordina e integra la participación de las instituciones asociadas, aliados, destinatarios de los servicios y empleados de cada dependencia. Los resultados del indicador producen cambios en la política local. Específicamente ésta se concentró en la

participación ciudadana. El proceso de decisión de la autoridad tiene incorporado el conocimiento de los resultados del indicador.

El desarrollo del indicador determinó los siguientes resultados en el tiempo:

Sostenibilidad:

La integración entre los elementos sociales, económicos, financieros, culturales y ambientales se alcanza en forma directa e indirecta. Directamente porque el indicador estimula las acciones de calidad, y los esfuerzos y mejoras que lee se distribuyen en las técnicas que abarcan los tres aspectos. Indirectamente porque como la meta es satisfacer las necesidades de la gente, su conocimiento es esencial para la toma de decisiones, y el indicador justamente está informando dónde están esas necesidades, a qué se refieren y cómo se distribuyen. Técnicas que tienen relación con las acciones de protección al ambiente, accesos a la Administración, sondeos de opinión y sistemas de quejas, reclamos y sugerencias, están destinadas prioritariamente a conocer las expectativas sociales, económicas y ambientales de la población, a saber cómo deben distribuirse las finanzas y los recursos, y a ponderar en cada decisión las distintas actitudes, patrones de comportamiento y la herencia cultural de la gente. La organización del indicador implica por sí misma una decisión gubernamental que integra varios elementos de la sociedad con la Administración a corto, mediano y largo plazo. Por un lado crea la responsabilidad de gestionar la información, y por el otro, de usarla para mejores decisiones. Es una oportunidad para cambiar, basada en comprobaciones técnicas de un alto nivel documental, en donde los registros están sostenidos en instrumentos en los que intervienen las autoridades de las dependencias y sus responsables de la calidad. La población aporta información al gobernante, y esencialmente sabe que la misma llegó a quien debe decidir. La obligación es mayor y los compromisos se asumen dando respuesta a la gente. El indicador incluye la duración de los resultados y la continuación del desarrollo.

Lecciones aprendidas:

Las principales lecciones aprendidas son: el Estado debe tener organizada su información sobre la calidad; el aporte de la gente es esencial para que la misma sea confiable; las decisiones que se toman en consecuencia son más acertadas y a su vez conllevan el argumento propio respecto a lo que quiere la gente; los compromisos son compartidos con la población; cualquiera fuera el nivel económico y social, las personas aprenden en poco tiempo a ser parte de las decisiones, no sólo como destinatarios de los servicios públicos, sino también como exigentes de las verdaderas necesidades y no meramente de las expresiones de deseos. La herramienta del indicador produce en el inicio todos los obstáculos tipificados para la gestión de calidad, pero a medida que se lo conoce y se aprovecha, los esfuerzos y mejoras se gestionan con más facilidad y con la comprensión de su utilidad para las personas. Estas lecciones han sido atendidas en el Plan de Gobierno comprometido por el Gobernador de Salta para el período 2.003 – 2.007, que en el ámbito de la calidad determinó un Plan Estratégico y un Plan Operativo resueltos por acto administrativo.

El indicador es una herramienta útil para lograr que las organizaciones que avanzan sean imitadas por las otras. La información que genera se utiliza para fomentar la mejora continua y para tomar las decisiones respectivas.

Transferibilidad:

Muchos se han beneficiado o aprendido de esta buena práctica. El personal de las más de 180 unidades ha sido capacitado con cursos específicos, reuniones generales y audiencias particulares. Las unidades aplican a su vez la buena práctica en todas sus áreas, concentrando la información y midiéndola con idénticos valores. La Provincia de Salta es dueña del proyecto y lo difunde a todas las provincias para que pueda ser adoptado y duplicado.

Esta buena práctica es transferible, sensata y universal porque:

- es aplicable a cualquier organización
- su aplicación no tiene costos adicionales
- da participación a los ciudadanos de cualquier sector o nivel social

- tiene beneficios a corto, mediano y largo plazo
- mejora la capacidad de gestión y la educación de los grupos de interés y los usuarios
- el proceso de participación es transparente
- da participación a todas las personas de un lugar, organización o de otras regiones
- es universal: todos sus aspectos pueden aplicarse en otros sitios, a nivel municipal, nacional, en otros países o regiones
- es un proceso de comunicación efectivo y eficiente que incluye el diálogo, las consultas, las audiencias para conseguir la sensibilización, concientización y capacitación de todos los sectores involucrados
- es culturalmente respetuosa porque valoriza las características y los marcos tradicionales y culturales locales, al mismo tiempo que basa su reto a su validez ambiental
- toma en cuenta los múltiples aspectos de cuestiones de género y sensibilidad dando participación absolutamente a todos, más allá de las diferencias geográficas, culturales, sociales o económicas
- provee un sentido de pertenencia y de buena gestión a diferentes niveles
- es una práctica documentada
- funciona
- aumenta el grado de conciencia de quienes toman decisiones
- es un red de comunicación
- a nivel provincial en la República Argentina, es una herramienta innovadora, que implica un alto compromiso con la calidad, con permanencia en el tiempo.

MATERIALES DE APOYO: Los indicadores propiamente dichos desde el año 2002 en adelante. Los datos e informes se resguardan en la Oficina de Calidad.

INDICADOR DE GESTIÓN DE CALIDAD - AÑO 2002

	Nominal
Total del Puntaje	1000
Sistema p/ Recepción de Quejas, Reclamos y Sugerencias	70
Habilitación	10
Retroalimentación	10
Mejora	10
Encargado	10
Más de un acceso	10
Informe 1 presentado	10
Informe 2 presentado	10
Cartas de Servicios y Actualización	50
Tramitada	10
A la firma de la Autoridad	10
Aprobada	10
Cumplimiento del plazo	10
Compromisos Específicos	10
Autoevaluación	60
Modelo Seleccionado	10
Modelo aprobado	10
Aplicación	10
Retroalimentación	10
Cumplimiento del plazo	10
Seguimiento de la Carta de Servicios	10
Codificación de la Normativa	40
Recopilación	10
Clasificación	10
Edición	10
Cumplimiento del plazo	10
Sistema de Detección de Errores	40
Control de más de un tipo de error	10
Graficado	10
Con conocimiento del personal	10
Cumplimiento del estándar	10
Planificación Operativa	30
Plan de acción concreto	10
Trabajo en equipo	10
Cumplimiento del estándar	10
Indicadores de Gestión	30
Cuantitativos	10
Tablero de Control	10
Cumplimiento del estándar	10

INDICADOR DE GESTIÓN DE CALIDAD – AÑO 2002

	Nominal
Sondeos de Opinión	40
Más de uno	10
Medición de expectativa	10
Medición de percepción	10
Cumplimiento del estándar	10
Capacitación en Gestión de Calidad	50
Informal	10
Institucional	10
Resolución específica	10
Cumplimiento del estándar	10
Certificados entregados	10
Cartelería de Identificación de Oficinas Públicas	20
Más de un tipo de cartel	10
Cumplimiento del estándar	10
Identificación de los Agentes Públicos	50
Sistema instalado	10
Identificación Telefónica	10
Otra identificación	10
Sistema de control	10
Cumplimiento del estándar	10
Manual de Misiones y Funciones	40
Formulación	10
Aprobación	10
Edición	10
Trabajo en equipo	10
Manuales de Procedimientos	50
Formulación	10
Aprobación	10
Edición	10
Trabajo en equipo	10
Cumplimiento del estándar	10
Programas de Fomento	30
Formulación	10
Aprobación	10
Gestión	10
Acciones de Protección del Ambiente	40
Formulación	10
Aprobación	10
Gestión	10
Cumplimiento del estándar	10
Análisis de los Costos de la No Calidad	30
Determinación	10
Ahorro	10
Cumplimiento del estándar	10

INDICADOR DE GESTIÓN DE CALIDAD – AÑO 2002

	Nominal
Inventario de Procesos	20
Recopilación	5
Aprobación	5
Edición	5
Cumplimiento del Estándar	5
Estándares de Procesos	10
Definición	5
Cumplimiento del estándar	5
Cumplimiento de las Normas de Medicina, Higiene y ...	15
Relevamiento de la necesidad	5
Aplicación de normas	5
Cumplimiento del estándar	5
Encargado de Calidad	15
Designación expresa	5
Equipo de trabajo	5
Cumplimiento del plazo	5
Habilitación o Mantenimiento de Accesos a la Adm.	20
Más de un tipo de acceso	10
Cumplimiento del estándar	10
Planes para el Trabajo	20
Formulación	5
Aprobación	5
Gestión	5
Cumplimiento del estándar	5
Trabajos en Equipo	40
Formulación	10
Aprobación	10
Gestión	10
Cumplimiento del estándar	10
Elaboración de una Guía de Mejora Continua	20
Formulación	5
Aprobación	5
Gestión	5
Cumplimiento del estándar	5
Informatización de los Procesos	10
Cumplimiento del estándar	10
Control de la Demora	40
Relevamiento	10
Corrección	10
Trabajo en equipo	10
Cumplimiento del estándar	10

INDICADOR DE GESTIÓN DE CALIDAD – AÑO 2002

	Nominal
Difusión de los Servicios	30
Oral	5
Escrita	5
Carta de Servicios	5
Web	5
Gestión	5
Cumplimiento del estándar	5
Determinación de los Índices de Perc. de Calidad ...	30
Formulación	10
Aplicación	10
Cumplimiento del estándar	10
Catálogo de los Derechos de los Ciudadanos	30
Relevamiento	10
Aprobación	10
Difusión	10
Sistema de Incentivos	30
Incentivos al personal	10
Candidaturas a premios	10
Premios concedidos	10

INDICADOR DE GESTIÓN DE CALIDAD - AÑO 2003

	Nominal
Total del Puntaje	1000
Sistema p/ Recepción de Quejas, Reclamos y Sugerencias	70
Habilitación	10
Retroalimentación	10
Mejora	10
Encargado	10
Más de un acceso	10
Informe 1 presentado	10
Informe 2 presentado	10
Cartas de Servicios y Actualización	50
Tramitada	10
A la firma de la Autoridad	10
Aprobada	10
Cumplimiento del plazo	10
Compromisos Específicos	10
Autoevaluación	60
Modelo Seleccionado	10
Modelo aprobado	10
Aplicación	10
Retroalimentación	10
Cumplimiento del plazo	10
Seguimiento de la Carta de Servicios	10
Codificación de la Normativa	40
Recopilación	10
Clasificación	10
Edición	10
Cumplimiento del plazo	10
Sistema de Detección de Errores	40
Control de más de un tipo de error	10
Graficado	10
Con conocimiento del personal	10
Cumplimiento del estándar	10
Planificación Operativa	30
Plan de acción concreto	10
Trabajo en equipo	10
Cumplimiento del estándar	10
Indicadores de Gestión	30
Cuantitativos	10
Tablero de Control	10
Cumplimiento del estándar	10

INDICADOR DE GESTIÓN DE CALIDAD - AÑO 2003

	Nominal
Sondeos de Opinión	40
Más de uno	10
Medición de expectativa	10
Medición de percepción	10
Cumplimiento del estándar	10
Capacitación en Gestión de Calidad	50
Informal	10
Institucional	10
Resolución específica	10
Cumplimiento del estándar	10
Certificados entregados	10
Cartelería de Identificación de Oficinas Públicas	20
Más de un tipo de cartel	10
Cumplimiento del estándar	10
Identificación de los Agentes Públicos	50
Sistema instalado	10
Identificación Telefónica	10
Otra identificación	10
Sistema de control	10
Cumplimiento del estándar	10
Manual de Misiones y Funciones	40
Formulación	10
Aprobación	10
Edición	10
Trabajo en equipo	10
Manuales de Procedimientos	50
Formulación	10
Aprobación	10
Edición	10
Trabajo en equipo	10
Cumplimiento del estándar	10
Programas de Fomento	30
Formulación	10
Aprobación	10
Gestión	10
Acciones de Protección del Ambiente	40
Formulación	10
Aprobación	10
Gestión	10
Cumplimiento del estándar	10

INDICADOR DE GESTIÓN DE CALIDAD - AÑO 2003

	Nominal
Análisis de los Costos de la No Calidad	30
Determinación	10
Ahorro	10
Cumplimiento del estándar	10
Inventario de Procesos	20
Recopilación	5
Aprobación	5
Edición	5
Cumplimiento del Estándar	5
Estándares de Procesos	10
Definición	5
Cumplimiento del estándar	5
Cumplimiento de las Normas de Medicina, Higiene y Seguridad en el Trabajo	15
Relevamiento de la necesidad	5
Aplicación de normas	5
Cumplimiento del estándar	5
Encargado de Calidad	15
Designación expresa	5
Equipo de trabajo	5
Cumplimiento del plazo	5
Habilitación o Mantenimiento de Accesos a la Administración	20
Más de un tipo de acceso	10
Cumplimiento del estándar	10
Planes para el Trabajo	20
Formulación	5
Aprobación	5
Gestión	5
Cumplimiento del estándar	5
Trabajos en Equipo	40
Formulación	10
Aprobación	10
Gestión	10
Cumplimiento del estándar	10
Elaboración de una Guía de Mejora Continua	20
Formulación	5
Aprobación	5
Gestión	5
Cumplimiento del estándar	5
Informatización de los Procesos	10
Cumplimiento del estándar	10

INDICADOR DE GESTIÓN DE CALIDAD - AÑO 2003

	Nominal
Control de la Demora	40
Relevamiento	10
Corrección	10
Trabajo en equipo	10
Cumplimiento del estándar	10
Difusión de los Servicios	30
Oral	5
Escrita	5
Carta de Servicios	5
Web	5
En cada puesto de trabajo	5
Cumplimiento del estándar	5
Determinación de los Índices de Percepción. de Calidad+A85	30
Formulación	10
Aplicación	10
Cumplimiento del estándar	10
Catálogo de los Derechos de los Ciudadanos	30
Relevamiento	10
Aprobación	10
Difusión	10
Sistema de Incentivos	30
Incentivos al personal	10
Candidaturas a premios	10
Premios concedidos	10

INDICADOR DE GESTIÓN DE CALIDAD - AÑO 2004

	Nominal
Total del Puntaje	1000
Sistema para recepción de quejas, reclamos y sugerencias	80
Gestión de la participación ciudadana	20
Habilitación del sistema	5
Designación expresa del encargado	5
Mejoras causadas en el sistema	10
Más de un acceso al sistema	10
Difusión	10
Informe 1 presentado	10
Informe 2 presentado	10
Cartas de servicios y actualización	40
Tramitada	5
Aprobada	10
Cumplimiento del plazo	5
Compromisos específicos	10
Difusión dentro del organismo	5
Difusión fuera del organismo (plan de difusión)	5
Autoevaluación	60
Integración del equipo evaluador	5
Integración del equipo evaluador (Cumplimiento del plazo)	5
Integración del equipo de mejoras	5
Integración del equipo de mejoras (Cumplimiento del plazo)	5
Medición de los niveles efectivos de prestación de los servicios	10
Cumplimiento del plazo	5
Aprobación del modelo	10
Cumplimiento del plazo	5
Seguimiento de la carta de servicios	10
Codificación de la normativa	50
Recopilación	5
Clasificación	5
Edición	20
Actualización	10
Cumplimiento del plazo	10
Sistema de detección de errores	40
Informe a la autoridad	15
Registro de los resultados del sistema	10
Cumplimiento del estándar	15
Planificación	90
Plan operativo 2004	30
Plan específico para el trabajo	20
Plan para el trabajo Resolución –D. N° 332/03	10
Trabajo en equipo	5
Programa de fomento	20
Cumplimiento del estándar para el fomento	5

INDICADOR DE GESTIÓN DE CALIDAD - AÑO 2004

	Nominal
Indicadores de gestión	50
Responsabilidad social	2
Implicación en la comunidad	2
Actuaciones frente a daños y molestias	2
Contribución al bienestar social	2
Contribución a la preservación de recursos	2
Impacto en la economía local	2
Difusión de información relevante	2
Promoción de valores sociales	2
Relación con otras administraciones	2
Reconocimiento y felicitaciones	2
Tablero de control	10
Cumplimiento del estándar	20
Sondeos de opinión	70
Cumplimiento del estándar	20
Cumplimiento del plazo	10
Sondeos de la opinión del personal de la organización	5
Sondeos de la opinión de vinculados	5
Medición del índice de percepción	5
Medición de las dimensiones de la calidad	10
Cumplimiento del plazo	5
Más de un sondeo en el año	10
Capacitación en gestión de la calidad	70
Hasta 10 técnicas	20
Más de 10 técnicas	10
Otra capacitación	10
Benchmarking	10
Capacitación de los vinculados	10
Cumplimiento del Estándar	10
Cartelería de identificación de oficinas públicas	40
Señalización de accesos	10
Cumplimiento del plazo	10
Mejoras en la calidad de la cartelería	10
Actualización	10
Identificación de los agentes públicos	40
Sistema de control instalado	20
Valor agregado al sistema de identificación	10
Cumplimiento del plazo	10

INDICADOR DE GESTIÓN DE CALIDAD - AÑO 2004

	Nominal
Manuales	160
Manual de misiones y funciones	20
Cumplimiento del plazo	10
Manual de procedimientos	20
Cumplimiento del plazo	10
Manual de Calidad	20
Definición de valores	5
Explicación del liderazgo y estilo en la gestión	5
Inventario de los procesos	20
Cumplimiento del plazo	5
Estándares de los procesos	20
Cumplimiento del estándar	10
Control de la demora	15
Acciones de protección del ambiente	40
Planificación	5
Ejecución	10
Evaluación	5
Mejoras por el cumplimiento de normas	10
Cumplimiento del estándar	10
Análisis de los costos de la no calidad	10
Cumplimiento del estándar	10
Cumplimiento de las normas de medicina, higiene y seguridad	20
Mejora por el cumplimiento de las normas	10
Cumplimiento del estándar	10
Encargado de calidad	20
Designación expresa	10
Equipo de trabajo	5
Cumplimiento del plazo	5
Habilitación o mantenimiento de accesos a la Administración	50
Habilitación de áreas de información	10
Capacitación a las áreas de información y atención	10
Habilitación de áreas de atención	10
Cumplimiento del estándar	20
Elaboración de una guía de mejora continua	70
Informatización de los procesos	15
Difusión de los servicios	20
Catálogo de los Derechos de los Ciudadanos	15
Sistema de incentivos	15
Cumplimiento del plazo	5

INDICADOR DE GESTIÓN DE CALIDAD - AÑO 2005

	Nominal
Total del Puntaje	1000
1- AUTOEVALUACIÓN	400
1.1. Integración de un equipo evaluador	20
1.2. Integración de un equipo de mejoras	20
1.3. Modelo específico de evaluación	20
1.4. Seguimiento de la carta de servicios	20
1.5. Medición de los niveles efectivos de prestación de los servicios	100
1.5.1. Establecimiento de objetivos como compromisos de servicio	20
1.5.2. Selección de indicadores de calidad	20
1.5.2.1. Indicadores de gestión:	10
a- de los objetivos establecidos	4
b- del proceso	2
c- económicos	2
e- de empleados	2
1.5.2.2. Indicadores de demanda:	10
a- de destinatarios	5
b- del entorno social	5
1.5.3. Fijación de estándares que sirvan como patrones de referencia objetivos	20
1.5.4. Seguimiento de indicadores	20
1.5.5. Informe del seguimiento a la Oficina de Calidad	10
1.5.6. Publicación de los informes de medición	10
1.6. Plan de Mejoras	20
1.7. Evaluación de la Atención al Ciudadano	200
1.7.1. Actuación de los empleados públicos	40
Amabilidad	x
Consideración	x
Respuesta adecuada y suficiente a las demandas de los ciudadanos	x
Ausencia de interrupciones	x
Confidencialidad	x
Lenguaje comprensible	x
Esperas cortas	x
1.7.2. Identificación de los empleados públicos	35
Identificación telefónica	x
Rótulo de despacho	x
Rótulo de mesa	x
Distintivo personal	x
Tarjeta de identificación personal	x
Identificación en las comunicaciones escritas	x

INDICADOR DE GESTIÓN DE CALIDAD - AÑO 2005

	Nominal
1.7.3. Señalización de edificios y oficinas administrativas	40
Carteles	x
Placas de fachadas	x
Placas de direcciones o áreas	x
Señales interiores de recorrido	x
Señales de interior "in situ"	x
1.7.4. Áreas de atención al ciudadano	45
Señalización	5
Equipamiento	5
Zona de recepción	5
Planta Baja/Acceso directo a la calle	5
Mostrador/sillas	5
Garantía de confidencialidad	5
Zona de espera	5
a- asientos	1
b- aseos para el público	1
c- aseos para personas con capacidades diferentes	1
d- teléfono público	1
e- fotocopiadora	1
Atención telefónica separada de la atención presencial	5
Señalización especial	5
1.7.5. Información al Ciudadano	40
Homogeneidad	5
Exactitud	5
Integridad	5
Concreción	5
Adecuación	5
Actualización	5
Orientación a la demanda	5
Difusión	5
2.- SISTEMAS PARA LA RECEPCIÓN DE QUEJAS, RECLAMOS, SUGERENCIAS Y FELICITACIONES	60
2.1. Gestión de la participación ciudadana	10
2.2. Habilitación del sistema	10
2.3. Afectación de una persona para el sistema	10
2.4. Desarrollo de acciones en consecuencia	10
2.5. Habilitación de más de un acceso al sistema	10
2.6. Difusión del sistema	10

INDICADOR DE GESTIÓN DE CALIDAD - AÑO 2005

	Nominal
3.- CARTAS DE SERVICIOS	100
3.1. Tramitación	5
3.2. Aprobación	10
3.3. Difusión dentro del organismo	10
3.4. Difusión fuera del organismo	10
3.5. Incorporación de los derechos del ciudadano	10
3.6. Objetivos	15
3.7. Indicadores	15
3.8. Estándares	15
3.9. Criterios de Evaluación	10
4.- CODIFICACIÓN DE LA NORMATIVA	40
4.1. Recopilar	10
4.2. Clasificar	10
4.3. Actualizar	10
4.4. Editar	10
5.- PLANIFICACIÓN	50
5.1. Fomento de la calidad	10
5.2. Programa de protección del ambiente	10
5.3. Planes para el trabajo	10
5.4. Trabajos en equipo	10
5.5. Cumplimiento de las normas de medicina, higiene y seguridad	10
6.- SONDEOS DE OPINIÓN	50
6.1. - Realización de Sondeo de Opinión	50
7.- CAPACITACIÓN EN GESTIÓN DE LA CALIDAD	50
7.1. - Plan de Capacitación	50
8.- MANUALES DE MISIONES Y FUNCIONES	50
8.1. Proyección	20
8.2. Aprobación	30
9.- MANUALES DE PROCEDIMIENTOS	50
9.1. Proyección	20
9.2. Aprobación	30
10.- INVENTARIO DE LOS PROCESOS	50
10.1. - Inventario realizado	50
11.- ENCARGADO DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS	50
11.1. - Designación	50
12.- INFORMATIZACIÓN DE LOS PROCESOS	50
12.1. Tecnologías de la información	25
12.2. Tecnologías de la comunicación	25

INDICADOR DE GESTIÓN DE CALIDAD - AÑO 2006

	Nominal
Total del Puntaje	1000
1- AUTOEVALUACIÓN	300
1.1. Integración de un equipo evaluador	10
1.2. Integración de un equipo de mejoras	10
1.3. Modelo específico de evaluación	10
1.4. Seguimiento de la carta de servicios	10
1.5. Medición de los niveles efectivos de prestación de los servicios	55
1.5.1. Establecimiento de objetivos como compromisos de servicio	10
1.5.2. Selección de indicadores de calidad	20
1.5.2.1. Indicadores de gestión:	8
a- de los objetivos establecidos	4
b- del proceso	2
c- económicos	2
1.5.2.2. Indicadores de demanda:	12
a- de destinatarios	5
b- del entorno social	5
c- de empleados	2
1.5.3. Fijación de estándares que sirvan como patrones de referencia objetivos	5
1.5.4. Seguimiento de indicadores	5
1.5.5. Informe del seguimiento a la Oficina de Calidad	10
1.5.6. Publicación de los informes de medición	5
1.6. Plan de Mejoras	5
1.7. Evaluación de la Atención al Ciudadano	200
1.7.1. Actuación de los empleados públicos	40
Amabilidad	X
Consideración	X
Respuesta adecuada y suficiente a las demandas de los ciudadanos	X
Ausencia de interrupciones	X
Confidencialidad	X
Lenguaje comprensible	X
Esperas cortas	x
1.7.2. Identificación de los empleados públicos	35
Identificación telefónica	x
Rótulo de despacho	x
Rótulo de mesa	x
Distintivo personal	x
Tarjeta de identificación personal	x
Identificación en las comunicaciones escritas	x
1.7.3. Señalización de edificios y oficinas administrativas	40
Carteles	x
Placas de fachadas	x
Placas de direcciones o áreas	x
Señales interiores de recorrido	x
Señales de interior "in situ"	x

INDICADOR DE GESTIÓN DE CALIDAD - AÑO 2006

	Nominal
1.7.4. Áreas de atención al ciudadano	45
Señalización	5
Equipamiento	5
Zona de recepción	5
Planta Baja/Acceso directo a la calle	5
Mostrador/sillas	5
Garantía de confidencialidad	5
Zona de espera	5
a- asientos	1
b- aseos para el público	1
c- aseos para personas con capacidades diferentes	1
d- teléfono público	1
e- fotocopidora	1
Atención telefónica separada de la atención presencial	5
Señalización especial	5
1.7.5. Información al Ciudadano	40
Homogeneidad	5
Exactitud	5
Integridad	5
Concreción	5
Adecuación	5
Actualización	5
Orientación a la demanda	5
Difusión	5
2.- SISTEMAS PARA LA RECEPCIÓN DE QUEJAS, RECLAMOS, SUGERENCIAS Y FELICITACIONES	50
2.1. Gestión de la participación ciudadana	5
2.2. Habilitación del sistema	25
2.3. Afectación de una persona para el sistema	5
2.4. Desarrollo de acciones en consecuencia	5
2.5. Habilitación de más de un acceso al sistema	5
2.6. Difusión del sistema	5
3.- CARTAS DE SERVICIOS	70
3.1. Tramitación	25
3.2. Aprobación	10
3.3. Difusión dentro del organismo	5
3.4. Difusión fuera del organismo	5
3.5. Incorporación de los derechos del ciudadano	5
3.6. Objetivos	5
3.7. Indicadores	5
3.8. Estándares	5
3.9. Criterios de Evaluación	5
4.- CODIFICACIÓN DE LA NORMATIVA	40
4.1. Recopilar	10
4.2. Clasificar	10
4.3. Actualizar	15
4.4. Editar	5

INDICADOR DE GESTIÓN DE CALIDAD - AÑO 2006

	Nominal
5.- PLANIFICACIÓN	100
5.1. Fomento de la calidad	30
5.2. Programa de protección del ambiente	10
5.3. Planes para el trabajo	20
5.4. Trabajos en equipo	20
5.5. Cumplimiento de las normas de medicina, higiene y seguridad	10
5.6. Sistema de detección de errores	10
6.- SONDEOS DE OPINIÓN	60
6.1. - Realización de Sondeo de Opinión	60
7.- CAPACITACIÓN EN GESTIÓN DE LA CALIDAD	100
7.1. - Plan de Capacitación	100
8.- MANUALES DE MISIONES Y FUNCIONES	50
8.1. Proyección	30
8.2. Aprobación	20
9.- MANUALES DE PROCEDIMIENTOS	50
9.1. Proyección	20
9.2. Aprobación	30
10.- INVENTARIO DE LOS PROCESOS	30
10.1. - Inventario realizado	30
11.- ENCARGADO DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS	50
11.1. - Designación	50
12.- INFORMATIZACIÓN DE LOS PROCESOS	100
12.1. Tecnologías de la información	50
12.2. Tecnologías de la comunicación	50

Conclusiones Generales

Emprender acciones puntuales destinadas a mejorar la calidad de nuestros servicios, por muy efectivas y eficientes que éstas pudieran resultar, si no constituye un proceso continuo, no es suficiente. Por tal motivo el haber implementado un Programa para la Calidad, que después se transformó en nuestro Modelo de Gestión hacia la Calidad que ya lleva seis años de aplicación y que tiene como base el compromiso creciente de todos los organismos, es un logro invalorable que no debe perderse.

Cuando una Administración cumple una mayor alineación con la gestión de la calidad y tiene a la mejora permanente como el objetivo básico de su gestión, surge inevitablemente una dirección común y las energías individuales se armonizan, siendo el reconocimiento positivo, motivador de un comportamiento similar en el futuro. La acción correctiva será siempre la base de nuestra mejora continua, porque ella nos reconduce a las actuaciones adecuadas y prepara el terreno para lo que se quiere conseguir.

Una meta es una declaración de los resultados que se busca obtener y, a lo largo de estos años, la Oficina de Calidad de los Servicios ha logrado alcanzar la meta de la mejora continua. Un programa pequeño pero concreto, con una vocación universalista, fue iniciado en 1999 y ha logrado germinar para transformarse en un modelo cuyos resultados crecen año tras año, nutrido por el compromiso de cada una de las personas que integran las unidades de organización de la Administración Pública del Poder Ejecutivo de Salta.

Un compromiso que se ha ido manifestando a través del sentido concreto de la participación de agentes capacitados y motivados para trabajar en y con calidad. A ello debe agregarse como elemento de la continuación, el involucramiento de los mandos intermedios, el sostenimiento del sistema de reconocimientos, entre los que más debe fomentarse es el Premio a la Calidad, y la asignación de un presupuesto concreto para la finalidad, para acelerar el alcance de las mejoras y permitir el crecimiento de la curva que expresa los resultados en el indicador de gestión y evaluación global.

Los objetivos logrados hasta el presente nos proporcionan un sentido de la dirección, una definición de lo queremos obtener y de cómo vamos, y una percepción de satisfacción cuando comprobamos que estamos cumpliendo con lo que nos habíamos propuesto.

La tarea es ardua pero posible: el horizonte es comprender que se trabaja para satisfacer las expectativas de los ciudadanos, facilitarles la vida, acercarlos a la Administración y mejorar la gestión. Nada más ni nada menos. Las líneas que deben cruzarse son la decisión de la autoridad de mejorar continuamente, ejecutada con precisión y la participación ciudadana que conozca, exija, evalúe y reconozca.

Anexo

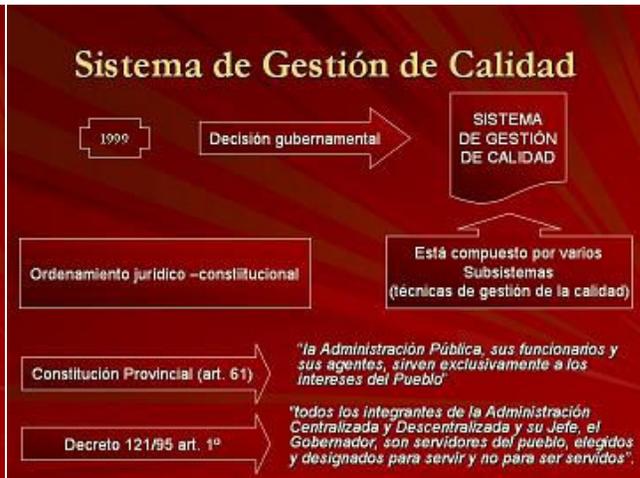
Gestión de la Calidad

GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE SALTA

REPÚBLICA ARGENTINA
Oficina de Calidad de los Servicios



Gestión Cumplida Años 1999 - 2005



- ### El sistema prevé los siguientes subsistemas y técnicas de gestión
- Creación de la Oficina de Calidad de los Servicios, que coordina la gestión, evalúa globalmente la administración y desarrolla el indicador de gestión.
 - Emisión de cartas de servicios con los compromisos.
 - Autoevaluación conforme a un modelo de gestión de la excelencia.
 - Evaluación Global de la Administración.
 - Identificación de los agentes públicos.
 - Señalización de los edificios y oficinas públicas.
 - Capacitación del personal, a través de alianzas con toda la sociedad académica provincial, nacional e internacional.
 - Manuales de misiones y funciones y de procedimientos.
 - Habilitación del sistema de reclamos, quejas y sugerencias.
 - Realización de Sondeos de Opinión.
 - Determinación de los índices de percepción de calidad de los servicios.
 - Sistema de reconocimientos para los empleados y las organizaciones.
 - Fomento de la calidad, de los planes y acciones de mejora, con la correspondiente difusión.
 - Publicación de los Decálogo de los Derechos del Ciudadano.

- ### El sistema prevé los siguientes subsistemas y técnicas de gestión
- Extensión a los Municipios del Interior de la Provincia.
 - Compromiso de la alta dirección del Gobierno de la Provincia de Salta, en la mejora de la calidad de los servicios, a través de estrategias que desarrollan permanentemente políticas transversales para el fomento de: la Calidad y Comunicación, la Gestión y Desarrollo del Recurso Humano, y la acción enfocada en los ciudadanos.
 - Sistema de atención al ciudadano.
 - Codificación de la normativa.
 - Planificación operativa.
 - Inventarios y estándares de procesos.
 - Informabización de los procesos.
 - Sistema de detección de errores.
 - Desarrollo de indicadores de gestión.
 - Acciones de protección del ambiente.
 - Análisis de los costos de la no calidad.
 - Cumplimiento de las normas de medicina, higiene y seguridad.
 - Habilitación permanente de accesos a la Administración.
 - Planes para el trabajo y trabajos en equipos.
 - Elaboración continua de guías de mejoras.
 - Sistema de control de la demora.





Experiencias a transmitir

Las experiencias a transmitir desde Salta como consecuencia de la gestión de la calidad en el sector público, son:

- Debe existir el compromiso de la Dirección, desde el Gobernador hasta el funcionario que lidera las direcciones, es conveniente además una oficina coordinadora.
- Debe darse participación al personal.
- Debe orientarse la gestión a los ciudadanos.
- Debe reconocerse el esfuerzo y los resultados.
- Debe trabajarse bien, todas las veces y cada vez mejor.
- Debe trabajarse con hechos y datos, con un alto nivel de documentación de los registros.
- Debe haber una visión de asociación entre todos los organismos.
- Debe existir un comportamiento ético.
- Los resultados tienen que estar causados en la necesidad de mejorar, en las expectativas de los ciudadanos y en las del personal.

Experiencias a transmitir

- Los resultados tienen que estar causados en la necesidad de mejorar, en las expectativas de los ciudadanos y en las del personal.
- Debe encontrarse la coincidencia de estos conceptos en un modelo de gestión.
- La Administración Pública deben tener como sus expresiones más importantes al interés público, los ciudadanos, los empleados y los líderes.
- Tendrá que compensarse:
 - la inestabilidad de los funcionarios con la definición clara y explícita de la misión y de la visión de las organizaciones
 - las cuestiones políticas con la aplicación metodológica y específica de un modelo a los aspectos gerenciales de la administración
 - la cantidad de personal y las inquietudes particulares de los empleados públicos, con la optimización del potencial de los mismos

El involucramiento de la alta dirección está condicionado al rol y opinión de los funcionarios que asisten y asesoran a las autoridades. Estos deben capacitarse y deben saber que es más fácil porque:

- existe un orden jerárquico para transmitir la política de la calidad y expresar las formas en la que esta deberá manifestarse.
- se trata de una actividad normada y formal, por lo que el trabajo con hechos y datos, es insito a la actividad.



Habiendo visionado los fundamentos epistemológicos, metodológicos y éticos de la gestión de la calidad, en Salta empezamos a trabajar con hechos, coordinando la proacción a través del impulso de las técnicas específicas y la implantación de las herramientas. Para cuando miramos la situación con actitud científica, encontramos que con la capacitación aprendemos, con la ejecución hacemos, con la evaluación medimos y con el reconocimiento motivamos a seguir.

Las Personas: Oficina de Calidad de los Servicios

Coordinadora General

- *Dra. María Beatriz Casermeiro de Goytia.*

Jefa de Subprograma de Implementación

- *Lic. Yolanda Scheuber de Lovaglio.*

Asistente Técnico

- *Sec. Ejec. Diego Gabriel Varas.*

Índice

GESTIÓN DE CALIDAD DEL PODER EJECUTIVO	1
Presentación	2
CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN	6
1.- Ubicación Orgánica y Funciones	7
2.- Organización y Recursos Humanos	8
PROGRAMAS	10
1.- Introducción	11
2.- Cartas de Servicios	13
3.- Autoevaluación	19
4.- Sistema para la recepción de quejas, reclamos y sugerencias	21
5.- Codificación normativa	23
6.- Sistema de detección de errores	24
7.- Planificación operativa	25
8.- Indicadores de gestión	26
9.- Sondeos de opinión	27
10.- Cartelería de identificación de oficinas públicas	27
11.- Identificación de los agentes públicos	28
12.- Manuales de Misiones y Funciones	29
13.- Manuales de procedimientos	29
14.- Programas de fomento	30
15.- Acciones de protección del ambiente	30
16.- Análisis de los costos de la no calidad	31
17.- Inventario de procesos	32
18.- Estándares de procesos	32
19.- Cumplimiento de las normas de medicina, higiene y seguridad en el trabajo	33
20.- Encargado de Calidad dentro de la unidad de organización	34
21.- Habilitación o mantenimiento de accesos a la administración	37
22.- Planes para el trabajo	38
23.- Trabajos en equipo	39
24.- Elaboración de una guía de mejora continua	39
25.- Informatización de los procesos	40
26.- Control de la demora	41
27.- Difusión de los servicios	43
28.- Determinación de los índices de percepción de la Calidad de los Servicios	44
29.- Decálogo de los derechos de los ciudadanos	44
30.- Sistema de Incentivos	45
31.- Evaluación de la Atención al Ciudadano	46
32.- Premio a la Calidad en el servicio al ciudadano	49
33.- Evaluación Global de la Administración	54
34.- Alianzas y Registros	55

OTRAS ACTIVIDADES REALIZADAS	59
1.- Cooperación y relaciones institucionales	60
1. 1.- Participación en Congresos, Jornadas y Conferencias	60
1. 2.- Cooperación internacional	63
2.- Actos Organizados	65
2.1. Actividades realizadas	65
2.2. Actividades de formación	66
2.3. Difusión Presencial	69
2.4. Difusión Virtual	70
2.5. Publicaciones	72
2.6. El Indicador de Gestión de la Calidad en el Poder Ejecutivo	73
Conclusiones Generales	99
Anexo	100
Las Personas: Oficina de Calidad de los Servicios	102
Índice	103