

UDALA BARRITZEKO ETA BERRANTOLATZEKO
PROIEKTUA
- LARRABETZUKO UDALA

Larrabetzun, 2017ko martiaren 27an

AURKIBIDEA

SARREREA.- ¡Error! Marcador no definido.

EGUNGO EGOERA: DIAGNOSTIKOA.- ¡Error! Marcador no definido.

PROIEKTUAREN DISEINUA:..... ¡Error! Marcador no definido.

PROIEKTUAREN GARAPENA ETA EBALUAZINOA:..... ¡Error! Marcador no definido.

KRONOGRAMA.-..... ¡Error! Marcador no definido.

SARREREA.-

Edozein toki administrazinok daukan ohiko egoera batetik abiatzen gara, baina arategien aldarazpen eta garapen barriak behartzen gaitue gure funtzionamentua sasoi barrien arabera egokitzen. Herritarrek arintasun, bizkortasun eta gardentasuna eskatzen dabez. Administrazioak legezketasuna, efizientzia eta efikazia. Eta udal exekutiboek, hau da, korporazinokideek exijitzen dabe dan-dana koordinatuta egotea. Gai honeek guztiek helburu nagusia daukie: herritarrei zerbitzuak modu efikaz eta efizientean opestea.

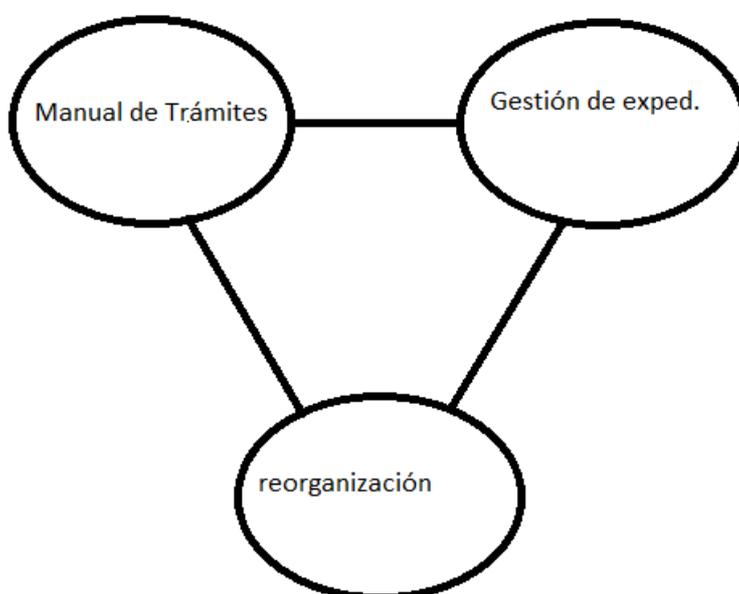
Hori berori da proiektuaren abiapuntua, udalak helburu bat bere gain hartzea, barria ez baino gero eta zorrotzagoa dan helburu bat: herritarren interesen alde egitea, zerbitzuak modu efizientean eskainiz bizimodua hobetu ahal izateko. Udaleko behargin batek esaten dauen lez: *“zerbitzuak emoten doguz eta gure herritarrek ez dabe arazorik gura, ezpada urtenbide arin eta eraginkorrak”*. Kontua da beharra aurrera ataratea eta herritarrak asebetetea, legeria betez.

Ikuspegi horretatik, udalean errotiko aldaketa bat proposatzen da, gaien arabeko antolakuntza batetik (benetakoa baino gehiago teorikoa dan antolakuntza) pasatuz herritarrak eta euren preminak erdigunean iminteko antolakuntza batera. Helburua da herritarrak Administrazinora erosotasunagaz hurreratzea eta emoitza arina lortzea “buelta larregirik emon barik”. Hori dala eta, proiektu hau antolakuntza barri baten hasikera modura, kimu modura, aurkezten da.

Oinarrizko helburu hori kontuan hartuz, alkarrerari lotutako hiru hagetan oinarritutako proiektua azaltzen da: alde bikotzeko antolakuntza barria: ad extra, herritarrari begira; eta ad intra, administrazioaren barruko kudeaketa propioari begira. Horrek bereguz honakoa dakar:

- Izapideen gidaliburua eta zerbitzu gutuna sortu beharra, beti be herritarrek Administrazioagaz alkarreraginean jarduteko beharrezko informazio guztiagaz.
- Administrazio espedienteen gidaliburua sortu beharra, udal behargin guztiei gida modura baliagarri izan ahalko jakena.
- Udal beharginak berrantolatu beharra, jarduera barrietan oinarrituz. Herritarren Arretarako Bulego eta Kudeaketa Administratiboaren Bulego barriak sortu beharra.

Horretarako, egingo dan lehenengoa proiektuaren gaur egungo egoerearen benetako diagnostiko bat izango da; bertan batez be gure udalaren indarrak eta ahuleziak azalduko dira, bai eta gure zerbitzua hobetzeko aukerak eta horreek aprobetxetako baliabideak be.



GAUR EGUNGO EGOERIA: DIAGNOSTIKOA.-

Gaur egun, Larrabetzuko Udala, generako toki administrazioak lez, egoera korapilatsu batean dago. Gure lan eta funtzionamentu moldea eguneratu beharra daukagu, sortzen dabilzan eskakizun administratibo barriak estaldu ahal izateko (administrazio elektronikoa, informazioa eskuratzeko eskubideak, gardentasuna, etab.). Baina, ganera, udal egitura zaharrak aldatu behar doguz eta aspaldiko funtzionamentu erregimena.

Gure udalean ondino be jarduten da sail “zaharren” dinamikakaz; gai hori praktikoa baino gehiago teorikoa da. Gaika funtzionetan jarraitzen dogu, gure benetako helburua zein dan kontuan hartu barik; izan be, gure jomugea izan behar da udalerriko biztanleei eta generako erabiltzaileei zerbitzua emotea. Sail zahar horreek sarritan gehiago kezkatu eta arduratu eragiten deuskue Administrazio barruan daukagun egoereagaz (hau da, zein behargineri jagokon zer) gure organizaziotik kanpo egon behar dan betiko helburuagaz baino.

Bestalde, administrazio honetako beharginek urteak egin dabez legez eta garapen sozialaz eguneraketa eta modernizazioa behar dauzan molde batean behar egiten. Lan egiteko moldea modernizatu, teknologia barrietara egokitu eta gure zerbitzua eguneratu behar dira. Korporazioaren aurreko idazkariak, gaur egunean jubilatuta dagoanak, ikutu ironikoagaz beti esaten eban “orain dala 40 urte lez funtzionetan dogula, ordeinagailuak kenduta ia bardin funtzionauko genduan”.

Dana dala, Larrabetzun jakitun gagoz zeintzuk diran jatorrizko eskakizun barriak eta jakitu gagoz mentalidadea eta lan egiteko modua aldatu behar dirana. Horretarako, udal korporazioaren babes osoa dago, bera da-eta proiektua bultzatzen dauena eta organizazioari transmititzeko ardura daukana.

Udala jakitun dago zeintzuk diren gaur egun daukazan giza baliabideak: Idazkari-kontuhartzaile bat eta AOT bat gara, hiru administrari laguntzaile eta udal behargin bi. Ganera, hainbat beharginen kanpoko aholkularitza dauka, kultur teknikari batena, ekonomialari batena, arkitekto batena eta arkitekto tekniko batena.

Prozedurearen egoeraren benetako azterketa egiteko, udalak daukazan arazoak antzemateaz ganera, bertuteak be zehaztu gura dira, zelan aprobetxatu ikusteko.

Horretarako, udalaren beharginakaz ez eze herritarrekaz eta udalaren erabiltzaileakaz be egin behar da berba. Udal beharginek herritarrei entzun behar deustie eta euren eretxiak filtratu.

PROIEKTUAREN DISEINUA:

BARRIKUNTZA PROIEKTUA: DISEINUA.-

Diagnostikoa eginda, lehenik eta behin diseinatu beharko da zein dan udala antolatzeko sistemarik onena, ikuspegi bikotxa kontuan hartuz: batetik, herritarrentzat baliagarria dana, ad extra administrazioa, eta, bestetik, erakundearentzat baliagarria dana, ad intra administrazioa. Diagnostikatutako urtenbideak balio izango dau sortutako arazoei konponbiderik egokiena ezartzeko. Horretarako, honakoak egin behar dira:

1. Urtenbidea identifikatu eta zehaztu.
2. Aurkeztutako urtenbidearen originaltasuna.
3. Diseinatutako sekuentziaren logika eta egokitasuna.
4. Helburu zehatz, jakin eta zenbagarriak zehaztu, arazoari konponbidea emotea lortu dan ala ez jakiteko eta zein mailatan egin dan.

Diseinu honetan beharrezko ekintza zehatzak ezarriko dira, bai eta burutzapenaren ebaluazio sistema bat be, honakoa jakin ahal izateko: ea helburuak bete diran eta herritarren artean asebetete mailarik dagoan. Diseinu horretan herritarren preminak zehazteko eta horreek estaltzeko jardunbideari oratuko jako.

Ad extra

HAB edo HAZ bat sortzeko asmoa dago, herritarrei begirako administrazio bat, bertan sarbideragarritasun egoki eta aproposa euki daien. Bulego honetan udalak herritarrekaz garatzen dauzen jarduera guztiak bideratuko dira, beti be ad hoc egin beharreko azterketa teknikorik behar ez badabe. Horretarako, izapideen gidaliburu bat prestatu beharko da, administrazioaren nahiz herritarren esku egongo dana, ohiko bideak erabiliz.

Herritarren aldetik udalaren ahuleziak jasoko dauzen proiektu bat diseinatu beharko da, aukera bihurtu ahal izateko. Zehatz-mehatz definitu beharko da zeintzuk eskabide eta arazori emongo jaken urtenbidea bulego horren bidez; horretarako, Larrabetzuko Udalak EUDEL-en bitartez, izapideen gidaliburu bat prestatzeko lanari ekin deutso.

Ad intra

Herritarra udaletxera dator eta behar dauena eskatzen dau; halan, izapidetu beharreko prozedura administratiboari ekiten jako. Halanda ze, espedienteen gidaliburu bat egingo da eta bertan prozedura bakoitzean emon beharreko pausuak jasoko dira.

Gidaliburu hori herritarren esku be egongo da, euren eskubideek eukiko dabezan pausuen barri izateko eta jakin daien zeintzuk izapide bete behar diran.

Horretarako, Larrabetzuko Udalak, lehenengo eta behin, espedienteak kudeatzeko programa bat instalatuko dau; bertan urtean-urtean iminiko dira izapide desbardinak eta horrek eskabidea elektronikoki bideratu dauden herritarrari ahalbidetuko dau espedientearen jarraipena egitea. Horretarako, Larrabetzuko Udala hartu-emonetan parau da Biscaytik Fundazioagaz.

UDAL BERRANTOLAKETEA: DISEINUA.-

Diseinatutako proiektua ikusita, udal efektiboen berrantolaketa lanari oratu beharko jako; horrek beragaz ekarriko dau udaleko lanpostu desberdinen definizino barria egin beharra. Egin beharreko zereginak eta nork egingo dauzen ez da lar aldatuko, baina bai aldatu egingo da zelan eta noz egingo diran, eta mendalidate barria egokitu beharko da antolakuntza barriaren arabera.

Udal efektiboek, administrazioan lan egiten daben personek, gauzak oker egiteko daukien bildurra desagertu eragin gura dogu; Deustuko Unibersidadeko irakasle batek esaten eban moduan: *“hobe da hankea sartzea eta zuzentzea, uzkurra izatea baino”*. Udal beharginok daukagun alfer famatik urten behar dogu, momentuz tontoen ospeagaz bakarrik geratzeko.

PROIEKTUAREN GARAPENA ETA EBALUAZINOA:

Exekuzinoa

Behin proiektua zehaztuta, korporazioan diseinuaren bitartez definitutako ekintzak ezarriko dira, beti be gorago aitaturako ikuspegi bikotxa kontuan hartuz. Beraz, ikuspegi biak aldi berean ezarri beharko dira, bata ezin da-eta existidu bestea martxan ez badago. Izapideen gidaliburua prestatzeko lanari jagokonez, zehaztu behar dogu udalak daborduko ha prestatzeko zereginari ekin deustola; halanda ze, ekintzak aurrera eroateko fasean gidaliburu hori ezarri beharko da.

Zentzu honetan, Udalak neurri batzuk hartu dauz eta udal beharginekaz egin dau berba; dana dala, alde z aurretik ezarritako ekintzen betearazpena definitu eta zehaztu beharra dago.

Fase honetan kritikoena da aurreko fasean diseinatutako ekintzen sekuentziari baliabideak imintea. Diseinuan aurkeztutakoa egingarri bihurtu behar da:

1. Giza baliabideak: Diseinuan ekintza batzuk zehaztu dira ordena logiko batean; beraz, personak identifikatu behar dira, bai hareen kopurua bai hareen espezializazioa (tekniko eta hierarkikoa), hori guztia ekintza horien burutzapenari oratzeko beharrezkoa izango da eta. Beharrezko pesona taldeak antolatzeke, zuzentzeko eta koordinatzeko mekanismoak definitu behar dira.

Udalaren lanpostuak birdefinitu beharko dira udal berrantolaketearen zati dan diseinu barriagaz bat etorri daitezana.

2. Baliabide materialak: taldeen ekintza eraginkorrerako beharrezko tresnak, teknologia edo lanabesak definitzea.
3. Baliabide ekonomikoak: aurreko baliabide mota biak eta hareen kuantifikazioa kontuan hartuz, premina ekonomikoak sortzen dira, aurkeztutako helburuak lortzeko.
4. Denbora baliabideak: Ekintzen sekuentzia diseinatu eta baliabideak ezarri ostean, kronograma bat zehaztu beharko da, beti be diseinatutako urtenbidearen prozeduran diseinatutako ekintza bakotxa amaitzeko beharrezko denpora aurreikusiz.

Ebaluazioa

Zehaztutako helburuak lortzen dabilzan ala ez ikustea ahalbidetzen dabezan adierazleak ezarriko dira eta herritarrei be itaundu beharko jake ea hobekuntzarik ikusten daben zerbitzuetan, ea kudeaketa administratiboan hobekuntzarik igarri daben.

KRONOGRAMA.-

Honako kronograma honeri jarraitu gura jake:

FASEAK	AP R	MA Y	EK N	UZ UL	AG O	IRP T	UR T	AZ V	AB C	UR E	OTE B	MA R
1.- DIAGNOSTIKOA												
1.1.- Udal beharginei egin beharreko galdera sorta												
1.2.- Herritarrentzako galdera sorta												
1.3.- Kexen eta iradokizunen postontzia												
1.4.- Eskatutako dokumentazioaren azterketa												
1.5.- Diagnostikoaren dokumentua prestatzea												
2.- PROIEKTUAREN DISEINUA												
2.1.- Bilera teknikoa diagnostikoa eskuan												
2.2.- Bilera politikoa diagonostikoa eskuan												
2.3.- Alde biko bilera, jarraibideak eta eskumen orokorrak definitzea												
2.4.- Betearazpen ekintzak eta adierazleak definitzea												
2.5.- Jarduketa eta exekuzio plana ezartzea												
3.- PROIEKTUAREN EXEKUZIOA												
3.1.- Izapideen gidaliburua prestatzea												
3.2.- Espedienteen kudeatzailea ezartzea												
3.3.- Proiektua egindako jarduketetara egokitzea												
3.4.- Proiektuan definitutako ekintzak ezartzea eta abiaraztea												
4.- EBALUAZINOA												
4.1.- Diseinuan ezarritako adierazleen azterketa teknikoa												
4.2.- Diseinuan ezarritako adierazleen azterketa politikoa												
4.3.- Herritarren esku jartzea aldaketa eta haren pertzepzioa												
4.4.- Egin beharreko hobekuntza ezartzea, diseinuaren birdiseinua												

PROYECTO DE INNOVACIÓN Y REORGANIZACIÓN MUNICIPAL

- AYUNTAMIENTO DE LARRABETZU -

En Larrabetzu, a 27 de marzo de 2017.-

INDICE

INTRODUCCIÓN.-.....	3
SITUACIÓN ACTUAL: DIAGNÓSTICO.-.....	5
DISEÑO DEL PROYECTO:.....	7
DESARROLLO DEL PROYECTO Y EVALUACIÓN:	9
CRONOGRAMA.-.....	10

INTRODUCCIÓN.-

Partimos de una situación creemos que normal de cualquier administración local aunque las nuevas modificaciones y desarrollos normativos que se están dando debemos adaptar nuestra forma de funcionamiento a los nuevos tiempos. La ciudadanía exige agilidad, rapidez y transparencia. La Administración exige legalidad, eficiencia y eficacia. Y los ejecutivos municipales (entendiendo a toda la Corporación) exigen que todo ello vaya coordinado. Todas estas cuestiones tienen un objetivo fundamental: la prestación de servicios eficaz y eficiente a los ciudadanos.

Ese es el punto de partida de este proyecto, la asunción por parte del Ayuntamiento de un objetivo, que sin ser nuevo es más exigente: Servir a los intereses de los ciudadanos prestando servicios de forma eficiente para mejorar su vida. Como suele decir un trabajador del Ayuntamiento: *“somos prestadores de servicios y nuestros vecinos no quieren problemas, quieren soluciones rápidas y eficaces”*. Se tratar de sacar el trabajo adelante y generar satisfacción en los vecinos, cumpliendo la ley.

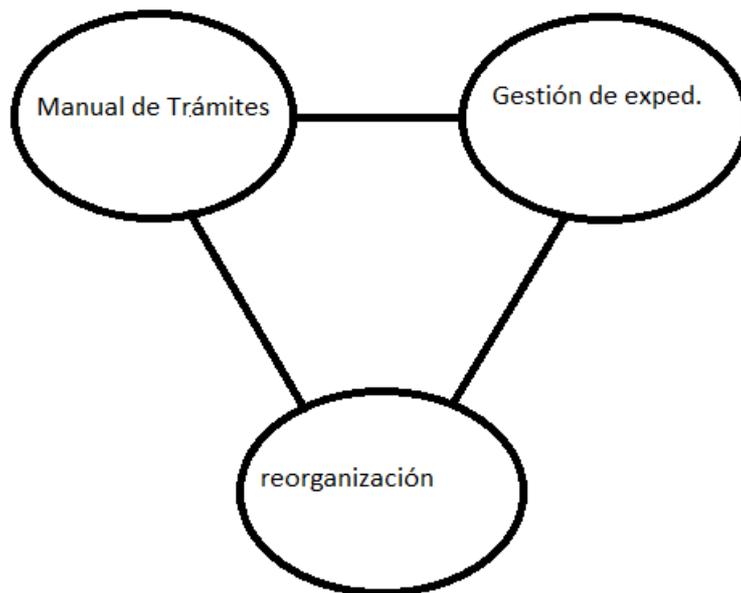
En esta perspectiva, se propone un cambio radical en el Ayuntamiento que pase de una organización por materias, más teórica que real, a una organización que ponga en el centro de su actividad al ciudadano y sus necesidades. Se busca que el ciudadano acceda a la Administración con comodidad y obtenga un resultado ágil y sin “dar muchas vueltas”. Por eso este proyecto, se plantea como un germen, un inicio hacia una organización.

En este sentido, se plantea un proyecto basado en tres columnas entrelazadas: una nueva organización con doble prisma: ad extra, de cara al ciudadano; y ad intra, de cara a la propia gestión interna de la administración. Ello implicará:

- La creación de un manual de trámites y una carta de servicios con toda la información necesaria para que los ciudadanos interactúen con la Administración.
- La creación de un manual de expedientes administrativos que sirva como guía de actuación a todos los empleados municipales.
- La reorganización de los empleados municipales en base a las nuevas actividades: crear una Oficina de Atención al Ciudadano y una Oficina de Gestión Administrativa.

Para ello, lo primero que se va a hacer es un diagnóstico real de la situación actual del proyecto en el que se establezcan sobre todo cuales son las fortalezas y debilidades

de nuestro Ayuntamiento, que oportunidades existen y como aprovecharlas para poder mejorar nuestro servicio.



SITUACIÓN ACTUAL: DIAGNÓSTICO.-

Hoy en día el Ayuntamiento de Larrabetzu, al igual que el resto de las Administraciones Locales, se encuentra en una situación complicada. Debemos actualizar nuestra forma de trabajo y funcionamiento para dar cobertura a las nuevas exigencias administrativas que van surgiendo (Administración electrónica, derechos de acceso a la información, transparencia, etc...). Pero además debemos modificar las viejas estructuras municipales y el viejo régimen e funcionamiento.

Tenemos un Ayuntamiento que aún sigue funcionando con las dinámicas de los “viejos” departamentos, siendo esta una cuestión más teórica que práctica. Seguimos funcionando por temas, sin tener en cuenta cual es nuestro objetivo real, que no es otro que prestar servicios a los habitantes y demás usuarios del municipio. Estos viejos departamentos nos hacen estar más preocupados de nuestra situación dentro de la Administración (es decir, a que trabajador le corresponde que) que de nuestro propio objetivo que siempre está fuera de nuestra organización.

Por otro lado, las trabajadoras de esta administración llevan años trabajando de una forma que por ley y por desarrollo social requiere de actualización y modernización. Modernizar la forma de trabajo y adaptarla a las nuevas tecnologías y actualizar nuestro servicio. El secretario de la corporación en tono irónico siempre dice “que funcionamos igual que hace 40 años, que si nos quitan los ordenadores funcionaríamos cas igual”.

Sin embargo, en Larrabetzu somos conscientes de las nuevas exigencias que nos vienen y somos conscientes de la necesidad de un cambio de mentalidad y de forma de trabajo. Se cuenta para ello con el total apoyo de la corporación municipal, impulsora de este proyecto y encargada de transmitirlo en la organización.

Es consciente este Ayuntamiento de cuáles son sus actuales recursos humanos: Somos un secretario-interventor y un TAG, tres auxiliares administrativos y dos operarios municipales. Además cuenta con la asesoría externa de una técnico de cultura, un asesor economista, una arquitecta asesora y un arquitecto técnico asesor.

Para hacer un análisis real de la situación del procedimiento se pretende hacer un diagnóstico que no solo detecte los problemas que tiene el Ayuntamiento sino que también defina que virtudes tiene y como se pueden aprovechar. Para ello hay que hablar, tanto con los trabajadores del Ayuntamiento como con los ciudadanos y

usuarios del Ayuntamiento. Los trabajadores municipales deberán oír a los ciudadanos y filtrar sus opiniones.

DISEÑO DEL PROYECTO:

PROYECTO DE INNOVACIÓN: DISEÑO.-

Con el diagnóstico realizado lo primero será diseñar cual es el mejor sistema de organización del Ayuntamiento, con un doble prisma aquello que servirá al ciudadano, administración ad extra y con aquello que sirva a la organización, administración ad intra. La solución diagnosticada será la que sirva para establecer las mejores soluciones a las problemáticas surgidas. Lo cual requiere:

1. Identificación y definición de la solución.
2. Originalidad de la solución planteada.
3. Lógica y pertinencia de la secuencia diseñada.
4. Definición de objetivos concretos, específicos y cuantificables que permitan saber si se ha logrado solucionar el problema y en qué grado.

En este diseño se establecerán las acciones específicas que se requieran y un sistema de evaluación de su ejecución que permita saber: si los objetivos se cumplen y si existe un nivel de satisfacción de los ciudadanos. En este diseño se tenderá a definir las necesidades de los ciudadanos y su forma de cubrir estas.

Ad extra

Se pretende crear una OAC o SAC, una administración de cara a la ciudadanía donde los ciudadanos tengan el acceso necesario. En esta Oficina se pretende canalizar toda la actividad que desarrolla el ayuntamiento con los ciudadanos y que no requieran de un análisis técnico ad hoc. Para ello será necesario elaborar un manual de trámites que esté a disposición tanto de la Administración como de los ciudadanos a través de los cauces habituales.

Habrá que diseñar un proyecto que recoja las debilidades del ayuntamiento de cara a la ciudadanía, para convertirlas en oportunidades. Habrá que definir exactamente a que solicitudes/problemas se les da solución a través de esta oficina para lo cual el Ayuntamiento de Larrabetzu a través de EUDEL ha iniciado la elaboración de un manual de trámites.

Ad intra

El ciudadano viene al Ayuntamiento y solicita a partir de ahí aquello que requiera de procedimiento administrativo deberá iniciar su tramitación. Para ello se realizará un manual de expedientes en el que se recojan los pasos que en cada procedimiento deban ir generándose. Este manual también estará a disposición de los ciudadanos a fin de que conozcan los pasos que sus solicitudes vayan a tener y puedan saber que trámites deben cumplimentarse.

Para ello el Ayuntamiento de Larrabetzu, en primer lugar, va a instalar un programa de gestión de expedientes donde, anualmente se irán colgando los distintos trámites y que permita hacer un seguimiento del expediente al ciudadano que electrónicamente haya hecho la solicitud. Para ello el ayuntamiento de Larrabetzu se ha puesto en contacto con la fundación Biscaytik.

REORGANIZACIÓN MUNICIPAL: DISEÑO.-

A la vista del proyecto diseñado habrá que realizar la reorganización de los efectivos municipales, lo que implicará una nueva definición de los distintos puestos de trabajo que existen en el Ayuntamiento. Las labores a realizar y quien las realiza poco cambiarán, sin embargo el cómo y en que comento sí que cambiará y habrá que adecuar la nueva mentalidad a la nueva organización.

Se pretende eliminar el miedo al fracaso o al error de todos los efectivos municipales, de cada persona que trabaja en la administración, como decía un profesor de la universidad de Deusto: *“es mejor meter la pata y corregir, que ser un pusilánime”*. Debemos salir de la fama de vagos que tenemos los trabajadores municipales, para de momento quedarnos solo con la fama de tontos.

DESARROLLO DEL PROYECTO Y EVALUACIÓN:

Ejecución

Una vez definido el proyecto se pretende implantar en la corporación aquellas acciones que hayan sido definidas en el diseño, siempre con el doble prisma al que se hace referencia. Deberán implantarse así ambos puntos de vista de forma simultánea, pues el uno sin el otro no pueden existir. Debemos señalar en cuanto a la elaboración del manual de trámites que el Ayuntamiento ya ha iniciado el proceso para su elaboración, por lo que en la fase de ejecución de las acciones habrá que implantar dicho manual.

En este sentido, el Ayuntamiento ya ha adoptado algunas medidas y ya ha hablado con los efectivos municipales, si bien hay que definir y concretar la ejecución de las acciones preestablecidas.

En esta fase lo crítico es la asignación de recursos a la secuencia de acciones diseñadas en la fase anterior. Se trata de hacer factible lo planteado en el diseño:

1. Recursos humanos: En el diseño se han determinado una serie de acciones en un orden lógico, por lo que se trata de identificar las personas, tanto en número como en su especialización (técnica y jerárquica), que serán necesarias para acometer la ejecución de dichas acciones. Se deben definir los mecanismos de organización, dirección y coordinación de los distintos equipos de personas necesarios.
Habrá que hacer una redefinición de los puestos de trabajo del Ayuntamiento, para hacerlos más acordes con el nuevo diseño municipal y que es parte de la reorganización municipal.
2. Recursos materiales: Definición de las herramientas, tecnología o instrumentos necesarios para la acción eficaz de los equipos.
3. Recursos económicos: De acuerdo a los dos tipos de recursos anteriores y su cuantificación, se derivan necesidades económicas para la consecución de los objetivos planteados.
4. Recursos de tiempo: Una vez se ha diseñado la secuencia de acciones y se han asignado los distintos recursos, se hace necesaria la determinación de un cronograma que estime el tiempo necesario para la terminación de cada una de las acciones diseñadas en el procedimiento de solución diseñado.

Evaluación

Habrá que establecer unos indicadores que permitan visualizar si se están consiguiendo los objetivos marcados y también habrá que preguntar a los ciudadanos si detectan mejoras en sus servicios, mejoras en la gestión administrativa.

CRONOGRAMA.-

Se pretende seguir el siguiente cronograma:

FASES	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR
1.- DIAGNÓSTICO												
1.1.- Cuestionario a los empleado municipales	■	■	■									
1.2.- Encuesta a los ciudadanos			■									
1.3.- Buzon de quejas y sugerencias			■									
1.4.- Analisis de la documentación requerida				■								
1.5.- Elaboración del documento diagnóstico				■		■						
2.- DISEÑO DEL PROYECTO												
2.1.- Reunión técnica con diagnostico en mano.						■						
2.2.- Reunión política con diagnóstico en la mano						■						
2.3.- Reunión bilateral, definir directrices y competencias genericas						■						
2.4.- Definir las acciones y sus indicadores de cumplimiento						■						
2.5.- Establecer un plan de actuación y ejecución						■						
3.- EJECUCIÓN DEL PROYECTO												
3.1.- Elaboración del manual de trámites	■	■	■	■	■	■	■	■	■			
3.2.- Implantación del gestor de expedientes				■	■	■	■	■				
3.3.- Adecuar el proyecto a las actuaciones realizadas							■	■				
3.4.- Implantar las acciones definidas en el proyecto y puesta en marcha							■	■	■	■		
4.- EVALUACIÓN												
4.1.- Analisis técnico de los indicadores establecidos en el diseño.											■	
4.2.- Analisis político de los indicadores establecidos en el diseño											■	
4.3.- sometimiento a los ciudadanos del cambio y su percepción											■	
4.4.- Establecer mejoras a realizar, rediseño del diseño											■	■