

BANCO DE INNOVACIÓN EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

TÍTULO

SAM: SERVICIO DE ASISTENCIA MUNICIPAL DE LA DIPUTACIÓN DE TARRAGONA

INFORMACIÓN INICIAL:

PROBLEMA:

Falta de capacidad por parte de los Ayuntamientos para garantizar de forma efectiva la prestación de determinados servicios locales. Esta imposibilidad hace necesaria la existencia de una administración de segundo grado con funciones de cooperación y de asistencia: la diputación provincial.

SOLUCIÓN GLOBAL:

La Diputación de Tarragona refuerza las líneas de colaboración y cooperación interadministrativa con los Ayuntamientos para favorecer la prestación de las competencias municipales, garantizando la cohesión municipal.

COSTE APROXIMADO:

Sin especificar.

TERRITORIO:

Provincia de Tarragona

PÚBLICO DESTINATARIO:

El SAM tiene como público destinatario los Ayuntamientos y Consejos Comarcales de la provincia de Tarragona. Dentro de cada una de las cuatro fases del Proyecto y atendiendo a la naturaleza de la misma, podrá estar abierto a personal que integran otras Administraciones Públicas, cuando sus perfiles sean aptos y la Diputación lo permita. Así mismo, a lo largo de su implementación se crearán zonas de libre acceso como es la fase que recibe el nombre “Implantar la gestión del conocimiento”, en especial referencia a la plataforma eSAM.

ENTIDAD QUE LA HA LLEVADO A CABO:

Diputación de Tarragona

DESCRIPCIÓN DE LA POLÍTICA O PROGRAMA:

El SAM nace en el ejercicio 1996 y durante los siguientes años se ha llevado a cabo un proceso de

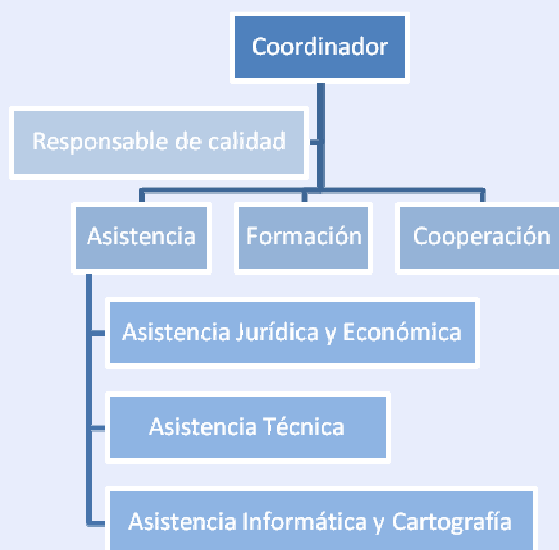
modernización y de compromiso con la calidad en la prestación de los servicios municipales. En este proceso de modernización se distinguen cuatro fases:

1. Implantar un sistema de gestión estratégica (1996 a 1999)
2. Compromiso con la calidad (2000 a 2003)
3. Implantar la gestión del conocimiento (2004 a 2007)
4. Desarrollar el gobierno electrónico (2008 a 2011)

El modelo se estructura en torno a la idea de retroalimentación, pues las actividades, acciones y métodos implantados en cada una de las fases son aspectos básicos y necesarios para desarrollar la siguiente etapa. Al tiempo que, en cada fase se sigue mejorando lo ya conseguido en las anteriores.

Con la reorganización de los servicios a través del SAM, la Diputación de Tarragona establece condiciones más adecuadas para desarrollar el núcleo esencial de competencias que se refieren a la asistencia y cooperación jurídica, económica y técnica en los servicios municipales. Con ello, se garantiza que los entes locales desarrollen sus responsabilidades de forma efectiva y que administren con eficacia los asuntos de su competencia.

1.- Implantar el sistema de gestión estratégica, que se traduce en el desarrollo de un Plan estratégico de reestructuración corporativa 1996-1999; rediseñando la Diputación tarraconense en tres áreas finalistas con la consecuente elaboración de un nuevo organigrama.



El SAM depende directamente del presidente de la Diputación, estando asistido por una Comisión Informativa. La dirección inmediata recae sobre el diputado delegado de la Presidencia y la dirección funcional corresponde al coordinador de Área de los Servicios de Asistencia Municipal. A su vez, el SAM se estructura en tres ámbitos muy diferenciados: Asistencia, Formación y Cooperación.

1.1.- Asistencia: la petición de asistencia del ente local se puede efectuar de manera verbal, bien a través de una visita personal o por teléfono; o de manera escrita vía fax, correo electrónico o correo ordinario. La asistencia puede ser de primer o segundo nivel: el primer nivel se corresponde con una asistencia general para aspectos jurídicos, urbanísticos, presupuestarios, contables y técnicos, siendo prestada por los secretarios interventores adscritos a las distintas comarcas y que además cuentan con el apoyo de un equipo económico y medioambiental; el segundo nivel, la asistencia especializada, recae sobre materias de mayor complejidad y particularidad y se presta por los servicios centrales del SAM, apoyado por los secretarios e interventores propios del Servicio de Asistencia Municipal.

1.2.- Formación: el Proyecto SAM tiene como uno de sus objetivos básicos el colaborar en el proceso de modernización de las administraciones locales incrementando la competencia de los empleados públicos y cargos electos, con ello se persigue lograr una mejora de la calidad y la eficiencia de los servicios públicos locales. Encontramos tres tipo de líneas de formación:

- Los cursos de perfeccionamiento que se imparten por el Centro de Estudios Locales de la provincia de Tarragona en acuerdo con el Instituto Nacional de la Administración Pública (INAP), la Asociación Catalana de Municipios (ACM) y la Escuela de Administración Pública de Cataluña (EAPC).
- Máster y Posgrados en colaboración con la Universitat Autònoma de Barcelona y la Universitat Rovira i Virgili de Tarragona.
- Jornadas, que se organizan de manera habitual cuando surgen novedades legislativas, de las cuales hay que hacer difusión y dar información a los municipios.

A lo largo de esta primera etapa, el número de actuaciones, acciones formativas y recursos humanos con los que contó el SAM fueron los siguientes:

Años	1996	1997	1998	1999
Total Asistencias	1.026	1.669	3.068	4.208
Total Actividades Formativas / Número de alumnos	13/620	21/1.615	56/2.542	58/2.681
Recursos Humanos	34	40	45	50

1.3. Cooperación económica: consistente en programas de subvenciones para contribuir a la mejora de los servicios y desarrollo de obras públicas en los ámbitos: mejora de las actividades ordinarias, contribución a las inversiones municipales y desarrollo económico y social.

2.- Compromiso con la calidad, se desarrolla mediante un Plan estratégico de gestión 2000-2003, que gira en torno a la idea de la mejora continua y el trabajo en equipo para definir los procesos y la participación de todo el personal. En esta etapa se implementa el modelo European Foundation for Quality and Management (EFQM) a nivel corporativo y se destaca la obtención por parte del SAM en sus 23 procedimientos de gestión la Certificación ISO 9001:200.

El resumen de la actividad en lo que a número de actuaciones, actividades formativas y recursos humanos se refiere es la siguiente:

Años	2000	2001	2002	2003
Total Asistencias	5.548	7.224	7.872	9.848
Total Actividades Formativas / Número de alumnos	66/2.160	75/2.248	72/2.414	112/3.287
Recursos Humanos	53	60	67	81

3.- Implantar la Gestión del Conocimiento, se despliega mediante un Plan de gestión 2004-2007, cuya finalidad es la de incrementar el capital intelectual y aumentar el valor para tomar decisiones de calidad. El núcleo esencial de esta fase fue la creación del portal de gestión del conocimiento eSAM (extranet SAM), que es una herramienta tecnológica que permite a los trabajadores de las Administraciones Locales, el crear, compartir, localizar, difundir los conocimientos que utilizan en su labor diaria. De este modo, podemos encontrar legislación, ayudas y subvenciones, informes y publicaciones clasificadas para hacer más fácil las relaciones profesionales y el desempeño de su trabajo. Ya forman parte de la plataforma 2.187 usuarios de los entes locales de la provincia de Tarragona y 145 del resto de administraciones locales de Cataluña.

El resumen de la actividad en lo que a número de actuaciones, actividades formativas y recursos humanos se refiere es la siguiente:

Años	2004	2005	2006
Total Asistencias	9.994	10.277	10.683
Total Actividades Formativas / Número de alumnos	102/3.166	103/3.228	117/2.856
Recursos Humanos	90	96	107

4.- Desarrollar e implantar el gobierno electrónico, se implementa mediante el Plan estratégico 2008-2011 fundamentado en el desarrollo e implantación de un modelo de Gobierno Electrónico, e-GOB. El Planteamiento inicial de este Plan Estratégico obedece a la voluntad decidida de lograr una Administración caracterizada por unas mejores prácticas, la accesibilidad y la transparencia. El fin último del e-GOB es el aproximar la Administración a los ciudadanos, permitiéndoles presentar documentación, iniciar la tramitación de expedientes, consultar el estado de una tramitación, hacer el seguimiento, permitiendo un acceso ininterrumpido.

El resumen de la actividad en lo que a número de actuaciones, actividades formativas y recursos humanos se refiere es la siguiente:

Años	2007	2008	2009
Total Asistencias	12.562	13.009	14.456
Total Actividades Formativas / Número de alumnos	146/3.730	124/2.881	184/4.337
Recursos Humanos	126	135	146

OBSTÁCULOS SUPERADOS :

Los dos principales obstáculos que se presentaron a lo largo del Proyecto fue, por un lado, el cambio en el modo de entender las relaciones de asistencia que entre la Diputación y los Ayuntamientos tarraconenses se venía manteniendo hasta el momento en los servicios integrantes del catálogo; y de otro, el conseguir la integración de los servicios de las Administraciones locales en una plataforma de tramitación telemática. Para superar el primero de los problemas se implanta un modelo de gestión estratégico de reestructuración

corporativa con un despliegue anual mediante objetivos operativos. El segundo de los problemas se consigue superar gracias a la adaptación tecnológica de los mecanismos internos de gestión de la Diputación y extendiendo a las Entidades Locales del territorio el modelo de Gobierno electrónico para la implementación de sus servicios. Con ello se consigue construir un Modelo de Integración Común formado por elementos comunes y permanentes que se soportan sobre una plataforma informática.

IMPACTO:

El SAM ha supuesto la creación de una red permanente de colaboración entre la Diputación de Tarragona y sus Ayuntamientos. Para ello ha sido necesario adaptar el estado de cosas anterior a las necesidades inmediatas: hablamos de un marco temporal de 15 años, de 1996 a 2011; cuyo resultado final ha sido el diseño de una plataforma de tramitación que integrara tal relación de asistencia, “e-GOB”. El proyecto comenzó con 10 ayuntamientos pioneros y tan sólo 16 de los 118 servicios del catálogo en activo; en la última fase, ya estaban presente la totalidad de los ayuntamientos tarraconenses (187) y de los servicios del SAM. El impacto del proyecto presenta cifras muy positivas, aglutinando en procedimientos municipales de relación con el ciudadano una posible correspondencia de 265.820 ciudadanos asistidos; y, en lo referente al resto de procedimientos corporativos una posible relación de 823.134 ciudadanos.

El día 8 de julio de 2002 la Diputación de Tarragona fue galardonada con uno de los premios que se otorgaron el CIDEM Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial, organismo que dependía de la Conselleria de Industria Comercio y Turismo de la Generalitat de Cataluña que convocaba anualmente unos premios a la calidad. Compitiendo con empresas como Asesores Registrales, la Fundación Privada Centro Hospitalario Unidad Coronaria de Manresa, Epidor SA., La UPC y la empresa Vives y Vidal, se reconoce la trayectoria iniciada en 1997 en la mejora de servicios a los ayuntamientos y la eficacia y eficiencia de la Diputación en el desarrollo de su Plan estratégico en favor de los municipios.

El jurado destacó especialmente el Sistema de gestión de la calidad implantado en la Diputación que, da servicio dirigido a los 187 municipios y 10 consejos comarcales mediante el SAM, éste fue uno de los elementos valorados principalmente. Asimismo se valoró la gran implicación del equipo directivo, la gestión orientada a procesos, la elaboración de un plan anual, el sistema de información identificado, integrado y un planteamiento de gestión global.

La experiencia ha sido difundido en las Jornadas de COSITAL en Córdoba y Puerto de Santa María, ha sido

presentado a otras Diputaciones como Lérida, Gerona, Navarra y en diversas jornadas y ponencias del INAP.

CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN Y REFERENCIA TEMPORAL:

Se distinguen cuatro fases del proceso del desarrollo del SAM:

5. Implantar un sistema de gestión estratégica (1996 a 1999)
6. Compromiso con la calidad (2000 a 2003)
7. Implantar la gestión del conocimiento (2004 a 2007)
8. Desarrollar el gobierno electrónico (2008 a 2011)

DOCUMENTACIÓN DE CONSULTA Y APOYO:

<http://www.diputaciodelatarragona.cat/>

<http://www.esam.altanet.org>

<http://www.femp.es/>