

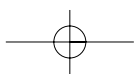
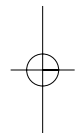
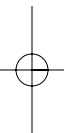
**MARTES 22 DE NOVIEMBRE**

Sesión 4:

**Desarrollo de políticas de calidad en la  
Administración Pública**

Ponentes:

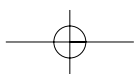
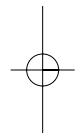
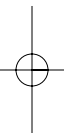
Begoña Lema de Pablo  
Luis Ángel Ruiz Budria  
Carmen Rodríguez Díaz  
Fernando Sierra Hernández  
Joaquín Ruiz López



**MARTES 22 DE NOVIEMBRE**

**PRESENTACIÓN DEL ACUERDO DE INCENTIVO  
DE PRODUCTIVIDAD LIGADO A SISTEMAS  
DE CALIDAD EN EL GOBIERNO DE LA RIOJA.**

**13. PONENCIA:**      **M<sup>a</sup> Begoña Lema de Pablo**  
**Subdirección General de Negociación**  
**Colectiva de la Consejería de**  
**Administraciones Públicas y**  
**Política Local del**  
**Gobierno de La Rioja**



**MARTES 22 DE NOVIEMBRE**

La emergencia de nuevos modelos y conceptos productivos en las empresas ha puesto de manifiesto la necesidad de la participación destacada de los trabajadores para contribuir a incrementar la eficiencia de la organización a través del aumento de la productividad y de la calidad, al mismo tiempo que avanzar en la consecución del compromiso de los trabajadores con los objetivos empresariales, buscándose así el incremento de la motivación y el rendimiento.

Esta tendencia debe ponerse en relación con otras que, al incidir y estudiar la materia sobre retribuciones, tratan de poner de manifiesto la necesidad de encontrar un punto de equilibrio entre las retribuciones fijas y las periódicas que reciben los empleados, indicándose con carácter simplificador que las primeras producen una cierta tendencia a minimizar el esfuerzo y la dedicación porque proyectan sobre el empleado una sensación de que nada está en juego y que su nivel retributivo no depende de su dedicación ni de su acierto, y las segundas tienden a producir la identificación del trabajador con su empleo porque afecta de una forma directa a su estatus y a los derechos que percibe por el mismo (Palomar Olmeda, 2005, Límites jurisprudenciales sobre la fijación del complemento de productividad de los funcionarios).

Establecidas estas premisas a modo sucintamente introductorio, es objeto del presente comentario el exponer porqué y como se ha llegado a suscribir un Acuerdo por el que se introduce el llamado complemento o incentivo de productividad ligado a la implantación de un sistema de calidad en el ámbito de la Administración General de la Comunidad Autónoma de La Rioja y de los Organismo Autónomos dependientes de ésta.

Resulta obligado mencionar pues, que el Gobierno de La Rioja emprendió en 1996 un modelo de sociedad riojana desarrollado en un Plan de Modernización que ha sido actualizado en el Plan Estratégico de la Calidad y en el Plan Estratégico para la Sociedad del Conocimiento, proyecto que persigue acercar la Administración al ciudadano y mejorar la calidad de los servicios que la Administración ha de prestar, estructurado en tres grandes líneas estratégicas: Calidad para el ciudadano, Calidad en la gestión y Calidad en la toma de decisiones, contemplando dentro de sus medidas el establecimiento de un sistema de incentivos para reconocer el esfuerzo que un Plan de Mejora continúa supone.

El Plan reconoce que la gestión de la calidad constituye una orientación en el funcionamiento de las organizaciones que está impulsando su mejora y consolidando su progreso. Entendiendo por calidad y por mejora la satisfacción de las necesidades y expectativas lícitas de los ciudadanos, optimizando los recursos disponibles, el desarrollo de la calidad en el sector público debe tener como objetivo colocar al funcionario en primer lugar; en este contexto, la calidad en la gestión implicará profesionalidad y reconocimiento del trabajo realizado junto con una correcta realización de las funciones asignadas. Así, la mejora en la gestión pasa por una mejora en la calidad del puesto de trabajo y de las condiciones de

**MARTES 22 DE NOVIEMBRE**

desarrollo del mismo, por la consideración de la persona y la asignación de tareas en función de los niveles de competencia.

Dentro de este marco, se ha definido la llamada “Vinculación de un complemento o incentivo de productividad a la efectiva implantación y mantenimiento de un sistema de calidad”, como la puesta en práctica de una de las facetas o líneas estratégicas que el Plan reconoce.

El sistema ha sido articulado dentro de la negociación del Acuerdo y del Convenio Colectivo para el personal funcionario y laboral de la Comunidad Autónoma de La Rioja para el periodo 2004/2007, recientemente suscrito por la Mesa General de Negociación y el Comité de Empresa.

El referido Acuerdo y Convenio Colectivo, que regulan las condiciones de trabajo del personal funcionario y laboral, viene a declarar en su artículo quinto, y bajo la rúbrica “Modernización y Calidad en los servicios”, que en orden a la consecución de una mayor eficacia en el servicio público que cada funcionario debe prestar a los ciudadanos, las partes firmantes de ambos documentos consideran que un sistema de evaluación del desempeño que prime el mayor y mejor rendimiento en el puesto de trabajo, es un factor necesario para la profesionalización de la Administración; para después establecer en sus Disposiciones Adicionales Cuarta y Novena, respectivamente, la constitución anual de un fondo económico destinado, entre otros objetivos, a retribuir la mejora en la prestación de los servicios públicos, dotando de una mayor eficacia la gestión de la Administración Pública en aquellos servicios o unidades administrativas que durante el periodo de vigencia de los citados pactos hayan implantado un sistema de calidad.

El sistema, que servirá como fundamento durante la vigencia del Acuerdo y Convenio Colectivo para determinar anualmente qué cantidades del fondo económico deben destinarse a retribuir esta mejora en la prestación de los servicios públicos, tiene una estructura sencilla lo que no significa que el acceso o la posibilidad de que el empleado público perciba el incentivo tenga un carácter automático, sino que esta posibilidad está vinculada a que la unidad, órgano o servicio donde preste sus servicios haya implantado un sistema de calidad.

El Acuerdo que en definitiva se ha suscrito, viene a establecer los siguientes planteamientos y requisitos:

**1.-** Se ha establecido un incentivo de calidad para todos los empleados públicos al servicio de la Comunidad Autónoma de La Rioja incluidos en el ámbito de aplicación del Acuerdo/Convenio Colectivo 2004/2007, que al menos haya trabajado seis meses en la unidad que haya implantado un sistema de calidad.

**MARTES 22 DE NOVIEMBRE**

Su devengo se vincula al establecimiento de un sistema calidad basado en el modelo de excelencia EFQM, o en los modelos de las Normas ISO y a través del reconocimiento externo a la unidad, por un organismo evaluador o certificador acreditado, proporcionado desde la Secretaría General Técnica de la Consejería de Administraciones Públicas y Política Local.

**2.-** Pueden acometer la implantación de los sistemas de calidad los Organos de Gobierno (preferentemente con nivel de Direcciones Generales), si bien también pueden acometerse desde unidades con capacidad y autonomía para gestionar todos los criterios del modelo de excelencia (ejemplos de unidades: Biblioteca, SOS 112, Comisionado de drogas, Laboratorio de agricultura, Residencias de la tercera edad, Guarderías, Colegios, etc.).

**3.-** Se prevé la constitución de un Comité de Calidad en cada unidad que habrá de velar por la implantación de los sistemas de calidad tras la autoevaluación inicial. El número de sus miembros no podrá superar el 25 % del total del personal de la unidad debiendo estar representados todos los departamentos de la organización y su elección se realizará con criterios que la propia unidad establezca entre los empleados públicos que voluntariamente lo soliciten, debiendo prevalecer:

- La formación y la experiencia previa en calidad: por ejemplo estar participando en el seguimiento de una Carta de compromisos.

- La antigüedad en la unidad.

Los miembros del Comité de Calidad deberán acometer las siguientes funciones:

- Velar por la implantación del modelo.

- Planificar dicha implantación.

- Proceder a la autoevaluación inicial.

- Diseñar el plan estratégico.

- Coordinación de los grupos de mejora.

- Evaluación del cumplimiento de los objetivos anuales.

**4.-** Se prevé igualmente la constitución de Grupos de mejora de la calidad, quienes asumirán la función de participar en los equipos de mejora asumiendo las responsabilidades que se le asignen para alcanzar los objetivos del grupo. Estos Grupos se constituirán con todos los empleados públicos que voluntariamente deseen trabajar para implantar el sistema de excelencia en su unidad, sin ser miembros del comité de calidad.

**5.-** Se establece una distribución lineal (sin tener en cuenta el grupo de pertenencia) para el incentivo de aquellos empleados públicos que quieran participar en el proceso de implantación de la excelencia en su unidad.

MARTES 22 DE NOVIEMBRE

**6.-** Se establecen tres porcentajes de reparto del incentivo de calidad en función del grado de implicación manifestado por el personal de la unidad:

- Miembros del Comité de Calidad: . . . . . 100 %
- Miembros del Grupo de Calidad: . . . . . 80 %
- Empleados que no quieran participar . . . . . 0 %

**7.-** El funcionario o trabajador que asuma la competencia de Delegado de calidad en la Unidad u Organó, atribuyéndosele las funciones de coordinador de la implantación, por nombramiento específico, percibirá un 20% más del incentivo.

**8.-** No se comenzará a devengar el incentivo de calidad hasta que no se haya superado la certificación por un organismo autorizado, o se hayan superado los 300 puntos en una evaluación externa realizada por evaluadores acreditados. Dicha certificación o evaluación externa no podrá solicitarse por la unidad sin la conformidad al proceso de mejora de la Secretaría General Técnica de la Consejería de Administraciones Públicas y Política Local, competente en materia de implantación de calidad en el Gobierno de La Rioja.

- Por la obtención de los 300 puntos de EFQM o por una norma ISO se devengará el 100 % del incentivo.
- Por la obtención de los 400 puntos EFQM o una segunda norma internacional, se devengará el 125 % del incentivo.

**9.-** El Sistema de calidad será revisado con carácter anual. Si la revisión fuere positiva, se mantendrá el devengo del incentivo; si fuere negativa, el cobro se suspenderá hasta la corrección de los desequilibrios o no conformidades críticas encontradas, sin que la subsanación de lugar al reconocimiento retroactivo de las cantidades dejadas de percibir.

Para la revisión se tendrá en cuenta el cumplimiento de los objetivos del plan anual que previamente habrá sido negociado y consensuado entre el Organó y la Secretaría General Técnica de la Consejería de Administraciones Públicas y Política Local y que se habrá plasmado en una memoria anual de calidad.

**10.-** Cada cuatro años se deberá proceder a la revisión obligatoria con una nueva evaluación externa para mantener el incentivo de calidad.

Este es en síntesis el esquema del sistema que ya en el año 2005 se ha implantado como una iniciativa hacia nuevos planteamientos en la prestación de los servicios en el seno de las Administraciones Públicas.