



**Ayuntamiento  
de Salamanca**

Organismo Autónomo de Gestión Económica y Recaudación

# MANUAL DE CALIDAD

Ed:06

REVISIÓN: 00

PORTADA

# SISTEMA DE GESTION DE LA CALIDAD

**(Según Norma UNE-EN-ISO 9001:2015)**

EDICIÓN: 06v02

FECHA DE EDICIÓN: julio 2019

ELABORADO POR:	REVISADO Y APROBADO POR:
Mario R. Hernández Malmierca DELEGADO DE CALIDAD	Valentín Pérez Martínez GERENTE
 Fecha: 19/07/2019	 Fecha: 19/07/2019



### INDICE GENERAL

Título		Revisión
<b>Portada</b>		00
<b>Índice general / Revisiones</b>		00
<b>Modificaciones al Manual de calidad</b>		00
<b>Registro y asignación. Objeto y Gestión</b>		00
<b>PUNTO 4:</b>	<b>4. Contexto de la organización</b>	02
	4.1 Conocimiento de la organización y de su contexto 4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas 4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad 4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos	
<b>PUNTO 5:</b>	<b>5. Liderazgo</b>	00
	5.1 Liderazgo y compromiso 5.2 Política de calidad 5.3 Roles, responsabilidades y autoridades de la organización	
<b>PUNTO 6:</b>	<b>6. Planificación</b>	00
	6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades 6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos 6.3 Planificación de los cambios	
<b>PUNTO 7:</b>	<b>7. Apoyo</b>	00
	7.1 Recursos 7.2 Competencias 7.3 Toma de conciencia 7.4 Comunicación 7.5 Información documentada	
<b>PUNTO 8:</b>	<b>8. Operación</b>	00
	8.1 Planificación y control operacional 8.2 Requisitos para los productos y servicios 8.3 Diseño y desarrollo de los productos y servicios 8.4 Control de los procesos, productos y servicios suministrados externamente 8.5 Producción y provisión del servicio 8.6 Liberación de los productos y servicios 8.7 Control de las salidas no conformes	
<b>PUNTO 9:</b>	<b>9. Evaluación del desempeño</b>	00
	9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación 9.2 Auditoría interna 9.3 Revisión por la dirección	
<b>PUNTO 10:</b>	<b>10. Mejora</b>	00
	10.1 Generalidades 10.2 No conformidad y acción correctiva 10.3 Mejora continua	
<b>Anexo I:</b>	<b>Lista de documentos</b>	00
<b>Anexo II:</b>	<b>Lista de formatos</b>	00



### MODIFICACIONES RESPECTO A LA REVISION ANTERIOR

Edición	Versión	Fecha de Revisión	Punto	Modificaciones
00		14/07/2006	--	Edición inicial del Manual de calidad
01		09/06/2008	--	Modificación de la estructura orgánica del Organismo y de las funciones de sus unidades funcionales
02		03/08/2009	--	Revisión del manual en base a la nueva edición de la norma
02		14/09/2009	07	Revisión de la preservación de los datos personales de los contribuyentes (7.5.4)
03		28/01/2010	--	Revisión general del manual con nueva redacción y adaptación a la OF 100
04		16/02/2011	--	Revisión general del manual por los cambios en el alcance
05	v00	15/06/2011	--	Revisión general del manual por los cambios en el alcance
05	v01	19/09/2011	05	Modificación del organigrama
05	v02	22/08/2013	--	Revisión general del manual por modificación del convenio con la entidad bancaria
05	v02	22/08/2013	05	Actualización de responsabilidades en el punto 5.5.1
05	v02	22/08/2013	06	Actualización de la descripción del convenio en infraestructura
05	v02	22/08/2013	08	Cambio del periodo de realización de las encuestas de satisfacción
05	v03	07/10/2013	Índice	Revisión del índice
05	v03	07/10/2013	08	Revisión del punto mejora continua
05	v04	08/06/2015	--	Revisión general del manual por aplicación de la clasificación y etiquetado de la información.
05	v04	08/06/2015	05	Actualización de responsabilidades en el punto 5.5.1



Edición	Versión	Fecha de Revisión	Punto	Modificaciones
05	v05	20/10/2016	08	Encuestas de satisfacción de la actividad del teléfono gratuito
06	v00	20/02/2018	--	Revisión general del manual por aplicación de la nueva norma de 2015
06	v01	25/09/2018	04	Modificación por Auditoría Externa
06	v02	19/07/2019	04	Modificación por Auditoría Externa



## REGISTRO Y ASIGNACIÓN

Este Manual de calidad y la información contenida en él es propiedad del OAGER y consecuentemente no podrá ser cedido, ni reproducido total o parcialmente, sin autorización expresa de la Gerencia del Organismo.

Después de cada actualización el Manual será distribuido de acuerdo con lo que señala el Proceso **A.01** "PROCESO DE CONTROL DE LA DOCUMENTACION Y LOS REGISTROS".

## OBJETO

El presente Manual de calidad tiene como objeto presentar el sistema de gestión de la calidad del OAGER describiendo la forma que tiene de pronunciarse ante los requisitos de la norma UNE-EN ISO 9001:2015 "Sistemas de gestión de la calidad".

Esta sistemática de gestión, así como las responsabilidades asociadas a las diferentes actividades, han de ser conocidas y aplicadas por todo el personal del organismo, a fin de garantizar la Calidad de los servicios prestados y el eficaz funcionamiento de la organización.

## GESTIÓN DEL MANUAL DE CALIDAD

La elaboración del Manual de calidad y sus modificaciones y revisiones es función del Delegado de Calidad. El Gerente revisa y aprueba el Manual de calidad y todas sus revisiones y modificaciones antes de su distribución, dejando constancia de ello mediante su firma en la primera página del Manual de calidad.

Las revisiones del sistema de calidad pueden dar lugar a cambios en el Manual que supongan una nueva edición de él o de alguno de sus capítulos.

Cada capítulo modificado se emite con un número de revisión aumentado en una unidad respecto al anterior. Las sucesivas revisiones quedan registradas en el índice de revisiones, que acompaña al propio Manual y se distribuye junto con el capítulo modificado.

De considerarse necesario se procede a la edición completa del Manual de calidad. En este caso el número de la revisión es de nuevo cero para todos los capítulos de esa edición.

Si el Delegado de Calidad archiva una copia del documento retirado, con fines informativos, éste debe quedar convenientemente identificado como documento anulado u obsoleto.

En la cabecera de cada hoja del Manual de calidad figura el número de revisión del capítulo, así como el título del capítulo al que pertenece.

El resto de disposiciones que no hayan sido específicamente definidas en este capítulo para el control del Manual de calidad, como pueda ser la distribución, se ajusta a lo descrito en el Proceso para el control de la documentación y los registros (**A.01**).



## 4 – CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN

### 4.1 Conocimiento de la organización y de su contexto

Es un organismo autónomo administrativo con personalidad jurídica propia y autonomía presupuestaria, financiado casi exclusivamente por el propio Ayuntamiento de Salamanca, cuyos fines están plasmados en los Estatutos, que a efectos del presente manual son:

- a) La preparación y elaboración de los expedientes acerca de la imposición y ordenación de los recursos autorizados por la Ley a la Corporación Municipal.
- b) La gestión, liquidación, inspección y notificación de los tributos, rentas y demás derechos económicos de la Corporación Municipal.
- c) La sanción de infracciones de naturaleza económica.
- d) La preparación, colaboración y propuesta, previo informe del Interventor General, sobre la planificación y programación de la actividad tributaria y recaudatoria municipal.
- e) La gestión de los servicios de recaudación en vía ordinaria y en vía de apremio de impuestos, contribuciones especiales, tasas, precios públicos, multas y demás exacciones que, como ente de Derecho Público, corresponde percibir al Excmo. Ayuntamiento de Salamanca, de conformidad con las normas vigentes.
- f) La constitución de un banco de datos fiscales, en coordinación e integración con el Banco de Datos Municipal y su Centro Informático.
- g) La promoción económica y de empleo.

El Organismo Autónomo de Gestión Económica y Recaudación nació en el año 1990, con la aprobación de los estatutos el 27 de diciembre de ese año, con el fin de unificar los servicios tributarios, de recaudación, encomendados a una empresa privada en aquellos momentos, y la sección de hacienda, comenzado su andadura en mayo de 1991.

A lo largo de estos años ha ido asumiendo competencias mediante los convenios adecuados con las distintas administraciones, Agencia Estatal de Administración Tributaria, Centro de Gestión Catastral, etc. y presta los servicios de Gestión Tributaria, Inspección Tributaria y Recaudación.

Los procesos de Gestión Tributaria que con anterioridad le eran propios, han sido asumidos por la Inspección Tributaria y la Recaudación al haber desaparecido dicha unidad dentro del organigrama del OAGER.

Factores internos y externos:

El análisis sobre los factores internos y externos se realiza dentro del documento E.05.01 AC.01 ANALISIS DEL CONTEXTO, que se revisará al menos anualmente en la reunión de revisión por la dirección y actualizará en base a los cambios surgidos en la organización.

En el DAFO realizado en el documento R.02 E.05 Análisis de riesgos y oportunidades, se detallan los aspectos derivados de este análisis, tratados desde el punto de vista de cuestiones internas y externas.

### 4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

En el documento R.01 E.05 Análisis de partes interesadas, se muestra, para cada una de las partes interesadas, qué requisitos afectan al desarrollo de las actividades del Organismo.



El OAGER ha estudiado su alcance y sus aplicaciones. El contexto externo está definido por aquellas partes interesadas que son consideradas EXTERNAS PERTINENTES, como son:

- Contribuyentes
- Proveedores
- Otros empleados del Ayuntamiento
- Medios de comunicación
- Otras administraciones

El contexto interno está definido por las partes interesadas INTERNAS PERTINENTES, como son:

- Gerencia
- Jefes y Jefas de Servicio y de Sección
- Personal (técnico, administrativo y auxiliar)

### 4.3 Determinación del alcance del sistema de gestión de la calidad

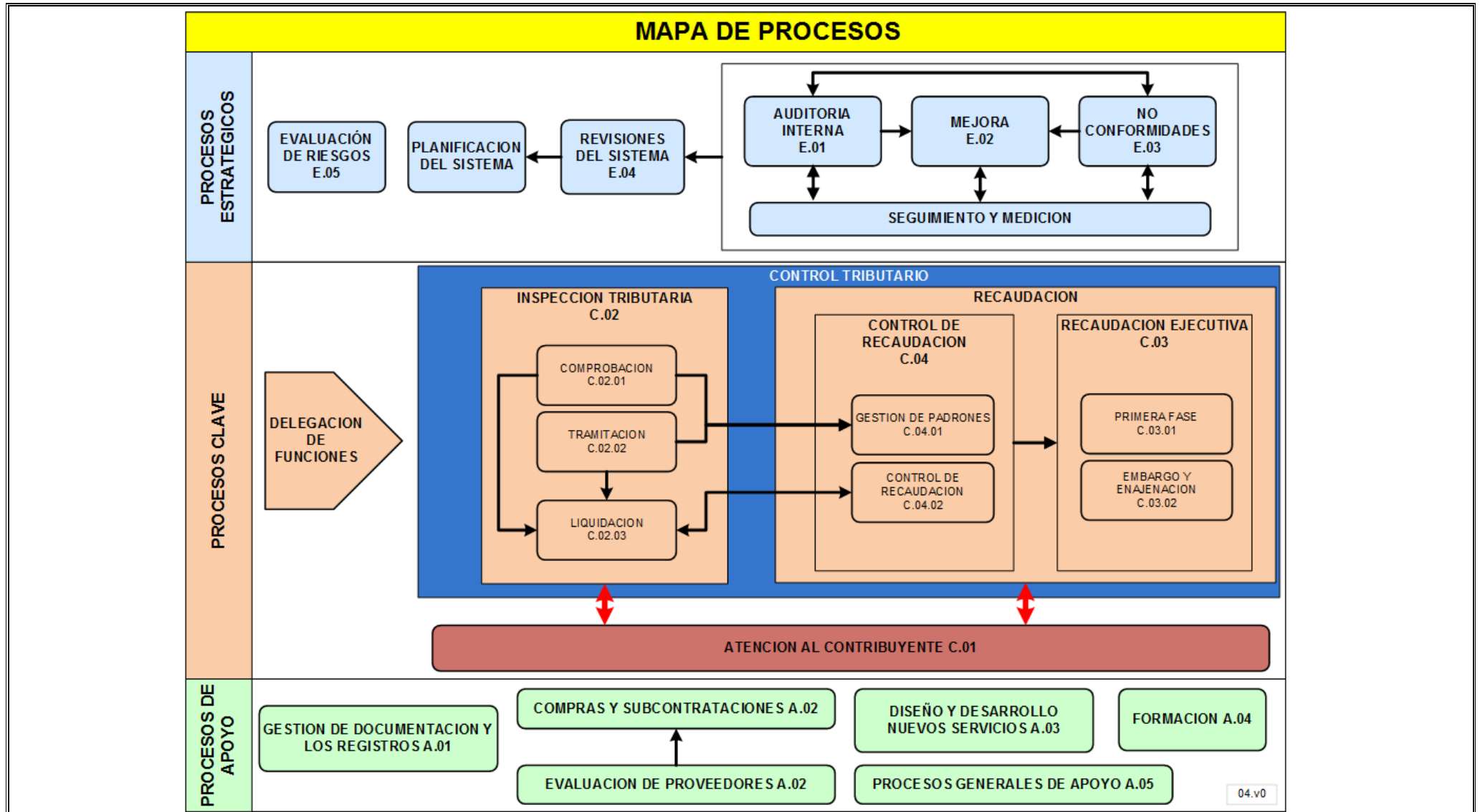
El alcance del sistema se refiere a las actividades de este Organismo relacionadas con la RECAUDACION, GESTION E INSPECCION TRIBUTARIAS

El alcance geográfico del sistema es el del municipio de Salamanca.

### 4.4 Sistema de gestión de la calidad y sus procesos

El OAGER ha establecido, documentado e implementado un sistema de gestión de la calidad de acuerdo con los requisitos de la norma UNE-EN ISO 9001 "Sistemas de gestión de la calidad". En los puntos 9 y 10 de este Manual de calidad se describe la manera en que se mejora de forma continua su eficacia.

Con base en esta norma, el OAGER aplica un sistema de procesos en su organización. En la figura siguiente se muestra el "**Mapa de Procesos**", donde se determinan los distintos procesos, así como las interacciones existentes entre ellos.







A partir de él se ha definido para cada proceso:

- La sistemática a seguir (secuencia de pasos necesarios para llevarlo a cabo).
- Se han determinado los criterios y los métodos para asegurar la operación y control de estos procesos.
- Las responsabilidades de las personas que intervienen en cada uno.
- Los registros derivados de su desarrollo, así como el circuito que siguen hasta su archivo.
- Se ha asegurado la disponibilidad de recursos e información para apoyar la operación y seguimiento de los procesos.
- Se realiza el seguimiento, medición y análisis de los procesos y actividades.

Todo ello se recoge en la documentación que define el sistema de calidad, en concreto, en el anexo I (Lista de documentos) se mencionan los procedimientos, relacionándolos con el proceso que describen.

En los casos en que el organismo opte por contratar externamente cualquier proceso que afecte a la conformidad del producto con los requisitos, el OAGER controla tales procesos según se describe en el proceso de compras y evaluación de proveedores. Los procesos que el OAGER tiene externalizados en la actualidad son aquellos señalados en los contratos con la empresa CGB INFORMATICA SL y con la entidad BANCO CEISS, suponen el mantenimiento informático, la gestión de la recaudación voluntaria y el mantenimiento de las bases de datos.

–



## 5 - LIDERAZGO

### 5.1 Liderazgo y compromiso de la dirección

#### ***Compromiso de la dirección***

La Gerencia del OAGER reconoce la necesidad e importancia de prestar unos servicios con la calidad que el cliente espera, para lo cual ha establecido y documentado un sistema de calidad.

Asimismo, asume que es el máximo responsable para la iniciación, implantación en todos los niveles de la organización, mantenimiento y revisión de dicho sistema de calidad. Además se compromete a realizar todas las disposiciones necesarias y poner todos los medios que estén a su alcance para que el organismo cumpla con la política y objetivos de calidad definidos.

Las responsabilidades concretas que asume la Gerencia se detallan en la ficha *de perfil de puesto de trabajo*.

#### ***Enfoque al cliente***

La Gerencia del OAGER es consciente de que el éxito de la organización depende de que se cumplan las expectativas actuales y futuras de sus clientes.

Para ello establece acciones adecuadas para:

- La determinación clara de los requisitos del cliente.
- Seguimiento continuo de que los medios puestos a su disposición son suficientes.
- El establecimiento de métodos para medir la satisfacción del cliente (encuestas de satisfacción de los clientes).
- La realización de un seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente (análisis de indicadores, sugerencias y reclamaciones).
- La utilización de dicha información para mejorar la eficacia del sistema de calidad.

### 5.2 Política de la calidad

Fue aprobada el 21 de junio de 2007 y figura en documento aparte.

#### ***Difusión y revisión de la Política de calidad***

La Gerencia del OAGER establece las medidas necesarias para asegurar que su Política de Calidad es difundida en todos los departamentos del organismo y que es entendida, implantada, revisada y mantenida al día en todos los niveles de la organización.

La Gerencia del OAGER comunica a todo el personal dicha política mediante carteles informativos y la divulgación a través de charlas de calidad realizadas, para que todo el personal la entienda y aplique.

La Política de calidad es revisada, al menos, una vez al año durante la revisión del sistema de gestión por la Dirección.

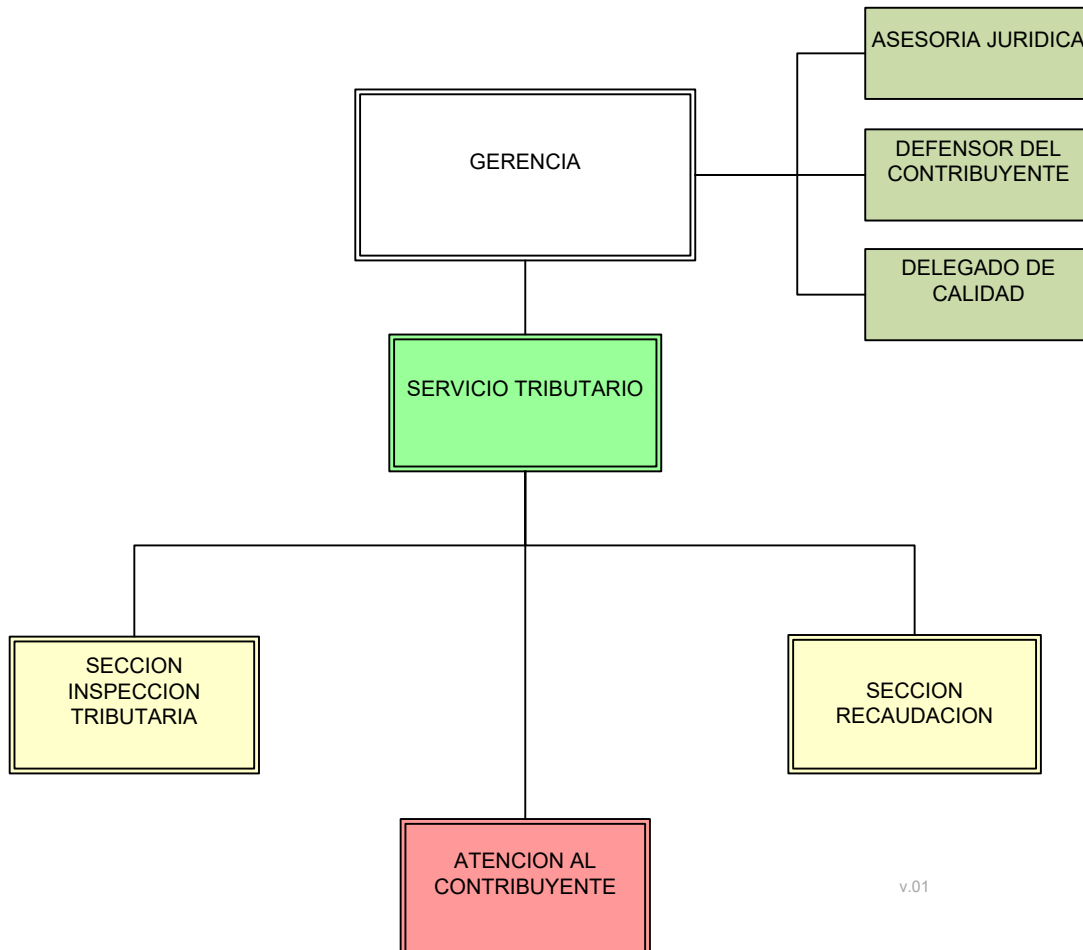
### 5.3 Roles, responsabilidades y autoridades de la organización

El organigrama del OAGER establece la estructura y las dependencias jerárquicas en la organización.



Esta se plasma en el siguiente organigrama:

### ORGANIGRAMA



v.01



La siguiente tabla liga las personas del organismo, plasmadas en su organigrama, con los distintos procesos definidos en el sistema de gestión de la calidad. Así, se considera propietario de cada proceso al responsable relacionado a continuación.

Proceso		Propietario
1	<b>Delegación de funciones</b>	GERENCIA
2	<b>Inspección tributaria</b>	JEFE DE SECCION DE INSPECCION TRIBUTARIA
3	<b>Recaudación ejecutiva</b>	JEFE DE SECCION DE RECAUDACION
4	<b>Control de recaudación</b>	JEFE DE SECCION DE RECAUDACION
5	<b>Atención al contribuyente</b>	JEFA DE SERVICIO DEL SERVICIO TRIBUTARIO
6	<b>Formación</b>	GERENCIA – AYUNTAMIENTO
7	<b>Compras y evaluación proveedores</b>	GERENCIA
8	<b>Diseño y desarrollo de nuevos servicios</b>	GERENCIA
9	<b>Control de equipos</b>	GERENCIA
10	<b>Preservación del producto</b>	GERENCIA
11	<b>Asesoría jurídica</b>	ASESORA JURIDICA
12	<b>Control de documentos y registros</b>	DELEGADO DE CALIDAD
13	<b>Mejora</b>	DELEGADO DE CALIDAD
13.1	- Auditorias	
13.2	- Servicios no conformes.	
13.3	- AC/AP	
13.4	- Satisfacción del cliente	
13.5	- Medición de los procesos	
14	<b>Revisión del Sistema</b>	DIRECCION
15	<b>Evaluación de Riesgos</b>	GERENCIA

El Organismo se estructura en Servicios, Secciones y Unidades, cuyas denominaciones se reflejan en la Relación de Puestos de Trabajo.

Las responsabilidades de cada puesto se encuentran identificadas, para cada actividad, en las fichas de perfil de puesto. A continuación se reseñan las más importantes:



### GERENTE

- Dirección técnica y coordinación administrativa de todas las áreas, unidades y negociados del organismo.
- Definir y documentar la Política de Calidad de la organización.
- Revisar y aprobar la documentación del Sistema de Gestión de Calidad.
- Revisar periódicamente el Sistema de Gestión de Calidad para asegurar su idoneidad y eficacia.
- Establecer los requisitos en cuanto a formación experiencia o capacidad demostrada en cada puesto de la organización.

### STAFF DE GERENCIA (Personal dependiente del Gerente)

- Contabilizar y gestionar el presupuesto del OAGER.
- Por medio de los contratos de los servicios de colaboración en la gestión y de recaudación a favor de la entidad los servicios externalizados de:
  - Procesamiento de los soportes, ya sean físicos (magnéticos) o digitales (correos electrónicos).
  - Edición de listados y documentos cobratorios.
  - Tratamiento de los datos informatizados de cualquiera de las Unidades del OAGER.
  - Elaboración y análisis de proyectos informáticos para una mayor automatización de los procesos de gestión y recaudación del Organismo con los siguientes servicios:
    - Análisis y programación informática.
    - Análisis y mantenimiento de sistemas.
    - Mantenimiento de los programas existentes.
    - Soporte a los usuarios (Contabilidad, personal, recaudación, etc.).
    - Instalación y mantenimiento de microordenadores.
  - Tramitación de expedientes de alteraciones catastrales de orden jurídico o por cambios de titularidad.
- Responsabilidades en otras ISO municipales (14001)
- Control de la contratación de la atención telefónica y telemática y resolución de dudas en la misma.

### DELEGADO DE CALIDAD

- Elaborar la documentación del Sistema de Gestión de Calidad.
- Mantener actualizado el Sistema de Gestión de Calidad, garantizando la aplicación del mismo.



- Informar a la Dirección sobre el desempeño del Sistema de Gestión de Calidad y de cualquier necesidad de mejora.
- Realizar el seguimiento y cierre de las No Conformidades y Acciones Correctivas.
- Redactar el informe del acta de revisión por la dirección.

### ASESORÍA JURÍDICA

Depende orgánicamente del Gerente y sus funciones son:

- Asesoramiento jurídico al OAGER.
- Responsable de Protección de Datos (DOP)
- Propuesta de resolución de recursos presentados contra actos del Organismo.
- Divulgación de normativa y jurisprudencia relativas a recaudación y gestión tributaria.
- Elevar al Gerente las propuestas de suspensión cautelar del procedimiento recaudatorio, derivadas de recursos interpuestos contra el mismo.
- Dirección técnica de los procedimientos contencioso-administrativos en los que sea parte el OAGER.
- Emisión de informes jurídicos en materia tributaria a requerimiento de la Gerencia, o de las diversas unidades del OAGER
- Secretaría de la Junta Rectora
- Secretaría de la Mesa de Contratación.
- Aquellas otras que en aplicación de la normativa vigente correspondan a la Asesoría Jurídica.

### SECCIÓN DE RECAUDACIÓN

Le corresponden todas las funciones relativas al control de la recaudación en vía ejecutiva, apoyo a la voluntaria, y en concreto:

- Control y seguimiento de la recaudación en período voluntario a través de soportes magnéticos, tanto por cobros en ventanilla a través de entidad colaboradora, como por domiciliación bancaria y contabilidad recaudatoria.
- Emisión de las facturas de ingreso y datas.
- Embargo y en su caso enajenación de bienes.
- Recabar información con trascendencia recaudatoria de otras Instituciones públicas o privadas.
- Embargos centralizados de dinero en cuentas corrientes y/o de salarios.
- Embargos de bienes inmuebles, a partir de la fase de anotación preventiva en el Registro de la Propiedad.
- Supervisión de expedientes para subasta, su remisión a Tesorería y ulteriores actuaciones hasta la finalización del expediente.



- Llevanza de la contabilidad recaudatoria

### **SECCIÓN DE INSPECCION TRIBUTARIA**

Sus funciones son:

- El cumplimiento de los programas de actuación señalados en el Plan Parcial de Control de Inspección Tributaria recogido en la Ordenanza Fiscal nº 100 de cada ejercicio económico.
- La confección de las liquidaciones que por su competencia tengan que realizar.

### **SERVICIO TRIBUTARIO**

Sus funciones fundamentales son:

- Elaboración y mantenimiento de padrones de tributos de cobro periódico por recibo.
- Práctica de liquidaciones tributarias por ingreso directo.
- Actuaciones de colaboración para el mantenimiento de padrones catastrales.
- Otras actuaciones de colaboración tributaria cuya ejecución sea aprobada por la Junta Rectora.

### **UNIDAD DE ATENCION AL CONTRIBUYENTE**

Depende del Servicio Tributario y sus funciones son:

- Información.
- Variaciones de padrones de tributos de cobro periódico por recibo.
- Asistencia al contribuyente para las declaraciones-liquidaciones (autoliquidaciones).
- Concesión y denegación de beneficios fiscales y aplazamientos y fraccionamientos.



## 6 - PLANIFICACION

### 6.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades

#### 6.1.1 Generalidades.

El OAGER ha establecido y mantiene al día el procedimiento documentado para la implantación de análisis de riesgos y oportunidades: Proceso para el análisis del contexto, análisis de partes interesadas y riesgos/oportunidades (E.05).

A través del R02 E05 Hoja de análisis riesgos y oportunidades y derivado de un análisis DAFO de nuestras actividades y procesos, incluyendo el análisis de partes interesadas, así como la revisión del alcance del sistema de gestión, se determinan los riesgos y oportunidades relacionados con nuestros: requisitos legales y otros requisitos y otras cuestiones y requisitos identificados (según lo definido en capítulo 4.1 y 4.2).

Y que necesitan abordarse para asegurar que el sistema de gestión puede lograr sus resultados previstos y aumentar los efectos deseables, prevenir o reducir los efectos no deseados, y lograr la mejora continua.

Dentro del alcance del sistema de gestión se mantiene la información documentada del análisis de riesgos y oportunidades que es necesario abordar, así como cualquier proceso necesario en la medida necesaria para tener confianza de que se llevan a cabo de la manera planificada. Las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades serán proporcionales al impacto potencial en la conformidad de los servicios.

#### 6.1.2 Planificación de acciones.

Se planifican y se incluyen dentro del informe anual de revisión por la dirección como elementos de entrada/análisis los siguientes datos:

- a) la toma de acciones para abordar nuestros:
  - a. requisitos legales y otros requisitos.
  - b. riesgos y oportunidades identificados en el apartado 6.1.1
- b) la manera de:
  - a. integrar e implementar las acciones en los procesos de nuestro sistema de calidad (véanse 6.2, 7, 8 y 9.1) o en otros procesos, mediante la revisión del mapa de procesos y los procedimientos;
  - b. evaluar la eficacia de estas acciones (cap-9.1).

Cuando se planifiquen estas acciones, se considerarán nuestras opciones tecnológicas y nuestros requisitos financieros, operacionales y de negocio.

### 6.2 Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos

Con el fin de tener evidencia cuantitativa del desarrollo del sistema de calidad, la Gerencia del OAGER establece, durante el transcurso de una reunión de revisión, objetivos en materia de calidad acordes a:

- Los objetivos generales del Organismo.
- Su política de calidad.
- Las necesidades y expectativas de sus clientes.





- El sistema definido.
- Las características de los servicios a realizar.

Los objetivos son medibles y se establecen como consecuencia de los problemas y mejoras detectadas del análisis de toda la información utilizada durante la revisión del sistema de calidad por la Dirección, de manera que permiten guiar al organismo en su proceso de mejora continua. El alcance de los objetivos puede extenderse a toda la organización o a determinadas áreas de ella.

El planeamiento de objetivos se define en el formato Objetivos/Indicadores (RC01/MC)

### 6.3 Planificación de los cambios

La planificación de la calidad en el OAGER es el sistema de calidad que se ha diseñado e implantado, pues contempla todos los aspectos relativos a la calidad dentro de los servicios que se prestan actualmente.

Si debido a la inclusión, temporal o definitiva, de una nueva actividad o bien por la necesidad de llevar a cabo algún cambio en la forma de funcionamiento habitual para una mejora de la eficacia del sistema, la Gerencia planificaría un sistema de gestión de la calidad que siga garantizando su integridad y que sea adecuado para alcanzar los objetivos de calidad propuestos.

La Revisión por la Dirección es el foro de comentario y debate sobre las actividades de planificación y los requisitos del sistema. Siempre se pretende mantener la integridad del sistema cuando se planifican o implementan cambios en éste



## 7 - APOYO

### 7.1 Recursos

#### 7.1.1 Generalidades.

La Gerencia del OAGER proporciona al organismo todos los medios materiales y humanos que están a su alcance y que permitan garantizar que el sistema de calidad se aplica de la forma establecida.

Al menos durante las revisiones del sistema de calidad, la Gerencia verifica la adecuación de los recursos empleados e identifica las nuevas necesidades para conseguir:

- La mejora continua de la eficacia del sistema de gestión de la calidad.
- Un aumento de la satisfacción de sus clientes.

#### 7.1.2 Personas.

En este apartado se describe la forma de gestionar las competencias y proporcionar la formación necesaria a todo el personal de la organización que realiza trabajos que afectan a la Calidad del servicio realizado.

Para definir la competencia necesaria de los distintos puestos de trabajo se han establecido las "fichas de *Perfiles de puesto*" en los que se refleja:

- Estudios y/o experiencia necesarios.
- Conocimientos y/o habilidades técnicas requeridas.
- Aptitudes
- Responsabilidades.

Conscientes de la importancia de las personas, su participación y cualificación, en el buen desarrollo y éxito de cualquier actividad, el OAGER:

- Determina la competencia profesional necesaria de todo su personal.
- Identifica las necesidades de formación y la proporciona o toma acciones para satisfacer dichas necesidades.
- Evalúa la eficacia de las acciones tomadas.
- Trata, mediante la difusión de la información, de que todo el personal sea consciente de la importancia de las actividades que realiza, y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad de la Organización.

La sistemática de gestión de los recursos humanos se describe en el proceso:

- Proceso Formación (A.04).

#### 7.1.3 Infraestructura.

El OAGER mantiene una metodología para identificar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos de las actividades que se desarrollan y los del cliente.

El OAGER aporta la infraestructura, espacio y los medios necesarios para la realización de sus actividades de una manera eficaz, cómoda y segura para los empleados.



El concepto de infraestructura incluye:

- Los edificios en los que se desarrollan las actividades del OAGER, si bien dichos edificios son de titularidad municipal compartidos con otros servicios municipales y su mantenimiento le corresponde al propio Ayuntamiento.
- Los espacios de trabajo y los servicios asociados.
- Los equipos y programas informáticos.
- Los servicios de apoyo.

En el ejercicio 2017 se contrató una empresa para la planificación de nuevas aplicaciones informáticas y el mantenimiento de equipos y programas (hardware y software).

### **7.1.4 Ambiente para la operación de los procesos.**

El OAGER es consciente que el ambiente de trabajo es un aspecto importante para la motivación del personal y para lograr un mejor desempeño de sus procesos, por esto, determina y gestiona la combinación de factores físicos y humanos necesarios para lograr un ambiente de trabajo que permita lograr la conformidad con los requisitos de los servicios prestados.

A partir del análisis de las quejas, sugerencias y observaciones de sus empleados, se extraen las acciones oportunas que vayan encaminadas a conseguir un ambiente de trabajo óptimo y acorde a las necesidades del organismo para lograr la conformidad con los requisitos.

### **7.1.5 Recursos de seguimiento y medición.**

Dadas las características del servicio llevado a cabo por el OAGER no posee equipos de medición o de seguimiento deba verificar o calibrar periódicamente. Sin embargo, dispone de programas informáticos de los que se debe confirmar la capacidad de los mismos. Para ello el OAGER establece dos medidas de control:

**Verificaciones del sistema informático** realizadas mediante auditorías periódicas y **Seguridad del sistema** que se lleva a cabo mediante la realización de copias de seguridad y la actualización del programa antivirus por parte de la empresa contratada para el mantenimiento de nuestro sistema informático.

### **7.1.6 Conocimientos Organizativos.**

Dentro del procedimiento A.03 formación interna se determina la metodología para fijar los conocimientos necesarios para la operación de nuestros procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios. Estos conocimientos se mantienen y se ponen a disposición en la medida en que sea necesario a través de la formación de los usuarios ya sea colectiva en cursos o individualmente.

Cuando se abordan las necesidades y tendencias cambiantes de nuestra actividad o procesos, se consideran sus conocimientos actuales y se determinan cómo adquirir o acceder a los conocimientos adicionales necesarios y a las actualizaciones requeridas, según lo definido en el proceso de revisión por la dirección.

## **7.2 Competencia**

En este apartado se describe la forma de gestionar las competencias y proporcionar la formación necesaria a todo el personal de la organización que realiza trabajos que afectan a la Calidad del servicio realizado. Para definir la competencia necesaria de los distintos puestos de trabajo se



han establecido las “fichas de *Perfiles de puesto*” en los que se refleja los requisitos del puesto y las características.

Esta sistemática de gestión de los recursos humanos se describe en el proceso: A.03 formación interna.

### 7.3 Conciencia

Conscientes de la importancia de las personas en el buen desarrollo y éxito de cualquier actividad, para el OAGER:

- La calidad, es responsabilidad de todas las personas que forman parte de la organización. Debemos ser capaces de sentir orgullo por el trabajo que realizamos.
- El trabajo debe hacerse correctamente y a la primera. Los defectos son caros e innecesarios.
- La calidad implica satisfacción del cliente.
- Calidad y prevención de riesgos significa disminución de costes y buena marcha económica de la empresa.

La formación para el puesto de trabajo se proporciona a todo el personal de la organización, independientemente de su condición laboral.

### 7.4 Comunicación

El OAGER asegura que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la organización y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad. Para ello se establecerán los siguientes canales de comunicación:

- Intranet, correo electrónico.
- En los programas de formación, apartados específicos sobre el SGC.

### 7.5 Información Documentada

#### 7.5.1 Generalidades.

Para que estos procesos estén gestionados según la norma mencionada se ha desarrollado una documentación con la siguiente estructura:

- **Manual de calidad:** Es el documento principal para describir el Sistema de Gestión de la Calidad.
  - Contiene el alcance y la justificación de las exclusiones relacionadas con los requisitos de la norma de aplicación.
  - En él se define la política y estructura de la organización por procesos con sus interacciones.
  - Por último, hace referencia a los procedimientos y documentos de aplicación en el sistema.
- **Procesos y subprocesos** requeridos por esta norma. Son documentos complementarios al manual de calidad en los que se establece cómo debe realizarse una actividad determinada, las obligaciones de quien ha de realizarla, los medios y los registros que deben generarse, así como cualquier otra consideración que deba figurar por escrito.



- **Documentación** necesaria para asegurar una eficaz planificación, operación y control de los procesos. Entre ellos podrían incluirse:
  - Normativa o reglamentación aplicable.
  - Documentación externa proveniente de proveedores o clientes.
  - Procedimientos descriptivos de procesos.
- **Registros:** Son los documentos que evidencian de una forma clara y objetiva la consecución de la calidad requerida en los servicios prestados por el OAGER y que el sistema de calidad establecido funciona de forma eficaz.

### **7.5.2 Creación y Actualización.**

Los documentos relacionados con el sistema de calidad (incluidos los de origen externo) se emiten, revisan y aprueban, distribuyen, modifican, anulan y archivan de acuerdo con el procedimiento del OAGER:

Proceso para el control de la documentación y los registros (A.01).

En dicho procedimiento se especifican las responsabilidades y la sistemática para la elaboración, revisión, aprobación, distribución, modificación y control de los documentos para asegurar el correcto funcionamiento del sistema de calidad evitando el uso de documentación obsoleta.

La sistemática para la gestión de los registros que el Departamento de RRHH tiene establecidos para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos marcados se describe en el procedimiento:

Proceso para el control de la documentación y los registros (A.01).

Este procedimiento ha de permitir:

- Diferenciar un registro de otro.
- Su fácil recuperación, conociendo situación o lugar de archivo.
- Que permanezcan legibles mediante métodos de protección adecuados.
- Saber el tiempo que deben conservarse hasta su eliminación.

### **7.5.3 Control de la Información Documentada.**

Para conocer los registros que se poseen, existe una lista de registros, en la que aparece el periodo de conservación de cada uno.

Se conservan registros de:

- Las revisiones del sistema de calidad y de las auditorías internas.
- La formación y experiencia de las personas de la organización.
- Todo lo necesario para proporcionar evidencia de que los procesos y el servicio cumple los requisitos especificados, es decir, registros de la evaluación de los proveedores, de los controles efectuados a los distintos servicios y de la medición de los procesos.
- Las no conformidades y de las acciones correctivas/ mejora.



## 8 - OPERACION

### 8.1 Planificación y control operacional

Para la realización de sus servicios el OAGER ha planificado y desarrollado unos procesos incluidos en su sistema de gestión de la calidad que abarca todos los aspectos relativos a las actividades que el organismo lleva a cabo actualmente. Estos procesos son:

- INSPECCION TRIBUTARIA (C.02)
- RECAUDACION EJECUTIVA (C.03)
- CONTROL DE RECAUDACION (C.04)

Cuando los estatutos lo exijan o la complejidad de algún tipo de servicio que saliera de lo planificado en este bloque así lo aconseje, La Gerencia junto al Delegado de Calidad y de los diferentes departamentos coordinarán la preparación de un plan de calidad concreto en el que queden definidos específicamente los requisitos de calidad aplicables.

En este caso se analizará:

- La identificación y adquisición de aquellos medios, procesos, instalaciones, recursos y conocimientos que puedan ser necesarios para lograr la calidad requerida.
- La formación necesaria impartir al personal
- Establecer o modificar los procesos de ejecución necesarios.
- Recabar los requisitos del producto y los objetivos de calidad.
- La identificación y preparación de los registros de calidad necesarios

### 8.2 Requisitos para los servicios

Los requisitos relacionados con el servicio se determinan a través de:

- los requisitos especificados por el Ayuntamiento de Salamanca (incluyendo plazos y actividades posteriores)
- los requisitos legales y reglamentarios
- los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios con relación al servicio prestado, cuando sean conocidos.
- los requisitos propios del OAGER.

El OAGER realiza una revisión de los requisitos relacionados con el servicio, antes de llegar a un compromiso con el Ayuntamiento, con objeto de asegurarse de que:

- Están definidos todos los requisitos para el servicio.
- Están resueltas las diferencias que pudieran existir entre los requisitos definidos en los estatutos y los expresados previamente.
- Se dispone de capacidad para cumplir con los requisitos definidos.

La formación del organismo se realizó en el Pleno del Ayuntamiento de Salamanca 25 de octubre de 1990. Los requisitos de funcionamiento del organismo están recogidos en los estatutos,



aprobados en el Pleno de 27 de diciembre de 1990. Estos estatutos están publicados por el Ayuntamiento y la validez de los mismos es indefinida hasta que no se realicen modificaciones.

Cuando se produzcan modificaciones a los requisitos establecidos con el Ayuntamiento, se modifica la documentación y se transmite la información a las personas o funciones afectadas.

El OAGER asegura una comunicación eficaz con sus clientes (Ayuntamiento y contribuyentes) de manera que éstos dispongan siempre de una información clara de los servicios que se le prestan y vías adecuadas para la realización de consultas.

Así mismo se dispone de medios para atender convenientemente las reclamaciones de los clientes que permite documentar la forma y plazo en que se tratan, así como para la medición del grado de satisfacción del cliente sobre el servicio prestado.

### 8.3 Diseño y desarrollo de los servicios

#### 8.3.2 Planificación del diseño y desarrollo.

El OAGER planifica y controla las actividades de diseño y desarrollo. Durante la planificación del diseño y desarrollo se determinan:

- Las etapas a cubrir.
- La revisión, verificación y validación apropiadas para cada etapa.
- Las responsabilidades y autoridades.
- Los resultados de la planificación se actualizan, cuando es apropiado, a medida que progresa el diseño

#### 8.3.3 Entradas para el diseño y desarrollo.

Los elementos de entrada que se tienen en cuenta para el diseño, pueden ser:

- Requisitos funcionales y de desempeño
- Requisitos legales, reglamentarios, etc.
- La información proveniente de diseños previos similares
- Cualquier otro requisito esencial que deba tenerse en cuenta.

Estos requisitos son identificados, documentados y se revisan para asegurar su adecuación. Además estos elementos serán tomados como referencia para verificar el resultado final del diseño. Esos elementos quedan identificados según se indica en el proceso:

Proceso de diseño y desarrollo de nuevos servicios (A.03).

#### 8.3.4 Controles del diseño y desarrollo.

Durante el diseño y desarrollo se procede a realizar las actividades de verificación según se hubieran planificado, con el objeto de asegurarse de que los resultados cumplen los requisitos de los elementos de entrada.

Las verificaciones que se realizan a los nuevos servicios, así como los registros de estas quedan definidos en el proceso:

Proceso de diseño y desarrollo de nuevos servicios (A.03).

#### 8.3.5 Salidas del diseño y desarrollo.

Los resultados finales del diseño se documentan de manera que:



- Puedan ser contrastados para asegurar que satisfacen los elementos de entrada
- Proporcionen información suficiente para describir la prestación del nuevo servicio, y sus características.
- Se definen los criterios de aceptación del producto final.
- Especificar las características del producto que son esenciales para el uso seguro y correcto

En las etapas adecuadas se realizan revisiones del diseño y desarrollo de acuerdo a lo planificado.

### **8.3.6 Control de los cambios del diseño y desarrollo.**

Todos los cambios que se producen en el Diseño del servicio se documentan, revisan, verifican validan y se comunican a las personas implicadas en el proyecto, si procede según el procedimiento:

- Proceso de diseño y desarrollo de nuevos servicios (A.03).

## **8.4 Control de los procesos.**

El OAGER tiene establecido y mantiene al día el siguiente procedimiento documentado para asegurar que los materiales adquiridos y los servicios contratados cumplen las especificaciones establecidas:

- Proceso de compras y evaluación de proveedores (A.02).

En él se establece la forma en que queda plasmada la información sobre el servicio subcontratado y las responsabilidades de quienes pueden realizar pedidos y aceptar presupuestos o contratos.

El Gerente selecciona entre los posibles proveedores a aquellos que demuestran tener los medios y organización adecuados para garantizar la calidad de los productos y servicios que ofrecen.

La evaluación y clasificación de los proveedores se realiza de acuerdo al procedimiento:

- Proceso de compras y evaluación de proveedores (A.02).

El Delegado de Calidad se encarga de llevar un control de los proveedores para poder realizar la evaluación según su capacidad. Se dispone de registros del resultado de esas evaluaciones y seguimientos.

Se han establecido e implantado las actividades de inspección necesarias para asegurar que el producto adquirido cumple con los requisitos de compra especificados.

Cuando el OAGER quisiera llevar a cabo la verificación en las instalaciones del proveedor, se establecerá en la información de compra las disposiciones para la verificación pretendida y el método para la liberación del producto.

## **8.5 Prestación del servicio**

### **8.5.1 Control de la prestación del servicio**

El OAGER se asegura que la prestación del servicio se lleva a cabo en condiciones controladas mediante:

- Equipo humano cualificado





- Formación eficaz del personal
- Retroalimentación con los clientes sobre la cercanía con el cliente.
- Disponibilidad de medios de trabajo para dar una mayor uniformidad en la realización de las tareas internas de los procesos de trabajo
- La implantación del seguimiento y la medición.

La sistemática seguida para la realización del servicio y algunas de las operaciones que se realizan se describen en los procesos:

- Ficha de proceso de Atención al Contribuyente (C.01)
- Ficha de proceso de Inspección Tributaria (C.02)
- Ficha de proceso de Recaudación Ejecutiva (C.03)
- Ficha de proceso de Control de Recaudación (C.04)

La Asesoría Jurídica realiza informes en relación con las reclamaciones y recursos formulados contra la actividad tributaria del Organismo, el Registro decreta el expediente directamente a la propia Asesoría que lo tramita ya sea informando o asistiendo a los tribunales pertinentes en caso de que el recurrente acuda a los mismos. Asimismo emite los informes que el proceso de compras (A.02) precisa, una vez que el responsable del contrato señala la necesidad y aporta el Pliego de condiciones a dicho contrato, continuado el expediente hasta su cierre por resolución de la alcaldía o dictamen de la Junta Rectora.

Dentro de las actividades desarrolladas por el OAGER no se ha considerado necesario la definición de criterios de validación, debido a que los servicios resultantes se pueden verificar mediante actividades de seguimiento y/o medición posteriores

### **8.5.2 Identificación y trazabilidad**

El OAGER tiene establecido a través de sus procedimientos de trabajo cómo identificar, en todo momento, en qué etapa se encuentra cada servicio, así como el responsable del mismo. De este modo ante cualquier reclamación se puede recuperar la información relativa a cómo y quién realizó ese servicio.

Mantiene la identificación suficiente de los servicios, para garantizar que no se van a confundir ni se van a destinar a otro trabajo, cliente o destino que no sea el que les corresponde.

Los documentos y registros del Sistema de Calidad del OAGER se identifican según lo descrito en el Proceso de control de la documentación y de los registros.

El OAGER mantiene de igual modo la trazabilidad de los documentos que entran por el proceso de Gestión Tributaria gracias al programa informático GTI. Esta trazabilidad se mantiene en los procesos de recaudación.

Los equipos informáticos están identificados mediante una etiqueta cuyo código está incluido en el inventario (inventario de software por ordenador)

### **8.5.3 Propiedad del cliente**

Todos los bienes propiedad del cliente, se encuentran debidamente identificadas. Todos ellos se encontrarán convenientemente protegidos y salvaguardados. Cuando algún bien propiedad del cliente se pierda, deteriore o cuando se considere inadecuado para su uso se abrirá la correspondiente no conformidad y se comunicará al cliente.

Son bienes propiedad del cliente que se deben salvaguardar los que se embargan. Dentro de estos se incluyen bienes muebles (vehículos), los cuales están depositados hasta el momento en el que se realiza la subasta de los mismos y se hace entrega al nuevo propietario. También



se encuentran entre los bienes propiedad del cliente los datos personales que se encuentran en las bases de datos del OAGER y que están declarados como ficheros de especial protección en la Agencia Española de Protección de Datos.

### **8.5.4 Preservación**

El OAGER asegura la total confidencialidad durante todo el desarrollo del servicio, el adecuado archivo y control de la documentación e información relacionada con el mismo.

Existe un Inventario de todos los equipos y medios (ordenadores, máquinas oficina, muebles, etc.) que se revisa anualmente para realizar el cierre de la contabilidad. Cuando se adquieren nuevos equipos, se procede a contabilizarlos e incluirlos en el Inventario.

El OAGER dispone de lugares de archivo para salvaguardar los documentos:

- Archivo documental que a su vez es un archivo digital
- Archivo de los datos informáticos. Para ello se realizan copias de seguridad al menos semanales que son custodiadas por Banco CEISS, de acuerdo con el Convenio suscrito con esa entidad. Las copias contienen los datos digitalizados y los alfanuméricos y gráficos.

La documentación se archiva por expedientes. Dentro de estos expedientes se archivan:

- Los documentos de inicio, con los que se abre una carpeta de expediente.
- Todos los documentos sucesivamente hasta la finalización.
- Finalización del expediente mediante Resolución de la Alcaldía, Decreto de la Alcaldía, Dictamen de la Junta Rectora. Sin Trámite de Comisión o Diligencia de Cierre.

El origen de estos expedientes puede ser:

- De Entrada
  - Recursos y Solicitudes
  - De la Defensora del Contribuyente
- Internos
  - De Gerencia (de Oficio, Gerencia, Defensora del Contribuyente, Junta Rectora, etc.)
  - De Inspección
  - De Recaudación
  - Notificaciones de ordenanzas
  - Trámites inmediatos.

Cuando no llevan resolución de alcaldía se guardan como "Sin trámite".

El código que se asigna a estos expedientes es el siguiente:

- A Asesoría Jurídica
- F Atención al Contribuyente
- D Defensor del Contribuyente
- P Desarrollo Económico Local
- E Entrada
- GE Gerencia
- G Gestión Tributaria
- IN Informática



- I Inspección
- JR Junta Rectora
- Z Notificación Ordenanzas
- O Oficio
- OF Ordenanzas Fiscales
- PC Pago a la Carta
- R Recaudación
- S Salida
- TI Trámites Inmediatos

con número secuencial y la fecha de la resolución de alcaldía

Físicamente los expedientes se guardan dentro de archivadores que contienen carpetillas clasificadas por fechas que, a su vez, contienen las carpetas con la Resolución o Decreto de la Alcaldía.

Por otra parte se guardan los expedientes que llevan dictamen de la Junta Rectora, archivados por fechas de las Juntas.

Todas las cajas físicas están identificadas.

Los responsables del archivo de la documentación es el personal de Gerencia.

El archivo definitivo de los expedientes se hace en las dependencias del Archivo General del Ayuntamiento cuya custodia y mantenimiento le corresponde a Banco CEISS de acuerdo con el convenio suscrito con la entidad.

### 8.6 Liberación del servicio

Se ha definido la metodología para medir y hacer un seguimiento del proceso de trabajo y su resultado. El seguimiento de todos los procesos se realiza mediante las auditorías internas del sistema. Del mismo modo el seguimiento del servicio se realiza mediante las inspecciones especificadas en los proceso clave y de servicio a los clientes que correspondan.

De las actividades de seguimiento realizadas se mantienen las evidencias correspondientes.

Cuando no se alcanzan los resultados planificados, se llevan a cabo las correcciones y acciones correctivas que sean convenientes para asegurar la conformidad.

La actividad no se considera terminada hasta que no han sido completadas de manera satisfactoria las disposiciones planificadas, o sean aprobadas de otra manera por la autoridad establecida, y cuando corresponda, por el cliente

En el OAGER se hace un seguimiento de las características del servicio para verificar que se cumplan los requisitos del mismo, esto se especifica en cada proceso clave y de servicio a los clientes que correspondan.

### 8.7 Control del servicio no conforme

Las verificaciones mencionadas en el apartado anterior sirven al OAGER para establecer la conformidad o no conformidad de los servicios respecto a las especificaciones.

Las reclamaciones de los clientes debidas a servicios no conformes quedan registrados en el *informe de no conformidad y reclamaciones de cliente*. Su tratamiento es inmediato por el responsable del trabajo en cuestión y mediante un análisis posterior en las diferentes reuniones que se realizan se decide la necesidad de abrir acciones correctivas para solucionar las causas.

Toda esta sistemática se describe en el documento:

- Proceso no conformidades (E.03).



Quando se corrige un producto no conforme, se somete nuevamente a verificación para demostrar su conformidad con los requisitos.

Si se detecta un producto no conforme después de la entrega, o cuando haya comenzado su utilización, se toman las acciones apropiadas respecto a los efectos (reales o potenciales) de la no conformidad.



## 9 – EVALUACION DEL DESEMPEÑO

En este apartado se describe cómo el OAGER, planifica dentro de su sistema de gestión de la calidad los procesos para asegurar la conformidad del servicio y del propio sistema, de cara a la mejora continua de su eficacia.

### 9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación

#### 9.1.1 Generalidades

El OAGER ha establecido unos indicadores de los procesos que quedan recogidos en el formato de “Objetivos/Indicadores”.

Cada indicador, además, tiene definida una ficha individual en la que se establece la periodicidad con que ha de medirse, el responsable de ello, el compromiso y la evolución del indicador.

Estos resultados son analizados durante la revisión del sistema de calidad por la Gerencia, estableciéndose las acciones de mejora necesarias en caso de no alcanzarse los objetivos planificados. Durante este análisis se revisan los indicadores ante la posibilidad de establecer otros que sirvan para demostrar mejor la capacidad de los procesos.

#### 9.1.2 Satisfacción del cliente

El OAGER recaba la información directamente de los clientes, de forma periódica para conocer su grado de satisfacción. Para ello se ha elaborado una “*encuesta de satisfacción*” en la que se incluyen preguntas concisas y directas, a través de las cuales se determina el grado de satisfacción del cliente con el trabajo ejecutado por el personal de la Organización.

Los diferentes medios utilizados para la obtención de datos son:

- Bienalmente se realizarán encuestas telefónicas y/o presenciales a una muestra de clientes significativa. El criterio establecido para realizar estas encuestas se definirán en los informes de análisis de datos y en las actas de la comisión de calidad.
- Diariamente se realizarán encuestas telefónicas sobre los ciudadanos atendidos por el teléfono gratuito 900 y se emitirán informes por parte de la empresa contratada para la prestación de dicho servicio.

Una vez realizadas las encuestas se analizarán mostrando los resultados en un informe.

Los resultados de estas encuestas así como el resto de información referente a la satisfacción del cliente (reclamaciones, sugerencias, colaboraciones), son recogidos por Delegado de Calidad, tratados y analizados durante la revisión del sistema de gestión de la calidad.

Así mismo, se trata de observar las tendencias a lo largo del tiempo en los diferentes parámetros encuestados, buscando así de una manera directa áreas de mejora detectadas por nuestros clientes.

#### 9.1.3 Análisis y evaluación

El OAGER analiza toda la información útil para la mejora continua de su Sistema de Gestión de Calidad tanto en las reuniones de revisión del sistema de calidad, como en el resto de reuniones que se realizan en la empresa. Se analizan:



- Las encuestas de satisfacción de los clientes y los registros de las reclamaciones efectuadas por ellos.
- La información de las incidencias registradas por el personal o por los clientes.
- Los resultados de los indicadores, que dan información sobre las características y tendencias de los diferentes procesos.
- Los informes de no conformidad de los proveedores, donde han quedado registrados todos los problemas que hayan surgido con respecto a cada uno.

### 9.2 Auditoría interna

El OAGER ha establecido y mantiene al día el siguiente documento para la realización de auditorías internas:

Proceso para la realización de auditorías internas.(E.01)

Las auditorías internas del sistema de calidad forman parte fundamental en el seguimiento y evaluación de los niveles alcanzados respecto a los estándares mínimos establecidos por la Gerencia.

Los objetivos de estas auditorías internas son:

- Comprobar que las actividades se desarrollan de acuerdo a lo descrito en la documentación del sistema de calidad.
- Determinar la eficacia del sistema de calidad.

Las auditorías se planifican en la revisión de sistema de gestión de la calidad, de forma que todos los elementos del sistema sean auditados al menos una vez al año y que se lleven a cabo por personal cualificado e independiente de aquel que tiene responsabilidad directa sobre la actividad que se audita.

El Delegado de Calidad se encarga, a partir de los informes realizados por el auditor, de que se abran las acciones correctivas o preventivas necesarias para corregir cuanto antes las deficiencias detectadas durante la auditoría de acuerdo con el documento:

- Proceso de no conformidades. (E.03)
- Proceso de mejora (E.02)

El OAGER conserva registros de los resultados de las auditorías y de la implantación y eficacia de las acciones tomadas.

### 9.3 Revisión por la Dirección

La Gerencia es responsable de revisar, al menos anualmente, el sistema de calidad implantado para comprobar su eficacia, el cumplimiento de los requisitos de la Norma UNE-EN-ISO 9001:2015 y para asegurar que se mantiene su adecuación a la política y objetivos de calidad establecidos.

La revisión del sistema alcanza a la organización del organismo, a los recursos asignados (materiales y humanos), al desarrollo de las actividades y a la documentación del sistema de calidad y sus registros.

La sistemática de preparación y realización de las reuniones de revisión del sistema así como reuniones extraordinarias de la Comisión de calidad se detallan en el proceso:

- Proceso de revisión del sistema y análisis de datos (E.04).



Como resultado, el Delegado de Calidad redacta el acta de la reunión mediante el registro correspondiente en la que se recogen los temas tratados, las conclusiones alcanzadas y las decisiones. Esta reunión deberá ser utilizada para mejorar la eficacia del sistema de calidad y tomada como referente para el periodo siguiente de vigencia del sistema.



## 10 – MEJORA

Como consecuencia del proceso de mejora, se establecen todas aquellas acciones encaminadas a eliminar o reducir las causas de las no conformidades reales o potenciales detectadas a partir de:

- Auditorías internas o externas.
- Reclamaciones del cliente. Incidencias. Resultados de la percepción del cliente.
- Revisiones del Sistema de Calidad.
- Registros de Calidad.
- Política de Calidad. Objetivos de la Calidad.
- Referencias del sector.

A partir del análisis de estas fuentes se determinan las posibles mejoras a emprender, que son desarrolladas a través de:

- Las acciones correctivas/preventivas.
- Los objetivos de la calidad en los que se fijan los indicadores necesarios para el seguimiento y medida de la mejora del sistema.

### 10.2 Acciones de mejora correctivas

El OAGER ha establecido y mantiene al día el siguiente procedimiento documentado para la implantación de acciones correctivas.

- Proceso para la gestión de acciones correctivas ([E.02](#))

El Delegado de Calidad estudia el alcance de las acciones a tomar en función de la magnitud de las no conformidades y de los riesgos que puedan derivarse. En colaboración con las funciones afectadas, procede a:

- Investigar y analizar las causas que las originaron o que las pudieran originar.
- Determinar las acciones correctivas o preventivas apropiadas para evitar su aparición o repetición.
- Poner en práctica estas acciones, incluyendo las derivadas de sus relaciones con los clientes o subcontratistas.
- Realizar controles para tener la seguridad de que se llevan a cabo las acciones correctivas y que estas son eficaces.
- Registrar el resultado de las acciones correctivas o preventivas implantadas.

El Delegado de Calidad comprueba que los documentos del sistema de calidad se han actualizado para recoger las modificaciones que resultan de la aplicación de acciones correctivas.





### ***10.3 Mejora continua***

El OAGER se propone la mejora continua de la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.



### LISTA DE DOCUMENTACIÓN

PROCESO	NOMBRE	DOCUMENTACIÓN
<b>ESTRATEGICOS</b>		
--	Planificación del sistema	Manual
E.04	Revisión del sistema	Procedimiento
--	Seguimiento y medición de los procesos	Manual
E.01	Auditorías internas	Procedimiento
E.03	No conformidades	Procedimiento
E.02	Mejora	Procedimiento
E.05	Gestión de Riesgos y Partes Interesadas	Procedimiento
<b>CLAVE</b>		
--	Delegación de funciones	Manual
C.01	Atención al publico	Proceso
C.02	Inspección tributaria	Proceso/Subprocesos/Instrucciones
C.03	Recaudación ejecutiva	Proceso/Subprocesos/Instrucciones
C.04	Control de recaudación	Proceso/Subprocesos
<b>APOYO</b>		
A.01	Control de documentos y registros	Procedimiento
A.04	Formación	Procedimiento
A.02	Compras y evaluación de proveedores	Procedimiento
A.03	Diseño y desarrollo de nuevos servicios	Procedimiento
A.05	Procesos Generales de apoyo	Procesos/Subprocesos
	Control de equipos	Manual
	Propiedad del cliente	Manual



	Preservación del producto	Manual
	Asesoría jurídica	Manual



### LISTA DE FORMATOS

NOMBRE FORMATO	CÓDIGO
Objetivos/Indicadores	R01/MC
Ficha de descripción de indicador	R02/MC
Encuesta de satisfacción de cliente	R03/MC