

2º ESTUDIO DE LA ORGANIZACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DEL AYUNTAMIENTO DE ZIZUR MAYOR Y SU RELACIÓN CON LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS



Objetivo del proyecto

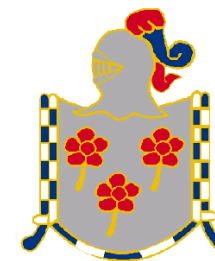


El objetivo de este proyecto ha sido llevar a cabo un **proceso de reflexión participativo** para la realización del **2º Estudio de la Organización de los Recursos Humanos del Ayuntamiento de Zizur Mayor y su relación con la Prestación de Servicios.**

En este Estudio se han establecido **líneas de actuación** que permitirán **mejorar la calidad de los servicios municipales** ofrecidos así como la **satisfacción de las personas** que trabajan en el Ayuntamiento de Zizur Mayor.

El enfoque metodológico seguido ha sido el siguiente





Análisis del entorno municipal

- **Análisis de las necesidades del municipio**
- **Análisis de la opinión ciudadana**

Principales ejes o actuaciones en los que ha estado trabajando el Ayuntamiento de Zizur Mayor los últimos años

Construcción de Ardoi

Esta ha sido una apuesta importante del municipio ya que ha permitido el **crecimiento de la población** así como la creación de **nuevos espacios** verdes y así como la construcción de **nuevas instalaciones** municipales. Además, ha supuesto una **fuerza importante de ingresos** gracias al impuesto de construcciones y obras.

Infraestructura de transporte

Otro de los ejes en los que se ha trabajado ha sido en la **mejora de los accesos** a Zizur Mayor (como por ejemplo, la nueva variante) y en la construcción de la **nueva estación de ferrocarril**.

Mejora de la gestión interna y organizativa del ayuntamiento

Los últimos años se han puesto en marcha diferentes proyectos e iniciativas para mejorar la gestión del ayuntamiento así como su estructura organizativa, como por ejemplo: comité de gestión interna, introducción al modelo EFQM, sistematización de procesos, nuevo servicio de Igualdad, administración electrónica, reestructuración de determinadas áreas, etc.

Mejora de la calidad de los servicios municipales

Uno de las **características significativas** de Zizur Mayor siempre ha sido la **calidad de sus servicios municipales** y, por ello, desde el ayuntamiento **se ha trabajado** este aspecto para **fomentarlos** y **convertirlos en un factor diferenciador del municipio**.

Fuente: entrevistas personales

Las **principales carencias del municipio** y, por tanto, los retos a trabajar de cara al futuro son

- Mejorar las **previsiones presupuestarias** desarrollando un **Plan de Inversiones** que contemple también el **medio-largo plazo** y **priorizando** las mismas para poder tener identificadas las más importantes. Además de priorizar, es necesario **dimensionar** estas inversiones.
- En principio, el plan de inversiones estaría **dirigido principalmente a tres ejes** con la finalidad de conseguir que Zizur Mayor siga siendo un **lugar cómodo y con gran proximidad y accesibilidad a todos los servicios**. Estos ejes serían las instalaciones **deportivas, culturales y sociales**.
- Todas estas **inversiones** se deben hacer de tal forma que resulten **viables y sostenibles**, no sólo sus **construcción** si no también su **mantenimiento y gestión diaria**. Por tanto, todos los proyectos deberían ir acompañados de su correspondiente **Plan de Viabilidad**.
- **Completar** el sector de **Ardoi** en cuanto a **dotaciones** y la **ocupación de viviendas**.
- **Potenciar el desarrollo económico** del municipio, tanto a nivel industrial como comercial. Para ello, sería importante poner en marcha el **polígono industrial de Ardoi** de modo que sirva de **motor industrial, comercial y económico** del municipio.

Las **principales carencias del municipio** y, por tanto, los retos a trabajar de cara al futuro son

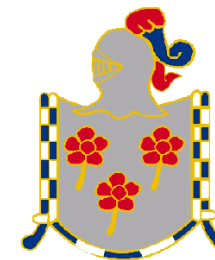
- **Participar** activamente en la **construcción del TAV**, en las competencias que le pertenezcan, ya que 850.000 metros pertenecen a Zizur Mayor.
- Conseguir que Zizur Mayor siga siendo un **municipio “cómodo”**, trabajando, entre otras cosas, el **transporte urbano-comarcal**.
- Solucionar los **problemas de comportamiento cívico** que se están viviendo últimamente, sobre todo, por parte de los jóvenes (ya se está trabajando en el desarrollo de una ordenanza cívica).
- Impulsar una **contención del gasto** importante, buscar la **eficiencia de los servicios** y fomentando que todos los servicios tengan una **política de gestión** basada en la eficiencia y en la **disminución de costes**.
- **Fomentar la seguridad y el bienestar de los trabajadores y de las trabajadoras** y una **cultura de la prevención e igualdad**.
- Desarrollar la **administración electrónica y aumentar la participación de los ciudadanos** en la gestión del Ayuntamiento a través de **sistemas de información más “abiertos” y nuevos soportes telemáticos** (web, blogs, etc.).

A **nivel interno** se han identificado los siguientes **retos** en los que habría que trabajar los próximos años

- Un reto muy importante para los próximos años es la **consolidación del liderazgo**. Se deben **identificar los líderes** de las diferentes áreas y departamentos pero, a su vez, **fomentar el liderazgo individual** de todas las personas del ayuntamiento y la **asunción de responsabilidades**. Se percibe una falta de un **estilo de gestión y un liderazgo poco homogéneo** en todos los servicios. Se **echa de menos** aspectos ligados a: fijación de **objetivos y prioridades**, herramientas de **planificación**, control del **rendimiento y la eficiencia** de cada persona, mayor **reconocimiento** y **valoración del trabajo** realizado.
- Otra línea en la que trabajar es la **mejora de la gestión interna e interdependencia entre servicios y áreas**, de manera que se consiga una **mejor coordinación y control** de las diferentes áreas. En general se percibe que **no existe una línea de trabajo común entre los diferentes servicios del ayuntamiento**.
- También existen algunos **conflictos en diversas áreas** del ayuntamiento por lo que será necesario poner en marcha los proyectos y actividades necesarios para la **mejora del clima laboral**.

A **nivel interno** se han identificado los siguientes **retos** en los que habría que trabajar los próximos años

- Necesidad de realizar una **revisión y actualización del manual de funciones**.
- También es necesario definir un **sistema homogéneo de indicadores y procedimentar y documentar** los procesos de trabajo que existen. Existen indicadores pero no se usan para la toma de decisiones y es necesario explotar más los datos que ya tenemos.
- Por último, un reto muy importante para el ayuntamiento de Zizur Mayor será elaborar un **Plan de Sucesión** ya que, en algunos años, **se jubilará gran parte** de los **responsables** actuales y, por tanto, se debe empezar a pensar **cómo debiera darse el relevo** de estas personas.



Análisis de los Servicios Municipales

- **Análisis general**
- **Cultura y Euskera**
- **Deportes**
- **Igualdad**
- **Música**
- **Policía Municipal**
- **Servicios Urbanísticos**
- **Servicios Ciudadanos**
- **Hacienda y Patrimonio**
- **Secretaría General**

Para la realización de este análisis se han realizado entrevistas con los Responsables de cada uno de los Servicios y con los Representantes de los trabajadores. Igualmente se ha realizado una encuesta para recoger el nivel de satisfacción de todos los trabajadores y se ha recopilado y analizado documentos como:

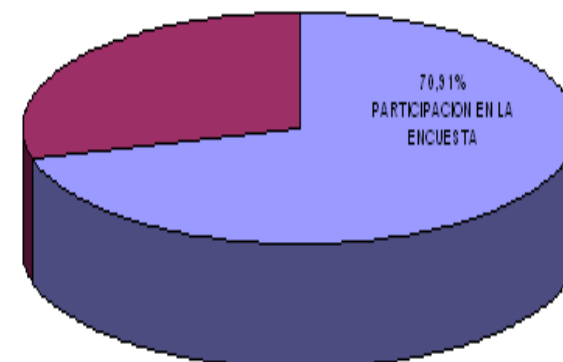
- Reflexión estratégica Ayuntamiento de Zizur Mayor(2007)
- Percepción de la Calidad de los Servicios y Administración del Ayuntamiento de Zizur Mayor -Plan local de Derechos Ciudadanos. (2006)
- Memoria Plan Sector Ardo. (2011)
- Plan de Prevención Ayuntamiento de Zizur Mayor. (2012)
- Informe Camara de Comptos "Evolución económico -Financiera de los Ayuntamientos de Navarra con mayor población (2003/2010)
- Diagnostico sobre equipos de trabajo (CGI) (2005)
- Estudio de gestión sobre el cuidado de personas dependientes de Zizur Mayor (2005)
- 1er estudio organizativo Ayuntamiento Zizur Mayor (2001)
- Plan Inteno de Igualdad (2012)
- Evaluación de Riesgos Psicosociales e Informe Ista 21 (2012)

Resultados Generales en cuanto a la participación de las personas

ALTO NIVEL DE PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL DEL AYUNTAMIENTO Y GRAN IMPLICACIÓN A LA HORA DE REFLEJAR LA PROBLEMÁTICA ACTUAL Y LAS SUGERENCIAS DE MEJORA

SERVICIO	CUESTIONARIOS REALIZADOS	% PART.
Secretaría General	7 Cuestionarios	70%
Hacienda y Patrimonio	4 cuestionarios	57%
Patronato de Cultura - Euskara	5 cuestionarios	100%
Patronato de Música	0 cuestionarios	0%
Patronato de Deportes	4 cuestionarios	100%
Servicios Urbanísticos	20 cuestionarios	71,43
Servicio de Policía Municipal	18 cuestionarios	72%
Servicios Ciudadanos	14 cuestionarios	93%
Servicio de Igualdad	2 cuestionarios	100%
No sabe no contesta	2 cuestionarios	
TOTAL	78	70,91%

29,09%
NO PARTICIPA EN LA
ENCUESTA



El estudio realizado muestra que existe un clima favorable en el Ayuntamiento de Zizur Mayor

Las **puntuaciones medias** obtenidas en cuanto al **nivel de satisfacción** en el Cuestionario realizado son de **3,35** lo que según el baremo de HUMAN, es considerado como **clima favorable**.

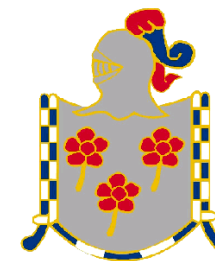
Respecto al **nivel de motivación** se obtiene una **puntuación** de **3,14**, así mismo valorado como **clima favorable**.

Satisfacción	3,35	
Motivación	3,14	

Clima muy favorable $\geq 5 \leq 4$	
Clima favorable $\geq 4 < 3$	
Clima desfavorable $\geq 2 < 3$	
Clima muy desfavorable $1 < 2$	

Simbología utilizada

Ambos factores son considerados como buenos, pero para contar con una realidad más detallada, se ha realizado un **análisis pormenorizado** tanto de los **subfactores** como de las anotaciones de las preguntas abiertas **en cada uno de los Servicios y áreas** del Ayuntamiento de Zizur Mayor.



Diagnóstico interno de la situación

Consideraciones a tener en cuenta

El Diagnóstico Interno de la Situación se ha elaborado de forma que solamente se han recogido aquellos grandes aspectos que son especialmente determinantes y centrar de una forma más efectiva el Plan de Acción Municipal en las fortalezas que realmente haya que potenciar y en las debilidades que debemos superar.

Además del Diagnóstico general se incluye también un diagnóstico de cada uno de los servicios municipales (siguiendo la misma línea de destacar aquello realmente imprescindible).

Fortalezas del Ayuntamiento de Zizur Mayor

- Buena **opinión** de los ciudadanos sobre la **gestión del Ayuntamiento**.
- Elevado **nivel de satisfacción** de los habitantes de Zizur Mayor con los **servicios municipales** ofrecidos, sobre todo con:
 - El **cuidado** general de **calles, parques y jardines** (incluyendo la limpieza y el control medioambiental)
 - Las actividades e instalaciones **culturales**
 - Las actividades e instalaciones **deportivas**
- Buen **desarrollo económico** de la localidad; creación de infraestructuras, vivienda e instalaciones para el ocio y el tiempo libre.
- **Situación económica saneada** del Ayuntamiento.
- Buena **Organización (estructura)**
- Equipo de **personas motivado e implicado** en determinados servicios como **Cultura y Euskera, Deportes, Igualdad, Escuela de Música o Servicios Ciudadanos**.
- **Cauces** establecidos desde el Ayuntamiento para la **participación ciudadana** (a través de los patronatos, comisiones, etc.)

Oportunidades de mejora del Ayuntamiento de Zizur Mayor

- Nivel de **satisfacción mejorable** en los servicios municipales de **educación infantil 0-3 años; Seguridad Ciudadana; Actividades** para niños **y jóvenes**; y **Tráfico** (centrado sobre todo en plazas de aparcamiento y de desplazamientos dentro del municipio)
- Falta de **priorización de las inversiones** y falta de visión a **medio-largo plazo**.
- **Liderazgo** mejorable en todo el Ayuntamiento, faltando un **estilo de dirección homogéneo** y no existiendo un sistema **homogéneo** de **indicadores** o **procesos de trabajo**.
- **Coordinación** y **comunicación** mejorable entre los diferentes servicios municipales así como dentro de cada servicio. Se echan en falta más programas y actividades **inter-áreas o transversales**.
- Se demanda un mayor **reconocimiento y valoración del trabajo** así como mayores **oportunidades de promoción y desarrollo profesional** dentro del Ayuntamiento.
- **Clima laboral** algo dañado debido a **conflictos personales en determinadas áreas**.
- **Proceso de comunicación interna** mejorable.
- La **estructura organizativa** puede no dar respuesta adecuadamente a las necesidades de los servicios y puede ser necesario el **replanteamiento de algunas áreas, figuras, tareas y funciones**, faltando a su vez una actualización y revisión del **manual de funciones**.
- Se estima que sería necesaria una **mayor polivalencia de las personas** del Ayuntamiento para lograr una mejor distribución de las cargas de trabajo y una mayor satisfacción.

Oportunidades de mejora del Ayuntamiento de Zizur Mayor

- Elevado número de **responsables mayores de 50 años** sin que exista un **plan de sucesión**.
- Los **técnicos** perciben que **no tienen** el suficiente **apoyo o directrices** para llevar a cabo su trabajo **por parte de los políticos** ya que estos no tienen la **disponibilidad** suficiente.
- Necesidad de mejorar la **participación ciudadana** en la toma de decisiones, **conociendo su opinión** y **explicándoles** las decisiones adoptadas.

Fortalezas y Debilidades de cada uno de los servicios municipales

CULTURA Y EUSKERA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
▪ Zizur Mayor es un referente en cuanto a la actividad cultural ▪ Equipo implicado y con actitud proactiva ▪ Sistematización de los procesos de trabajo	▪ Necesidad de nuevas instalaciones para ofrecer un nivel de calidad adecuado ▪ Falta de utilización de indicadores y mecanismos de seguimiento y control ▪ Necesidad de desarrollar nuevos servicios más próximos a los ciudadanos, sobre todo, a los jóvenes ▪ Comunicación interna y coordinación con resto de servicios. ▪ Gestión y organización de las cargas de trabajo.
DEPORTES	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
▪ Sistema de gestión procedimentado siguiendo modelo EFQM y la filosofía de gestión sostenible ▪ Ser referentes en cuanto a actividades deportivas y el elevado nivel de satisfacción de los usuarios ▪ Equipo profesional, implicado y motivado ▪ Liderazgo y comunicación interna	▪ Necesidad de complementar las instalaciones deportivas ▪ Pérdida de socios, usuarios ▪ Empeoramiento del nivel de calidad debido a la peor gestión interna y organizativa de los últimos años ▪ Promoción y desarrollo profesional ▪ Necesidad de mejorar la estructura y dimensionamiento del equipo de trabajo. ▪ Comunicación y colaboración con otras áreas

Fortalezas y Debilidades de cada uno de los servicios municipales (cont.)

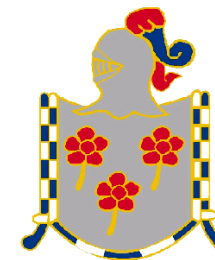
IGUALDAD	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
- Referentes en cuanto a la consolidación del área dentro de la plantilla orgánica del ayuntamiento - Buen nivel de satisfacción de los usuarios - Elevada satisfacción con gran parte de los factores de clima laboral	- No se dispone de un sistema de indicadores y de evaluación interna - Existen demandas ciudadanas no cubiertas e infraestructuras necesarias para las mismas - Necesidad de mejorar las tareas de evaluación, coordinación y seguimiento de programas - Falta de programas y actividades transversales, inter-áreas
POLICÍA MUNICIPAL	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
- Existencia de una orden general del servicio (referente para otros ayuntamientos) - Respuesta rápida y cercana a la ciudadanía - Plantilla joven - Buen Liderazgo y comunicación interna - Formación y desarrollo profesional	- Estructura insuficiente teniendo en cuenta el crecimiento de la población. Dimensionamiento de los equipos de trabajo - Ciertos conflictos que dificultan la organización del trabajo - Necesidad de mejorar la coordinación con otros servicios
MÚSICA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
- Buen nivel de satisfacción de los usuarios - Equipo humano motivado e implicado en dar un buen servicio	Necesidad de sistematizar la gestión de la Escuela de Música

Fortalezas y Debilidades de cada uno de los servicios municipales (cont.)

SERVICIOS URBANÍSTICOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
▪ Valoración positiva del servicio por parte de los ciudadanos ▪ Versatilidad y experiencia del personal en las tareas a realizar ▪ Condiciones del lugar de trabajo ▪ Buen clima laboral en el personal de obras	▪ Falta de procedimientos y sistematización del trabajo ▪ Problemas internos de motivación, clima laboral, sobre todo, en jardinería ▪ Formación y desarrollo profesional ▪ Colectivo de conserjes poco vinculado al área
SERVICIOS CIUDADANOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
▪ Servicio de Atención Domiciliaria ▪ Impulso del área por parte del ayuntamiento creando una oferta muy amplia de programas y servicios ▪ Personal comprometido con su trabajo además de con la búsqueda de financiación, subvenciones	▪ La estructura organizativa no es la adecuada ▪ Necesidad de nuevas infraestructuras ▪ Promoción y condiciones laborales ▪ Demandas ciudadanas no cubiertas y agravamiento de las necesidades sociales debido a la crisis
HACIENDA Y PATRIMONIO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
▪ Estructura adecuada y polivalencia del equipo ▪ Buen nivel de aprovechamiento de los sistemas informáticos existentes lo que ayuda a tener la información controlada ▪ Imagen del ayuntamiento para los trabajadores ▪ Promoción	▪ Necesidad de una mayor sensibilización hacia el cumplimiento del procedimiento en la contratación ▪ Falta de un sistema de gestión general e indicadores financieros comunes para una gestión de costes más operativa y eficiente ▪ Liderazgo y organización de cargas de trabajo

Fortalezas y Debilidades de cada uno de los servicios municipales (cont.)

RECURSOS HUMANOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
▪ Equipo motivado e implicado ▪ Soporte para la gestión del resto de áreas ▪ Imagen del ayuntamiento para los trabajadores	▪ Necesidad de clarificar la dependencia funcional y política de la dirección de Recursos Humanos ▪ Necesidad de dotar de mayor autonomía al servicio de Recursos Humanos y redefinir sus funciones ▪ Necesidad de desarrollar un servicio de Recursos Humanos más próximo y con una función de apoyo clave para la gestión de los servicios ▪ Liderazgo y comunicación interna
SECRETARÍA GENERAL	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
▪ Equipo responsable y con profesionalidad ▪ Soporte para la gestión del resto de áreas ▪ Imagen del ayuntamiento para los trabajadores	▪ Necesidad de desarrollar un servicio de Administración más próximo y con una función de apoyo clave para la gestión de los servicios ▪ Promoción y desarrollo profesional ▪ Liderazgo y comunicación interna



Plan de Acción Municipal

- **Directrices estratégicas para el plan de acción**
- **Objetivos y líneas de actuación**

Aunque la situación económico-financiera del Ayuntamiento de Zizur Mayor en el contexto económico actual es mejor que la de otros ayuntamientos ...

La crisis económica general está en una fase muy aguda, que genera una gran incertidumbre sobre el futuro de la Administración Pública y las empresas

Sin embargo, el **Ayuntamiento de Zizur Mayor** está en una **situación bastante mejor**, lo que le puede permitir afrontar el **futuro próximo** con **algo más de tranquilidad**:

- **Se ha iniciado la sensibilización** hacia la **eficiencia** y la **contención del gasto** (aunque todavía queda un gran camino por recorrer)
- La **situación actual de crisis dificulta** el seguir manteniendo (o mejorar en los casos en los que se necesite) la **calidad de la prestación de servicios**. Pero:
- Los servicios municipales ofrecidos son **imprescindibles** por lo que debemos **seguir prestándolos** en el futuro.
- El **nivel percibido de calidad** de los servicios municipales es elevado y su **empeoramiento** puede suponer un **grave perjuicio** para el Ayuntamiento.
- Debido a la **crisis**, aunque también a la **evolución de la población** de Zizur Mayor, han surgido **nuevas necesidades** (no previstas antes) que obligan el **diseño de nuevos servicios** y la **asignación de recursos** para su puesta en marcha y continuidad.

Directrices estratégicas para la definición del Plan de Acción Municipal

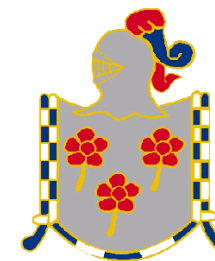
Mantener el nivel de calidad de la prestación de servicios con la estructura actual, llevando a cabo **en todo caso una reorganización** o reestructuración de áreas y/o funciones.

Estabilizar el presupuesto, de tal manera que los posibles **aumentos de coste y/o disminución de ingresos** se **compensen** con **mejoras y ahorro de costes** en otras áreas y la búsqueda de una mayor eficiencia.

Priorizar los recursos y las inversiones a realizar, estableciendo los **criterios** más adecuados para ello.

La PRIORIZACIÓN y, por lo tanto, el centrarnos en lo que realmente es relevante y aporta valor será fundamental para afrontar con garantías de éxito los retos planteados en el plan de acción municipal teniendo en cuenta la difícil situación económica actual





Plan de Acción Municipal

- **Directrices estratégicas para el plan de acción**
- **Objetivos y líneas de actuación**

Visión de la Corporación con respecto a la mejora de la prestación de servicios y la gestión de las personas

Conseguir que Zizur Mayor siga siendo un municipio cómodo, agradable y atractivo para sus ciudadanos ...

... y convertirnos de ese modo en un referente en el entorno...

... por la variedad, accesibilidad y gran nivel de calidad de los servicios municipales ofrecidos desde el Ayuntamiento



Mejorar la gestión de las personas y la estructura organizativa del Ayuntamiento ...

... de manera que fomentando el crecimiento personal y el desarrollo profesional de las personas ...

... consigamos un equipo humano motivado, implicado y que se sienta orgulloso de trabajar en el Ayuntamiento de Zizur Mayor

Objetivos estratégicos a abordar para la consecución de la visión definida:

1. Mejorar el nivel de calidad percibida por los ciudadanos en cuanto a la prestación de servicios municipales

2. Lograr una respuesta óptima a las necesidades ciudadanas mejorando la coordinación entre los diferentes servicios y dentro de ellos

3. Dimensionar y visualizar las necesidades existentes mediante la realización de un Plan de Inversiones para el corto-medio plazo

4. Fomentar la eficiencia a la hora de ofrecer los servicios municipales

5. Consolidar el liderazgo en el Ayuntamiento de Zizur Mayor, homogeneizando el estilo de dirección en cada uno de los servicios

6. Aumentar la satisfacción y motivación de las personas que trabajan en el Ayuntamiento de Zizur Mayor de manera que se impliquen en el proyecto estratégico del Ayuntamiento

7. Conseguir una mejor adaptación de cada servicio a la realidad del municipio adecuando la estructura organizativa

Despliegue del Plan de Acción Municipal

1. Mejorar el nivel de calidad percibida por los ciudadanos en cuanto a la prestación de servicios municipales					
Líneas de actuación	Acciones		Responsable	Plazo	Apoyo externo
1.1. Impulsar cultura de orientación al ciudadano. Debemos conocer la percepción de los ciudadanos en cuanto al nivel de calidad de los servicios municipales y adaptar los mismos a sus necesidades y expectativas	1.1.1.	Impulsar el marketing municipal a través de acciones de sensibilización de los empleados para que interioricen la necesidad de orientar los servicios al ciudadano.	Alcalde	2014	Recursos externos(marketing..)
	1.1.2.	Realizar un nuevo estudio de la satisfacción ciudadana para conocer la realidad del momento	Alcalde	2014	Recursos externos(marketing..)
	1.1.3.	Establecer la periodicidad que debería tener este estudio	Alcalde	2014	Recursos externos(marketing..)
	1.1.4.	Partiendo de las conclusiones del estudio, establecer las líneas prioritarias de actuación	Alcalde	2014	Recursos externos(marketing..)
	1.1.5.	Definir los criterios generales a seguir por los diferentes servicios municipales para llevar a cabo las encuestas de satisfacción	Alcalde	2014	Recursos externos(marketing..)
	1.1.6.	Adaptar las directrices generales a una metodología que responda a la realidad concreta de cada servicio, realizando las modificaciones oportunas	Alcalde	2014	Recursos externos(marketing..)
	1.1.7.	Realizar el seguimiento del cumplimiento de los criterios definidos y establecer medidas correctoras en caso necesario	Alcalde	2014	Recursos externos(marketing..)
1.2. Mantener la participación ciudadana. Dado que es una fortaleza del ayuntamiento, para poder mantenerlo como tal se debe seguir manteniendo los cauces para la participación activa en la toma de decisiones	1.2.1.	1.2.1. Actualizar el modelo de relación Ayuntamiento – Ciudadano que debemos establecer en Zizur Mayor, donde se integre de una manera más efectiva la voz del ciudadano.	Alcalde	2013	
	1.2.2.	1.2.2. Comunicar el modelo de relación actualizado tanto a los trabajadores como a los ciudadanos.	Alcalde	2013	
	1.2.3.	1.2.3. Puesta en marcha y seguimiento del modelo de relación actualizado	Alcalde	2013	
	1.2.4.	1.2.4. Establecer nuevos cauces de comunicación con los ciudadanos y mejorar los existentes actualmente. Por ejemplo: mejora de la web municipal incluyendo un foro de opinión, crear buzones de sugerencias, redes sociales, etc.	Alcalde	2013	

Despliegue del Plan de Acción Municipal (cont.)

1. Mejorar el nivel de calidad percibida por los ciudadanos en cuanto a la prestación de servicios municipales					
Líneas de actuación	Acciones		Responsable	Plazo	Apoyo externo
1.3. Impulsar los servicios de mayor valor añadido. En épocas de contención como la actual no es posible disponer de recursos para todo por lo que es necesario que nos centremos en mejorar aquello que realmente valoran los ciudadanos	1.3.1.	1.3.1. Definir los criterios que nos ayuden a identificar los servicios de mayor valor añadido	CGI	2012/2013	
	1.3.2.	1.3.2. Utilizando esos criterios, llevar a cabo la priorización y seleccionar los servicios de mayor valor añadido	CGI	2012/2013	
	1.3.3.	1.3.3. Junto con las áreas correspondientes, definir un plan de mejora de la calidad de dichos servicios	CGI	2012/2013	
	1.3.4.	1.3.4. Evaluar la conveniencia de establecer una herramienta de priorización como la propuesta en el anexo	CGI	2012/2013	
1.4. Definir la Carta de Servicios para las áreas del ayuntamiento. Es un paso más hacia la modernización de los servicios públicos y la orientación de los mismos hacia la ciudadanía. Las Cartas de Servicios ayudan a fomentar la mejora continua de la calidad y a hacer explícita la responsabilidad de los gestores públicos ante la ciudadanía	1.4.1.	1.4.1. Definir las fases en las que llevar a cabo la carta de servicios, iniciando por las áreas más organizadas o que más impacto puedan tener en la ciudadanía	CGI	2013	
	1.4.2.	1.4.2. Constituir el equipo de trabajo que deberá definir las Cartas de Servicio de cada área, definiendo las responsabilidades y roles de cada integrante	CGI	2013	
	1.4.3.	1.4.3. Identificar los datos generales del servicio: listado de los servicios ofrecidos, la normativa reguladora, datos de contacto, etc.	CGI+ Responsables de áreas	2013	
	1.4.4.	1.4.4. Establecer los compromisos de calidad de cara área:	CGI+ Responsables de áreas	2013	
		* Contrastar los estándares de calidad ofrecidos con la calidad esperada por los usuarios		2013	
		* Priorizar los compromisos de calidad y los indicadores para su medición		2013	
		* Establecer las líneas estratégicas a seguir		2013	
	1.4.5.	1.4.5. Redacción formal de la Carta de Servicios de cada área	Responsables de áreas	2013	
	1.4.6.	1.4.6. Comunicar la elaboración de las Cartas de Servicios a la ciudadanía y a todos los trabajadores, poniéndolos a su disposición	Responsables de áreas	2013	
	1.4.7.	1.4.7. Implantar la Carta de Servicios de cara área, implicando a los trabajadores para evitar las reticencias al cambio	Responsables de áreas	2013	
	1.4.8.	1.4.8. Realizar el seguimiento del cumplimiento y establecer medidas correctoras en caso necesario	CGI+ Responsables de áreas	2013	



Despliegue del Plan de Acción Municipal (cont.)

1. Mejorar el nivel de calidad percibida por los ciudadanos en cuanto a la prestación de servicios municipales					
Líneas de actuación	Acciones		Responsable	Plazo	Apoyo externo
1.5. Profundizar en el establecimiento de un sistema homogéneo de gestión. Es necesario establecer un estilo de gestión y un liderazgo sólido en todos los servicios, trabajando la fijación de objetivos y prioridades, herramientas de planificación, etc. <i>(Nota: estos aspectos se trabajarán con mayor desarrollo en el plan de acción para la mejora de la gestión de las personas)</i>	1.5.1.	Impulsar el modelo de gestión EFQM (en coherencia con el Plan Marco de Calidad de los Servicios Públicos de Navarra) en todas las áreas del ayuntamiento, haciéndolo por fases en caso necesario y empezando sólo con algunos servicios	Persona a nivel interno que impulse el proyecto (Decisión del CGI)	2013/2014	Recursos externos
	1.5.2.	Definir el modelo de servicios que queremos ofrecer y, en coherencia, los objetivos generales a conseguir	CGI+ Responsables de áreas	2013/2014	Recursos externos
	1.5.3.	Desplegar y adaptar esos objetivos generales en objetivos específicos para cada uno de los servicios	CGI+ Responsables de áreas	2013/2014	Recursos externos
	1.5.4.	Comunicar los objetivos generales y específicos correspondientes a todos los empleados	CGI+ Responsables de áreas	2013/2014	Recursos externos
	1.5.5.	Diseñar un sistema homogéneo de indicadores de manera que permita tener un cuadro de mando global del Ayuntamiento	CGI+ Responsables de áreas	2013/2014	Recursos externos
	1.5.6.	Realizar el seguimiento de los objetivos fijados para los indicadores y establecer medidas correctoras en caso necesario	Persona a nivel interno que impulse el proyecto (Decisión del CGI)	2013/2014	Recursos externos
	1.5.7.	Analizar la conveniencia de impulsar la figura única de gestor / gerente (cargo de libre designación) como elemento aglutinador y cohesionador de la gestión	Alcalde, RRHH, Grupos políticos	2013/2014	Recursos externos
	1.5.8.	Fomentar una mayor implicación del equipo de gobierno en la gestión del Ayuntamiento de manera que proporcionen directrices claras a los técnicos sobre los objetivos a conseguir y las actuaciones a poner en marcha	Alcalde	2013/2014	Recursos externos

Despliegue del Plan de Acción Municipal (cont.)

2. Lograr una respuesta óptima a las necesidades ciudadanas mejorando la coordinación entre los diferentes servicios y dentro de ellos					
Líneas de actuación	Acciones		Responsable	Plazo	Apoyo Externo
2.1. Elaborar el Mapa de Coordinación del Ayuntamiento de Zizur Mayor. Este mapa debería proporcionar al Ayuntamiento de Zizur Mayor el marco general donde plasmar los mecanismos de coordinación a utilizar para agilizar y mejorar la respuesta ofrecida a los ciudadanos	2.1.1.	Constituir el equipo encargado de la elaboración del mapa de coordinación	CGI	2012/2013	
	2.1.2.	Identificar las necesidades de coordinación existentes entre los diferentes servicios y su nivel de intensidad	CGI	2012/2013	
	2.1.3.	Para las necesidades identificadas, definir los mecanismos a utilizar en cada caso	CGI	2012/2013	
	2.1.4.	Identificar las necesidades de coordinación internas existentes dentro de cada área	CGI	2012/2013	
	2.1.5.	Para estas necesidades internas identificadas, definir los mecanismos a utilizar en cada caso	CGI	2012/2013	
	2.1.6.	Redactar los protocolos de coordinación para cada Servicio, donde se incluya tanto la coordinación con otros servicios como la coordinación interna	CGI	2012/2013	
	2.1.7.	Aglutinarlo todo en el Mapa de Coordinación General del Ayuntamiento de Zizur Mayor, utilizando un mapping visual para ello	CGI	2012/2013	
2.2. Impulsar el Comité de Gestión Interna como principal cauce para la coordinación entre los servicios. Debido a que en los últimos años se ha perdido la naturaleza y misión de este órgano, es necesario darle un nuevo impulso y una mayor credibilidad ya que se trata de un mecanismo de coordinación esencial para el Ayuntamiento	2.2.1.	Revisar los objetivos, responsabilidades y dinámica de funcionamiento definidos para el Comité de Gestión Interna para ver si es necesario modificarlos y llevarlos a cabo en caso necesario	CGI	2012	
	2.2.2.	Llevar a cabo reuniones con los participantes en el Comité para convencer de la utilidad del mismo y fomentar su participación activa	CGI	2012	
	2.2.3.	Preparar con suficiente antelación el orden del día de las reuniones del Comité, adjuntando la documentación necesaria	CGI	2012	
	2.2.4.	Énfasis en el seguimiento de los compromisos adquiridos por el Comité para garantizar su cumplimiento	CGI	2012	
	2.2.5.	Poner en valor el Comité resaltando los compromisos y mejoras llevadas a cabo gracias al mismo	CGI	2012	

Despliegue del Plan de Acción Municipal (cont.)

2. Lograr una respuesta óptima a las necesidades ciudadanas mejorando la coordinación entre los diferentes servicios y dentro de ellos

Líneas de actuación	Acciones		Responsable	Plazo	Apoyo Externo
2.3. Continuar con las reuniones de coordinación internas en las áreas. Estas reuniones ayudarán a mejorar la coordinación interna del área al mismo tiempo que ayudará a una mejor comunicación y cohesión del equipo	2.3.1.	Definir la dinámica de funcionamiento y objetivos que deberían perseguir estas reuniones para que sean homogéneas en todas las áreas	CGI	2012	
	2.3.2.	Formar, en caso necesario, a los responsables de área para liderar estas reuniones	CGI/ Responsable de servicio/área	2012	¿Apoyo Externo?
	2.3.3.	Realizar el seguimiento del correcto funcionamiento de las reuniones y establecer medidas correctoras en caso necesario	CGI/ Responsable de servicio/área	2012	
	2.3.4.	Identificar las mejores prácticas que se lleven a cabo en las áreas para ver si se pueden desplegar al resto de áreas	CGI/ Responsable de servicio/área	2012	

3. Dimensionar y visualizar las necesidades existentes mediante la realización de un Plan de Inversiones a corto-medio plazo

Líneas de actuación	Acciones		Responsable	Plazo	Apoyo Externo
3.1. Ser selectivos y priorizar las inversiones a realizar	3.1.1.	Solicitar a todos los servicios que enumeren las inversiones necesarias en cada caso	Alcalde y grupos políticos municipales	2012/2013	
	3.1.2.	Establecer los criterios a utilizar para la priorización	Alcalde y grupos políticos municipales	2012/2013	
	3.1.3.	Utilizando esos criterios, llevar a cabo la priorización	Alcalde y grupos políticos municipales	2012/2013	
	3.1.4.	Identificar las inversiones prioritarias y hacer una calendarización contemplando el corto-medio plazo	Alcalde y grupos políticos municipales	2012/2013	
	3.1.5.	Evaluar la conveniencia de establecer una herramienta de priorización como la propuesta en el anexo	Alcalde y grupos políticos municipales	2012/2013	

Despliegue del Plan de Acción Municipal (cont.)

3. Dimensionar y visualizar las necesidades existentes mediante la realización de un Plan de Inversiones a corto-medio plazo					
Líneas de actuación	Acciones		Responsable	Plazo	Apoyo Externo
3.2. Definición del Plan de Inversiones	3.2.1.	Partiendo de las inversiones prioritarias seleccionadas, realizar un plan de viabilidad para las mismas (contemplando no sólo la puesta en marcha si no también su funcionamiento y mantenimiento)	Intervención + responsables de áreas	2013	
	3.2.2.	Definir el plan de financiación, estableciendo cómo se van a financiar las inversiones previstas	Intervención + responsables de áreas	2013	
	3.2.3.	Llevar a cabo la redacción formal del Plan	Intervención + responsables de áreas	2013	
3.3. Puesta en marcha y seguimiento del Plan de Inversiones	3.3.1.	Presentación y aprobación del Plan de Inversiones	Alcalde	2013	
	3.3.2.	Seguimiento de las inversiones que se vayan poniendo en marcha y definición de las medidas correctoras en caso necesario	Alcalde + intervención	2013	
	3.3.3.	Seguimiento de la priorización de las inversiones para detectar posibles cambios	Alcalde + intervención	2013	

4. Fomentar la eficiencia a la hora de ofrecer los servicios municipales					
Líneas de actuación	Acciones		Responsable	Plazo	Apoyo externo
4.1. Llevar a cabo la sensibilización del personal hacia la búsqueda de eficiencia. La colaboración de todas las personas que forman el Ayuntamiento de Zizur Mayor resulta imprescindible para una gestión eficiente de los servicios	4.1.1.	Llevar a cabo reuniones formativas para concienciar de que la ciudadanía es nuestro cliente	Responsables de áreas	2013	
	4.1.2.	Organizar reuniones informativas donde los responsables de cada área expliquen la situación actual a los trabajadores y se enfatice la necesidad de buscar la eficiencia y la reducción de costes	Responsables de áreas	2013	
	4.1.3.	Establecer una herramienta de participación donde los trabajadores puedan aportar sus ideas para la reducción de costes	Responsables de áreas	2013	
	4.1.4.	Dar a conocer las mejores ideas propuestas	Responsables de áreas	2013	
	4.1.5.	Estudiar la posibilidad de premiar las mejores ideas y fomentar de este modo la participación	Responsables de áreas	2013	

Despliegue del Plan de Acción Municipal (cont.)

4. Fomentar la eficiencia a la hora de ofrecer los servicios municipales					
Líneas de actuación	Acciones		Responsable	Plazo	Apoyo externo
4.2. Definir un Plan de Eficiencia de manera que se logre el equilibrio presupuestario. En tiempos como los actuales la austeridad y la contención del gasto se convierten en imprescindibles para la supervivencia de los ayuntamientos. Por eso, se debe realizar un trabajo importante en este sentido	4.2.1.	Identificar las partidas de gasto del Ayuntamiento	Intervención	2012/2013	
	4.2.2.	Definir todas las actuaciones posibles para la reducción del gasto	Responsables de áreas	2012/2013	
	4.2.3.	Llevar a cabo una priorización de estas actuaciones, resaltando las que más pueden contribuir al ahorro	Responsables de áreas	2012/2013	
	4.2.4.	Difundir el Plan de Eficiencia entre los trabajadores de manera que puedan aportar sus ideas	Responsables de áreas	2012/2013	
	4.2.5.	Analizar las ideas aportadas e incorporar las que resulten de interés	Responsables de áreas	2012/2013	
	4.2.6.	Comunicar y poner en marcha el Plan	Responsables de áreas	2012/2013	
	4.2.7.	Realizar un importante seguimiento del Plan, incorporando nuevas actuaciones al mismo	CGI+Responsables de áreas	2012/2013	

5. Consolidar el liderazgo en el Ayuntamiento de Zizur Mayor, homogeneizando el estilo de dirección en cada uno de los servicios					
Líneas de actuación	Acciones		Responsable	Plazo	Apoyo externo
5.1. Homogeneizar el estilo de liderazgo que queremos fomentar en el Ayuntamiento de Zizur Mayor	5.1.1.	Realizar un programa de formación en "Liderazgo de equipos" para todos los responsables de servicio del Ayuntamiento de Zizur Mayor	RRHH	2014	Apoyo externo
	5.1.2.	Apoyar de forma externa mediante tutorías o sesiones de coaching a los responsables de servicio para ayudarles a la mejora de la gestión de sus equipos de trabajo	RRHH	2014	Apoyo externo
	5.1.3.	Definir las competencias de los responsables de liderazgo en materia de gestión y desarrollo de equipos de trabajo	RRHH	2014	Apoyo externo
	5.1.4.	Analizar la posibilidad de que alguien (interno o externo) realice un seguimiento de los cambios y acciones puestas en marcha para la mejora del liderazgo en cada servicio	RRHH	2014	Apoyo externo
	5.1.5.	A través del CGI lanzar mensajes que ayuden tanto a cohesionar el equipo de responsables de servicios como a homogeneizar su estilo de gestión	CGI	2014	Apoyo externo
	5.1.6.	Impulsar acciones en cada uno de los servicios para mejorar y desarrollar el nivel de polivalencia de todas las personas del Ayuntamiento.	CGI	2014	

Despliegue del Plan de Acción Municipal (cont.)

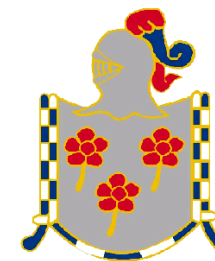
6. Aumentar la satisfacción y motivación de las personas que trabajan en el Ayuntamiento de Zizur Mayor de manera que se impliquen en el proyecto estratégico del Ayuntamiento					
Líneas de actuación	Acciones		Responsable	Plazo	Apoyo externo
6.1. Mejorar la comunicación interna en todo el Ayuntamiento de Zizur Mayor, tanto entre servicios como dentro de cada área	6.1.1.	Definir un Plan de Comunicación Interna	RRHH	2013	Apoyo externo
	6.1.2.	Definir las acciones a poner en marcha, los canales y soportes de comunicación a emplear en el Ayuntamiento	RRHH	2013	Apoyo externo
	6.1.3.	Realizar un sistema de seguimiento de las acciones de comunicación puestas en marcha en cada servicio y área a través del CGI	CGI	2013	
	6.1.4.	Realizar un auditoria de comunicación interna al año de la implantación de las acciones para comprobar los avances	RRHH	2013	Apoyo externo
6.2. Mejorar el reconocimiento y la valoración del trabajo bien realizado	6.2.1.	Realizar una formación en "Técnicas de motivación y Desarrollo de colaboradores" para todos los responsables de servicio del Ayuntamiento de Zizur Mayor	RRHH	2014	Apoyo externo
	6.2.2.	Establecer un sistema de valoración y desarrollo de competencias	RRHH	2014	Apoyo externo
	6.2.3.	Realizar dentro de dos años un estudio de clima para comprobar los avances en relación a la percepción del clima que tienen los trabajadores y los aspectos que más influyen en su nivel de satisfacción	RRHH	2014	Apoyo externo

Despliegue del Plan de Acción Municipal (cont.)

7. Conseguir una mejor adaptación de cada servicio a la realidad del municipio adecuando la estructura organizativa					
Líneas de actuación	Acciones		Responsable	Plazo	Apoyo externo
7.1. Definición de la nueva estructura organizativa	7.1.1.	Definición de la nueva estructura organizativa en el área de Servicios Urbanísticos	Alcalde + Responsables áreas	2012	
	7.1.2.	Definición de la nueva estructura organizativa en el área de Servicios Ciudadanos	Alcalde + Responsables áreas	2012	
	7.1.3.	Definición de la nueva estructura organizativa en el área de Secretaría General	Alcalde + Responsables áreas	2012	
	7.1.4.	Definición de la nueva estructura organizativa en el área de Policía Municipal	Alcalde + Responsables áreas	2012	
	7.1.5.	Definición de la estructura organizativa del área de RRHH	Alcaldía (pleno) con consultora	2012	
	7.1.6.	Definición del Organigrama General del Ayuntamiento de Zizur Mayor	Alcaldía (pleno) con consultora	2012	
	7.1.7.	Realizar un plan de polivalencia y definir las acciones de formación necesarias para la mejora y desarrollo de cada persona en su puesto de trabajo y nivel.	RRHH	2013	
7.2. Llevar a cabo la estimación de los recursos necesarios para los próximos años	7.2.1.	Solicitar a los responsables que hagan una estimación de los recursos necesarios para los próximos años, tomando como ejemplo en caso necesario la tabla de la próxima página. Para ello, habrá que proporcionarles las directrices necesarias y los criterios a tener en cuenta	Responsable de RRHH/Alcalde/Intervención	2012	
	7.2.2.	Analizar la propuesta de recursos y tomar las decisiones correspondientes	Alcalde + Responsable de RRHH con Responsable de Área.	2012	
	7.2.3.	Planificar el proceso de contratación necesario (para incorporar personal o llevar a cabo las subcontrataciones necesarias)	Responsable de RRHH/Responsable de Área+ Intervención.	2012	

Despliegue del Plan de Acción Municipal (cont.)

7. Conseguir una mejor adaptación de cada servicio a la realidad del municipio adecuando la estructura organizativa					
Líneas de actuación	Acciones		Responsable	Plazo	Apoyo externo
7.3. Definición de un nuevo manual de funciones adaptado a la nueva organización	7.3.1.	Analizar y definir los cambios de funciones y responsabilidades que es necesario realizar	Responsable de RRHH con Consultora.	2013	Apoyo externo
	7.3.2.	Redactar y elaborar el nuevo manual de funciones	Responsable de RRHH con Consultora.	2013	Apoyo externo
	7.3.3.	Aprobar el manual de funciones	Alcaldía (pleno)	2013	
	7.3.4.	Comunicar el nuevo manual a todo el colectivo a través de los responsables de cada área	Responsable de RRHH con Responsable de Área.	2014	
7.4. Revisión del Modelo retributivo existente para su actualización y mejora.	7.4.1.	Revisión del modelo de retribución y valoración de puestos.	Responsable de RRHH con Consultora.	2014	Apoyo externo
	7.4.3.	Revisión de los factores del Manual de valoración.	Responsable de RR HH con Consultora.	2014	Apoyo externo
	7.4.2.	Revisión de la Normativa de Gestión del Sistema.	Responsable de RRHH con Consultora.	2014	Apoyo externo
7.5. Cumplimiento compromisos Acuerdos Colectivos: seguimiento.	7.5.1.	Análisis de Inclusión de los Oficiales de obras actuales (3) en el nivel C.	Responsable de RRHH + Alcaldía.	2012/2013	
	7.5.2.	Análisis de la necesidad de que las plazas de Coordinador Cultural y Coordinador Deportivo sean del nivel A.	Responsable de RRHH + Alcaldía.	2012/2013	
	7.5.3.	Crear tres plazas de Oficial para el Área de Jardines.	Responsable de RRHH + Alcaldía.	2012/2013	



Plan de Comunicación del estudio

El objetivo general del Plan de Comunicación es...

- ✓ **Dar a conocer el estudio realizado a los distintos públicos objetivo** para lograr que:
 - ✓ **Los trabajadores** estén más implicados con el proyecto estratégico del Ayuntamiento de Zizur Mayor y potenciar el sentimiento de orgullo/pertenencia y la motivación en el desempeño de su función.
 - ✓ **Los ciudadanos** conozcan las acciones que va a poner en marcha el Ayuntamiento y perciban el valor añadido que aporta la institución.
 - ✓ **Los grupos políticos** del Ayuntamiento apoyen, compartan y trabajen para la consecución de las acciones que propicien la consecución de los objetivos del Ayuntamiento y del municipio.
 - ✓ **Otras instituciones y agentes del territorio relacionados con el Ayuntamiento** para que conozcan los objetivos y acciones a poner en marcha por parte del Ayuntamiento de Zizur Mayor, de modo que apoyen e impulsen su consecución.



Se han definido una serie de públicos objetivo de la comunicación...

A continuación recogemos los **públicos objetivo** de la comunicación del estudio realizado:



Objetivos, mensajes y medios por público objetivo

**PÚBLICO OBJETIVO
PRIORITARIO**

Trabajadores del Ayuntamiento de Zizur Mayor

OBJETIVOS	MENSAJE	MEDIOS
▪ Implicar a todos los trabajadores en el proyecto del Ayuntamiento de Zizur Mayor ▪ Intentar mejorar el orgullo de pertenencia a la institución ▪ Aumentar la motivación y satisfacción de todos los empleados ▪ Mejorar la eficiencia de los procesos de trabajo ▪ Impulsar la cultura de orientación al ciudadano	▪ Tenemos un proyecto claro y estratégico para el municipio ▪ El ciudadano es nuestro cliente, su satisfacción nuestra razón de ser ▪ Hasta ahora hemos hecho un trabajo importante, lo hemos hecho bien y el ciudadano lo ha valorado positivamente. Debemos seguir mejorando la calidad de los servicios que ofrecemos desde el Ayuntamiento ▪ Contamos con los trabajadores y queremos que aporten al proyecto ya que son un pilar fundamental y totalmente necesario para el mismo ▪ Tenemos que trabajar unidos y coordinados ▪ Tenemos la voluntad firme de mejorar la satisfacción de nuestros trabajadores, impulsando a su vez su desarrollo profesional ▪ En estos tiempos, tenemos que seguir haciendo las cosas bien pero tenemos que mantener la buena situación económica del consistorio, por ello debemos priorizar las inversiones y buscar la eficiencia. Necesitamos la colaboración de todos para lograrlo.	▪ CGI ▪ Presentación global a todos los trabajadores ▪ Presentación de los resultados del estudio en cada área de trabajo. ▪ Aportación de la documentación mediante mailings interno ▪ Tablón de notas interno ▪ Página web del ayuntamiento / intranet ▪ Reuniones de cada área para profundizar en su detalle específico

Objetivos, mensajes y medios por público objetivo (cont.)

Ciudadanos del Municipio de Zizur Mayor

OBJETIVOS	MENSAJE	MEDIOS
▪ Aumentar el conocimiento de los objetivos y acciones del Ayuntamiento ▪ Puesta en valor del trabajo del Ayuntamiento para los ciudadanos ▪ Mantener y mejorar el nivel de satisfacción de los ciudadanos con el trabajo del Ayuntamiento	▪ Se ha realizado el 2º Estudio de la Organización de los Recursos Humanos del Ayuntamiento de Zizur Mayor y su relación con la prestación de servicios ▪ Vamos a seguir apostando por ofrecer unos servicios de valor añadido a los ciudadanos ▪ Queremos que Zizur Mayor siga siendo un municipio cómodo, agradable y atractivo para sus ciudadanos ▪ El Ayuntamiento va a intentar dar respuesta a las necesidades de los ciudadanos ▪ Zizur Mayor va a seguir teniendo una amplia variedad de servicios de calidad	▪ Noticia en la página web del Ayuntamiento ▪ Tablón de anuncios ▪ Introducir una noticia en la revista local ▪ Rueda de prensa y envío de notas de prensa para incluir la noticia en los medios de comunicación de la zona

Objetivos, mensajes y medios por público objetivo (cont.)

Grupos Políticos representados en el Ayuntamiento de Zizur Mayor

OBJETIVOS	MENSAJE	MEDIOS
▪ Compartir, hacer partícipes a los Grupos Políticos representados en el ayuntamiento del estudio realizado ▪ Buscar el apoyo y el trabajo conjunto para desplegar dicho estudio ▪ Impulsar el consenso, el trabajo en equipo y la responsabilidad política de todos los grupos políticos municipales en todos los aspectos relacionados con el Estudio	▪ Zizur Mayor se enfrenta en los próximos años a una nueva realidad socioeconómica debido al crecimiento esperado de su población ▪ Todos juntos podemos conseguir el Zizur Mayor de presente y de futuro ▪ Entre todos podemos aportar valor a los ciudadanos y hacer de Zizur Mayor un referente del entorno ▪ En estos tiempos (escenario económico y recursos limitado y en disminución) tenemos que seguir haciendo las cosas bien pero tenemos que mantener la buena situación económica del consistorio, por ello debemos priorizar las inversiones y buscar la eficiencia ▪ Vamos a trabajar en el buen desempeño interno del trabajo del ayuntamiento para que la satisfacción de nuestros trabajadores revierta en el municipio y su ciudadanía	▪ Reunión de presentación del estudio ▪ Envío de la documentación del propio estudio ▪ Abrir la posibilidad a mantener reuniones sobre temas concretos que preocupen a los grupos políticos ▪ Intranet corporativos

Objetivos, mensajes y medios por público objetivo (cont.)

Otras Instituciones y Agentes del Territorio

OBJETIVOS	MENSAJE	MEDIOS
▪ Dar a conocer el estudio que se ha realizado en el Ayuntamiento de Zizur Mayor ▪ Situar al Ayuntamiento de Zizur Mayor como uno de los referentes en Navarra en cuanto a las buenas prácticas realizadas ▪ Lograr, en la medida de lo posible, financiación o aporte económico para algunas acciones a emprender	▪ Queremos aportar valor a los ciudadanos y que Zizur Mayor sea un municipio cómodo, agradable y atractivo para sus ciudadanos ▪ Para ello, el Ayuntamiento de Zizur Mayor ha definido un importante plan de acción para la mejora de sus servicios municipales y la gestión de las personas ▪ Tenemos un proyecto de futuro para el municipio y un firme compromiso de poner en marcha las líneas de actuación necesarias para lograrlo ▪ Estas buenas prácticas que estamos poniendo en marcha desde el Ayuntamiento de Zizur Mayor pueden ser replicables a otros municipios de Navarra ▪ En estos tiempos, tenemos que seguir haciendo las cosas bien pero tenemos que mantener la buena situación económica del consistorio ▪ Vamos a trabajar en el buen desempeño interno del trabajo del ayuntamiento para que revierta en el municipio	▪ Envío de cartas personalizadas informando de la realización del estudio (+ resumen ejecutivo) ▪ Presentación del estudio en los foros que puedan resultar relevantes ▪ Concertar reuniones con los órganos y personas que resulten más relevantes para Zizur Mayor ▪ Envío de un resumen ejecutivo del propio estudio a los contactos relevantes ▪ Los responsables municipales con otros agentes municipales (colegios, apymas, animsa, etc.) ▪ Rueda de prensa