

# Modelo de Calidad de Atención a la Ciudadanía

## Una herramienta para mejorar la gestión de los servicios al Ciudadano



Lic. Cra. Claudia García Mourelle - [cgarcia@latu.org.uy](mailto:cgarcia@latu.org.uy)  
Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU)



### INTRODUCCION

En el presente trabajo se evalúa el impacto de la implementación del Modelo de Calidad de Atención a la Ciudadanía (Primera Edición), como herramienta para lograr una mejora en la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía. Este Modelo, fue la base para la implementación del Premio a la Calidad de Atención a la Ciudadanía (PCAC) en 60 Unidades de la Administración Central del Uruguay. Dicho Premio, fue impulsado por la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP), como estrategia de cambio en la cultura organizacional, en un marco en el que la necesidad de cambios profundos en la Administración Pública se presenta como un objetivo central.

La hipótesis fundamental del trabajo es el éxito del Modelo como generador del cambio organizacional, sustentado por la amplia experiencia en materia de Gestión de la Calidad en el ámbito público del Uruguay de las Instituciones participantes del Comité Técnico integrado por el Laboratorio Tecnológico del Uruguay (LATU), el Instituto Uruguayo de Normas Técnicas (UNIT), la Oficina Nacional de Servicio Civil (ONSC), el Instituto Nacional de Calidad (INACAL) y la OPP.

### METODOLOGIA

El MCAC forma parte de una estrategia basada en un Sistema Integral de Evaluación de la Calidad, que fomenta el reconocimiento a quienes se distinguen por la mejora de los servicios brindados al ciudadano. El mismo fue diseñado en base a un Modelo de Niveles que consta de algunos requisitos excluyentes que busca consolidar un Cambio en la Cultura Organizacional. Para ello se utilizaron cuatro herramientas fundamentales: reconocimiento y participación de los funcionarios, capacitación, evaluación continua y sistemática con foco en el ciudadano y creación de nuevos canales de acceso de la ciudadanía al Estado.



Imagen 1: Niveles de reconocimiento del Modelo de Calidad de Atención a la Ciudadanía

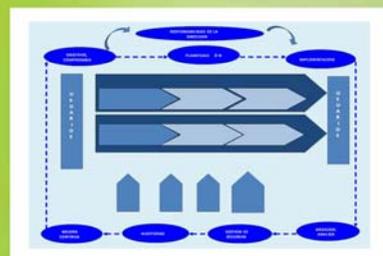


Imagen 2: Modelo de Mapa de Procesos de una de las unidades de atención al público

### RESULTADOS

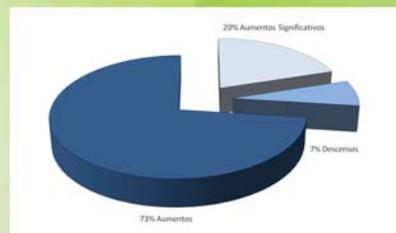


Imagen 3: Encuesta a los usuarios de las Unidades, considerando la diferencia en el valor promedio en la pregunta: "Trato brindado al usuario por parte del funcionario que lo atiende", comparando el año 2010 con el 2009.

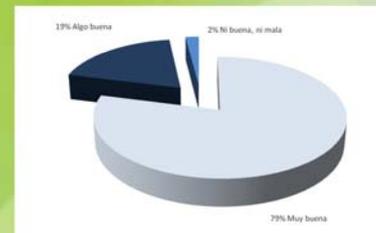


Imagen 4: Encuesta a los funcionarios de las Unidades: ¿Cómo calificarían la experiencia de la Unidad al participar del Premio a la Calidad de Atención a la Ciudadanía?

CAPACITACIÓN	EVALUACIÓN Y RETROALIMENTACIÓN	IDENTIFICACIÓN Y DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS	MECANISMOS DE ACCESO Y COMPROMISO CON LA CIUDADANA
Alta participación de funcionarios en: - Curso del MCAC - Curso/Taller de Calidad de Atención a la Ciudadanía - Taller de Inicio, Documentación y Alta Dirección - Auditoría.	- Informe de Inicio, Seguimiento y Final. - Auditorías Internas cruzadas. - Definición de Objetivos e Indicadores.	- Mapa de Procesos, identificando usuarios y proveedores (internos y externos). - Elaboración de la Documentación de un Sistema de Gestión de Calidad adaptados a la Unidad. - Instructivo de actualización de la información brindada al usuario.	- Análisis de Accesibilidad y elaboración de planes de mejora. - Colocación de botones de quejas y sugerencias en lugares visibles. - Implementación del 0800 OÍDO. - Encuestas a usuarios. Compromiso de Calidad de Atención a la Ciudadanía.

Cuadro 1: Resultados obtenidos en las Unidades participantes del PCAC

### CONCLUSIONES

La implementación del MCAC se constituyó en una herramienta efectiva de cambio cultural en las organizaciones, permitiendo mejorar el servicio a la ciudadanía. Esto se pudo apreciar, en la participación y apoyo de los funcionarios a los objetivos propuestos por el PCAC que asumieron como propios, logrando ascender sustancialmente en los niveles del Modelo (MCAC).

En todas las Unidades se sentaron las bases para el inicio de un proceso de mejora con foco en la calidad de los servicios brindados al ciudadano, pero la perdurabilidad del mismo se condiciona directamente con el apoyo que se les brinde en un futuro ya sea desde la Dirección de la propia Unidad como por evaluaciones periódicas del grado del cumplimiento del MCAC.

### AGRADECIMIENTOS

Graziella Romiti (Oficina de Planeamiento y Presupuesto), Pierina Acosta y Gissel Etchegaray (Área de Gestión y Evaluación del Estado), Ing. Mariela De Giuda, Ing. Alberto Varela y Arq. Andrés Olivera (Laboratorio Tecnológico del Uruguay, LATU).

