



**MÓNICA CARO
DE FIGALLO**

*Jefa del Departamento
de Información Jurídica
del Boletín Oficial*

**PATRICIA
ARGENTINA
BITTERLY**

*Encargada de Calidad
en el Boletín Oficial*

Artículo de actualidad

El Boletín Oficial de la provincia de Salta: una experiencia hacia la cultura de la calidad

INDICADORES DE CONTEXTO

País: Argentina

Región: Noroeste

Provincia: Salta

Población de impacto: 880.354

RESUMEN ANALÍTICO

Este trabajo pretendió relatar la experiencia vivida en ésta Unidad de Organización, en el camino hacia la cultura de la calidad de los servicios públicos, con la finalidad de acercarle a la Administración Pública y facilitarle la vida a los ciudadanos.

Fue enfocado desde dos puntos de vista: desde lo humano, el más relevante, significó un cambio de mentalidad en los usuarios internos, muy importante en el proceso y desde lo material y tecnológico significó la modernización de los servicios que se brindan con eficiencia, eficacia, efectividad y economía.

PALABRAS CLAVES

Calidad, Liderazgo, Capacitación, Colaboración, Receptividad.

INTRODUCCIÓN

Con este artículo se pretende explicar el impacto que sobre nuestra unidad de organización: "Boletín Oficial," produjo la implementación, a partir de año 1.999, el "Modelo de Gestión de Calidad en el Sector Público," logrando que ésta sea dinámica, eficiente, eficaz, económica, acercando a los ciudadanos la Administración Pública y facilitándoles la vida.

Este modelo se asentó en tres pilares fundamentales:

- Facilitar la vida diaria de las personas.
- Acercar las decisiones a los ciudadanos.

- Renovar la gestión¹.

Estos tres pilares permitieron enfrentar la perspectiva de cambio, introduciendo métodos para modificar la cultura de nuestra organización, las estrategias, la organización interna y el liderazgo.

El método implementado para nuestro caso fue poco a poco, pero sin pausa, planificando a mediano plazo y tomando en cuenta todas las experiencias.

A quienes nos ha interesado la calidad nos hemos convertido en gestores de la misma, realizando importantes tareas de motivación dentro de nuestra organización.

Para lograr estas transformaciones hemos contado con directivos que poseían un nivel adecuado de conocimientos con talento que les permitió realizar un análisis adecuado de la realidad y con aptitudes para guiar los equipos humanos tomando decisiones acertadas ante situaciones difíciles.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El Boletín Oficial de Salta, se creó por ley 800 en el año 1.908 durante la gobernación del Dr. Luis Linares y bajo la presidencia de Figueroa Alcorta².

Previo a explicar los pasos de transformación que se operó a partir del advenimiento e implementación de la Gestión de Calidad en el Sector Público es imprescindible un breve diagnóstico de la realidad imperante, por esa época en nuestra Unidad de Organización. Esta puede ser analizada desde cuatro puntos de vista:

– **Usuario Interno:** se trataba de recursos humanos no calificado, no capacitado, llegando en algunos casos a no contar con título secundario.

– **Usuario Externo:** con actitud pasiva soportaba la mala atención, la falta de cordialidad la falta de comprensión entre otras.

– **Recursos Materiales:** el mobiliario era obsoleto, totalmente inadecuado para el servicio.

– **Recursos Tecnológicos:** resultábamos ser los más avanzados en la administración pública provincial, pues en el año 1.990, nos animamos a comprar los primeros equipamientos informáticos, pero no sabíamos cómo usarlos, nos faltaba la capacitación.

Con esta realidad imperante en la administración pública provincial y ante la necesidad de dar respuestas a los reclamos de los usuarios de los distintos servicios, es que en el año 1999, la autoridad superior toma la decisión de modificar la imagen que el ciudadano tenía del estado y comienzan a implementarse una serie de medidas destinadas a revertir aquella situación, para lo cual se necesitó contar con los mecanismos legales, tal como el Decreto 3062/99 que en una de sus partes dispositiva, art. 1 artículo establecía cual era el objeto general de la norma³. Así también, podemos mencionar el Decreto N° 3418/99 que crea la Oficina de Calidad⁴.

Con la Gestión de Calidad en marcha, año a año se fueron incorporando distintas técnicas de gestión para prestar servicios de calidad a la comunidad, como las contenidas en el decreto N° 2445/01⁵.

¹ Decreto 3062/99 párrafo 8° Considerandos; del Gobierno de la Provincia de Salta, Argentina.

² El Boletín Oficial da a difusión, a los fines de su autenticidad y vigor de ejecución, actos administrativos emanados del superior gobierno de la provincia, como así también edictos judiciales, comerciales y de entidades sociales, asimismo proporciona información oficial sobre la legislación objetivamente vigente, contenida en el sistema argentino de informática jurídica (S.A.I.J.). Tienen la obligatoriedad según lo dispuesto por el artículo 2° del código civil de publicar las Leyes, Decretos y Resoluciones. El texto publicado en el Boletín Oficial es tenido por auténtico según la Ley 4337.

³ Decreto N° 3062/99 Capítulo I Disposiciones Generales, art. 1°.- Objeto. El presente decreto tiene por objeto general, facilitar la vida diaria de las personas acercando la administración a los ciudadanos y renovando la gestión, y en especial regular las cartas de servicios, los sistemas de evaluación de la calidad y los premios anuales a la excelencia y la calidad del servicio público en la Provincia de Salta.

⁴ Decreto 3418/99 Artículo 1° "Créase con dependencia directa de la Secretaría General de la Gobernación, la OFICINA DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS, como un órgano fuera de nivel con rango equivalente a Secretaría del Poder Ejecutivo Provincial".

⁵ Decreto 2445/01 artículo 2° "Las unidades de organización previstas en el presupuesto vigente que corresponda, dependientes del Poder Ejecutivo Provincial, deberán gestionar el desarrollo de las técnicas para la mejoras de sus servicios indicados en el presente, según el detalle y con la determinación explícita de los niveles o estándares de calidad, como plazos, información a la Oficina de la Calidad de los Servicios, horarios, y procesos aplicables que se expresan para cada una : FICHA 1: Sistema para la Recepción de Quejas, Reclamos y Sugerencias.- FICHA 2: Carta de servicios y actualización.- FICHA 3: Autoevaluación.- FICHA 4 : Codificación de la Normativa.- FICHA 5: Sistema de detección de errores.- FICHA 6: Planificación Operativa.- FICHA 7: Indicadores de Gestión.- FICHA 8: Sondeo de Opinión.- FICHA 9: Capacitación en Gestión de Calida.-FICHA10:Cartelería de Identificación de Oficinas Públicas...."



Dr. Héctor Hugo Palacios, Director del Boletín Oficial



Mónica Caro de Figallo, Jefa Dpto. Información Jurídica



Dra. Patricia Bitterly, Encargada Calidad de los Servicios

En lo que se refiere específicamente a la experiencia en el boletín, se abordó el tema desde dos perspectivas: la humana y la material tecnológica.

Desde lo humano se trabajó en un cambio de mentalidad de los empleados, tratando de motivarlos e inculcándoles la idea de que su función era "servir al usuario externo", esto demandó un gran esfuerzo, fue difícil hacerles entender "los costos de no Calidad"⁶.

Ellos debían cambiar hasta lo más elemental como el trato al usuario. El empleado debía ser cortés, mostrar una actitud serena tranquila, tener una actitud positiva de escuchar con optimismo, demostrar consideración y amabilidad, establecer un clima agradable hacer que nuestro usuario se encontrara a gusto. Tener el tiempo necesario para atenderle y demostrale nuestra disponibilidad. Escuchar al usuario en sus propios términos, es decir tratando de prestar atención no sólo a lo que dice, sino también a cómo se dice, para formular nuestra respuesta en términos que sean comprensibles para el usuario⁷.

También debió modernizarse y actualizarse los procesos y procedimientos a fin de brindar un servicio con mayor eficiencia, eficacia y economía.

Se buscaba pasar de la antigua concepción de que "el ciudadano debía acercarse al Estado", por la que "el Estado se acerque al Ciudadano", esta debía ser nuestra premisa fundamental.

El personal, favorecido por los planes de estudios existentes, se abocaron a concluirlos a realizar tecnicaturas universitarias, a capacitarse en cuestiones de calidad de los servicios. Debemos destacar que en la actualidad no existen en la Unidad de Organización empleado alguno que no esté capacitado en calidad, lo que le valió que el Gobierno de la Provincia, en el año 2.000, reconociera el esfuerzo del personal con una mención especial por: "El Grado de Competencia del Personal que Atiende a los Ciudadanos", fue la Unidad de Organización que mas cursos de capacitación acumuló en temas de calidad, logrando la adecuada formación de todas aquellas personas que trabajan en relación directa con los destinatarios de los servicios, de manera que se encontraran en condiciones de dar una respuesta amable, rápida eficiente y adecuada a las solicitudes y presentaciones. Conta-

⁶ *Compendio de la Calidad: Costos de la no calidad Capítulo 12 página 71. Equipo de Trabajo Oficina de la Calidad de los Servicios de la Provincia de Salta, Argentina.*

⁷ *Compendio de la calidad: La atención básica: Capítulo 8 pagina 53 y 54.- Oficina de la calidad de los Servicios de Salta. Argentina.*

mos con un equipo de personas capacitadas y dispuestas a buscar día a día la mejora continua, de acuerdo a las expectativas de los ciudadanos destinatarios finales de los servicios del Boletín Oficial.

Desde el punto material y tecnológico, con la finalidad de acercar con nuestros servicios al ciudadano, ésta organización implementó, hace aproximadamente 15 años, la suscripción al Boletín Oficial vía email. Si bien en la actualidad nos parece insignificante, si nos situamos en ésa época podemos advertir que significó toda una innovación y hasta nos atreveríamos a decir que fue una idea muy original en nuestro país, que fue imitada por boletines de las distintas provincias.

Recordamos que, con el surgimiento de las PC, la imprenta que nos editaba los ejemplares del boletín, reemplaza el antiguo sistema de impresión. Ante éste cambio pensamos que podíamos utilizar la información que contenían los diskettes para difundir el Boletín vía email, se trataba este de un recurso tecnológico muy novedoso para nuestra provincia, en ése momento. Así iniciamos nuestra primera experiencia, que consistió en remitir la información, vía correo electrónico a las casas que el Gobierno de la Provincia tenía en Buenos Aires y en la Republica de Paraguay, y con ello superamos las demoras del correo tradicional. La verdad es que esto fue todo un éxito, sin que implicara mayores costos.

Muy contentos con éste emprendimiento, y apartándonos de la burocracia pública e imitando al sector privado, comenzamos a promocionar el servicio, ofreciéndolo en una primera etapa de manera gratuita y posteriormente se cobro una pequeña tarifa, por cuanto el servicio era aún precario.

Unos años después, la realidad nos hizo ver que el Boletín Oficial debía estar, para su consulta en Internet pero, nuestra idea requería de una importante inversión económica, entre otras la capacitación en materia informática del personal.

Tras mucho andar tratando de resolver la falta de recursos, un día se apersona un estudiante de la Universidad Nacional de Salta que solicitaba poder realizar su tesis en nuestra Organización.

Con mucho entusiasmo le encomendamos la tarea de elaborar lo que tanto anhelábamos: la Página Web del Boletín. Así, bajo nuestras directivas y la supervisión de los profesores, la página web dejó de ser un deseo para convertirse en realidad y más aún sin costo y con beneficio para ambas partes, pues el alumno aprobó con excelentes calificaciones.



Departamento de Informática



Departamento Administrativo contable



Mesa de Entrada

Podemos observar que se trata de una página completa, pues se le introdujo gran cantidad de información: dirección teléfono, carta de servicios, visión y misión, catálogos de derechos y deberes del usuario,

ANTECEDENTES DE LA INSTITUCIÓN:

El Boletín Oficial, creado por Ley N° 800 el 10 de Agosto de 2.008, durante la gobernación del Dr. Luis Linares y bajo la Presidencia de Figueroa Alcorta. Es una Unidad de Organización que depende del Ministerio de Gobierno y Justicia de la Provincia de Salta, República Argentina. A lo largo de la historia la publicación fue variando y adaptándose a las necesidades de la época, editándose en sus comienzos dos veces por semana, luego un día y en la actualidad los días hábiles, no sólo en soporte papel sino también en forma digital en nuestro sitio web.

OBJETIVOS DE LA INSTITUCIÓN:

Dar autenticidad y vigor de ejecución a los actos de Gobierno y a los documentos que por ley requieren publicidad oficial. Desde sus comienzos estuvo bajo la dependencia del Ministerio de Gobierno y concebido para prestar servicios.

IMPACTO DE LA INSTITUCIÓN EN LA MEJORA DE LA GESTIÓN DIRECTIVA Y LA ATENCIÓN AL CIUDADANO

Impactó muy positivamente. Nuestra Unidad de Organización se manifiesta de manera sustancialmente distinta a como lo venían haciendo años atrás, como un instrumento primordial para desarrollar la democracia, garantizar la participación de todos los interesados en los procesos de toma de decisiones públicas y asegurar el progreso en su conjunto y de los ciudadanos en particular.

las suscripciones, los aranceles, buscadores temáticos de leyes y decretos, avisos, etc. que los invito a compartir en www.boletinoficialsalta.gov.ar.

Pero no debemos dejar de lado la importancia que tuvieron los distintos directivos, que tuvieron a cargo de nuestra Unidad de Organización, pues ellos tuvieron la responsabilidad de conducir ésta profunda transformación, ellos desarrollaron una serie de actitudes como la empatía, la asertividad, el espíritu innovador y creativo estimulado a través de la flexibilidad, la auto-motivación, la capacidad de tomar decisiones en entornos de incertidumbre. Todos y cada uno de ellos se caracterizaron por concebir a la organización como una unidad prestadora de servicios, predominando la visión de definir un organismo eficiente que responda con amplitud a las necesidades de los usuarios, continuaron y concretaron los proyectos iniciados por sus antecesores, inspirando su quehacer diario en la bús-



Sección de Expedición y Archivo

queda de nuevas metas, plasmadas en proyectos válidos orientados hacia el futuro.

No queremos dejar de mencionar, especialmente al Director: Dn. Facundo Troyano quien dio inicio y supo implementar y convertirse en motor y artífice de la dinámica de éste Modelo de Gestión de Calidad, transformando nuestra organización en eficiente, eficaz y económica.-

Pero también debemos tener en cuenta que estos logros no se hubieran alcanzado sin el involucramiento y la valiosa colaboración de los distintos Gobiernos Provinciales.

Hoy podemos decir que las dos herramientas básicas fueron: el trabajo en equipo y la participación activa en la planificación de una mejora continua.

Bajo la actual dirección, a cargo del Dr. Héctor Hugo Palacios, el proceso continúa pues con su particular impronta, ha perfeccionado la página web, incorporando datos referidos a las modificaciones, derogaciones, reglamentaciones y referencias de leyes y decretos provinciales, y es así que con la perfecta combinación de datos y la utilización de métodos de recuperación se está brindando a los usuarios una información completa, eficiente, logrando el objetivo de posibilitar el conocimiento del derecho de manera eficiente con el fin de preservar la seguridad jurídica, constituyendo una herramienta idónea para la toma de decisiones y la aceleración de aquellos procedimientos que se veían obstaculizados por la falta de información jurídica.

También la actual gestión, con muy buen criterio, y en el marco de la Responsabilidad Social, incluyó en la página Web, un vínculo destinado a difundir los

datos que figuran en el Registro de Personas Menores Extraviadas, creado por Ley 25.746 y su decreto reglamentario 1.005/3, cómo así también la Ley Provincial N° 7.593 y la Disposición N° 71/10⁸ de la actual gestión, siendo de ésta manera conteste con la política de trabajo del actual director en donde el valor ético, humano y social resulta esencial en su labor diaria, velando además por los derechos humanos. En la puesta en marcha de éste Proyecto, de Responsabilidad Social, se tuvieron en cuenta las Normas ISO 26000⁹ que fomentan que las organizaciones realicen actividades que van mas allá del cumplimiento legal, reconociendo que el cumplimiento de la ley es una parte fundamental de la Responsabilidad Social de cualquier organización, aspirando a lograr un entendimiento común.

Nuestra tarea no ha concluido pues la Reforma y Modernización del Boletín Oficial constituye un proceso dinámico y de continua adaptación en sus formas organizativas y funcionales, a las transformaciones sociales, económicas y tecnológicas de su entorno.

CONCLUSIÓN

Para concluir queremos hacer nuestra la frase contenida en uno de los tantos libros editados por el Grupo

⁸ *Ley Nacional 25.743 de la República Argentina: artículo 1° Dispónese la creación de un Registro Nacional de Información de Personas Menores Extraviadas en el ámbito del Ministerio de Justicia, Seguridad y Derechos Humanos.-*

Ley Provincial N° 7593 del la Provincia de Salta: artículo 1° Dispónese incluir en cada página web perteneciente al Poder Ejecutivo del Estado Provincial, sus Entes centralizados, descentralizados y autárquicos un espacio específicamente destinado a publicar y difundir los datos que figuran en el Registro Nacional de Información de Personas Menores Extraviadas, creado por Ley Nacional N° 25.746 y su reglamentación.

Disposición N° 71/10 de Boletín Oficial de la Provincia de Salta: artículo 1°: Ordenar la apertura de un vínculo en la página principal del Boletín Oficial identificada como: "Menores Desaparecidos", el que contendrá los datos que proporcione el Registro Nacional de Menores Desaparecidos, aplicándose todas las normas que regulen el resguardo y la restricción de datos o circunstancias, en salvaguarda del interés superior del niño, niña o adolescente.

⁹ *Que la Responsabilidad Social significa según las Normas ISO 26.000: " mantener un comportamiento transparente y ético; contribuir al desarrollo sostenible, las salud y el bienestar social; tener en cuenta las expectativas de las partes interesadas; respetar las leyes aplicables y ser coherentes con las normativa internacional; integrar la responsabilidad social en toda organización; practicar la Responsabilidad Social en las relaciones con otros actores dentro de su red de actividades..."*

Nombre de la Institución

Boletín Oficial de la provincia de Salta

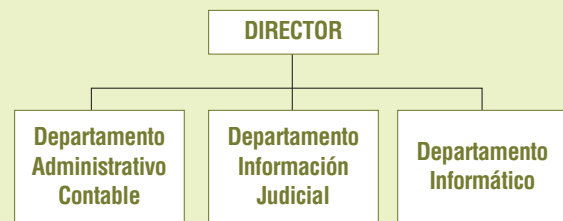
Nombre : Dr. Héctor Hugo Palacios

Fecha Creación : Ley 800 de 10 de Agosto de 1908

Sede: Calle Belgrano N° 1349 – Salta – Argentina – C.P. 4400

Número empleados: 10 varones y 17 mujeres

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA



Director: Héctor Hugo Palacios

Oficina de Calidad:

Mónica Caro de Figallo y Patricia Bitterly

Jefa Dpto. Administrativo - Contable:

María Claudia Romero Arias

Jefa Dpto. Información Judicial:

Mónica Caro de Figallo

Encargado Departamento de Informática:

C.U. Víctor Hugo Cuello

Asesora: María Olimpia Nishimaçe

Mesa de Entrada: Noemí Rosana Flores

Recepcion de Avisos, Facturacion de Contado:

Carolina Pujal

Recepcion, Clasificacion, Expedicion, Archivo y Control de Stock: Ana Cecilia Romano, Alejandra Galbán y

Sandra Elizabet Solis

Facturacion a Organismos Publicos en Cuenta

Corriente: Clara Figueroa

Decretos Provinciales: Ricardo Yimú Frágola y

Santiago Aguirre

Jefa de Personal: Martina Rosario Iramain

Jefa de Seccion de Información Judicial:

Silvia Arrojo de Olea

Encargada Oficina Ciudad Judicial:

Lidia Mercedes Lamas



Izquierda: fachada del Boletín Oficial de Salta

Inferior: algunos premios a la Calidad de los Servicios



de Trabajo de la Coordinadora de la Oficina de Calidad de los Servicios de la Provincia de Salta, la Dra. María Beatriz Casermeiro quien ha sido uno de nuestros pilares en éste nuestro andar hacia la Cultura de la **Mónica Caro de Figallo, Jefa Dpto. Información Jurídica**

Calidad y que dice así: “La calidad no es algo extra que la organización exige a quienes trabajan en ella sino que es algo inherente a la persona educada y ordenada” y agrega “Usted que es empleado de una organización, le agradecería que lo atendieran de la misma forma”.

Estamos convencidos que la clave del éxito está en amar lo que se hace pues creemos que el mundo se arreglaría si cada persona hiciera todo su deber, con la máxima dedicación y amor.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. *Desarrollo de una experiencia orientada hacia la cultura de la calidad*, DRA. PATRICIA BITTERLY Y ESCRIBANA MÓNICA V. CARO DE FIGALLO, Encargadas de la Calidad de los Servicios del Boletín Oficial de la Provincia de Salta, Argentina.

2. *El Boletín Oficial de la Provincia de Salta*, Edición Especial, 14 de Agosto de 2.008. Salta, Argentina.

3. *Bloque de la Legalidad de la Calidad en la Gestión Pública*. Trabajo realizado por la Oficina de la Calidad de los Servicios. Salta, Argentina.

4. *Compendio de la Calidad*. Realizado por la Oficina de la Calidad de los servicios.

5. *Breviario de la Calidad*. Realizado por la Oficina de la Calidad de los Servicios. Salta, Argentina.

6. *Los Signos Vitales de la Calidad*. Realizado por la Oficina de la Calidad de los Servicios. Salta, Argentina.

7. *Compendio de Calidad*. Realizado por la Oficina de la Calidad de los Servicios. Salta, Argentina.

8. *La Calidad en los Servicios Públicos*. Realizado por la Oficina de la Calidad de los Servicios. Salta, Argentina.

9. *Consejos y sugerencias para una atención eficaz al ciudadano*. Realizado por la Oficina de la Calidad de los Servicios. Salta, Argentina.

10. *Algunas nociones sobre los costos de la No Calidad*. Realizado por la Oficina de la Calidad de los Servicios. Salta, Argentina.