

Model de gestió de l'Agència

La primera versió (juny 2010) d'aquest document aprovat per la Gerència ha estat compilada per Manuela Ballestín amb les aportacions d'un Grup de Consens format per persones de les diferents dependències de l'Agència del que n'han format part:

Patricia Altimira
Manuela Ballestín
Luz Barroso
Josep M. Benages
Anna Gómez
Mercè Guillén
Manel Macía
Helena Martorell
Enrique Muñoz
Marta Salamero
Teresa Subirana
Antonieta Viladrich

ÍNDEX

1. L'Agència	4
1.1. Història	4
1.2. Marc legal	5
1.3. Missió, valors i visió	5
(declaració aprovada per la Junta de Govern)	
1.4. Organització executiva i responsabilitats	6
2. Estratègia	8
2.1. Les parts interessades	8
2.2. Plans estratègics	13
2.3. Recerca i innovació	13
2.4. Catàleg de serveis	14
2.5. Pla de qualitat	14
3. Model de gestió	15
3.1. Model EFQM d'excel·lència	15
3.2. Gestió per processos	16
3.3. Desenvolupament de sistemes de gestió	18
3.4. Direcció i millora contínua	19
3.5. Gestió de la documentació operativa	20
3.6. Gestió de la veu dels ciutadans/clients	21
4. La prestació del servei	24
5. Recursos compartits	26
5.1. Recursos humans i organització	26
5.2. Provisió de béns i serveis	27
5.3. Assessorament jurídic	30
5.4. Infraestructures, logística, subministraments i serveis	32
5.5. Tecnologies de la informació i la comunicació	33

1. L'Agència

L'Agència de Salut Pública de Barcelona és un organisme autònom, amb personalitat jurídica pròpia i patrimoni independent, creat pel Consorci Sanitari de Barcelona en virtut d'allò que disposa la Carta municipal de Barcelona com a fruit de l'acord entre l'Ajuntament de Barcelona i la Generalitat de Catalunya.

1.1. Història

El 1886, després de l'epidèmia de còlera que va afectar Barcelona i en el marc de la Llei de sanitat de 1885, el Consistori va crear el Laboratori Municipal. Cinc anys després, el 1891, es va crear l'Institut Municipal d'Higiene Pràctica al qual posteriorment, el 1899, s'hi va afegir el Cos de Veterinaris Municipals. A Barcelona aquests components van constituir el nucli dels serveis de salut pública de la ciutat. La seva autonomia va ser reforçada per la Carta Municipal durant la dictadura.

Després de la recuperació de la democràcia municipal, el 1979, l'Ajuntament va separar els serveis assistencials dels serveis de salut pública essencialment municipals, que va renovar i concentrar en la seva estructura administrativa. El 1992 es va crear el Consorci Sanitari de Barcelona, que amb la reforma de la LOSC de 1995 va assumir el paper que corresponia a la direcció de la Regió Sanitària Barcelona.

El 1996, l'Ajuntament va crear l'Institut Municipal de Salut Pública de Barcelona, com a organisme autònom municipal. El 1998, el Parlament de Catalunya va aprovar la Llei de la carta municipal de Barcelona, que estableix que el Consorci Sanitari de Barcelona havia de crear l'Agència de Salut Pública i Medi Ambient. Finalment, es va crear l'Agència de Salut Pública de Barcelona en virtut dels acords del Consell Plenari de l'Ajuntament de Barcelona de 27 d'abril de 2001 i dels convenis subscrits entre la Generalitat de Catalunya i l'Ajuntament de Barcelona el 31 de maig de 2001 i l'11 de juliol de 2002, així com dels seus estatuts.

L'Agència va celebrar la sessió constitutiva de la seva junta de govern el 12 de novembre de 2002. Tal com estableixen els estatuts, l'Agència és governada per la Junta de Govern, els membres de la qual són designats per l'alcalde de Barcelona (que en nomena el/la president/a) i el/la conseller/a de Salut (que en nomena el/la vicepresident/a), excepte un membre designat pels representants dels treballadors. La Junta nomena el/la gerent/a i el/la secretari/ària.

Al gener de 2003, l'Agència de Salut Pública de Barcelona va iniciar el seu funcionament operatiu i es va configurar com la finestreta única en el camp de la salut pública per a la ciutat de Barcelona. Així, va assumir les

competències en gestió de programes de prevenció i promoció de la salut, vigilància de la salut pública, informació sanitària, salut laboral i ambiental, planificació i atenció a les drogodependències, protecció de la salut, laboratori de salut pública i atenció als animals de companyia. L'any 2005 es va adscriure a l'Agència de Salut Pública de Barcelona la Direcció de Serveis de Vigilància Ambiental de l'Ajuntament de Barcelona. Els successius convenis de finançament de l'Agència marquen el seu context i es van signar el 2002, el 2005 (modificat el 2006) i el 2008.

1.2. Marc legal

El marc legal de l'Agència de Salut Pública de Barcelona queda definit mitjançant la Llei de la carta municipal de 1998, l'aprovació de la creació de l'Agència de Salut Pública i dels seus estatuts pel Consorci Sanitari de Barcelona, el 29 d'octubre de 2002 (DOGC núm. 3764, del dia 19 de novembre de 2002), i la Llei de salut pública de 2009.

1.3. Missió, valors i visió

(declaració aprovada per la Junta de Govern)

1.3.1. Missió

L'Agència de Salut Pública de Barcelona dirigeix i gestiona els centres i serveis de salut pública de la ciutat per encàrrec de l'Ajuntament de Barcelona i la Generalitat de Catalunya. La seva raó de ser és vetllar per la salut de les persones residents a Barcelona i visitants, mitjançant:

- El coneixement de l'estat de salut de la població i dels factors que el determinen.
- El desenvolupament de polítiques per mantenir i millorar la salut de la població.
- La garantia de la prestació de serveis en el terreny de la salut pública, assumint integralment les tasques que se'n derivin per a l'exercici de l'autoritat sanitària a la ciutat.

1.3.2. Valors

La gestió de l'Agència de Salut Pública de Barcelona es basa en valors:

- La transparència i la participació.
- L'actuació fonamentada en l'evidència i l'avaluació.
- La capacitat de resposta.
- L'eficiència en l'ús dels recursos que se li confien.
- La reflexió sobre la pròpia praxi mitjançant la recerca aplicada.
- La qualificació i el creixement professional del seu personal.
- La interacció i la cooperació amb altres institucions i entitats implicades.
- L'aspiració a l'equitat, la cohesió social, la inclusió i la convivència.
- La contribució a un entorn ambiental i social sostenible.

1.3.3. Visió

La visió de futur de l'Agència de Salut Pública de Barcelona és ser una organització de referència en la gestió i la innovació en salut pública, amb un lideratge reconegut. Aspira a l'excel·lència en els seus serveis integrant la bona pràctica en salut pública a través de l'avaluació i la cerca de la qualitat total.

1.4. Organització executiva i responsabilitats

1.4.1. Estructura

Per al seu funcionament, l'Agència de Salut Pública de Barcelona s'estructura en grans branques de producció de serveis: l'Institut de Seguretat Alimentària (ISAL), la Direcció de Vigilància Ambiental, el Laboratori, l'Observatori de Salut Pública i l'Institut de Serveis a la Comunitat. També disposa de la Direcció de Recerca i Docència que té caràcter funcional. La tecnoestructura s'agrupa en la Direcció de Recursos i Administració, que té la missió de donar suport a la Gerència i a les unitats productives. Aquesta direcció aplega l'Administració Econòmica, la Unitat de Recursos Humans i Organització i la Unitat de Suport Logístic i Subministraments. La gerència té el suport de l'adjunt a Gerència, que a més supervisa el Servei de Desenvolupament Informàtic, el Servei de Prevenció i Atenció a les Drogodependències i l'*staff* de direcció, que cobreix els àmbits de qualitat, comunicació i publicacions. L'Agència té una Secretaria, nomenada per la Junta de Govern i que té adscrit el Servei d'Assessoria Jurídica. L'organigrama actual de l'Agència l'aprova la Junta de Govern i es recull en tot moment a la intranet i la web de l'Agència.

1.4.2. L'equip directiu

La Gerència és l'òrgan de direcció executiva de l'Agència i té el suport del Comitè de Direcció com a òrgan consultiu, de manera que agrupa l'equip directiu i la Secretaria. El Comitè de Direcció manté periòdicament reunions estratègiques de planificació i prospectiva, així com reunions de seguiment. Cada director manté reunions de treball amb els caps dels serveis que li són adscrits. Periòdicament es fa una reunió que agrupa tots els quadres de l'Agència.

Al gerent, com a responsable últim de la gestió, li correspon el paper de lideratge i, per tant, de fer operatives les diferents polítiques de l'Agència amb el suport de l'equip directiu.

L'equip directiu està format per l'adjunt a Gerència, els directors/es de les branques de producció, el de recursos i administració i la secretaria.

L'equip directiu és responsable de:

- Elaborar les propostes de documents estratègics que han de ser aprovats per la Junta de Govern.

- Definir i comunicar els objectius estratègics i operatius de l'Agència que facilitin la consecució de la missió, la visió i el desenvolupament dels valors per portar l'organització a l'excel·lència.
- Elaborar i seguir la política i el pla estratègic per assolir els objectius.
- Desenvolupar i comunicar el catàleg de serveis.
- Planificar i gestionar els recursos econòmics i els pressupostos (de personal, d'informació i coneixement, de tecnologia, d'edificis, d'equips i de materials).
- Impulsar la recerca aplicada i la projecció docent i acadèmica.
- Desenvolupar contractes, convenis i aliances.
- Desenvolupar i garantir el sistema de gestió.

1.4.3. Secretaria

La Junta de Govern nomena un secretari/ària que, entre altres funcions, aixeca acta dels acords que adopta la Junta i estén les certificacions amb el vistiplau del president.

1.4.4. Els quadres de comandament

Els caps de les dependències i altres persones clau configuren el conjunt dels quadres de comandament de l'Agència. Les seves responsabilitats són:

- Comunicar i assegurar la comprensió de la missió, la visió i els valors de l'organització.
- Transmetre les funcions i els objectius operatius al personal al seu càrrec.
- Desenvolupar i motivar les persones amb l'objectiu d'assegurar la consecució dels resultats desitjats, fent èmfasi a:
 - Administrar el pressupost assignat i facilitar els recursos, la formació i la informació necessaris per garantir la màxima aportació personal a l'execució de l'activitat diària.
 - Administrar la delegació de poder i facultar el personal per assumir les seves tasques de manera que pugui prendre les decisions i iniciatives necessàries per assegurar la satisfacció dels ciutadans i la millora contínua dels resultats.
 - Reconèixer el èxits i les aportacions que es produeixin.
- Assumir la seva part de responsabilitat en la consecució dels objectius operatius i estratègics de l'organització.

2. Estratègia

2.1. Les parts interessades

L'assoliment de la missió i l'avenç cap a la visió es basa en la planificació i consecució d'un conjunt de resultats equilibrats que responen a les necessitats de les parts interessades en l'ASPB. Entenem com a parts interessades les organitzacions o persones que tenen interès en allò que fa l'Agència perquè poden influir-hi i/o resulten afectades per l'activitat que fa.

Per facilitar la seva gestió, l'Agència identifica cinc parts interessades i defineix les polítiques o criteris que ha de tenir en compte per assegurar la seva satisfacció:

- Institucions
- Clients i usuaris
- Persones de l'Agència
- Societat
- Aliats

2.1.1. Les Institucions

Les actuacions desenvolupades per l'Agència responen a les responsabilitats que li són confiades pels seus estatuts, la seva missió i els convenis i acords vigents amb les administracions que l'han creat, als quals s'associen els de desenvolupament de serveis assumits per l'Agència. Al mateix temps, també respon a allò que defineixen els plans del Departament de Salut de la Generalitat i el Pla d'actuació municipal fixat per l'Ajuntament per a cada mandat. Periòdicament, l'Agència fa un esforç de prospectiva de forma participativa amb vista a facilitar la planificació estratègica en salut pública a la ciutat.

L'Agència també respon periòdicament a la Junta de Govern i a la Comissió de Seguiment del conveni de finançament.

Les institucions han acordat que sigui la intervenció de la Generalitat qui actuï amb relació a l'Agència i que els seus comptes anuals se sotmetin a una auditoria externa.

2.1.2. Clients i usuaris

2.1.2.1. Identificació dels clients

Per a l'Agència, el coneixement precís de la naturalesa dels diferents clients i usuaris és imprescindible per fer un servei públic que aconsegueixi la satisfacció del ciutadà com a principal objectiu de la seva actuació.

Hem identificat cinc grans grups de clients:

- Organitzacions o persones que ens demanen directament un servei i paguen una taxa o preu públic.

- Usuaris que demanen un servei que donem de manera gratuïta.
- Persones que, atesa la naturalesa peculiar dels serveis de salut pública, reben un servei gratuït i que no demanen.
- Gestors de serveis públics als quals prestem serveis per mandat de les administracions.
- Clients sotmesos a obligacions legals respecte als quals s'exerceixen activitats d'autoritat sanitària.

2.1.2.2. Coneixement dels clients/usuaris

La principal raó de ser de l'Agència és servir els ciutadans de Barcelona. Per tant, s'esforça a conèixer i millorar els seus nivells de salut. Tanmateix, la majoria de ciutadans no coneixen ni mantenen relació directa amb l'Agència: la natura dels serveis de salut pública fa que el gruix de la seva activitat vagi adreçada a altres serveis públics o grups professionals, empreses i organitzacions que actuen com a intermediaris.

Per conèixer l'estat de salut i les necessitats dels ciutadans de Barcelona s'utilitzen com a fonts d'informació:

- L'Informe de l'estat de salut dels ciutadans (anàlisi sistemàtica dels indicadors de salut), que es fa cada any.
- Les recomanacions del Consell Municipal de Benestar Social (CMBS) i dels consells de salut dels districtes.
- Les opinions d'experts interns i externs, entre les quals destaquen les propostes recollides en l'exercici de prospectiva estratègica que es fa cada quatre anys.
- El recull de la percepció dels clients.

Per tal d'assolir el màxim grau de satisfacció dels nostres clients, la Junta de Govern de l'Agència va formular i aprovar la política de qualitat següent.

2.1.2.3. Política de qualitat

L'ASPB, en la seva actuació, s'orienta cap a la satisfacció dels ciutadans de Barcelona, els quals considerem com a clients. Això implica conèixer explícitament les seves necessitats i expectatives. Per assolir aquesta satisfacció, necessitem millorar contínuament els nostres processos per produir la nostra cartera de serveis amb la màxima qualitat. La nostra acció es fonamenta en la transparència i la participació, la satisfacció i el creixement laboral dels nostres professionals, així com l'efectivitat i l'eficiència dels nostres serveis. Tots els integrants de l'Agència mantenen una actitud permanent de millora dels productes i serveis, que s'avaluen periòdicament. La Gerència i el Comitè de Direcció es constitueixen en màxims responsables i garants d'aquesta política de qualitat, la consideren un objectiu institucional integrat plenament en el sistema de gestió global de l'organització i proporcionen els recursos humans, econòmics i tècnics per assegurar-ne el compliment.

2.1.3. Les persones de l'Agència

Les persones són l'actiu més important d'una organització basada en la competència i les habilitats tècniques dels professionals com l'Agència de Salut Pública de Barcelona. Les persones són l'element fonamental per garantir el bon funcionament i la qualitat dels serveis.

El gruix de la plantilla de l'Agència està constituït per personal d'alta qualificació tècnica i l'Agència fomenta la responsabilització, la formació permanent i la promoció d'aquest personal de forma prioritària. Així mateix, afavoreix la presència i la projecció externa del seu personal en organitzacions professionals del sector. La Direcció s'esforça per mantenir oberts canals de comunicació amb el personal mitjançant un sistema de reunions presencials en cascada i amb canals alternatius oberts (bústies, correus electrònics...).

L'Agència és especialment curosa a respectar els drets dels seus treballadors, recollits en normes legals i en els acords de relacions laborals de l'Ajuntament de Barcelona i la Generalitat de Catalunya que se'ls apliquen. La Gerència i l'equip de direcció faciliten la tasca dels sindicats i dels representants dels treballadors que, de fet, són presents a la Junta de Govern. L'Agència s'esforça a fomentar unes relacions laborals basades en els principis de comunicació, transparència i confiança.

Protegir els seus treballadors de potencials riscos derivats del treball és, per tant, una prioritat. Per això, l'Agència ha definit una política de riscos laborals aprovada per la Junta de Govern.

2.1.3.1. Política de riscos laborals

D'acord amb el model de qualitat de la nostra organització, aquest document té com a principi bàsic i objectiu fonamental el procés de millora contínua en matèria preventiva. Les persones són el valor més important de l'Agència de Salut Pública de Barcelona, per la qual cosa només mitjançant l'assumpció d'aquesta política i el compliment i el respecte a la gestió de la prevenció de riscos laborals podrem millorar les condicions de seguretat, salut i benestar dels nostres professionals.

En aquesta línia, l'Agència de Salut Pública de Barcelona pretén aconseguir una plena conscienciació, adaptació i millora de les condicions de treball del seu personal.

La integració de la prevenció de riscos laborals en tots els nivells de la nostra organització implica un esforç d'adaptació i conscienciació de tots nosaltres i l'establiment de mecanismes de coordinació en l'àmbit laboral. Tot això ho aconseguirem mitjançant el desenvolupament de sistemes d'informació, formació, consulta i participació de tots treballadors i treballadores.

D'acord amb aquests principis, l'Agència de Salut Pública assumeix els objectius següents:

- Establir i desenvolupar un sistema de gestió de prevenció de riscos laborals d'acord amb la normativa vigent.
- Fomentar la cultura preventiva integrant la gestió de la prevenció en totes les activitats de la nostra institució i destinant-li els recursos tècnics i humans necessaris.
- Fomentar i garantir la formació, la informació, la participació i la consulta de tot el personal en matèria de prevenció de riscos laborals.
- Establir els mecanismes adequats de coordinació empresarial amb altres entitats per tal de complir els nostres objectius en matèria preventiva.
- Garantir l'establiment de mecanismes de millora contínua en les condicions de treball per elevar el nivell de benestar i satisfacció del personal.

L'Agència de Salut Pública manifesta el seu compromís en matèria de prevenció de riscos laborals i el transmet a tot el seu personal com a garantia de creixement i de millora contínua.

2.1.4. Societat

En les seves intervencions amb relació a la salut dels ciutadans, l'Agència fomenta l'aplicació d'un model social sobre la salut i el benestar concretat en un ampli rang de determinants de salut que inclouen des dels aspectes biològics fins a les circumstàncies personals o familiars, els estils de vida, l'ambient social, el medi físic i els serveis públics.

També afavoreix la presència activa del seu personal en associacions professionals i científiques, amb les quals s'esforça a col·laborar, i en òrgans assessors de les administracions públiques.

L'Agència participa en la comunitat a través d'activitats com ara l'acollida de persones perquè facin tasques al servei de la comunitat com a mesura alternativa al compliment de penes. També fomenta i dona suport a la implicació dels empleats en ONG, especialment en l'associació de cooperació Barcelona 07, fundada per persones pertanyents a l'Agència.

2.1.4.1. Política ambiental

L'Agència de Salut Pública de Barcelona vol ser especialment sensible a les qüestions ambientals, perquè la protecció del medi comporta conseqüències preventives en matèria de salut. Volem que la contribució a un entorn ambiental sostenible sigui un compromís de la Direcció lligat als valors de l'Agència.

L'Agència es compromet a complir els requisits legals que siguin d'aplicació en matèria ambiental i a adaptar-se a les noves tendències legislatives i a qualsevol altre requisit que les nostres organitzacions mares (Ajuntament de Barcelona i Departament de Salut) puguin subscriure en aquesta matèria.

La direcció de l'Agència estableix com a eix de les accions desenvolupades en matèria ambiental la millora contínua en aquest àmbit. Per això es compromet a:

- Incloure com a criteri de valoració en els procediments de contractació la incorporació de millores en el comportament ambiental, en compres sostenibles i en el tractament de residus.
- Reduir progressivament, en la mesura de les seves possibilitats, els residus generats a l'Agència.
- Utilitzar racionalment els recursos energètics.
- Afavorir el reciclatge mitjançant la utilització de bones pràctiques ambientals.
- Incorporar tecnologies ecoeficients als seus edificis.
- Utilitzar productes sostenibles i respectuosos amb el medi ambient.
- Donar informació per a la sensibilització i la responsabilització ambiental, com també per al consum responsable del seu personal.
- Mantenir relacions de cooperació amb les autoritats ambientals i un diàleg obert amb les parts interessades i els ciutadans per fer-los partícips d'aquesta política.
- Fer un informe ambiental anual que es presentarà a la Direcció.

2.1.5. Aliats

Per portar a terme la seva missió, l'Agència interactua amb els serveis autonòmics de salut pública, que el Departament de Salut concentra fins ara en la Direcció General de Salut Pública i l'Agència de Protecció de la Salut, i amb el Servei Català de la Salut. També està en relació amb el Departament de Medi Ambient i Habitatge per a qüestions de qualitat ambiental i les referides a benestar animal. L'Agència manté relacions amb l'Administració de l'Estat, sobretot a través dels serveis de sanitat exterior, centrades en la prestació de serveis analítics del Laboratori. A més, professionals de l'Agència participen com a experts en grups de treball i cooperen amb municipis que porten a terme activitats de salut pública mitjançant la Federació de Municipis de Catalunya i amb la Diputació de Barcelona. Així mateix, l'Agència forma part de la xarxa de ciutats saludables i de la xarxa europea Healthy Cities.

L'agència participa en òrgans i activitats vinculats a l'Àrea d'Acció Social i Ciutadania de l'Ajuntament de Barcelona i col·labora amb els districtes. Els compromisos de treball amb els districtes es formalitzen en contractes programa que obliguen les dues parts. A més, participa en diversos grups de treball del Consell Municipal de Benestar Social i està present en el Consell de Defensa i Protecció d'Animals de Companyia de Barcelona.

En el desenvolupament de les seves tasques, l'Agència disposa d'alguns proveïdors de serveis amb els quals manté relacions de congruència i busca conjuntament com millorar de forma contínua.

L'Agència també té convenis amb un seguit d'institucions acadèmiques del camp sanitari (en particular amb l'Escola de Salut Pública de la Johns Hopkins University) i afavoreix la presència dels seus professionals en organitzacions professionals del sector. L'Agència és centre col·laborador de l'Organització Mundial de la Salut.

2.1.5.1 Criteris de gestió de les aliances

Per a la gestió de les seves aliances estratègiques i la formalització de convenis i pactes, l'acció de l'Agència es basa en quatre principis:

- Exigència de confiança i de respecte mutu. Això vol dir que l'Agència valora, reconeix i respecta la tasca de l'altra part i n'espera reciprocitat.
- Comunicació oberta i honesta. Això vol dir que l'Agència explica i anticipa les seves accions prèviament, especialment en la mesura que poden afectar l'altra part, i n'espera reciprocitat.
- Coneixement compartit. Això vol dir que l'Agència comparteix coneixement tàcit i té voluntat manifesta d'aprendre de l'experiència dels altres.
- Treball compartit i coordinat. Això vol dir processos col·laboratius per compartir experiències, intercanviar idees i aportar resultats des del punt de vista de l'Agència.

2.2. Plans estratègics

La planificació necessària per a la consecució dels resultats desitjats per respondre a les necessitats de les parts interessades parteix de les prioritats de salut pública, que estan definides en el document de línies estratègiques i s'integren en el Pla d'actuació municipal (PAM) de l'Ajuntament de Barcelona i el Pla de salut de la Generalitat de Catalunya, a més d'altres plans sectorials específics.

Cada quatre anys, l'Agència fa un exercici participatiu de prospectiva i planificació estratègica amb l'objectiu de valorar el context canviant i incorporar-lo a la seva programació. Aquest exercici comporta una reflexió interna, amb àmplia participació de quadres i tècnics, i també un esforç de consulta a parts interessades i experts reconeguts. El resultat és un document de grans línies estratègiques que es comparteix amb les institucions vinculades, les quals després el poden incorporar als esforços de planificació de les institucions fundadores de l'Agència.

2.3. Recerca i innovació

L'Agència contribueix al coneixement mitjançant projectes de recerca aplicada molt lligats a la innovació en els seus camps de treball. L'Agència té projectes de recerca finançats per diferents entitats. A més pertany a diferents xarxes de centres i grups de recerca com la xarxa de centres d'epidemiologia, la de investigació i gènere i la de trastorns addictius.

L'Agència forma part del CIBER d'epidemiologia i salut pública (CIBERESP), com un consorci que fomenta la recerca en xarxa i col·laborativa, i de la Xarxa de Trastorns Addictius (RTA) amb finançament de l'Institut de Salut Carlos III. L'Agència, a més, hi participa i assumeix la col·laboració de quatre grups d'investigadors propis i de l'exterior. També forma part de l'Institut de Recerca Biomèdica de Sant Pau.

L'Agència fa una aposta per la qualitat i la innovació com a opció per tendir a l'excel·lència. Per això, els tècnics i quadres introdueixen constantment innovacions en les activitats dels serveis, que sovint s'incorporen de forma estable al seu funcionament.

2.4. Catàleg de serveis

D'acord amb els seus estatuts, i a partir del coneixement de les necessitats dels clients i les pròpies capacitats, l'Agència desenvolupa un conjunt de serveis dissenyats per crear el màxim de valor per als seus clients. El catàleg detallat de productes i serveis que proporciona a la ciutat és definit pels seus òrgans de govern, que l'actualitzen periòdicament posant èmfasi en la producció de serveis de salut pública.

El catàleg de serveis inclou els serveis i els productes bàsics dels quals es responsabilitza, que entronquen amb la seva missió, amb les responsabilitats que li són encomanades i amb els pressupostos que li transfereixen les administracions públiques. El catàleg de serveis està disponible a la intranet.

Per al control de gestió d'aquests serveis, la Direcció disposa d'una bateria d'indicadors que els responsables dels serveis recullen periòdicament i li presenten. Cada any se'n presenta un extracte als òrgans de govern i es publica a la memòria d'activitats.

2.5. Pla de qualitat

La qualitat ha de ser una aspiració de tot el personal, per la qual cosa l'Agència va aprovar un pla de qualitat que concreta i operativitza la seva política de qualitat aprovada per la Junta de Govern. El pla defineix els principis bàsics, l'esquema de gestió, els nivells de desenvolupament i els objectius que s'han d'assolir. El Pla es desenvolupa de forma general amb objectius que inclouen aspectes globals i de coordinació a partir del model de processos i amb objectius propis dels diferents serveis. El Pla s'actualitza periòdicament i està disponible a la intranet.

3. Model de gestió

3.1. Model EFQM d'excel·lència

Per donar resposta a l'esquema de gestió del Pla de qualitat, l'any 2004 la Gerència va adoptar el model d'excel·lència de l'European Foundation for Quality Management (EFQM) com a model de referència en la gestió.

L'Agència assumeix en tot moment els vuit conceptes fonamentals d'excel·lència (© EFQM) següents, per assolir i mantenir l'excel·lència en l'organització.

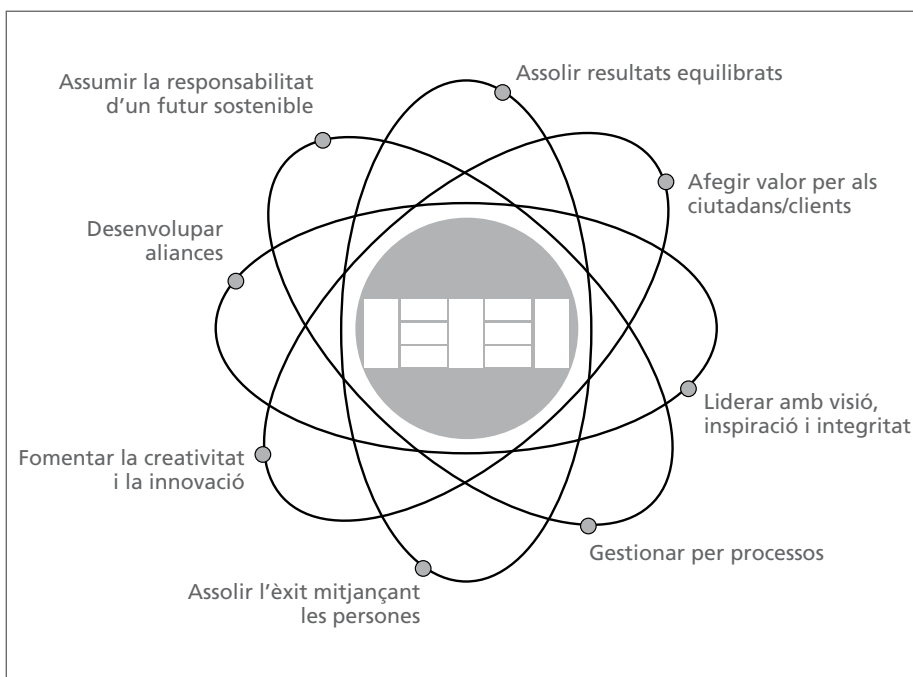


Fig. 1. Els conceptes fonamentals d'excel·lència.

- *Assolir resultats equilibrats*: complir la missió i anar vers la visió mitjançant la planificació i l'assoliment d'un conjunt equilibrat de resultats que donin plena satisfacció a curt i llarg termini a tots els grups d'interès.
- *Afegir valor per als ciutadans*: innovar i crear valor per als ciutadans/clients i entendre i anticipar les seves necessitats i expectatives.
- *Liderar amb visió, inspiració i integritat*: exercir un lideratge amb capacitat de visió i actuant com a model dels valors i l'ètica de l'organització.
- *Gestionar per processos*: gestionar l'organització mitjançant un conjunt de processos estructurats i alineats estratègicament a partir de decisions basades en dades i fets per obtenir resultats equilibrats i sostenibles.
- *Assolir l'èxit mitjançant la implicació de les persones*: maximitzar el valor dels empleats i crear una cultura de delegació i assumpció de responsabilitats per assolir els objectius personals i organitzacionals de manera equilibrada.

- *Fomentar contínuament la creativitat i la innovació*: generar més valor i millors resultats mitjançant la innovació contínua i sistemàtica, així com l'aprofitament de la creativitat de tots els interlocutors.
- *Construir aliances*: desenvolupar i mantenir relacions de confiança amb diferents interlocutors per assegurar l'èxit mutu.
- *Assumir la responsabilitat per a un futur sostenible*: integrar en la cultura de l'organització una actitud ètica, valors clars i estàndards de comportament organitzacional que permetin assolir la sostenibilitat econòmica, social i ambiental.

Amb l'objectiu d'avaluar i assegurar l'avenç cap a l'excel·lència, cada dos anys l'Agència fa un exercici d'autoavaluació segons els criteris i la lògica del model EFQM (fig. 2) i identifica, com a conseqüència, els punts forts i les oportunitats de millora existents.

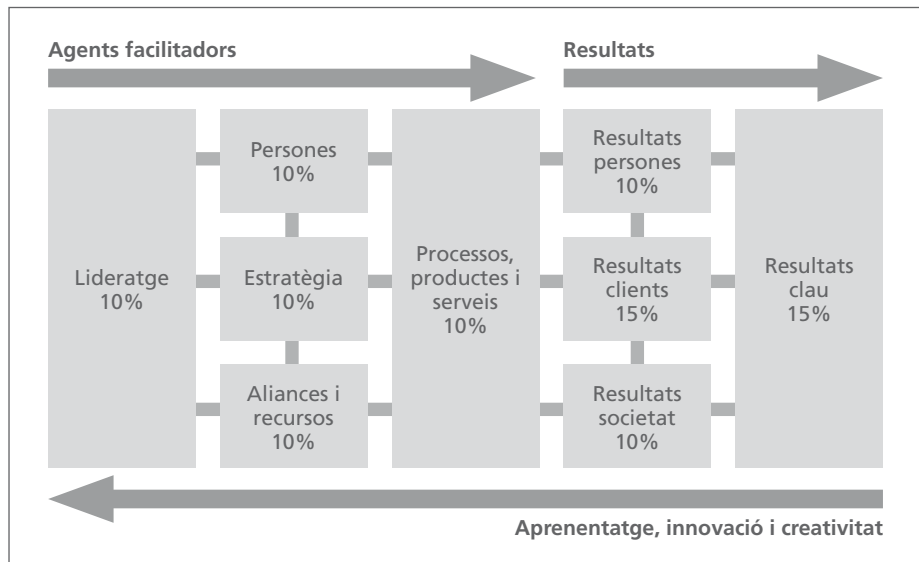


Fig. 2. El model EFQM.

3.2. Gestió per processos

Per portar a terme els criteris i la lògica del model de referència EFQM, l'Agència ha fet un esforç de desenvolupament de la gestió per processos, coherent amb el concepte fonamental descrit anteriorment.

A l'Agència, entenem la gestió per processos com una metodologia organitzativa que afavoreix la coordinació i la visió global del conjunt de l'organització i que facilita la gestió i la millora sistemàtica de l'efectivitat i l'eficiència.

Aquesta aproximació considera l'organització com un tot relacionat amb les parts interessades, que es desagrega en diferents processos i conforma d'aquesta manera l'arbre de processos (accessible a la intranet) que podem representar esquemàticament en forma de mapa simplificat (fig. 3).

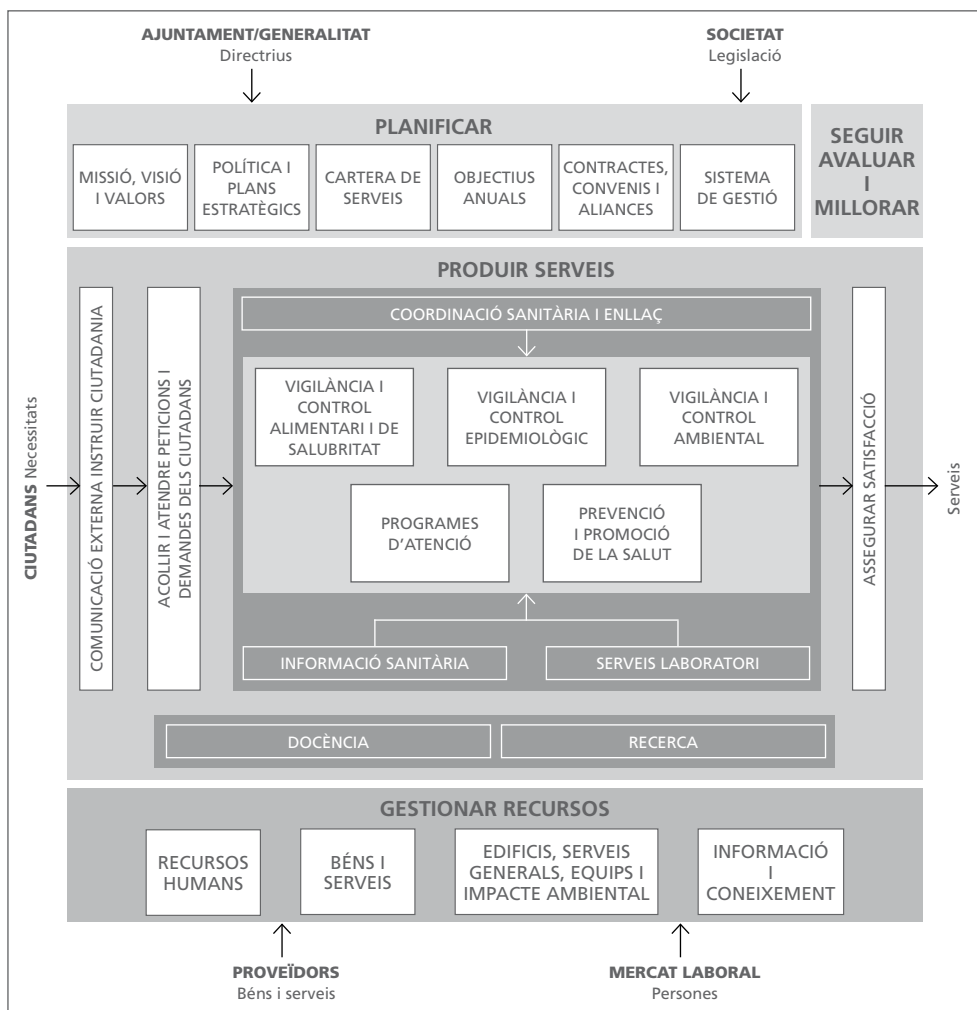


Fig. 3. Mapa de processos de l'Agència.

Les versions actualitzades de l'arbre i el mapa de processos sempre estan disponibles a la intranet.

A l'Agència, l'aplicació pràctica de la Gestió per processos parteix de la relació de consistència entre aquests i les persones que els executen (fig. 4). Aquesta relació s'estableix mitjançant el manteniment d'una taula de consistència que relaciona quins llocs de treball intervenen en determinats processos, o en quins processos intervenen determinats llocs de treball.

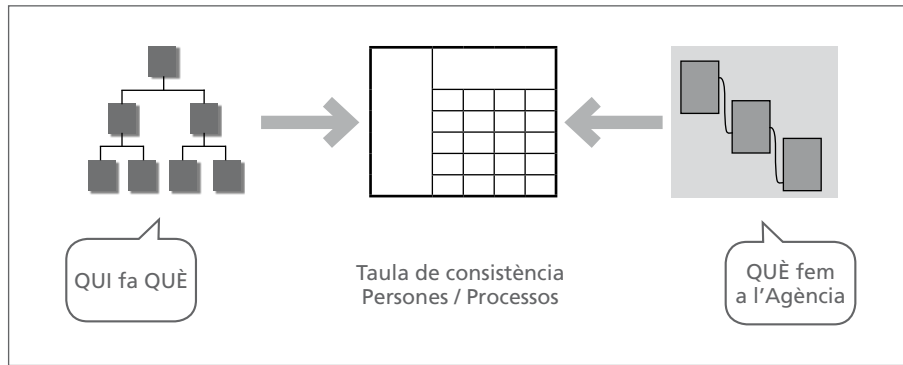


Fig. 4. Relació persones/processos.

La versió actualitzada de la taula de consistència entre el model de processos i les persones i dependències està disponible a la intranet.

3.3. Desenvolupament de sistemes de gestió

Davant la complexitat i diversitat dels serveis de l'Agència ha resultat convenient promoure el desenvolupament de sistemes de gestió basats en normes ISO en diferents dependències amb l'objectiu de disposar de la flexibilitat necessària per fer-hi front. La figura recull els implantats o en curs d'implantació i deixa marge per a nous sistemes.

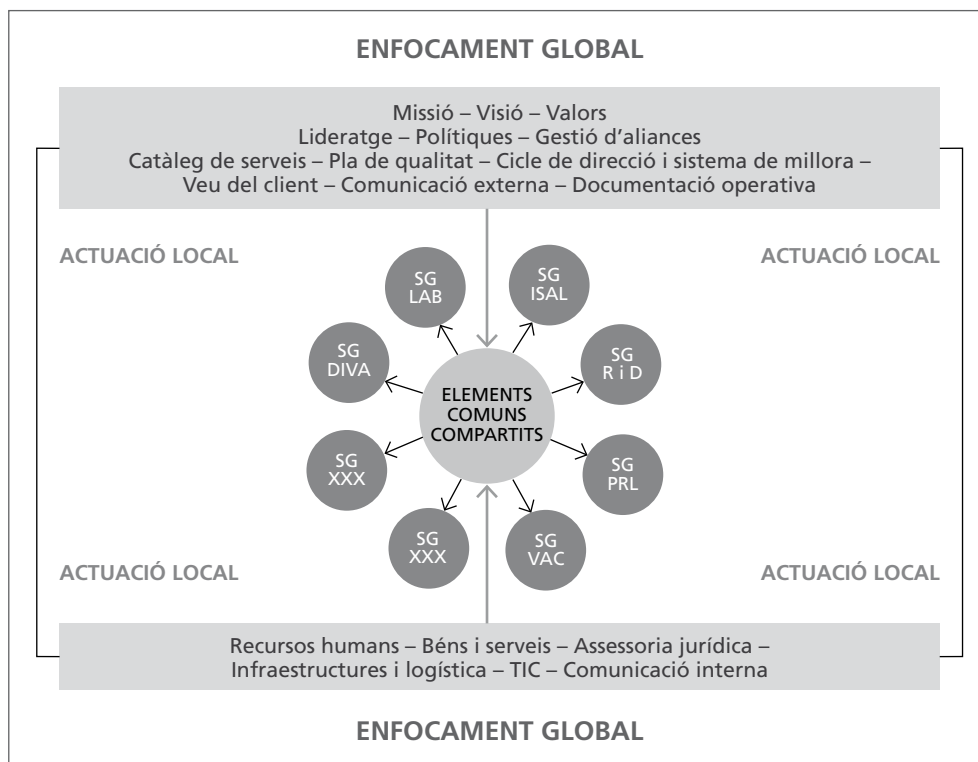


Fig. 5. Sistema de gestió de l'Agència. Enfocament global/actuació local.

Per administrar aquesta flexibilitat i assegurar la coherència global del model de gestió s'han identificat els elements comuns que s'han d'integrar en tots els sistemes de gestió que són el nucli d'aquest document.

3.4. Direcció i millora contínua

3.4.1. Objectius i quadres de comandament

L'Equip de Direcció, per concretar els objectius que s'han d'assolir i respondre a l'estratègia, defineix periòdicament un quadre de comandament integral (QUIC) que combina aspectes considerats estratègics per a l'èxit de l'Agència i posa sobre la taula quatre eixos: accionistes (institucions mare), ciutadans/clients, processos i creixement organitzatiu. L'assoliment dels objectius definits en aquest quadre es confia als membres de l'equip directiu o a altres quadres de l'Agència. Diferents direccions i serveis defineixen quadres integrals de comandament de segon nivell i alineen així els seus objectius amb els generals de l'Agència.

Totes les dependències han de definir uns objectius anuals de gestió. El procés comporta la participació activa dels implicats i l'acord de la direcció. Els objectius són públics i s'avaluen periòdicament. El resultat de l'avaluació és clau per definir futurs objectius.

3.4.2. Cicle de direcció i millora contínua

La consecució dels objectius anuals de gestió establerts implica el seguiment sistemàtic dels resultats i la disponibilitat d'un sistema que la faciliti. Amb aquest objectiu, l'Agència ha dissenyat un cicle de direcció i millora contínua que integra els aspectes de seguiment amb els diferents elements que intervenen en la millora del sistema. La figura 6 mostra la interacció de tots els elements que intervenen en el cicle, que es poden agrupar segons l'estructura següent:

- **Direcció.** Es concentra en la planificació, el seguiment i l'avaluació. En bona part es concreta en el QUIC del Comitè de Direcció. També comporta el desenvolupament dels processos inclosos en l'àmbit "Planificar" i els corresponents al procés anomenat "Seguir i avaluar".
- **Gestió de la millora.** Integra els diferents elements que aporten aspectes de millora al sistema (informes d'intervenció i auditories anuals dels comptes, auditories segons normes ISO, avaluacions segons el model EFQM, revisions anuals dels objectius de cada servei i dels sistemes d'indicadors...) amb els elements de gestió (propostes d'accions de millora i reculls d'incidències internes i de no-conformitats).

Veü del client. Coherentment amb la política de qualitat, la veü del client és un punt base per identificar oportunitats de millora. La gestió de la veü del client es detalla en el punt de clients i ciutadans d'aquest manual.

Participació de les persones. El cicle també inclou les persones que treballen a l'Agència com una font d'aportació d'idees i iniciatives valuosa per a la millora de l'operativitat de l'Agència. Aquestes aportacions es fan dia a dia als serveis, però també hi ha canals alternatius mitjançant les reunions periòdiques, bústies de suggeriments o enviant un correu electrònic al gerent.

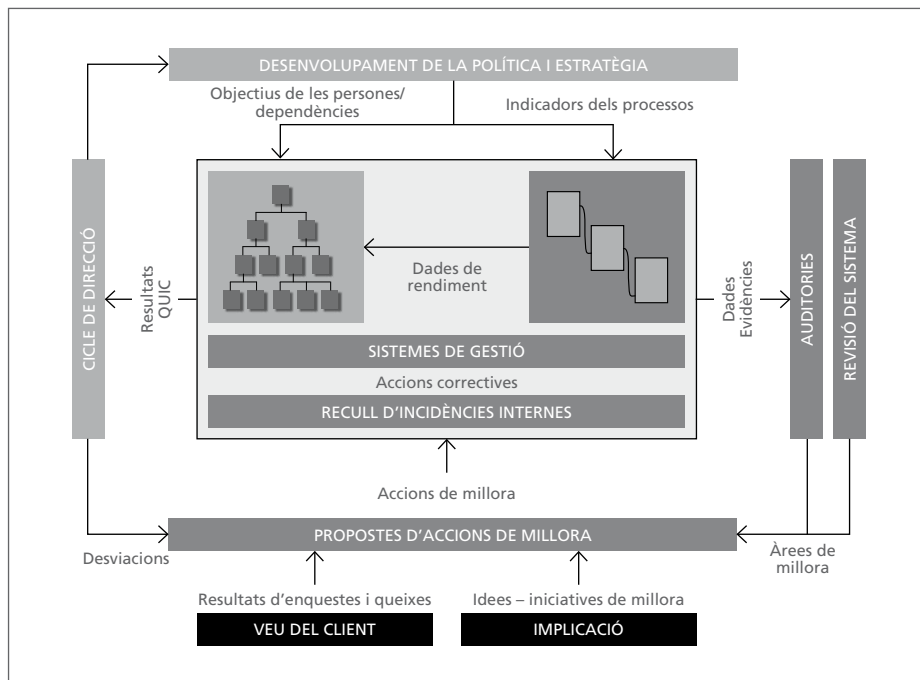


Fig. 6. Cicle de millora contínua.

3.5. Gestió de la documentació operativa

La diversitat i la complexitat del conjunt d'activitats operatives de les diferents dependències de l'Agència es gestionen mitjançant la Norma per al desenvolupament i la gestió de la documentació operativa, que té per objecte definir els elements bàsics per a la gestió, el control i l'actualització de tota la documentació amb la finalitat que el conjunt de persones de l'organització disposi d'un accés fàcil i ràpid a la documentació necessària per al desenvolupament de l'activitat amb una informació estructurada, coordinada i actualitzada. El text de la norma està disponible a la intranet.

3.6. Gestió de la veu dels ciutadans/clients

3.6.1. Demandes i peticions dels ciutadans/clients

L'Agència s'esforça per crear canals que afavoreixen l'expressió de demandes i opinions dels ciutadans amb relació a la salut pública. Els canals més importants d'entrada de demandes i peticions de servei a l'Agència són el sistema IRIS (acrònim d'incidències, reclamacions i suggeriments) d'atenció telefònica als ciutadans i la web de l'Agència. Totes les peticions rebudes han de ser tractades formalment i ser objecte de resposta.

3.6.2. Gestió de queixes i suggeriments

Per a l'Agència, les queixes i els suggeriments representen oportunitats de millora. Una queixa sempre és valuosa perquè dona informació de primera mà sobre com perceben els usuaris la qualitat dels serveis. A més, una queixa sempre porta implícita una idea de millora que l'organització pot utilitzar per adaptar els seus serveis a les necessitats dels clients/ciutadans sense oblidar les obligacions que comporta la prestació dels servei públic. L'Agència disposa d'un procediment general de gestió de les queixes disponible a la intranet.

3.6.3. Demandes i peticions institucionals

Els regidors poden presentar preguntes sobre els serveis municipals que han de ser respostes pels òrgans de govern corresponents. En el cas dels serveis de salut pública, la Presidència de l'Agència les respon. De fet, aquesta tasca expressa demandes i queixes dels ciutadans, de les quals un/a regidor/a (sovint de l'oposició) es fa ressò. L'Agència s'esforça a respondre les peticions rebudes dins dels terminis establerts.

Els síndics de greuges de la ciutat i de Catalunya valoren les queixes rebudes sobre els serveis públics i, si ho creuen convenient, les acullen i demanen informació als serveis implicats. L'Agència respon les peticions d'aquesta natura amb especial cura.

3.6.4. Realització d'enquestes

Per conèixer l'opinió que els clients i usuaris tenen dels serveis de l'Agència, i en consonància amb la política de qualitat de l'Agència, periòdicament es fan estudis els resultats dels quals contribueixen a marcar les línies d'actuació (totes les dependències amb sistema de gestió ISO ho han de fer obligatòriament). Amb aquesta finalitat, l'Agència disposa del document de referència *Enquestes de percepció dels clients de l'Agència de Salut Pública de Barcelona*, que sistematitza la recollida d'informació sobre la percepció del grau de satisfacció dels clients amb els serveis prestats, mitjançant un plantejament comú que permet la

consolidació de la informació i facilita una eina a qualsevol servei que vulgui emprendre accions de millora. El text del document de referència està disponible a la intranet.

3.6.5. Grups focals

En determinats casos, per tal d'extreure millor les opinions dels clients i usuaris, es poden usar altres tècniques com ara els grups focals.

3.6.6. Comunicació externa

En la cultura que fomenta l'Agència, la comunicació i la transparència ocupen un espai destacat. Entenem la comunicació com una eina estratègica de gestió que, juntament amb altres, ens ajuda a assolir resultats. La comunicació vol ser el vehicle de relació entre l'Agència i la comunitat en la qual està inserida.

La comunicació pretén transmetre la missió, la visió, els valors, les estratègies i els objectius de la nostra organització als ciutadans de Barcelona i als seus representants electes, als nostres clients, als mitjans de comunicació, a les organitzacions aliades i als professionals de l'organització.

També pretén establir canals i facilitar-ne la utilització per recollir les opinions, idees, queixes o suggeriments sorgits des de la comunitat, els nostres clients i aliats i els mitjans de comunicació, com també dels nostres professionals.

L'Agència ha definit un document de referència disponible a la intranet que té per objecte proporcionar criteris i establir la sistemàtica de les activitats de comunicació desenvolupades per l'Agència.

3.6.6.1. Imatge corporativa

L'Agència ha definit una imatge corporativa global aprovada pels òrgans de govern per a tot allò que es refereix a logos i identificacions, papereria, etc. Els criteris estan definits en el document *Programa d'identificació visual* disponible a la intranet.

3.6.6.2. Portaveus

La Presidència de l'ASPB és el màxim portaveu de la nostra organització i especialment de les decisions o continguts de tipus polític o amb implicació política. La Gerència és el portaveu dels aspectes globals relacionats amb la gestió de l'organització en les situacions d'alt compromís per a l'organització. Els membres del Comitè de Direcció són els portaveus de les actuacions de les seves direccions corresponents. Els caps de servei són els portaveus de les actuacions concretes i específiques de les seves unitats i dels aspectes tècnics relacionats. La resta de professionals poden ser delegats pels seus comandaments respectius per a aspectes concrets.

La responsabilitat de les intervencions públiques recau en aquell que les fa, però també en els seus comandaments jeràrquics.

Qualsevol membre de l'Agència que parli sobre la seva feina i sobre la institució ha de tenir present que la imatge que es transmet és la de l'organització i les formes i els continguts han d'estar d'acord amb la seva missió i els seus valors.

3.6.6.3. Responsable de premsa

L'agència disposa d'un servei responsable de la coordinació de les relacions amb els mitjans de comunicació. Qualsevol intervenció amb els mitjans informatius o compareixença pública se li ha de comunicar abans i ha d'estar avalada per la persona responsable d'aquest servei.

4. La prestació del servei

La diversitat i complexitat del Catàleg de serveis de què s'ha dotat l'Agència per complir la seva missió ha fet que aquests s'analitzin com a processos i adoptin el punt de vista del valor afegit als ciutadans, independentment de la dependència responsable d'executar-los. L'estructura de la prestació del servei queda reflectida en els diagrames corresponents als nodes de l'arbre de processos de l'ASPB. La figura següent mostra el primer nivell de desagregació del servei i visualitza les principals interrelacions.

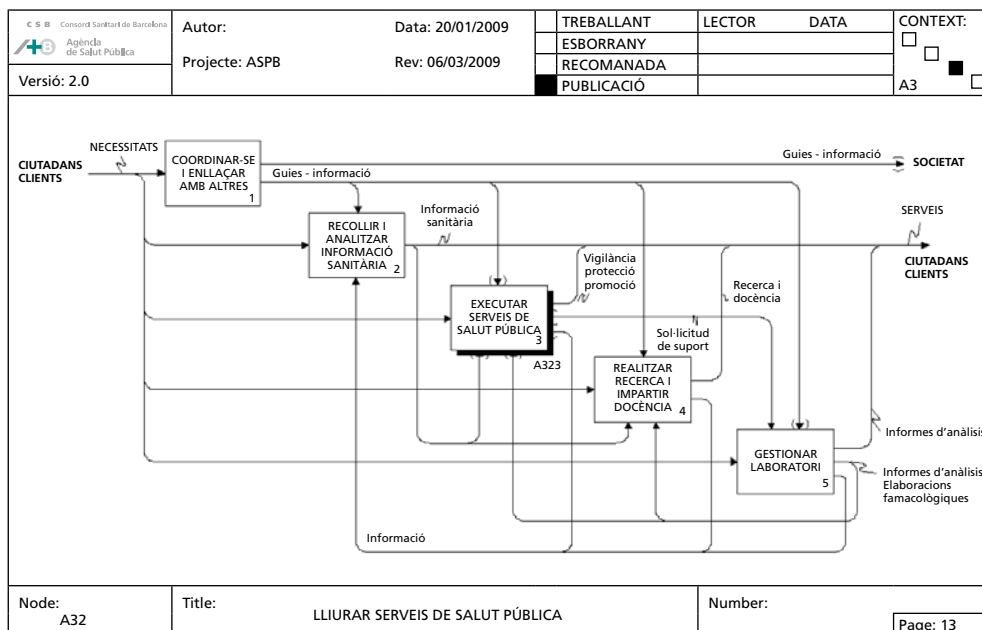


Fig. 7. Node A32 Lliurar serveis de salut pública.

El procés “Coordinar-se i enllaçar amb altres” dona guies i informació a la resta de processos i assegura d'aquesta manera que l'actuació de l'Agència es fa com un tot relacionat coherentment amb l'exterior en els casos en què cal.

El procés “Recollir i analitzar informació sanitària” addicionalment al lliurament d'informació sanitària als ciutadans/clients manté relacions proveïdor/client internes amb els processos “Executar serveis d'SP”, “Realitzar recerca i impartir docència” i “Gestionar laboratori” i assegura d'aquesta manera una òptima gestió del coneixement. El procés “Gestionar laboratori”, addicionalment al lliurament dels serveis que li són propis als ciutadans/clients, té el paper de proveïdor intern per als processos “Executar serveis d'SP” i “Realitzar recerca i impartir docència”.

La figura següent mostra la desagregació del procés “Executar serveis de salut pública” realitzada coherentment amb l'estructura del Catàleg de serveis de l'ASPB.

5. Recursos compartits

5.1. Recursos humans i organització

La plantilla de l'Agència està constituïda pel personal funcionari i contractat laboral de l'Ajuntament de Barcelona, pel personal funcionari i contractat laboral de la Generalitat de Catalunya i pel personal contractat per l'Agència.

La gestió dels recursos humans està condicionada per les regulacions legals detallades de les administracions públiques, així com pels acords de relacions laborals vigents. Actualment, el personal contractat per l'Agència s'acull a l'Acord de condicions de treball comunes dels empleats públics de l'Ajuntament de Barcelona.

A l'Agència, la planificació i gestió de recursos humans té com a finalitat aconseguir la professionalització, adequació i motivació de les persones amb els valors i objectius de l'organització.

A la figura següent es mostra la desagregació del procés de planificar i gestionar recursos humans.

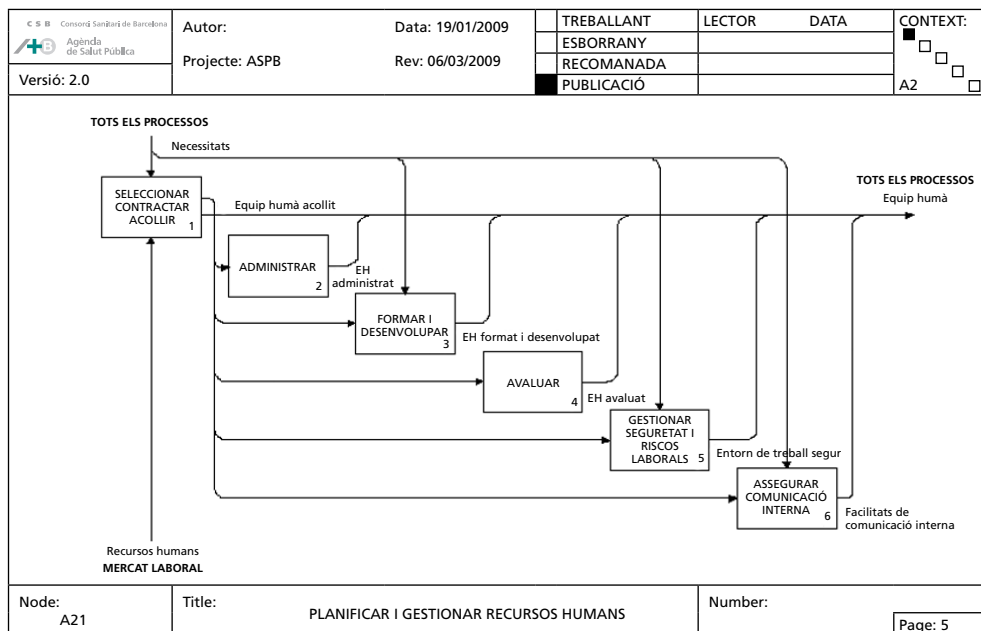


Fig. 9. A21 Planificar i gestionar recursos humans.

- Se selecciona i contracta el personal de nova incorporació mitjançant processos selectius públics d'acord amb les regulacions legals vigents; es facilita la informació relativa a l'organització, a les condicions laborals i la pròpia del lloc de treball.
- S'administra el personal segons els criteris de l'organització i les disposicions legals aplicables.

- Es fomenta la formació continuada i de desenvolupament professional per tal d'aconseguir l'excel·lència dels seus professionals.
- Es faciliten eines per avaluar les persones amb relació al seu lloc de treball i a les directrius de l'organització.
- Es gestionen la seguretat i els riscos laborals de tots els treballadors d'acord amb la normativa vigent i el compliment del compromisos assumits en la política de prevenció de riscos laborals.
- S'assegura la informació a tots els treballadors dels aspectes relatius a l'acord de relacions laborals i de qualsevol altra informació que pugui interessar mitjançant la comunicació personalitzada, taulells d'anuncis, correu electrònic i intranet.

Sota la responsabilitat jeràrquica directa del gerent, l'Agència disposa d'una persona que assumeix la gestió de la comunicació interna d'aspectes generals de l'Agència. Aquesta persona assessora el gerent en accions de comunicació interna, i impulsa i coordina el grup de comunicació. L'Agència ha definit un procediment disponible a la intranet que té per objecte proporcionar criteris i establir la sistemàtica en les activitats de comunicació desenvolupades dins l'Agència.

5.2. Provisió de bens i serveis

Per al seu funcionament, l'Agència necessita proveir-se de bens i serveis en el mercat. Com que és un ens públic, està sotmesa a les normes del procediment administratiu i als requisits de comptabilitat pública i de les administracions que la van crear.

A la figura següent es mostra la desagregació del procés "Proveir-se de bens i serveis".

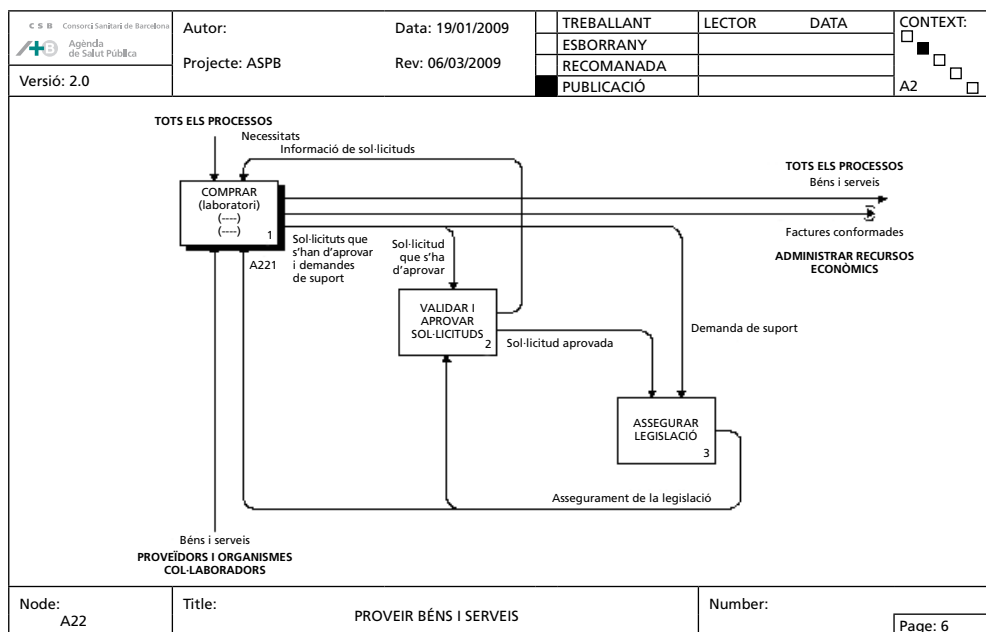


Fig. 10. A22 Proveir-se de bens i serveis.

5.2.1. Comprar

L'objectiu del procés se centra en el subministrament a les diferents direccions, en les millors condicions possibles, dels béns i serveis que són necessaris per aconseguir els objectius de l'Agència de Salut Pública. Es fa considerant les ofertes més favorables tècnicament i/o econòmicament, oferint béns i serveis als clients interns o externs amb la màxima eficàcia i traient la màxima rendibilitat al pressupost general de l'Agència.

En aquest sentit, la funció principal del procés de compres és fer la gestió de la contractació dels subministraments de productes i les prestacions de serveis demanats per la resta de serveis de l'ASPB, la qual es materialitza en:

- Definició i foment de la competència dels possibles proveïdors; sol·licitud, recepció i anàlisi de les diferents ofertes, i acceptació de l'oferta més avantatjosa.
- Tramitació de sol·licituds i informes justificatius.
- Confecció del contracte i les comandes.
- Recepció dels serveis.
- Gestió del magatzem i de les existències.
- Emissió de factures dels productes i serveis rebuts.

Juntament amb això, d'acord amb les condicions i necessitats de l'Agència, en el procés de compres s'estableixen:

- Les normes i polítiques transversals de proveïment de béns i serveis, així com la identificació de paràmetres comuns de compra (rènting, inversió). Aquestes normes es materialitzen a través de les bases d'execució del pressupost, el GISAL, el SIGEF, el LIMS i diferents manuals, documents operatius i protocols que aporten un marc de referència, homogeneïtat i seguretat.
- Els procediments normalitzats de treball de compres, com ara els circuits de tramitació administrativa i els diferents documents d'aprovació de la despesa, així com els controls periòdics amb l'elaboració d'informes per detectar disfuncions i resoldre-les.

Algunes direccions, com el laboratori, plantegen peculiaritats en la compra.

5.2.2. Validar

El procés de validació té com a objectiu portar a terme les tasques necessàries de supervisió i aprovació per a la contractació d'obres, subministraments, serveis i qualsevol altre tipus de contracte dels regulats per la Llei de contractes del sector públic (LCSP) i/o altres normatives vigents i aplicables, necessària per a la satisfacció de les necessitats de l'Agència de Salut Pública que, per raons legals, es troben sotmeses a la tramitació d'un expedient administratiu, així com vetllar pel compliment dels principis d'eficàcia i eficiència de la despesa i respectar els principis de publicitat, concurrència, igualtat i no-discriminació.

Les sol·licituds de despesa dels diferents òrgans gestors són validades i aprovades durant les diferents fases del procés de compres i contractació. En aquest sentit, es duu a terme una fase d'assessorament previ a la formalització del contracte, sigui aquest administratiu o privat. Posteriorment, es procedeix a la tramitació i adjudicació dels corresponents expedients administratius de contractació a través dels quals es justifica la necessitat i idoneïtat de la despesa d'acord amb els objectius de l'Agència i es certifica l'existència de crèdit i l'adequació a la normativa establerta. Un cop l'expedient ha estat aprovat i es formalitza, se'n supervisa i controla l'execució i el correcte compliment, així com la resolució de possibles incidències sorgides en el seu desenvolupament. Finalment, un cop l'acte s'ha fet a plena satisfacció de l'òrgan gestor i s'ha dut a terme d'acord amb l'expedient administratiu, al preu convingut i en les condicions acordades, s'emet la factura corresponent.

En aquest sentit, els serveis centrals proporcionen als diversos òrgans gestors:

- Assessorament, mitjançant els seus tècnics responsables de la direcció facultativa, en matèria de contractació administrativa i existència de crèdit.
- Tramitació, gestió, seguiment i supervisió dels expedients de les contractacions d'obres, de gestió de serveis públics, de subministraments, de serveis i de concessió d'obres públiques, així com qualsevol altre tipus de contractes sotmesos a la legislació de contractes.
- Col·laboració amb els diferents serveis de l'ASPB en la resolució dels problemes de contractació i preparació d'actuacions per a una adequada execució.
- Gestió de les fiances dels contractes.
- Emissió de les factures i pagament de les adquisicions.
- Vigilar que el personal de l'Agència compleixi de forma eficient els procediments establerts i es respectin els terminis.
- Desenvolupar la normativa i els criteris generals en matèria de contractació i adquisició de béns.
- Elaboració de resolucions i formularis sobre els diferents documents de despesa, instruccions per emplenar-los mitjançant manuals i actualització de la normativa vigent en aquesta matèria.
- Relacions amb la Intervenció de Control Financer de l'ASPB i amb les auditories externes sobre els aspectes jurídics i econòmics de les contractacions.

5.2.3. Assegurar la legislació

Vetllar pel compliment dels requisits establerts per la Llei de contractes del sector públic i la normativa relacionada vigent en el procés de contractació d'obres, subministraments, serveis de l'ASPB i qualsevol altre tipus de contracte dels regulats per la llei esmentada i/o altres normatives vigents i aplicables.

En aquest, sentit de forma enunciativa i no limitativa, es vetlla per assegurar el compliment de la legislació en els aspectes següents:

- Compliment dels principis de publicitat, concurrència, igualtat i no-discriminació. I, en aquest sentit, es vetlla per la correcta tria del procediment d'adjudicació segons els requisits establerts per l'LCSP i per l'aplicació d'aquests principis i la resta de requisits legals d'aquesta i/o altra normativa vigent i aplicable, durant tota la tramitació de l'expedient de contractació.
- Correcta tramitació de l'expedient administratiu de contractació i inclusió en aquest de tots els documents i informes legalment pertinents.
- Assessorament jurídic preceptiu a l'òrgan de contractació.
- Adequada constitució de les meses de contractació amb assistència d'un president, un secretari i un mínim de quatre vocals, un dels quals ha de ser un tècnic que tingui encomanades funcions d'assessorament jurídic de l'òrgan de contractació i un interventor o, en defecte de qualsevol d'aquests, la persona que tingui atribuïdes les funcions d'assessorament del òrgan o el control economicoadministratiu.
- Execució del contracte i resolució de les possibles incidències de conformitat amb les condicions de contractació establertes.

5.3. Assessorament jurídic

Com a organisme autònom de caràcter administratiu, i de conformitat amb allò que estableix a l'article 103 de la Constitució, l'Agència ha de servir amb objectivitat els interessos generals i ha d'actuar amb submissió plena a la llei i el dret. És per això que l'Agència disposa d'un servei d'assessoria jurídica amb l'objectiu de proporcionar assistència jurídica als òrgans de govern (Junta de Govern, Presidència, Gerència...) i als de gestió (direccions i serveis), així com a la tramitació dels expedients administratius necessaris per portar a terme la seva activitat.

A la figura 11 trobem el node per facilitar suport jurídic dins del procés de "Gestionar serveis d'informació i coneixement".

L'assistència jurídica implica diversos components que es detallen a continuació.

5.3.1. Assessorament jurídic i elaboració de documents jurídics

- Assessorament jurídic i de gestió, orientació i resolució sobre consultes a les diferents direccions i serveis de l'organització.
- Elaboració (o revisió) dels documents que integren els expedients administratius (informes jurídics, contractes, plecs, etc.).
- Elaboració (o revisió) de resolucions administratives, resposta a al·legacions i recursos.

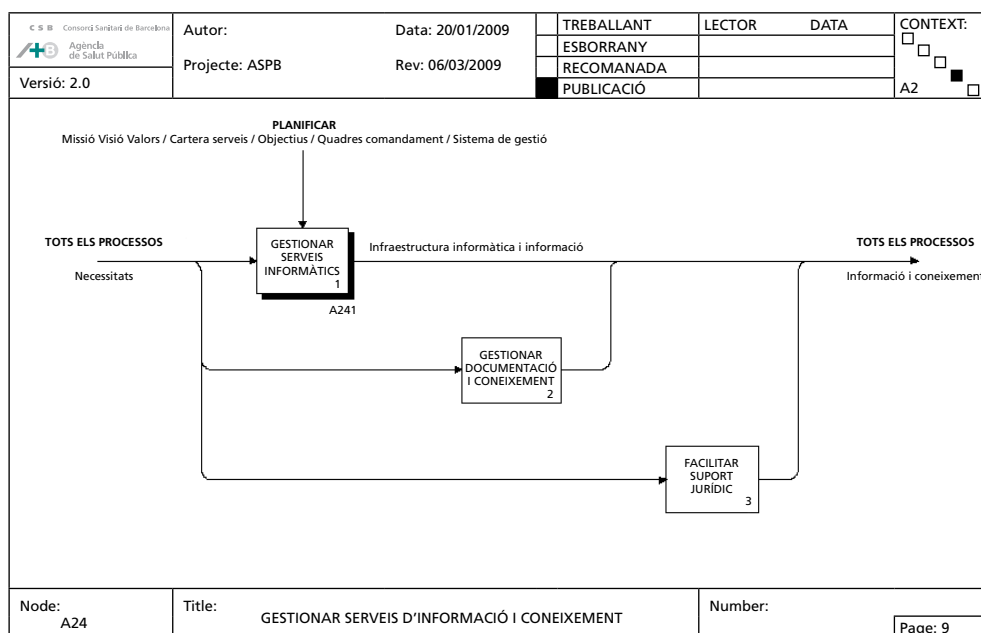


Fig. 11. A24 Gestionar serveis d'informació i coneixement.

- Preparació de documentació jurídica i administrativa de l'ASPB per a tercers.

5.3.2. Tramitació d'expedients administratius

- Tipologia d'expedients administratius (enunciativa i no limitativa).
 - De contractació: contractes menors (no abreujats) i majors (procediments negociats i concursos de tots els òrgans gestors de l'ASPB) i convenis (d'ingressos i despeses).
 - Expedients sancionadors i mesures cautelars: en matèria de seguretat alimentària, control i prevenció de la legionel·losi, mesures sanitàries contra el tabaquisme.
 - Altres expedients sanitaris. Hospitalització obligatòria de malalts de tuberculosi contagiosa.
- Funcions jurídiques. En cada tipus d'expedient es fan les funcions que s'han esmentat amb anterioritat: assessorament jurídic, elaboració de documents jurídics i seguiment de l'evolució de la tramitació.
- Funcions de tramitació:
 - Gestió del registre de documentació dels proveïdors de l'ASPB.
 - Gestió del Programa GISAL respecte als circuits administratius i als documents que l'integren.

5.3.3. Secretaria

Secretaria general de l'Agència i dels seus òrgans de govern, secretari/a del Comitè de Direcció, secretari/a de les meses de contractació.

5.3.4. Fe pública

Fe pública dels actes i les resolucions de l'ASPB.

5.3.5. Relació jurídica amb altres estaments institucionals

Relació jurídica amb altres estaments institucionals, singularment l'Ajuntament de Barcelona, la Generalitat de Catalunya i el Consorci Sanitari de Barcelona.

5.3.6. Validació

Validació dels procediments administratius de l'ASPB perquè siguin conformes a dret.

5.4. Infraestructures, logística, subministraments i serveis

Les activitats que fa el personal de l'Agència es concentren en diverses dependències:

A l'edifici de la plaça de Lesseps i en pisos annexos a l'avinguda Príncep d'Astúries hi ha la seu, l'alta direcció i l'*staff*, així com el Servei de Prevenció i Atenció a les Drogodependències, l'Observatori de la Salut Pública, el gruix de l'Institut de Serveis a la Comunitat, la Direcció de Vigilància Ambiental, la Direcció de l'Institut de Seguretat Alimentària, la Direcció de Recursos i el Servei de Desenvolupament Informàtic.

A l'edifici de Peracamps, situat a l'avinguda de les Drassanes, hi ha la seu del Laboratori.

A la carretera de Sant Cugat es troba el Centre d'Acollida d'Animals de Companyia, que depèn de la Direcció de l'Institut de Seguretat Alimentària, i a les dependències de Mercabarna hi ha el Servei de Control Alimentari de Mercats Centrals de l'Institut de Seguretat Alimentària.

L'Agència també té adscrits sis centres d'atenció a les drogodependències (CAS). A la figura 12 es mostren els processos corresponents a la gestió d'edificis, serveis generals, equips i impacte ambiental.

L'Agència, per a totes les accions de logística i subministraments, segueix els criteris de sostenibilitat de l'Ajuntament de Barcelona (oficina verda).

La Unitat de Logística i Subministraments contribueix a l'efectivitat dels serveis mitjançant:

- La gestió i el manteniment de tots els aspectes estructurals dels edificis i de les seves instal·lacions, subministraments i consums.
- La vigilància i el manteniment dels equips generals de mesura i control de l'Agència i el control d'accessos. El manteniment d'equips de mesura i

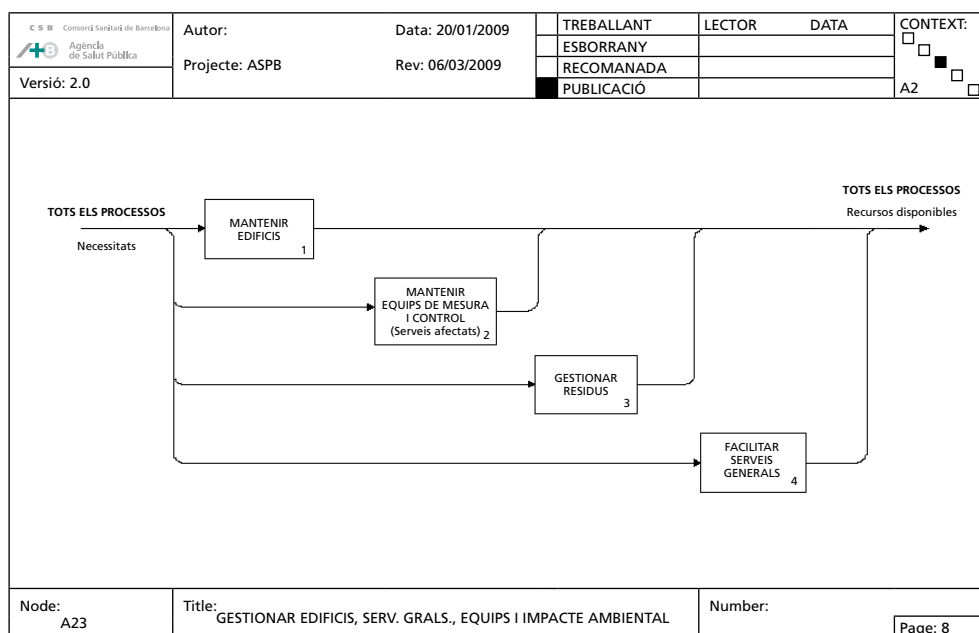


Fig. 12. A23 Gestionar edificis, serveis generals, equips i impacte ambiental.

control dels diferents serveis de l'Agència amb un sistema de gestió ISO (Laboratori, ISAL, DSIVA), es troba en el mateix sistema de gestió del servei.

- El control i la gestió dels residus, d'acord amb la política ambiental de l'Agència. Inclou la recollida selectiva i el processament dels residus que generen les diferents dependències de l'Agència, el control de l'efectivitat del servei, la prevenció de riscos en el cas de residus orgànics, la preservació mediambiental i la destrucció de documentació confidencial.
- La dotació a tots els treballadors de l'Agència d'un espai de treball, un mobiliari i unes condicions ambientals i de neteja d'acord amb les instruccions de la política de riscos laborals. A més, proporciona els serveis generals de suport per facilitar l'activitat del conjunt de persones de l'Agència.

Per al desenvolupament d'algunes d'aquestes tasques contracta proveïdors externs d'acord amb les normes de contractació de l'Administració Pública. La Unitat de Logística i Subministraments controla el compliment de les condicions dels contractes.

5.5. Tecnologies de la informació i la comunicació

L'Agència fa un esforç important en implantació i desenvolupament de tecnologia, molt especialment en el cas dels sistemes informàtics mitjançant el manteniment de la infraestructura, els sistemes i la seguretat, i en les actualitzacions del programari de base i de les aplicacions de desenvolupament propi.

A la figura següent es pot veure el procés de gestió dels serveis informàtics que es descompon en cinc components.

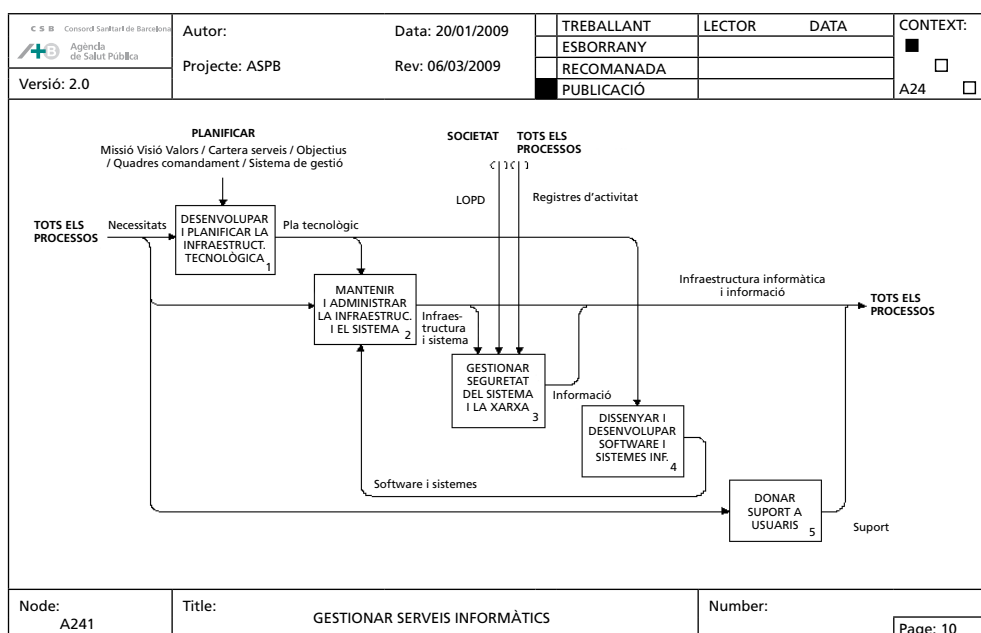


Fig. 13. A241 Gestionar serveis informàtics.

- Desenvolupar i planificar la infraestructura tecnològica:
 - Avaluar, planificar/dissenyar i desplegar les tecnologies de la informació considerant-ne el grau de maduresa i preveient necessitats funcionals i tecnologies emergents.
 - Maquinari (servidors, ordinadors, impressores i altres dispositius, electrònica de xarxa...).
 - Programari (aplicacions corporatives, sistemes operatius, eines de productivitat i monitoratge, entorns de desenvolupament).
 - Infraestructura de comunicacions (xarxes de veu i dades, protocols, enllaços, etc.).

- Mantenir i administrar la infraestructura i els sistemes:
 - Supervisar i actualitzar maquinari i programari vetllant pel seu correcte funcionament.
 - Monitorar el funcionament i la seguretat dels dispositius i les xarxes informàtics.

- Gestionar la seguretat
 - Supervisar i actualitzar els elements de seguretat (tallafocs, filtres de continguts, antivirus, polítiques d'usuari, gestió de còpies...) a fi i efecte de garantir el funcionament, la integritat i la confidencialitat dels sistemes d'informació.

- Dissenyar i desenvolupar programari i sistemes d'informació
 - Contribuir a la millora de la gestió i la productivitat de l'ASPB dissenyant, desenvolupant i mantenint sistemes d'informació i programari.
- Donar suport als usuaris
 - Potenciar la productivitat dels usuaris incorporant funcionalitats i metodologies en l'àmbit de les tecnologies de la informació que donin resposta a les seves demandes dins del context corporatiu.

C S B Consorci Sanitari
de Barcelona



**Agència
de Salut Pública**

Edifici Lesseps
Pl. Lesseps, 1
08023 Barcelona
Telèfon 932 384 545
Fax 932 173 197
direccio@aspb.cat