



AJUNTAMENT  
D'ESPARREGUERA

Anàlisi i millora de processos

*Queixes i suggeriments*

---

AJUNTAMENT D'ESPARREGUERA

Maig, 2014



AJUNTAMENT  
D'ESPARREGUERA

**Conjuntament amb el Servei d'Assistència a l'Organització Municipal  
de la Diputació de Barcelona**



## ÍNDEX

|                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------|----|
| Resum executiu.....                                               | 4  |
| 1. INTRODUCCIÓ.....                                               | 6  |
| 1.1. Presentació del document.....                                | 6  |
| 1.2. Context: la millora de processos en les organitzacions ..... | 6  |
| 1.3. Metodologia.....                                             | 8  |
| 2. ANÀLISI DE LA SITUACIÓ ACTUAL .....                            | 9  |
| 2.1. Situació actual .....                                        | 9  |
| 3. PROPOSTES DE MILLORA .....                                     | 11 |
| 3.1. Recomanacions .....                                          | 11 |
| 3.2. Indicadors de seguiment del procés .....                     | 23 |
| 4. ANNEX.....                                                     | 26 |
| 4.1 Procediment de QiS .....                                      | 26 |
| 4.2 Instància / formulari de presentació de QiS en paper .....    | 27 |
| 4.3 Model resposta “queixa i suggeriment” .....                   | 28 |



## Resum executiu

L'Ajuntament d'Esparreguera, com qualsevol altre ajuntament, és receptor de múltiples queixes i suggeriments (a partir d'ara QiS) formulades per part de la ciutadania. No obstant això, es tracta d'un procés complex amb diversos canals d'entrada.

Conscients de la importància de gestionar adequadament aquest procés, els tècnics de la corporació, amb el recolzament d'Alcaldia, han realitzat l'exercici de definició interna del circuit que hauran de seguir les queixes i suggeriments formulades per la ciutadania a la corporació. És en aquest context que l'alcalde del municipi va sol·licitar al SAOM de la Diputació de Barcelona l'assessorament per dur a terme una revisió del procés dissenyat per l'Ajuntament abans de la seva implantació efectiva.

Partint d'aquestes premisses, l'objectiu d'aquest informe és facilitar a l'Ajuntament unes pautes o recomanacions de cara a la propera implementació del procés.

A mode de síntesi, a continuació es presenten els principals punts forts i punts febles del procés en situació actual i les corresponents propostes de millora, que trobareu explicades i més detallades al llarg de l'informe.

### **Punts forts**

- √ El procés ja té assignat formalment un responsable: la tècnica de Participació Ciutadana, que compta amb el recolzament d'Alcaldia i Secretaria.
- √ L'Ajuntament ja està treballant amb l'eina informàtica on es durà a terme la tramitació de les QiS.
- √ L'Ajuntament ja ha definit el circuit o procediment del procés.

### **Punts febles detectats:**

- Manca d'un marc conceptual clar i compartit respecte el que són les queixes i els suggeriments (QiS).
- En alguns casos, existeix confusió a l'hora de saber quin és l'àmbit responsable de gestionar certs tipus de QiS.
- Les QiS relacionades amb temàtiques sobre les quals l'Ajuntament no té competència, o recursos suficients, no es responen de forma immediata.



- No es generen respostes automàtiques en el correu electrònic dels interessats sobre la correcta recepció dels formularis web que s'envien.

### ***Recomanacions:***

- Identificar els elements claus per poder gestionar correctament el procés.
- Elaborar una instància / formulari específic per a la presentació de les QiS per escrit.
- Definir els conceptes de “queixa” i de “suggeriment” i fer-los extensius al conjunt de l'organització, sobretot al personal de l'OAC.
- Elaborar un recull de tipologies de QiS i identificar l'àmbit de treball responsable de gestionar cada una d'aquestes tipologies.
- Registrar totes les QiS en un aplicatiu informàtic.
- A la vegada fer Registre d'Entrada amb les sol·licituds fetes per instància en paper i presencials i dels de procediment electrònic.
- Acordar, en col·laboració amb els diferents àmbits municipals, un temps màxim de resposta i de resolució per a les QiS.
- Implantar un model de resposta automàtica de recepció del formulari web i posar com obligatori l'ompliment dels camps d'identificació (nom, cognoms i adreça de correu electrònic i/o telèfon).
- Respondre totes les QiS fent servir el mateix canal a través del qual van ser efectuades.
  - Pel cas de les respostes per escrit, elaborar una plantilla o model de resposta que facin servir tots els àmbits municipals.
- Respondre de forma immediata aquelles QiS que no són competència de l'Ajuntament.
- Dur a terme, per part de l'Alcalde una comunicació al personal de l'Ajuntament sobre el nou procediment de gestió de les QiS.
- Adaptar l'eina informàtica per a l'extracció de consultes i informes de seguiment de les QiS.
- Celebrar, periòdicament, reunions de seguiment per tractar les QiS.



## 1. INTRODUCCIÓ

### *1.1. Presentació del document*

El present document, “*Anàlisi i millora del procés de queixes i suggeriments*” està emmarcat en el servei d’assistència tècnica dut a terme pel SAOM de la Diputació de Barcelona i per a l’Ajuntament d’Esparreguera.

L’informe s’estructura en quatre apartats. En primer lloc s’ofereix una breu contextualització sobre què és la millora de processos en les organitzacions i es presenta la metodologia de treball emprada. En segon lloc es fa un breu apunt sobre la situació actual del procés i s’enumeren les principals problemàtiques detectades. En tercer lloc s’exposen les accions de millora per eliminar/minimitzar aquestes problemàtiques i marcar els indicadors de seguiment del procés. Finalment, s’adjunten com a annex un model de resposta per a les queixes i un per als suggeriments

És important tenir en compte que els continguts expressats en el present informe reflecteixen la situació existent a l’Ajuntament d’Esparreguera en el període de realització del treball (gener – maig de 2014) i que la validesa dels mateixos es fonamenta en les manifestacions dels seus responsables i membres.

Qualsevol situació vinculada a la temàtica tractada i ocorreguda amb posterioritat a la data abans esmentada, podria fer obsolets els plantejaments expressats en aquest informe.

### *1.2. Context: la millora de processos en les organitzacions*

La gestió per processos és un sistema de treball orientat a la millora contínua del funcionament de les activitats de l’organització.

Mitjançant la identificació, la descripció, l’anàlisi i la millora (simplificació) dels seus processos, les organitzacions garanteixen la qualitat en la gestió i poden assolir nivells òptims d’eficàcia, eficiència i efectivitat.

Aquesta manera de treballar, però, exigeix un canvi en la concepció de l’organització; es passa de la tradicional concepció vertical, caracteritzada per entendre l’organització com la suma de departaments funcionals independents, especialitzats i autònoms, a una visió totalment horitzontal, que entén l’organització com el conjunt de fluxos de productes i/o serveis que es relacionen entre si i que aconsegueixen produir el producte i/o servei final que la ciutadania vol rebre.



L'adopció de la gestió per processos comporta, per tant, tota una sèrie de beneficis:

- Permet deixar de pensar en el procediment en si mateix (“com ho fem”) per començar a pensar en qui és el beneficiari (“per a qui ho fem”).
- Permet identificar les necessitats d'aquest beneficiari per tal de donar-hi resposta.
- Permet definir els objectius de cada procés i els indicadors de mesura per avaluar el grau de compliment d'aquests objectius.
- Permet identificar el responsable del procés així com tots els actors que hi intervenen.
- Permet la definició detallada de cadascuna de les activitats, el que facilita avaluar-ne la seva importància i racionalitzar, d'aquesta manera, els recursos que s'hi dediquen.
- Permet la generació de fonts de coneixement en l'organització.
- I finalment, la gestió per processos permet incorporar la filosofia de la millora contínua en l'organització.

D'aquesta manera, per poder dur a terme una gestió per processos adequada, cal que l'organització tingui identificats per a cadascun dels seus processos els següents elements clau:

- La *missió*. És la raó de ser del procés.
- El *procediment*. És la forma com s'executa el procés. Informa sobre el què es fa en el procés, qui ho fa, quan, on i com es duen a terme les activitats. La forma habitual de presentar el procediment és mitjançant els diagrames de flux.
- Les *entrades i els usuaris*.
- Les *sortides i els beneficiaris*.
- El *responsable del procés*. És la persona dins l'organització que assumeix la responsabilitat global de desenvolupament, control i millora del procés. En aquest sentit, se li han d'encomanar les següents funcions:
  - Conèixer el procés i tots els seus elements (les entrades, les sortides, les activitats, els destinataris, etc).
  - Fer el seguiment de les accions de millora o accions correctores del procés, i vetllar per la seva implementació.



- Avaluar periòdicament el procés (mitjançant indicadors).
- Informar al nivell polític sobre la marxa del procés.
- Promoure la revisió i millora contínua del procés.
- Els *indicadors*. Són mesures que informen del funcionament del procés.

### **1.3. Metodologia**

Atès que l'informe està centrat en el treball realitzat internament per la corporació en la definició del circuit de queixes i suggeriments, la metodologia utilitzada s'ha basat en entrevistes amb la responsable del procés, la Tècnica de Participació Ciutadana, així com amb la Cap de l'Oficina d'Atenció Ciutadana (OAC), unitat receptora i derivadora de totes les queixes i suggeriments que arriben actualment a l'Ajuntament i amb els referents dels diversos serveis gestors.



## 2. ANÀLISI DE LA SITUACIÓ ACTUAL

### 2.1. Situació actual

Actualment a l'Ajuntament d'Esparreguera la unitat receptora de totes les QiS és l'OAC. En aquest sentit:

- Si es presenta un ciutadà per posar una queixa o fer un suggeriment, els treballadors de l'OAC l'informen que té a la seva disposició el formulari d'instància genèrica que pot fer servir per deixar el seu comentari per escrit.
  - En cas que el ciutadà ho vulgui deixar per escrit, el personal de l'OAC registra d'entrada el document al gesReg, deixa l'original en la safata de l'àmbit a qui va dirigida la QiS i fa dues fotocòpies del document; una la deixa a la safata d'Alcaldia i l'altra es guarda a l'OAC.
  - En cas que el ciutadà no vulgui deixar per escrit la seva QiS, aquesta informació no s'anota en cap repositori però en funció de la QiS el personal de l'OAC informa a l'àmbit corresponent via telèfon o correu electrònic.
- Si es rep una trucada d'un ciutadà que vol formular una QiS, el personal de l'OAC el deriva directament a l'àmbit a qui va dirigida la trucada. Aquesta incidència no queda registrada en cap repositori d'informació.
- Pel que respecta al canal telemàtic l'OAC pot rebre QiS per dues vies diferents que presenten procediments també diferents:
  - Si es rep una QiS per e-TRAM, la persona de l'OAC encarregada de gestionar aquella setmana l'eina e-TRAM registra l'entrada de la petició al gesReg, deixa l'original en la safata de l'àmbit a qui va dirigida la QiS i fa dues fotocòpies del document; una la deixa a la safata d'Alcaldia i l'altra es guarda a l'OAC.
  - Si el ciutadà utilitza el formulari creat específicament al web per posar QiS, es rep un correu a [esparreguera@esparreguera.cat](mailto:esparreguera@esparreguera.cat). El personal de l'OAC encarregat aquella setmana de gestionar la bústia, reenvia el correu a l'àmbit a qui va dirigida. En aquest cas no es fa registre d'entrada de la QiS.



### PROBLEMÀTIQUES DETECTADES:

1. Manca d'un marc conceptual clar i compartit respecte el que són les QiS.
2. Actualment l'Ajuntament no ha posat en marxa l'eina informàtica mitjançant la qual es pugui gestionar i fer el seguiment de totes les QiS.
3. En alguns casos, existeix confusió a l'hora de saber quin és l'àmbit responsable de gestionar certs tipus de QiS.
4. Es detecta un ús excessiu de paper:
  - Inicialment, no s'informava a l'àmbit d'Alcaldia de les entrades de QiS ni tampoc de les actuacions realitzades per resoldre-les així com de nous canals d'entrada (formulari web). Per tal de minimitzar aquesta situació, l'alcalde va decidir rebre còpia de totes les QiS. Per poder donar resposta a aquest requeriment, el personal de l'OAC fa fotocòpia del document de QiS per derivar-lo a alcaldia.
  - L'OAC també es guarda una còpia en paper de la QiS que envia al departament (original) i a alcaldia (fotocòpia).
5. Les QiS relacionades amb temàtiques sobre les quals l'Ajuntament no té competència, o recursos suficients, no es responen de forma immediata.
6. Existeix disparitat de criteris a l'hora d'acceptar les QiS rebudes per la via telemàtica segons entrin per e-TRAM o bé pel formulari web creat a tal efecte. D'aquesta manera, per a posar una QiS per e-TRAM l'Ajuntament requereix una autenticació de l'usuari via certificat que no cal si la QiS es presenta pel formulari.
7. No es generen respostes automàtiques en el correu electrònic dels interessats sobre la correcta recepció dels formularis virtuals que s'envien. Només apareix un breu missatge un cop s'ha enviat el formulari:

☒ Declaro que he llegit i accepto l'**Avís legal**.

Enviar

La seva queixa o suggeriment s'ha enviat correctament.

L'Ajuntament tampoc utilitza aquest canal per facilitar informació a l'interessat sobre el traspàs de la seva QiS al departament corresponent de solucionar o donar resposta.



### 3. PROPOSTES DE MILLORA

#### 3.1. Recomanacions

##### 1. Identificar els elements clau per poder gestionar el procés

A continuació es presenta una proposta de desenvolupament dels elements clau:

La missió: donar resposta a les queixes i suggeriments presentats per la ciutadania sobre serveis, actuacions o decisions municipals.

El procediment: veure **annex 1** de l'informe (apartat treballat pels tècnics de l'Ajuntament).

Les entrades i els usuaris: en aquest cas hi ha multiplicitat del canals pels quals es pot iniciar el procés, el que condiciona el tipus d'entrades. D'aquesta manera trobem que si la ciutadania es comunica amb la corporació:

- pel canal presencial, les entrades són:
  - una instància / formulari específic de queixes i suggeriments. S'adjunta com **annex 2** de l'informe una proposta de formulari.
  - o bé, un escrit propi del ciutadà.
- pel canal telefònic, l'entrada és la trucada de telèfon.
- pel canal telemàtic, les entrades són:
  - el correu electrònic que rep l'OAC amb el contingut del formulari electrònic omplert.
  - o bé, l'entrada per e-TRAM.

Les sortides i els beneficiaris: les sortides vénen condicionades pel canal d'entrada ja que tal i com indica la *recomanació número 5* d'aquest apartat, s'han de respondre totes les incidències fent servir el mateix canal emprat per la ciutadania.

El responsable del procés: a l'Ajuntament d'Esparreguera s'ha establert que el responsable del procés sigui l'ocupant del lloc de **Tècnic/a de Participació Ciutadana**.

Els indicadors: veure apartat 3.2 de l'informe.



## **2. Definir “Queixa” i “Suggestiment”**

### Què és una Queixa?

Aquella facultat que pot ser exercida per qualsevol ciutadà/na, independentment de la seva condició d'interessat, davant la tardança, desatenció o qualsevol altre tipus d'actuació irregular que s'observi en el funcionament de l'Ajuntament. Es tracta d'una declaració relativa a les expectatives que no han estat satisfetes sobre la ciutat, els equipaments o els serveis municipals que es presten actualment.

### Què és un Suggestiment?

Aquella facultat que pot ser exercida per qualsevol ciutadà, de forma individual o col·lectiva, de proposar millores de la qualitat dels serveis públics que impliquin un augment del grau de satisfacció de la societat en la relació amb l'Ajuntament.

A nivell de gestió, no s'entendrà com a suggestiment la comunicació d'incidències concretes relacionades amb avaries o desperfectes que demanen una reparació puntual de l'àmbit d'Obres i Serveis, que es tractaran amb un aplicatiu diferenciat, o del servei de manteniment que correspongui.

Com a exemple, NO serà un suggestiment QIS la comunicació d'un fanal que no funciona, però SÍ que ho serà un suggestiment del tipus “... al carrer X hi ha un fanal que s'espantlla contínuament”.

També es recomana admetre les QIS respecte als serveis públics prestats per empreses que l'Ajuntament hagi contractat, que gestionarà el propi servei gestor, amb independència que l'usuari també pugui formular-les davant la pròpia empresa o davant els serveis de protecció i defensa dels consumidors.

### Queden fora del tràmit de Queixes i Suggestiments:

- Les al·legacions o altre tipus d'actuacions ciutadanes vinculades a expedients administratius en curs.
- Les denúncies i tota mena de sol·licituds relacionades amb l'exercici del dret de petició que contempla l'article 29 de la Constitució espanyola<sup>1</sup>.
- La petició d'informació.
- Les QIS sobre activitats o serveis de no competència municipal.

---

<sup>1</sup> Recordem que les peticions poden tenir per objecte qualsevol assumpte o matèria comprès en l'àmbit de competències de l'Administració destinatària de la petició, amb excepció d'aquells assumptes per als quals existeixi un procediment específic. (article 3 Decret 21/2003, de 21 de gener)  
Facultat que pot ser exercida per qualsevol ciutadà, de forma individual o col·lectiva, de proposar millores de la qualitat dels serveis públics que no es presten actualment.



- Les reclamacions del personal de la Corporació respecte a la seva relació amb l'Ajuntament.
- Les incidències relacionades amb avaries o desperfectes que demanen una reparació puntual del Departament d'Obres i Serveis o d'un altre servei de manteniment.

S'espera que aquesta acotació conceptual permeti aclarir en quins casos el personal de l'Ajuntament es troba davant d'una queixa o suggeriment, aspecte clau principalment per al personal de l'OAC, encarregat de rebre i registrar les QiS rebudes per tots els canals.

### **3. Registrar totes les queixes i suggeriments**

Per poder dur a terme una correcta gestió del procés caldrà registrar / donar d'alta en un aplicatiu totes les queixes i suggeriments, amb independència del canal d'entrada utilitzat per la ciutadania, és a dir, ja sigui pel canal presencial, telefònic o telemàtic.

El registre de totes les QiS és important per dos motius: d'una banda per saber quines són les temàtiques que comporten un major volum de demandes en el municipi, i per altra banda, perquè ajuda a la Corporació a prendre decisions sobre mesures correctores, especialment les enfocades a millorar la qualitat i l'eficiència dels serveis municipals.

Disposar d'aquest registre mitjançant un aplicació informàtica facilita, a més, l'accés i la consulta de les QiS, alhora que elimina la problemàtica detectada sobre l'excessiva generació de paper (fotocòpies per Alcaldia i la pròpia OAC).

Des de l'Ajuntament d'Esparreguera se'ns informa que la Tècnica de Participació Ciutadana i el departament de Sistemes d'Informació ja han estat desenvolupant un nou tràmit dins del **gesTRAM**, anomenat **QiS**, on quedaran registrades totes les QiS.

En aquest sentit es realitzen les següents recomanacions:

- Es recomana que totes les QiS presentades presencialment i telemàticament (via e-TRAM) es registrin, en primer lloc, en el registre d'entrada de l'Ajuntament. Un cop registrades es vincularan al tràmit QiS del gesTRAM.

Pel que respecta a les QiS entrades pel canal telefònic, correu electrònic o via formulari web propi, es recomana que aquestes es donin d'alta directament al tràmit QiS del gesTRAM, és a dir, sense assentament de registre d'entrada de l'Ajuntament.



- En el tràmit QiS cal que en la sol·licitud l'OAC hi adjunti la documentació inicial en format digital, si cal escanejant la documentació aportada per l'interessat o representant.
- Per poder donar d'alta la QiS en el gesTRAM caldrà que la ciutadania porti certes dades personals: com a mínim, nom, cognoms i adreça o telèfon de contacte, ja sigui mitjançant l'ompliment del formulari en paper, la seva identificació en la trucada de telèfon o mitjançant el formulari web -que, per tant, haurà d'establir com obligatoris aquests camps-.

Tot i que el departament municipal encarregat de rebre el gruix de les QiS serà l'OAC, hi ha altres actors municipals que són potencials receptors d'aquestes demandes, ens referim, principalment, als càrrecs electes. La recomanació en aquest cas passa per demanar sempre al ciutadà/na que es dirigeixi a l'OAC a posar la QiS, truqui o bé l'envii pel canal telemàtic.

En cas que aquesta recomanació no es pugui fer (pel motiu que sigui), el càrrec electe hauria d'informar al seu suport administratiu de la QiS i aquest l'hauria de donar d'alta al tràmit QiS del gesTRAM. Si el càrrec electe no disposa de suport administratiu es podria derivar l'alta del tràmit QiS dins l'aplicatiu a l'OAC o bé a l'administrativa d'Alcaldia (a decidir per la Corporació). Amb tot, aquesta situació hauria d'anar desapareixent en benefici de la centralització de la recepció de les QiS a l'OAC.

De la mateixa forma, quan el receptor de la QiS sigui directament un departament municipal aquest hauria de derivar l'entrada de la QiS a l'OAC. Tot i així també pot iniciar el tràmit QiS si així ho considera oportú i l'hi correspon al seu servei la resposta de la QiS.

Finalment, destacar que un cop desenvolupat el tràmit QiS en el gesTRAM l'Ajuntament haurà de fer una formació/taller sobre les funcionalitats del tràmit QiS a totes aquelles persones que l'hagin d'utilitzar (caldrà per tant, dur a terme una identificació prèvia de les mateixes). D'aquesta manera es garantirà que aquest personal conegui el procediment concret a seguir a l'hora de gestionar les QiS dins l'aplicatiu.



#### 4. Assignar els departaments responsables de rebre i de gestionar cada tipus de queixa i suggeriment

Per tal d'aclarir possibles dubtes que puguin sorgir a l'hora d'assignar una queixa o suggeriment a un departament municipal en concret, a continuació es presenta un quadre que permet relacionar aquelles queixes i suggeriments més freqüents amb els departaments encarregats de gestionar-les.

Així mateix s'ha establert una tipologia d'Altres que servirà per aquelles QiS inicialment no contemplades o classificades. En aquests casos el procediment a seguir serà el següent: des de l'OAC es redirigirà la QiS al departament que es consideri més adequat i, a posteriori, es valorarà amb Alcaldia, la tècnica de Participació Ciutadana i el departament afectat la conveniència d'establir dins el quadre una classificació pròpia i assignar-li formalment un departament i un responsable de la seva recepció.

| Tipus de queixa/suggeriment                                                       | Departament responsable | Responsable recepció QiS* | Temps resposta i Validació |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|---------------------------|----------------------------|
| Ocupacions via pública (ex. tendals, taules, etc)                                 | Alcaldia (Còpia PL)     |                           | 1 mes<br>Validació Alcalde |
| Plagues (vespes, mosquits, rates, coloms, escarabats, etc)                        | Salut Pública           |                           | 1 mes<br>Validació regidor |
| Animals abandonats o morts (només gats, gossos i fures)                           | Salut Pública           |                           | 1 mes<br>Validació regidor |
| Salut Pública (altres)                                                            | Salut Pública           |                           | 1 mes<br>Validació regidor |
| Enllumenat públic                                                                 | Obres i Serveis         |                           | 1 mes<br>Validació regidor |
| Desperfectes a la via (sots, quitrà, voreres, tapes claveguera, embornals, etc)** | Obres i Serveis         |                           | 1 mes<br>Validació regidor |
| Mobiliari urbà (bancs, papereres, jocs infantils, etc)**                          | Obres i Serveis         |                           | 1 mes<br>Validació regidor |
| Neteja viària**                                                                   | Obres i Serveis         |                           | 1 mes<br>Validació regidor |
| Manteniment zones verdes, jardins, arbres i parcs**                               | Obres i Serveis         |                           | 1 mes<br>Validació regidor |
| Obres i Serveis (altres)                                                          | Obres i Serveis         |                           | 1 mes<br>Validació regidor |
| Sorolls (a conseqüència d'una activitat)                                          | Urbanisme               |                           | 1 mes<br>Validació regidor |



|                                                                                                                    |                                       |                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------|
| Façanes públiques                                                                                                  | Urbanisme                             | 1 mes<br>Validació regidor      |
| Façanes privades                                                                                                   | Urbanisme<br>(Assessoria<br>Jurídica) | 1 mes<br>Validació regidor      |
| Solars privats                                                                                                     | Urbanisme<br>(Assessoria<br>Jurídica) | 1 mes<br>Validació regidor      |
| Franges d'urbanitzacions                                                                                           | Urbanisme/<br>(Ass. Jurídica)         | 1 mes<br>Validació regidor      |
| Recollida d'escombraries<br>i contenidors ( i voltants )                                                           | Medi Ambient                          | 1 mes<br>Validació regidor      |
| Abocaments de residus                                                                                              | Medi Ambient                          | 1 mes<br>Validació regidor      |
| Plagues vegetals,<br>forestals (processionària<br>del pi, etc)                                                     | Medi Ambient                          | 1 mes<br>Validació regidor      |
| Gestió general del servei                                                                                          | Medi Ambient                          | 1 mes<br>Validació regidor      |
| Medi Natural                                                                                                       | Medi Ambient                          | 1 mes<br>Validació regidor      |
| Senyalització (Semàfors,<br>pilones, bandes sonores,<br>senyalització horitzontal,<br>senyalització vertical, etc) | Mobilitat***<br>(Còpia a PL)          | 2 setmanes<br>Validació regidor |
| Zona Blava<br>(Queixa derivada a<br>l'empresa privada)                                                             | Mobilitat***<br>(Còpia a PL)          | 2 setmanes<br>Validació regidor |
| Transport Interurbà;<br>Organisme Generalitat                                                                      | Mobilitat                             | 2 setmanes<br>Validació regidor |
| Transport Urbà:<br>(Empresa privada, etc)                                                                          | Mobilitat                             | 2 setmanes<br>Validació regidor |
| Seguretat                                                                                                          | Polícia Local                         | 2 setmanes<br>Validació Alcalde |
| Soroll de carrer i veïns<br>(Sense activitat darrera)                                                              | Polícia Local                         | 2 setmanes<br>Validació Alcalde |
| Queixes sobre el<br>personal                                                                                       | Recursos Humans                       | 1 mes                           |
| Queixes sobre<br>actuacions Policia Local                                                                          | Polícia Local                         | 2 setmanes<br>Validació Alcalde |
| Taxes i preus públics                                                                                              | Propis<br>departaments                | 1 mes<br>Validació regidor      |
| Manteniment<br>equipaments esportius**                                                                             | Esports                               | 1 mes<br>Validació regidor      |
| Neteja equipaments<br>esportius**                                                                                  | Esports                               | 1 mes<br>Validació regidor      |
| Gestió activitats<br>esportives                                                                                    | Esports                               | 1 mes<br>Validació regidor      |



|                                                  |                                     |                            |
|--------------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------|
| Gestió general servei                            | Ensenyament                         | 1 mes<br>Validació regidor |
| Gestió general servei                            | Polítiques d'Igualtat               | 1 mes<br>Validació regidor |
| Gestió general servei                            | Cooperació i Solidaritat            | 1 mes<br>Validació regidor |
| Gestió general servei                            | Gent Gran                           | 1 mes<br>Validació regidor |
| Acció comunitària a Mas d'en Gall (Brullot, etc) | Mas d'en Gall/<br>Acció comunitària | 1 mes<br>Validació regidor |
| Gestió general servei                            | Immigració                          | 1 mes<br>Validació regidor |
| Gestió general servei                            | Centre Obert<br>La Fulla            | 1 mes<br>Validació regidor |
| Gestió general servei                            | TOCC                                | 1 mes<br>Validació regidor |
| Gestió general servei                            | Cultura i Festes                    | 1 mes<br>Validació regidor |
| Gestió general servei                            | Treball i Formació                  | 1 mes<br>Validació regidor |
| Serveis de Joventut                              | Joventut                            | 1 mes<br>Validació regidor |
| Gestió general servei                            | Consum                              | 1 mes<br>Validació regidor |
| Gestió general servei                            | Empresa                             | 1 mes<br>Validació regidor |
| Gestió general servei                            | Promoció econòmica                  | 1 mes<br>Validació regidor |
| Atenció al resident                              | Residència<br>Can Comelles          | 1 mes<br>Validació regidor |
| Gestió general servei                            | Residència<br>Can Comelles          | 1 mes<br>Validació regidor |
| Programa Aliments                                | Serveis Socials<br>Bàsics           | 1 mes<br>Validació regidor |
| Ajuts Socials                                    | Serveis Socials<br>Bàsics           | 1 mes<br>Validació regidor |
| Teleassistència                                  | Serveis Socials<br>Bàsics           | 1 mes<br>Validació regidor |
| Ajuda Domicili                                   | Serveis Socials<br>Bàsics           | 1 mes<br>Validació regidor |
| Gestió general servei                            | Serveis Socials<br>Bàsics           | 1 mes<br>Validació regidor |
| No competència municipal                         | OAC                                 | 1 setmana                  |
| Altres                                           | OAC                                 |                            |

\*Rep OAC i envia a gesTRAM (al referent indicat)

\*\*S'exclouen les comunicacions d'incidències puntuals de desperfectes competència d'Obres i Serveis o altres

\*\*\*Enviar simultàniament a Mobilitat i Policia Local (PL)



Partint del quadre anterior, en funció de quin sigui el tipus de queixa o suggeriment (primera columna), el personal de l'OAC obrirà un nou tràmit QiS al gesTRAM que haurà d'anar relacionada amb el departament corresponent (segona columna), i de forma automàtica la incidència li apareixerà a la persona assignada (tercera columna) quan obri el programari gesTRAM.

Es recomana, per tal d'obtenir una major eficàcia, que la categorització del tipus de QiS no sigui superior a tres per a cada departament.



### **5. Respondre totes les incidències fen servir el mateix canal emprat per la ciutadania**

Per tal de garantir una comunicació efectiva amb la ciutadania, és important respondre totes aquelles queixes i suggeriments que es facin arribar a l'Ajuntament. En aquest sentit, no pot quedar cap incidència sense respondre.

Així mateix, caldrà respondre al ciutadà fent ús del mateix canal que hagi emprat per formular la queixa o suggeriment. Quan la resposta sigui escrita (correu ordinari o correu electrònic) es recomana utilitzar un model o plantilla amb un cos comú i un apartat específic on es detalli la solució presa per part de l'àmbit responsable de resoldre la queixa. Indicar, a més, que aquest escrit haurà de seguir les pautes d'imatge corporativa de l'entitat.

S'adjunta com **annex 3** una proposta de model de carta resposta.

### **6. Acordar amb els departaments responsables un temps màxim de resposta per a cada tipus de queixa o suggeriment**

Per tal de poder garantir una bona gestió del procés, es recomana establir un temps de resolució màxim per a cada tipus de queixa i suggeriment.

Inicialment, és suficient si s'acorda un temps mig de resposta per a totes les queixes i suggeriments, amb independència de la tipologia. No obstant, a mig termini és important fer aquesta distinció, ja que no totes impliquen el mateix temps de gestió i a més és una bona manera d'anar adquirint compromisos envers la ciutadania.

A l'Ajuntament d'Esparreguera s'ha establert un temps de **resolució màxim d'1 mes** des de la recepció de la QiS. En aquest sentit s'incorpora aquest compromís a la instància específica de QiS i a més, es recomana que el personal de l'OAC ho comuniqui al ciutadà quan presenti un escrit d'aquest tipus.



### 7. Activar la resposta automàtica o de cortesia del formulari web

La persona que formula una queixa o suggeriment pel formulari web hauria de rebre una resposta de recepció de la mateixa per part de l'Ajuntament. El sistema generaria aquesta resposta de forma automàtica, en base a un model predefinit.

A continuació es mostra un exemple de resposta automàtica:

*Benvolgut/da ... (nom i cognoms)*

*Hem rebut la vostra **queixa o suggeriment** (segons opció marcada) i us comuniquem que l'hem remès al servei competent per tal que us doni resposta tan aviat com sigui possible.*

*Agraïm la vostra col·laboració.*

*Ajuntament d'Esparreguera*

*Data de recepció: (xx/xx/20xx)*

*Aquest missatge ha estat emès per un servei automàtic que no admet resposta.*

Per tal de poder realitzar aquesta resposta automàtica al ciutadà, caldrà que els camps nom, cognom i correu electrònic siguin d'obligat compliment (a diferència del que l'Ajuntament d'Esparreguera té actualment). A més, tot i que amb aquesta informació no es pot autenticar la identitat de la persona que està enviant el formulari, l'Ajuntament es protegeix en certa manera d'usos indeguts del mateix.

En un futur l'Ajuntament d'Esparreguera també podria activar la possibilitat d'ajuntar documentació en format electrònic relacionada amb la queixa i suggeriment en aquest apartat del web municipal.



### **8. Tancar de forma immediata aquelles incidències que des d'un inici no es puguin resoldre**

En determinades circumstàncies, la formulació d'una queixa o suggeriment per part d'un ciutadà pot referir-se a qüestions que, ja d'entrada, se sap que l'Ajuntament no podrà resoldre o solucionar (atès que no té competència).

En aquests casos, és important que el personal de l'OAC informi de forma clara al ciutadà que la Corporació no té competència sobre aquella matèria i que per tant, no es podrà dur a terme cap actuació. Amb tot, si el ciutadà insisteix a presentar la QiS el personal de l'OAC la podrà registrar a l'aplicatiu vinculant l'entrada a la tipologia "*No competència municipal*". Un cop registrada, la pròpia OAC ha de donar resposta indicant que no és competència de l'Ajuntament i la tancarà immediatament. D'aquesta manera s'evitarà un temps d'espera innecessari per part del ciutadà i una sobrecàrrega pels gestors de les incidències.

### **9. Comunicar a tots els treballadors de l'Ajuntament del nou procediment**

Per tal de garantir una implementació efectiva de les millores proposades en el procés de queixes i suggeriments és recomanable que s'elabori una comunicació a tot el personal de l'Ajuntament, on l'Alcalde especifiqui i impulsi els canvis proposats en la gestió del procés.

A banda de la comunicació, també caldrà dur a terme una sessió de treball amb el personal de l'OAC i de la resta de departaments municipals per explicar el nou procediment a seguir en la tramitació de les queixes i suggeriments (QiS).

### **10. Preparar consultes i informes de seguiment per al responsable del procés**

Per poder fer un control i seguiment exhaustiu de la marxa del procés, és bàsic per al responsable del procés obtenir de l'aplicatiu gestTRAM informació en termes d'indicators<sup>2</sup>

En aquest sentit, es recomana que el departament d'Informàtica confeccioni un apartat específic dins el gestTRAM que permeti la fàcil extracció d'aquesta informació en base als requeriments que indiqui la responsable del procés.

---

<sup>2</sup> Per a més informació sobre indicadors, veure apartat 3.2 de l'informe.



### 11. Dur a terme reunions de seguiment periòdiques sobre la marxa del procés.

Es proposa que en un primer moment se celebrin reunions mensuals entre la responsable del procés, la cap de l'OAC, el Secretari i l'Alcalde per tal de valorar el desplegament de les millores proposades en el procés i implementar les mesures correctores, si escau.

Un cop implementades les millores en el procés, també és important celebrar reunions periòdiques entre la responsable del procés, el Secretari i l'Alcalde per fer un seguiment de les incidències rebudes d'acord amb una bateria d'indicadors preestablerta. Aquestes reunions serviran, a més, per detectar possibles disfuncions del procés que s'hauran d'ajustar (recordem, en aquest punt, que la millora de processos segueix la lògica de la millora contínua).

En el quadre següent es presenta un resum de les accions de millora exposades en els apartats anteriors amb informació sobre la importància d'implementar l'acció de millora (criticitat), una proposta de calendari d'execució (termini) i la identificació del responsable dins l'organització d'executar l'acció.

#### Recull d'accions de millora

| Acció de millora                                                           | Criticitat | Termini    | Responsable de l'acció  | Estat |
|----------------------------------------------------------------------------|------------|------------|-------------------------|-------|
| <b>Identificar els elements clau del procés</b>                            |            |            |                         |       |
| Redactar la missió del procés i identificar les entrades i sortides        | Alta       | Abril 2014 | Tècnica de participació | ✓     |
| Elaborar el procediment                                                    | Alta       | Gener 2014 | Tècnica de participació | ✓     |
| Identificar el responsable del procés                                      | Alta       | Gener 2014 | Alcalde                 | ✓     |
| Establir els indicadors de seguiment del procés                            | Alta       | Abril 2014 | Tècnica de participació | ✓     |
| <b>Conceptualitzar “Queixa” i “Suggeriment”</b>                            | Alta       | Març 2014  | Tècnica de participació | ✓     |
| <b>Desenvolupar el tràmit QiS</b>                                          |            |            |                         |       |
| Associar tipologia del QiS al departament corresponent                     | Alta       | Maig 2014  | Informàtica             | ✓     |
| Incloure camp “temps de resposta” (inicialment buit fins que no s'acordi)  | Alta       | Maig 2014  | Informàtica             | ✓     |
| Incloure camp “temps de resolució” (inicialment buit fins que no s'acordi) | Mig        | Maig 2014  | Informàtica             | ✓     |
| Preparar consultes de seguiment de QiS                                     | Alta       | Maig 2014  | Informàtica             | ✓     |



| <b>Elaborar documents associats al procés</b>                                                                                                                                   |      |                  |                                                            |   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------------|------------------------------------------------------------|---|
| Formulari QiS en paper                                                                                                                                                          | Alta | Maig 2014        | Tècnica de participació                                    | ✓ |
| Model de resposta per escrit                                                                                                                                                    | Alta | Maig 2014        | Tècnica de participació                                    | ✓ |
| <b>Realitzar una formació / taller per a l'OAC. Contingut proposta:</b>                                                                                                         | Alta | Maig – Juny 2014 | Informàtica / PCI                                          | ✎ |
| <u>Ús de l'aplicatiu</u> per introduir les QiS i informar que a partir d'ara s'hauran de registrar totes les QiS al gesTRAM                                                     |      |                  |                                                            | ✓ |
| Donar a conèixer els <u>conceptes</u> “queixa” i “suggeriment”, el <u>quadre de classificació</u> de tipologia de QiS i el <u>procediment de no competència</u> de l'Ajuntament |      |                  |                                                            | ✓ |
| <b>Fer comunicació de les millores al personal</b>                                                                                                                              | Alta | Maig – Juny 2014 | Alcalde                                                    | ✎ |
| <b>Implantar resposta automàtica (formulari web)</b>                                                                                                                            | Mig  | Maig 2014        | Informàtica                                                | ✓ |
| <b>Acordar temps de resposta i de resolució de cada tipus de QiS</b>                                                                                                            | Alta | Maig – Juny 2014 | Tècnica de participació i responsables departaments        | ✓ |
| <b>Fer reunions de seguiment del procés</b>                                                                                                                                     | Alta | Mensualment      | Alcalde, Secretari, Cap de l'OAC i Tècnica de participació | ✎ |

### 3.2. Indicadors quantitatius de seguiment del procés

Per la seva naturalesa, el procés de queixes i suggeriments requereix d'una atenció especial tant per part dels responsables polítics com per part del personal de l'Ajuntament. En bona mesura es tracta d'un procés que, si es gestiona correctament, pot aportar informació molt útil sobre allò que no funciona al municipi o que podria funcionar millor. Per aquest motiu, és fonamental disposar d'un sistema de seguiment, compartit per totes les àrees de l'Ajuntament que faciliti la seva traçabilitat i gestió.

Tal com s'ha apuntat a les recomanacions de millora aquest sistema es basa, inicialment, en l'explotació de les dades introduïdes al gesTRAM. No es tracta de construir una bateria d'indicadors extensa, sinó de seleccionar un conjunt de dades clau que siguin útils per a la presa de decisions i per identificar possibles disfuncions.



També és important saber quines queixes o suggeriments no han estat solucionades en el temps establert per l'organització.<sup>3</sup> Per això, es recomana acompanyar els indicadors quantitatius d'un llistat amb el detall d'aquelles queixes o suggeriments que s'hagin excedit del temps de resolució convingut.

### Llistat d'indicadors de seguiment proposats

| Nom de l'indicador |                                       | Període               | Valor       | Fórmula                                                                                        |
|--------------------|---------------------------------------|-----------------------|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                  | QIS registrades per tipologia         | Anual/<br>Entre dates | Absolut i % | Sumatori de totes les QIS per tipologia i % sobre el total de QIS                              |
| 2                  | QIS registrades per departament       | Anual/<br>Entre dates | Absolut i % | Sumatori de totes les QIS per tipologia i % sobre el total de QIS                              |
| 3                  | Dies en resoldre la QIS per tipologia | Anual/<br>Entre dates | Absolut     | Mitjana de dies transcorreguts des del registre de la QIS per tipologia fins la seva resolució |
| 4                  | QIS resoltes (global)                 | Anual/<br>Entre dates | Absolut i % | Sumatori de totes les QIS resoltes i % sobre el total de QIS                                   |
| 5                  | QIS pendents de resoldre (global)     | Anual/<br>Entre dates | Absolut i % | Sumatori de totes les QIS pendents de resoldre i % sobre el de QIS                             |
| 6                  | Canal entrada de les QIS              | Anual/<br>Entre dates | %           | Sumatori QIS per canal i % sobre el total de QIS                                               |

Per tal d'implementar el seguiment del procés amb una certa agilitat, és suficient preveure un botó de consulta a la pàgina d'inici del gestTRAM que extregui els resultats associats als indicadors proposats.

<sup>3</sup> Veure recomanació de millora número 6.



A continuació es proposa un possible model:

### Exemple “Contingut informe de seguiment de les QIS”

**Any 2014**

#### Taula de síntesi

| Tipologia de queixa/suggestiment        | Departament     | Núm. entrades | Núm. resoltes | Núm. pendents resoldre | Mitjana temps real resolució | Temps màxim acordat |
|-----------------------------------------|-----------------|---------------|---------------|------------------------|------------------------------|---------------------|
| Genèriques i/o indefinides              | Alcaldia        | 5             | 5             | 0                      | 15 dies                      | 20 dies             |
| Enllumenat públic                       | Obres i Serveis | 10            | 9             | 1                      | 15 dies                      | 15 dies             |
| Plagues (vespes, mosquits, rates, etc.) | Salut Pública   | 1             | 1             | 0                      | 30 dies                      | 50 dies             |
| Animals abandonats o morts              | Salut pública   | 2             | 0             | 2                      | 3 dies                       | 1 dies              |
| ...                                     | ...             | ...           | ...           | ...                    | ...                          | ...                 |
| <b>TOTAL</b>                            |                 | <b>18</b>     | <b>15</b>     | <b>3</b>               |                              |                     |

**Núm. entrades:** Total d'incidències que s'han introduït al gesTRAM (acumulat de l'any fins el moment de consulta).

**Núm. resoltes:** Total d'incidències tancades (acumulat de l'any fins el moment de consulta)

**Núm. pendents resoldre:** Total d'incidències en tramitació (que encara no han estat resoltes).

**Mitjana temps real resolució:** Mitjana de dies transcorreguts des de l'entrada fins a la resolució del conjunt de queixes i suggeriments tancats (per a cada tipologia).

**Temps màxim acordat:** Mitjana de dies establert per a la resolució de cada tipus de queixa o suggeriment.

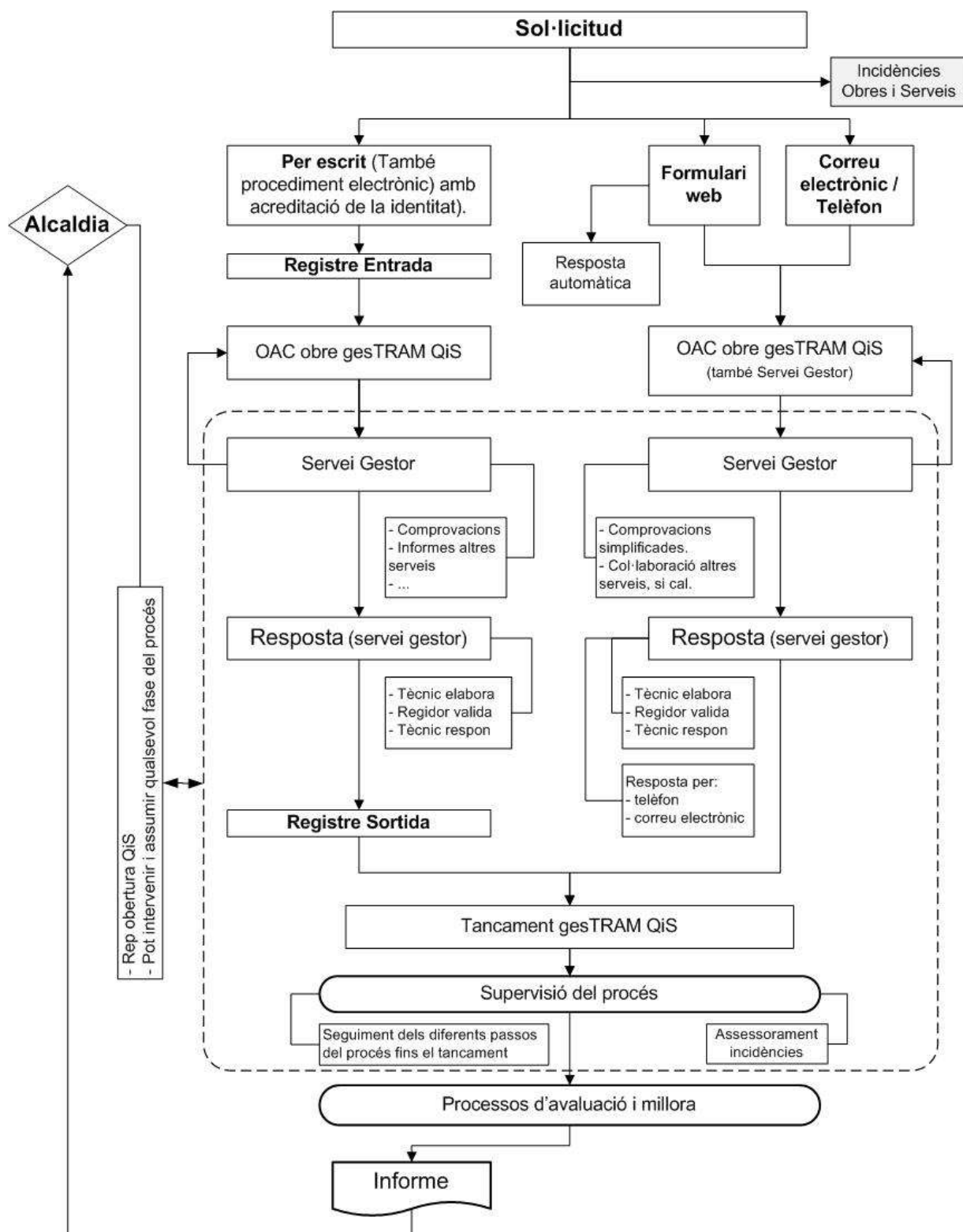
#### Llistat de les incidències pendents de resoldre (3)

| Nom queixa/suggestiment  | Núm. registre gesTRAM | Dies acumulats | Departament     |
|--------------------------|-----------------------|----------------|-----------------|
| Fanal trencat carrer “x” | 165                   | 61             | Obres i Serveis |
| Animal abandonat         | 123                   | 25             | Salut pública   |
| Animal mort              | 215                   | 2              | Salut pública   |



## 4. ANNEX

### 4.1 Procediment de QiS





AJUNTAMENT  
D'ESPARREGUERA

## 4.2 Instància / formulari de presentació de QiS en paper



AJUNTAMENT  
D'ESPARREGUERA

### QUEIXES, SUGGERIMENTS O AGRAÏMENTS

#### Dades de la persona interessada:

|                                                      |                   |                             |                        |
|------------------------------------------------------|-------------------|-----------------------------|------------------------|
| En / na (Nom i Cognoms)                              |                   | DNI / Passaport / NIF / NIE |                        |
| Que viu al carrer (carrer, plaça, núm., pis i porta) |                   | Codi postal                 | Població               |
| Província                                            | Telefon mòbil (o) | Telefon fix (o)             | Adreça electrònica (o) |

(o) indica concepte opcional

La resta de dades són obligatòries per a les queixes o agraiments. En cas de suggeriments, si no s'emplenen no rebreu resposta.

#### Dades del representant (en cas d'haver-n'hi):

|                                                      |                   |                             |                        |
|------------------------------------------------------|-------------------|-----------------------------|------------------------|
| En / na (Nom i Cognoms)                              |                   | DNI / Passaport / NIF / NIE |                        |
| Que viu al carrer (carrer, plaça, núm., pis i porta) |                   | Codi postal                 | Població               |
| Província                                            | Telefon mòbil (o) | Telefon fix (o)             | Adreça electrònica (o) |

(o) indica concepte opcional

La resta de dades són obligatòries per a les queixes o agraiments. En cas de suggeriments, si no s'emplenen no rebreu resposta.

#### Descripció de la queixa, suggeriment o agraiment

|                                  |                                                                                                                |
|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Unitat que ha prestat el servei: |                                                                                                                |
| Data del fet:                    | Tipus: <input type="checkbox"/> Queixa <input type="checkbox"/> Suggeriment <input type="checkbox"/> Agraiment |
|                                  |                                                                                                                |

#### Indiqueu per quin mitjà desitgeu rebre resposta:

☐ Correu postal ☐ Correu electrònic ☐ Telèfon ☐ No vull rebre resposta

L'Ajuntament d'Esparreguera es compromet a respondre la vostra queixa o suggeriment en el termini màxim d'un mes des de la data d'entrada al registre general.

Esparreguera, de de 20

Signatura de l'interessat/da,

#### IL·LM. SR. ALCALDE-PRESIDENT DE L'AJUNTAMENT D'ESPARREGUERA

Aquest full de queixa, suggeriment o agraiment no té en cap cas la qualificació de denúncia o recurs administratiu, ni paralitza els terminis que estableix la legislació vigent per a l'exercici de qualsevol recurs, acció o dret que us pugui assistir.

Les dades seran incloses en un fitxer automatitzat de l'AJUNTAMENT D'ESPARREGUERA, per a la finalitat indicada, el qual adopta les mesures de seguretat necessàries, d'acord amb la normativa aplicable i amb el que disposa la Llei Orgànica 15/1999 del 13 de desembre, de Protecció de Dades de Caràcter Personal.

Accepta expressament, via correu postal o electrònic, rebre informació municipal de l'AJUNTAMENT D'ESPARREGUERA relativa a les funcions municipals establertes a la Llei de Bases de Règim Local (7/1985 de 2 d'abril -Art. 25).

Podrà exercir els seus drets d'accés, rectificació, cancel·lació, en els termes establerts en la legislació vigent, dirigint-se a la Unitat Administrativa d'Informació General de l'AJUNTAMENT D'ESPARREGUERA.



AJUNTAMENT  
D'ESPARREGUERA

### 4.3 Model resposta “queixa i suggeriment”

#### ESCUT DE L'AJUNTAMENT

[Nom i cognoms]

[Carrer][Num.][Esc][Pis][Pta]

[cp][municipi][província]

[gènere destinatari]

**Home:**

Benvolgut senyor,

**Dona:**

Benvolguda senyora,

[tipologia entrada]

**Queixa:**

Ens dirigim a vós en relació a la queixa rebuda el dia [Data entrada] amb codi [Codi]

En primer lloc, us volem demanar disculpes pels possibles inconvenients que aquest fet us hagi pogut ocasionar i us informem que un cop estudiada la vostra petició [tipus resposta escollida]

**Suggeriment:**

Ens dirigim a vós en relació al suggeriment rebut el dia [Data entrada] amb codi [Codi]

En primer lloc, us volem agrair el vostre comunicat i la col·laboració en la millora de la gestió i el manteniment de la nostra vila i us informem que un cop estudiada la vostra petició [tipus resposta escollida]

**Petició aprovada:**

es programaran els treballs necessaris per tal de resoldre la petició formulada.

**Petició realitzada:**

ja s'han dut a terme les actuacions necessàries per tal de resoldre la petició formulada.

**Petició denegada:**

no es poden realitzar les actuacions que ens proposeu.

**Petició pendent d'estudi:**

aquesta requereix la realització d'un estudi complex o la valoració d'altres organismes donada l'afectació que suposa la sol·licitud formulada. En conseqüència es procedeix a iniciar aquestes gestions per tal de determinar la viabilitat de l'actuació. [idealment en aquest punt s'hauria de dir “Us mantindrem informats”]

**Petició derivada:**

aquesta no es pot resoldre des dels serveis municipals, en conseqüència s'ha donat traslladat de la sol·licitud a l'administració o organisme que es considera té competències per gestionar-ho.

Així mateix, volem aprofitar per agrair-vos la vostra comunicació i us encoratgem a que continueu fent-nos arribar els vostres comentaris ja que la participació de la ciutadania és cabdal per a millorar els serveis municipals que prestem.

Atentament,

[el Regidor o cap de servei]

Esparreguera, [data]



AJUNTAMENT  
D'ESPARREGUERA