Exp. 2026/17142 Provisió definitiva de quaranta-quatre llocs de capdavanties (caps de servei i caps de secció) mitjançant concurs de merits amb prova

CAPS DE SECCIÓ

Dimarts 8 de setembre de 2026

MODEL 1

INSTRUCCIONS:

Aquesta és una prova de judici situacional comuna per als llocs de cap de secció. Avalua el potencial d'exercici de funcions de comandament mitjançant situacions professionals transversals i no exigeix coneixements tècnics específics d'un servei concret.

Les preguntes parteixen de situacions professionals relacionades amb l'exercici de funcions de comandament. En cada cas, marqueu l'alternativa que considereu més adequada davant la situació descrita, tenint en compte les funcions i responsabilitats pròpies del lloc de treball, així com les competències professionals i directives que són objecte d'avaluació en el procés selectiu.

La resposta considerada correcta serà aquella que, d'acord amb els criteris establerts prèviament, reflecteixi de manera més adequada l'exercici de les funcions de comandament i les competències requerides per al lloc.

El cas, les dades, els terminis, els incidents i el projecte que s'hi descriuen són completament ficticis i s'han creat exclusivament per a aquesta prova.

CARACTERÍSTIQUES DE LA PROVA I CRITERIS DE CORRECCIÓ:

- Puntuació màxima: 10 punts
- Puntuació mínima per superar la prova: 5 punts

- **40 preguntes puntuables i 4 preguntes de reserva**. Cada pregunta presenta quatre alternatives (a, b, c i d) i només una és la resposta correcta.

- Criteris de correcció:
  - La resposta correcta: puntua 0,25 punts
  - La resposta incorrecta: descompta 0,0625 punts
  - La resposta en blanc ni puntua ni descompta

- Durada: **60 minuts.**

CAS EVOLUTIU FICTICI:

La persona aspirant ocupa una capdavantia de secció de l'Ajuntament de Mataró. El/la cap del servei li encarrega desplegar, dins la seva secció i en coordinació amb altres unitats, un nou circuit de treball orientat a millorar terminis, qualitat, traçabilitat i experiència de servei. La secció ha de mantenir l'activitat ordinària mentre ajusta la planificació, distribueix recursos, dirigeix l'equip, resol incidències, coordina dependències i introdueix millores de procés.

La informació evoluciona al llarg de cinc fases. Les dades noves s'afegeixen a les anteriors tret que s'indiqui el contrari.

FASE 1. DESPLEGAMENT I ORGANITZACIÓ DEL TREBALL

1. El servei encarrega a la secció desplegar un nou circuit comú de treball. Quina és la primera actuació més adequada?

a) Mantenir el funcionament vigent mentre es concreten amb el servei els punts no definits, avançant només els elements del circuit que no depenen d'aquestes decisions.

b) Distribuir les primeres tasques segons les funcions actuals i ajustar responsables i controls després d'un període curt d'observació del nou circuit.

c) Recollir propostes de l'equip, seleccionar els elements més viables i elevar al servei els aspectes que requereixin una decisió abans de desplegar-los.

d) Traduir l'encàrrec en objectius operatius, responsables, terminis i punts de control, aclarint abans els aspectes que condicionin l'execució i els marges de decisió.

2. La secció té diversos tipus de tasques i no disposa d'una visió fiable de la càrrega real. Com convé iniciar la planificació?

a) Combinar la percepció de l'equip amb el nombre de casos i revisar la distribució quan apareguin desviacions de termini o qualitat.

b) Repartir inicialment els expedients per volum i corregir després les diferències a partir del temps efectivament dedicat per cada persona.

c) Atendre primer les tasques més antigues i recollir dades de càrrega durant aquest període per preparar una redistribució posterior més precisa.

d) Recollir volum, complexitat, terminis i capacitat disponible per identificar desequilibris abans de redistribuir el treball amb un criteri compartit.

3. El servei fixa un objectiu de reducció de terminis. Quina resposta de la capdavantia de secció és més adequada?

a) Prioritzar els trams amb més incidència en el termini total i mantenir els controls fins disposar de dades sobre els canvis.

b) Fixar una fita de ritme per persona i revisar-la al cap d'un mes abans d'introduir canvis en el procés.

c) Simplificar els controls de menor valor segons l'experiència de l'equip i mesurar després l'efecte sobre el temps global.

d) Analitzar les fases del circuit, identificar colls d'ampolla i proposar actuacions mesurables compatibles amb la qualitat requerida i els controls necessaris.

4. Per desplegar el circuit cal coordinar-se amb una altra secció que té prioritats diferents. Quin enfocament és més adequat?

a) Acordar els lliuraments que necessita la pròpia secció i negociar després els ajustos de calendari amb l'altra unitat.

b) Definir conjuntament dependències i elevar al cap de servei només les discrepàncies que afectin prioritats fixades per direcció.

c) Compartir estat i riscos i mantenir criteris interns propis mentre es compleixin els terminis de lliurament acordats.

d) Acordar resultats, punts de dependència, responsables i terminis compartits, i establir com resoldre les incidències entre seccions dins del marge acordat.

5. L'equip demana instruccions molt detallades sobre totes les situacions possibles del nou circuit. Quina resposta és més adequada?

a) Documentar amb detall els casos habituals abans de començar i incorporar excepcions a mesura que apareguin, per reduir variabilitat sense paralitzar el desplegament.

b) Reservar a la capdavantia les decisions excepcionals durant la fase inicial i ampliar l'autonomia quan els criteris estiguin prou estabilitzats.

c) Definir criteris clars per als casos habituals i establir un canal per resoldre excepcions, afavorint autonomia dins del marc acordat.

d) Donar criteris generals i permetre que les persones resolguin els casos dubtosos, revisant-los en una sessió periòdica per construir jurisprudència interna.

6. Les primeres setmanes mostren que el nou circuit funciona de manera desigual segons la persona que el tramita. Què convé fer?

a) Donar més temps d'adaptació i seguir els casos amb pitjor resultat abans d'introduir un criteri comú per a tot l'equip.

b) Revisar els casos amb error i acordar només els criteris que expliquin aquestes diferències, mantenint autonomia en la resta.

c) Observar diferències, contrastar criteris de treball i acordar una metodologia comuna amb exemples i seguiment de l'aplicació en una mostra de casos.

d) Assignar els casos complexos a qui obté millor resultat i utilitzar la resta per consolidar progressivament la metodologia.

7. La secció ha de fer seguiment del desplegament sense generar un sistema de control excessiu. Quina opció és més adequada?

a) Mesurar volum i terminis com a nucli del seguiment i afegir indicadors de qualitat només als punts del circuit amb més incidències observades.

b) Alternar una revisió qualitativa de l'equip amb mesures puntuals de volum, evitant un quadre estable fins que el circuit estigui completament consolidat.

c) Seleccionar pocs indicadors útils sobre volum, temps, qualitat i incidències, amb una periodicitat adaptada a les decisions que cal prendre.

d) Registrar un conjunt ampli de dades durant les primeres setmanes i reduir-lo després als indicadors que hagin mostrat més capacitat explicativa.

8. Una persona proposa una millora del circuit que afecta una altra secció. Com s'ha de gestionar?

a) Fer una prova limitada dins la pròpia secció i compartir-ne els resultats amb l'altra abans de proposar qualsevol canvi en el punt de dependència comú.

b) Demanar a la persona promotora que contrasti informalment la idea amb l'altra secció i elevar-la quan hi hagi una acceptació inicial de totes dues parts.

c) Traslladar la proposta al cap de servei perquè decideixi si cal obrir una revisió transversal, evitant que la secció modifiqui unilateralment un circuit compartit.

d) Valorar la proposta, contrastar-ne l'impacte amb la secció afectada i provar-la si aporta valor sense comprometre el resultat comú.

9. El servei demana informació sobre l'estat del desplegament en un termini breu. Quina resposta és més útil?

a) Sintetitzar avenços, desviacions, causes, riscos i decisions necessàries, diferenciant dades confirmades de valoracions provisionals i assenyalant els punts pendents.

b) Presentar dades confirmades i una valoració de tendència, reservant les causes no contrastades per al seguiment posterior.

c) Enviar un quadre sintètic amb els indicadors principals i annexar les dades completes per si el servei vol aprofundir-hi.

d) Destacar resultats, desviacions i mesures ja adoptades, deixant fora els riscos encara no materialitzats per evitar conclusions prematures.

FASE 2. CAPACITAT, RECURSOS I QUALITAT

La situació evoluciona: apareixen noves restriccions de capacitat i dependències entre unitats que obliguen a revisar decisions inicials.

10. Una baixa imprevista deixa sense referent una tasca crítica de la secció. Quina actuació és més adequada?

a) Designar una persona responsable provisional per a la tasca crítica i diferir la resta fins que es conegui la durada de l'absència.

b) Distribuir les funcions segons disponibilitat i experiència, amb una revisió diària dels casos que no tinguin cobertura clara.

c) Identificar les funcions imprescindibles, assignar una cobertura temporal i assegurar l'accés a la informació necessària per donar continuïtat amb seguiment proper.

d) Suspendre només les activitats especialitzades no urgents i mantenir les crítiques amb suport puntual de persones que ja coneixen part del procés.

11. L'absència provoca acumulació de tasques pendents. Quin criteri de priorització és més adequat?

a) Ordenar per terminis, impacte, dependències i risc, revisant alhora quines tasques es poden ajornar o simplificar temporalment i amb quin efecte.

b) Prioritzar per termini i impacte i, dins de cada grup, respectar l'ordre d'entrada per mantenir un criteri transparent i fàcil d'explicar.

c) Tancar primer casos ràpids i reservar franges per als de més risc, de manera que es redueixi alhora volum i exposició.

d) Protegir les tasques vinculades a compromisos de direcció i reordenar la resta segons antiguitat, revisant el criteri si apareixen incidències greus.

12. Es redueix el pressupost disponible de la secció i cal decidir quines despeses ajornar. Quina actuació és més adequada?

a) Aplicar un percentatge de reducció similar a les partides discrecionals i protegir les que afectin directament la continuïtat del servei.

b) Relacionar cada despesa amb els objectius, la continuïtat del servei i els riscos, i proposar ajustos amb conseqüències explícites i prioritats justificades.

c) Mantenir les despeses ja compromeses i revisar les no iniciades segons impacte i urgència, elevant només les renúncies que alterin objectius de servei.

d) Ajornar primer les despeses de major import que no siguin obligatòries i comprovar després si l'estalvi assolit permet conservar les de menor quantia.

13. Un recurs material compartit falla i afecta diversos equips. Quina resposta és més adequada?

a) Activar una alternativa temporal, prioritzar usos crítics, coordinar la reparació i informar de les limitacions mentre duri la incidència.

b) Respectar les reserves existents per als usos ja compromesos i reassignar només els trams encara disponibles segons criticitat de cada equip.

c) Garantir primer les necessitats pròpies més crítiques i cedir la capacitat restant segons l'impacte justificat per la resta d'equips afectats.

d) Suspendre els usos no essencials de tots els equips i repartir la capacitat restant segons el volum d'activitat previst mentre dura la incidència.

14. Dues demandes urgents arriben alhora i totes dues invoquen impacte rellevant. Com ha de decidir la capdavantia?

a) Contrastar termini, impacte, risc i dependències de totes dues, i decidir explicant el criteri utilitzat a les parts afectades i el marge de revisió.

b) Comparar les dues demandes i elevar al cap de servei només si l'impacte supera el marge operatiu assignat a la secció.

c) Assignar capacitat mínima a totes dues i concentrar la resta en la que tingui més risc, evitant deixar-ne cap desatesa.

d) Prioritzar la demanda vinculada a un compromís organitzatiu superior i documentar el criteri, excepte si l'altra presenta un risc operatiu immediat.

15. Una revisió mostra errors repetits en un mateix punt del procés. Quina actuació és més adequada?

a) Assignar temporalment aquell pas a les persones amb menys errors i analitzar en paral·lel si hi ha diferències de criteri que expliquin el patró.

b) Reforçar el control final i registrar els tipus d'error durant un període curt per obtenir prou evidència abans de modificar el procés d'origen.

c) Reexplicar la instrucció i revisar una mostra de casos amb l'equip, introduint canvis de suport només si persisteix la mateixa tipologia d'error.

d) Analitzar la causa del patró, revisar criteris i suports i introduir una mesura correctora amb seguiment de la seva eficàcia sobre errors i terminis.

FASE 3. DIRECCIÓ I DESENVOLUPAMENT DE L'EQUIP

La situació evoluciona: la pressió operativa augmenta i es produeixen canvis de disponibilitat i necessitats de desenvolupament dins de l'equip.

16. Un membre de l'equip demana assumir més responsabilitat i mostra capacitat per fer-ho. Quin enfocament és més adequat?

a) Assignar-li un àmbit acotat amb autonomia alta i revisar-lo a la primera fita, utilitzant el resultat per decidir si pot ampliar responsabilitats.

b) Assignar-li una responsabilitat progressiva amb objectius clars, marge d'actuació i punts de seguiment per consolidar el desenvolupament i ampliar autonomia si respon.

c) Augmentar el volum i la complexitat de les tasques actuals i afegir algunes decisions noves, mantenint la validació final en la capdavantia.

d) Donar-li una responsabilitat temporal vinculada a una necessitat concreta de l'equip i formalitzar-ne el desenvolupament quan el repartiment estable ho permeti.

17. Una persona compleix els objectius quantitatius però genera queixes internes per manca de coordinació. Com s'ha d'abordar?

a) Reassignar les tasques que exigeixen més coordinació i treballar individualment les conductes observades, mantenint els objectius quantitatius com a referència principal.

b) Compartir exemples concrets de queixes i demanar una proposta de millora, revisant després si canvia la percepció de la resta de l'equip.

c) Mantenir la valoració tècnica positiva i incorporar un objectiu específic de coordinació en el següent període, sense alterar de moment les funcions.

d) Donar retorn sobre conductes i impacte, acordar expectatives de coordinació i fer-ne seguiment juntament amb els resultats tècnics i els compromisos d'equip.

18. Dues persones discuteixen sovint sobre criteris de treball i la resta de l'equip evita intervenir. Quina actuació és més adequada?

a) Demanar a una persona amb credibilitat interna que faciliti una primera conversa i intervenir directament si no s'assoleix un acord operatiu estable.

b) Fixar un criteri provisional de treball i observar si el conflicte disminueix abans d'abordar les causes de la discrepància entre les dues persones.

c) Escoltar les parts, concretar el desacord, fixar el criteri o procés de decisió i acordar conductes de treball amb seguiment i data de revisió.

d) Separar temporalment responsabilitats compartides i establir un punt de revisió, recuperant la coordinació quan es redueixi la tensió observable.

19. La capdavantia necessita delegar una part del control ordinari d'un procés. Quina manera de fer-ho és més adequada?

a) Definir què s'ha d'aconseguir, quines decisions pot prendre la persona i quan s'ha de revisar l'evolució o escalar incidències.

b) Repartir diferents controls entre dues persones i fer una revisió conjunta periòdica, evitant que tota la continuïtat del procés depengui d'una sola delegació.

c) Traspassar el procés complet amb autonomia ordinària i reservar per a la capdavantia només les incidències que alterin termini o qualitat final.

d) Delegar l'execució dels controls i mantenir en la capdavantia l'autorització de qualsevol excepció, almenys durant la fase inicial de transferència.

20. S'incorpora una persona nova mentre l'equip té molta càrrega. Quina opció facilita millor l'adaptació sense perdre operativitat?

a) Incorporar-la a poques tasques reals i resoldre dubtes al moment, amb una revisió breu al final de cada jornada.

b) Assignar una persona experta com a referent i reduir-li part de la càrrega perquè pugui fer una transferència intensiva.

c) Facilitar documentació prioritzada i tasques senzilles, ampliant funcions quan pugui treballar sense supervisió constant.

d) Prioritzar coneixements essencials, assignar un referent i combinar formació breu amb tasques progressives i revisions planificades segons l'evolució de l'autonomia.

21. Una persona concentra coneixement imprescindible sobre una tasca recurrent. Quina mesura és més adequada?

a) Documentar els punts crítics, crear una segona persona de referència i programar transferència pràctica de coneixement amb verificació de l'aprenentatge.

b) Mantenir la persona experta com a referent i documentar riscos i decisions clau, amb una substitució prevista per a absències.

c) Demanar una documentació completa del procés i, un cop validada, començar la transferència pràctica a una segona persona de l'equip.

d) Fer rotacions planificades en els casos habituals i conservar els excepcionals en la persona experta fins consolidar l'aprenentatge.

22. L'equip està sobrecarregat i comença a perdre qualitat. Quina és la millor resposta?

a) Revisar prioritats i capacitat, ajornar tasques de menor impacte i reforçar els punts de control on l'error tindria més conseqüències.

b) Repartir la càrrega amb un criteri equivalent per persona i reforçar els controls dels casos més crítics, revisant prioritats només si la qualitat continua empitjorant.

c) Pactar un esforç extraordinari limitat en el temps i compensar-lo després, retirant durant aquest període activitats de desenvolupament intern de l'equip.

d) Suspendre temporalment les activitats de millora i formació i concentrar la capacitat en l'operativa, mantenint els compromisos externs ja assumits.

23. Part de l'equip mostra resistència a un canvi perquè considera que el sistema anterior funcionava prou bé. Quina intervenció és més adequada?

a) Retardar l'aplicació general i fer una prova amb les persones més favorables, utilitzant-ne els resultats per construir una evidència interna sobre la utilitat del canvi.

b) Mantenir durant un període breu els dos sistemes amb criteris de comparació comuns i retirar el que ofereixi pitjor resultat global.

c) Explicar la directriu i aplicar el canvi en els elements obligatoris, deixant autonomia temporal en els aspectes operatius fins que l'equip s'hi adapti.

d) Explicar el motiu del canvi, escoltar objeccions concretes, aclarir què es manté i implicar l'equip en els ajustos operatius possibles.

24. Un canvi de funcions exigeix aprendre una habilitat que part de l'equip encara no domina. Quina resposta és més adequada?

a) Identificar el nivell necessari, combinar formació amb pràctica supervisada i verificar l'adquisició abans d'augmentar l'autonomia en els casos reals.

b) Assignar temporalment les noves funcions a qui ja domina l'habilitat i programar formació progressiva per a la resta abans d'ampliar-ne l'autonomia.

c) Facilitar materials i sessions de suport a demanda i comprovar l'aprenentatge a partir dels primers resultats reals de cada persona.

d) Organitzar una formació comuna i complementar-la després amb pràctica diferenciada per a les persones que mostrin més dificultats.

25. Una altra unitat orgànica depèn d'un lliurament de la nostra secció i informa que el retard li causarà problemes. Quina resposta és més adequada?

a) Compartir amb el cap de servei l'impacte sobre el compromís comú i proposar una reordenació, aplicant-la només quan es confirmi que no altera altres prioritats.

b) Mantenir l'ordre intern però anticipar a l'altra unitat orgànica una nova previsió i oferir una alternativa parcial si pot reduir l'afectació sense canviar prioritats.

c) Demanar a l'altra unitat orgànica que identifiqui les conseqüències concretes del retard i ajustar el calendari propi només si es confirma un impacte superior al previst.

d) Compartir l'estat real, acordar una nova seqüència viable i prioritzar el punt de dependència si l'impacte conjunt ho justifica.

26. Arriba una demanda ciutadana urgent que no encaixa exactament en el circuit habitual, però és clar que requereix resposta. Quina actuació és més adequada?

a) Garantir una resposta o derivació efectiva, documentar l'excepció i revisar després si el circuit necessita un criteri específic per a casos similars.

b) Aplicar el circuit habitual fins al punt en què deixi de donar resposta i elevar només aquest tram com a excepció, preservant la resta del procediment ordinari.

c) Resoldre el cas de forma excepcional i deixar constància interna de la decisió, revisant el circuit només si apareixen altres situacions semblants.

d) Consultar el cap de servei abans de sortir del circuit i, mentrestant, activar una resposta provisional que eviti que la persona quedi sense atenció.

27. Els registres de dues persones ofereixen dades diferents sobre el mateix tipus de tasca. Què convé fer abans de comparar rendiments?

a) Comparar les tendències després de normalitzar els volums i revisar el registre només si apareixen resultats incoherents.

b) Comprovar que utilitzen la mateixa definició, criteri de registre i període, i corregir les diferències metodològiques detectades abans de comparar resultats.

c) Construir un valor mitjà de referència i usar-lo mentre es revisen les causes de les diferències metodològiques.

d) Utilitzar temporalment el registre de la persona més experta com a patró i revisar després si els criteris són equivalents.

FASE 4. COORDINACIÓ, INCIDÈNCIES I CANVI

La situació evoluciona: sorgeixen incidències i canvis de prioritat que exigeixen decisions sota pressió i coordinació amb altres actors.

28. Una incidència operativa interromp una part del servei. Quin és el primer objectiu de la capdavantia de secció?

a) Mantenir els processos no afectats i activar alternatives només per a les activitats amb impacte immediat sobre les persones usuàries.

b) Identificar la causa probable i limitar els canvis operatius als que no dificultin la resolució definitiva de la incidència.

c) Dividir l'equip entre recuperació i atenció ordinària, ajornant només els casos que depenguin directament del sistema interromput.

d) Garantir la continuïtat essencial amb una alternativa temporal, distribuir responsabilitats i informar de l'impacte i l'evolució fins al restabliment ordinari.

29. El servei canvia una instrucció quan la secció ja havia organitzat el treball. Com convé reaccionar?

a) Aplicar el nou criteri a les tasques no iniciades i revisar amb el servei les ja començades per reduir la replanificació immediata.

b) Explicar la instrucció i permetre que cada persona proposi l'ajust del seu pla, validant els canvis que afectin terminis comuns.

c) Mantenir durant el dia les prioritats ja distribuïdes i preparar una reordenació completa per a l'endemà, excepte en les actuacions que quedin clarament incompatibles.

d) Confirmar l'abast, identificar quines tasques es poden aprofitar, reordenar el pla i explicar els canvis concrets a l'equip amb nous punts de control.

30. Cal comunicar a una altra unitat que un lliurament s'endarrerirà. Quin enfocament és més adequat?

a) Comunicar el retard i l'impacte conegut, reservant la causa detallada per quan acabi la revisió interna i es pugui donar una explicació consolidada.

b) Preparar amb el cap de servei la comunicació si el retard afecta una fita transversal, però mantenir la relació operativa directa per concretar alternatives.

c) Informar tan aviat com sigui raonable, explicar l'impacte i oferir una nova previsió o alternativa viable per reduir l'afectació i mantenir coordinació.

d) Comunicar una franja temporal probable i actualitzar-la quan hi hagi més certesa, evitant comprometre encara una nova data concreta.

31. Una altra secció demana que modifiquem l'ordre de treball per facilitar-li una fita comuna. Com s'ha de negociar?

a) Identificar quina part del canvi pot assumir cada secció amb menys cost i repartir l'afectació de manera proporcional a la seva capacitat disponible.

b) Acceptar la petició si la fita comuna té més impacte que les prioritats internes, i renegociar després els compromisos propis que quedin afectats.

c) Mantenir l'ordre propi i proposar a l'altra secció una alternativa de lliurament parcial, elevant només si no permet protegir la fita compartida.

d) Valorar l'impacte conjunt, explicar les restriccions pròpies i acordar una seqüència que protegeixi els resultats més rellevants de totes dues.

32. L'equip proposa suprimir un control perquè genera retard, però encara evita errors rellevants. Quina és la millor decisió?

a) Redissenyar el control perquè mantingui la funció de garantia amb menys càrrega, i provar el canvi abans d'eliminar-lo definitivament.

b) Suspendre el control durant un pilot acotat amb seguiment intensiu d'errors i recuperar-lo automàticament si se supera un llindar acordat.

c) Mantenir el control i revisar únicament la seva freqüència o mostra, perquè la funció de garantia continua sent necessària encara que generi retard.

d) Desplaçar el control a un punt posterior del procés i reforçar-ne la traçabilitat, comprovant si així disminueixen els temps d'espera sense augmentar errors.

33. La secció vol reduir passos repetits en un circuit. Quin és el millor punt de partida?

a) Eliminar primer els passos amb més temps manual després de comprovar que no contenen un control que s'hagi de conservar.

b) Digitalitzar els passos que generen més retard i usar-ne les dades per decidir després quines activitats poden simplificar-se.

c) Fer que l'equip identifiqui comprovacions de poc valor i retirar només les que generin prou consens intern.

d) Representar el flux real, identificar duplicacions i causes, i redissenyar els passos preservant controls i informació necessaris per al resultat final.

34. Es prova una nova eina en una part de la secció. Quina condició facilita una avaluació útil?

a) Provar-la en prou casos per obtenir variabilitat real i recollir incidències d'ús, deixant els criteris d'èxit oberts fins disposar de dades inicials.

b) Mesurar temps i incidències com a indicadors principals i incorporar qualitat només si apareixen diferències rellevants respecte del sistema anterior.

c) Definir abans què es vol millorar, com es mesurarà i en quines condicions es compararan els resultats amb el sistema anterior.

d) Definir un ús comú de l'eina i recollir valoracions de les persones usuàries, comparant-les després amb els resultats operatius del sistema anterior.

35. Els indicadors mostren menys temps de tramitació però més correccions posteriors. Quina lectura és més adequada?

a) Analitzar el guany de temps juntament amb els errors i les correccions per valorar el resultat net sobre qualitat i eficiència.

b) Mantenir el nou sistema i reforçar temporalment el control final, mesurant si les correccions disminueixen a mesura que l'equip adquireix experiència.

c) Recuperar parcialment els controls anteriors en els punts amb més correccions i comparar si el temps net continua millorant respecte del sistema inicial.

d) Mantenir el guany de temps i separar les correccions atribuïbles a aprenentatge de les que indiquen un defecte estable del nou procés abans de modificar-lo.

FASE 5. MILLORA, AVALUACIÓ I CONSOLIDACIÓ

La situació evoluciona: el projecte entra en fase de millora, prova de solucions, avaluació de resultats i consolidació del nou funcionament.

36. Una nova forma de treball millora els resultats mitjans, però genera més dificultats en determinats casos. Quina decisió és més adequada?

a) Identificar quins casos presenten dificultats i adaptar el circuit o els suports sense renunciar als beneficis generals demostrats.

b) Mantenir el nou sistema però crear un circuit específic per als casos problemàtics, revisant-lo quan hi hagi prou volum per decidir si cal integrar-lo.

c) Mantenir el model general i reforçar suport només en els casos amb dificultat, sempre que els resultats mitjans continuïn sent clarament superiors.

d) Aplicar el nou sistema als casos de complexitat baixa i mitjana i mantenir temporalment l'anterior en els d'alta complexitat fins a una nova revisió.

37. El nou circuit ja funciona de manera estable. Quina actuació ajuda més a consolidar-lo?

a) Assignar a les persones expertes la custòdia dels criteris i una revisió periòdica de mostres, incorporant canvis només quan es detectin desviacions repetides.

b) Documentar els criteris, integrar-los en el funcionament ordinari, mantenir indicadors útils i revisar periòdicament les incidències i millores.

c) Mantenir durant un període l'equip de projecte com a espai mensual de seguiment i transferir-lo a la gestió ordinària quan els indicadors siguin estables.

d) Integrar el circuit en el treball ordinari i reduir gradualment els indicadors, mantenint únicament els relacionats amb qualitat i terminis.

38. El servei comunica una nova prioritat que competeix amb una actuació ja avançada. Com ha d'orientar la secció la seva resposta?

a) Mantenir les tasques ja avançades fins al primer punt de tancament útil i aplicar la nova prioritat a la capacitat restant, proposant després una reordenació estable.

b) Analitzar l'impacte sobre el pla operatiu, proposar una reordenació coherent i concretar amb el servei quines fites es mantenen o es modifiquen.

c) Repartir temporalment recursos entre les dues línies i comparar-ne l'impacte al següent seguiment abans de renunciar a cap compromís ja comunicat.

d) Aplicar la nova prioritat a les actuacions no iniciades i deixar en pausa les anteriors que competeixin directament pels mateixos recursos.

39. Les persones usuàries indiquen que el nou circuit és més ràpid però menys entenedor. Quina actuació és més adequada?

a) Mantenir el circuit i reforçar suport explicatiu en els punts amb més consultes, revisant-lo només si la comprensió no millora després d'un període curt.

b) Simplificar els missatges en totes les fases i incorporar informació ampliada sota demanda, comprovant si disminueixen les consultes sense afectar els terminis.

c) Identificar els punts de confusió, ajustar la informació i comprovar si es manté la millora de temps sense deteriorar la comprensió.

d) Mantenir la millora de temps i segmentar les dades de queixes per identificar si la falta de comprensió es concentra en perfils o trams concrets.

40. Una decisió operativa de la secció genera dubtes en l'equip perquè el criteri no s'havia aplicat abans. Com convé comunicar-la?

a) Comunicar el criteri i els casos als quals s'aplica, reservant la justificació detallada per a les persones que necessitin resoldre situacions excepcionals.

b) Aplicar el criteri només als casos nous i informar l'equip que es revisarà quan hi hagi prou experiència per establir una pauta definitiva.

c) Explicar el criteri, l'impacte esperat i el marge d'aplicació, i recollir incidències concretes per revisar-lo si apareixen efectes no previstos en l'operativa.

d) Explicar l'objectiu i presentar dues formes d'aplicació compatibles, deixant que l'equip acordi quina facilita millor l'execució ordinària.

41. (RESERVA 1) Una persona detecta un error propi abans que afecti el resultat final i ho comunica. Com ha d'actuar la capdavantia?

a) Facilitar la correcció, revisar si hi ha una causa de procés i reforçar una cultura en què els errors es comuniquin i s'utilitzin per aprendre.

b) Facilitar la correcció i registrar el cas com a incidència individual, revisant el procés només si es repeteix un error semblant en altres persones.

c) Demanar a la persona que proposi la correcció i una mesura preventiva abans de compartir el cas amb la resta de l'equip, per reforçar-ne l'autonomia.

d) Compartir el cas de manera anonimitzada en una sessió d'equip i acordar un control addicional temporal, encara que la causa de procés no estigui confirmada.

42. (RESERVA 2) Una altra unitat demana dades que la secció pot facilitar, però el format requerit suposa treball addicional. Què convé fer?

a) Aclarir l'ús de les dades, acordar el nivell de detall necessari i cercar un format que aporti valor sense generar càrrega desproporcionada.

b) Facilitar el format demanat si l'altra unitat justifica l'ús, i revisar després si convé incorporar-lo com a sortida estàndard per evitar peticions repetides.

c) Oferir el format intern disponible i acordar amb l'altra unitat quines transformacions pot assumir cadascuna segons la seva capacitat i finalitat.

d) Proposar un format simplificat que cobreixi la necessitat principal i reservar el format complet per als casos en què hi hagi un requeriment formal específic.

43. (RESERVA 3) Cal prendre una decisió operativa amb dues alternatives viables i diferències petites. Quin enfocament és més adequat?

a) Escollir l'opció preferida per l'equip si les diferències tècniques són petites i fixar un punt de revisió per comprovar si l'execució confirma la decisió.

b) Provar les dues opcions en casos equivalents i decidir després amb dades pròpies, sempre que el termini operatiu permeti una comparació breu.

c) Consultar el cap de servei amb una recomanació pròpia perquè la similitud entre alternatives pot tenir implicacions que superin el marge de la secció.

d) Aplicar els criteris rellevants, decidir dins del marge propi i documentar breument el criteri si pot ser útil per a casos futurs.

44. (RESERVA 4) Una mesura interna millora l'eficiència però incrementa les consultes de les persones usuàries. Què convé fer?

a) Mantenir la mesura i reforçar un canal de suport específic, revisant-ne l'eficiència quan el volum de consultes deixi d'estar influït pel període d'adaptació.

b) Analitzar per què augmenten les consultes i ajustar informació o suport abans de concloure si la mesura genera un valor públic net positiu.

c) Reduir parcialment l'abast de la mesura en els trams amb més consultes i comprovar si la millora interna continua compensant l'esforç addicional d'atenció.

d) Mantenir la mesura i segmentar les consultes per identificar si deriven de falta d'informació, complexitat o adaptació abans d'introduir canvis generals.