

LAS CARTAS DE SERVICIOS

Un compromiso y una oportunidad

Alberto GALOFRÉ ISART

Consultor de Administraciones Públicas. Barcelona.

SUMARIO:

1. Presentación
2. Definición y concepto
3. Experiencias comparadas de otros países
4. Aplicación y beneficios
5. Desarrollo de un Plan de Calidad basado en Cartas de Servicios
6. Los pasos a seguir
7. Contenidos de las Cartas de Servicios
8. Presentación, aprobación y divulgación de las Cartas de Servicios
9. Seguimiento y evaluación de los compromisos
10. Porque las Cartas son un compromiso y una oportunidad

Abstract

Un Plan de Mejora de Calidad basado en Cartas de Servicios no debe limitarse a la publicación de una relación de los compromisos que las distintas unidades son capaces de ofrecer a la ciudadanía, sino que ha de ser el punto de partida para un proceso de desarrollo organizativo, que se inicia con una revisión de las funciones, estructura, procesos, medios..., y la consiguiente elaboración de un Plan de Mejora, que permita llevar a cabo las actualizaciones y cambios que el equipo redactor de la Carta de Servicios, junto con la dirección, considere necesarios. En este contexto, las Cartas de Servicios, van más allá de facilitar información a la ciudadanía sobre los servicios que prestan y los compromisos que asumen, para ser, a su vez, instrumentos facilitadores de mejora en la calidad de la gestión de los servicios municipales.

1. PRESENTACIÓN

La modernización de la Administración Pública constituye en la actualidad un reto y una exigencia: un reto, porque el sector público es un factor clave para el dinamismo económico y la cohesión social del país; y una exigencia porque la sociedad ha cambiado profundamente en los últimos años. Esta sociedad es, hoy por hoy, una comunidad de ciudadanos y ciudadanas responsables y con un elevado nivel de exigibilidad, que se traduce en la demanda de una administración que asegure el bienestar y provea servicios de calidad, que sea abierta y receptiva a la vez que equilibrada y austera.

A pesar de que la Administración ha venido realizando mejoras evidentes en el funcionamiento de los servicios públicos, los ciudadanos mantienen la sensación de que se trata de cambios internos que en pocas ocasiones alcanzan a los factores que los usuarios perciben como determinantes para la calidad de los servicios: información accesible, receptividad a las demandas, amabilidad en el trato, etc.

Conscientes de esta situación, desde hace algunos años las Administraciones Públicas de varios países han procedido a elaborar y aprobar bajo nombres de **Cartas de Calidad, Cartas del Ciudadano o, más frecuentemente, Cartas de Servicios**, documentos en los que se reconocen a los ciudadanos una serie de derechos y tratan de garantizarles determinados niveles de calidad en la prestación de los servicios.

El modelo de gestión de calidad basado en las cartas de servicios significa una de las aportaciones más importantes de la Administración Pública europea al mundo de la calidad. Una carta de servicio es, en esencia, un documento elaborado por la Administración a través del cual se fijan unos objetivos y unos estándares de calidad que se convierten en un compromiso frente a los ciudadanos. Una segunda característica importante es que las cartas son concebidas como documentos públicos, donde el ciudadano encontrará, además de la información referente a la calidad de los servicios y su funcionamiento, una puerta abierta al diálogo con la Administración. Como tercera característica, las cartas incorporan un sistema de reclamaciones mediante el cual un ciudadano que considere que una entidad prestadora ha incumplido algún punto de su carta podrá reclamar una compensación en aquellos casos en que esto sea posible, y como mínimo, tendrá derecho a recibir una disculpa formal.

La introducción de las primeras cartas de servicios públicos se sitúa en Gran Bretaña, año 1992, a partir de una iniciativa gubernamental. Este proyecto, junto con el anterior de las Nex Steps Agencies, constituyeron los barcos insignia de la modernización administrativa británica. Tal como afirmaba el Citizen's Charter, el libro blanco presentado por el entonces Primer Ministro John Major al Parlamento Británico, las cartas de servicios muestran la voluntad de elevar los niveles de calidad, de desarrollar la capacidad de elección de los ciudadanos entre diversos servicios públicos, la garantía de una mayor rentabilidad y una ampliación de las responsabilidades de la Administración.

A esta experiencia se le han de añadir las iniciativas que, siguiendo el mismo modelo, han adoptado otros Gobiernos Europeos, como la Carta dei Servizi Pubblici de Italia, la Charte des Services Publics de Francia, la Charte de l'Utilisateur des Services Publics de Bélgica, o la Carta de Calidad de los Servicios Públicos de Portugal. A partir de estos referentes, el Gobierno Español aprobó un Real Decreto en el que se fijaron con carácter general las pautas para la elaboración de las Cartas de servicios y los sistemas para evaluar la calidad en el en la Administración Central. Anteriormente nos encontramos con la implantación de programas de gestión de calidad sobre la base de las Cartas de servicios en otras administraciones españolas como la Comunidad de Madrid y el Ayuntamiento de Barcelona, que posteriormente se han extendido en diferentes Comunidades Autónomas y Administraciones Locales.

La idea esencial que subyace tras las cartas es aumentar la calidad de vida de la sociedad y prestar mayor atención a las necesidades de los ciudadanos. En consecuencia, su principal objetivo es mejorar los resultados de los servicios públicos mediante el mantenimiento de un equilibrio de derechos y deberes entre las distintas partes interesadas, aunque, en realidad, las cartas de servicios no son solo un catálogo de derechos y deberes, sino que incorporan una lista de control de calidad para los ciudadanos en tanto que usuarios y, en ocasiones, “clientes” de los servicios públicos.

2. DEFINICIÓN Y CONCEPTO

Las Cartas de Servicios pueden ser definidas como documentos a través de los cuales los distintos sectores de la administración dan a conocer los servicios que ponen a disposición de los ciudadanos y los niveles de calidad que han conseguido alcanzar y se comprometen a mantener ante éstos.

El tipo de compromisos a que puede obligarse la Administración es muy variado y puede comprender algunas de las siguientes categorías:

- Utilidad

Ejemplo: Si nos autoriza, recabaremos datos de otras administraciones datos personales que resulten necesarios para tramitar el presente procedimiento.

- Transparencia

Ejemplo: Acceso inmediato por parte del ciudadano a cualquier dato personal que obre en poder de la Administración

- Cortesía

Ejemplo: Todos los funcionarios se identificarán con su nombre, tanto en la atención presencial como en la atención telefónica.

- Información

Ejemplo: En el mes de enero se enviará a todos los ciudadanos y entidades una guía con el calendario de pagos

- Celeridad

Ejemplo: Las personas que utilicen el servicio de cita previa serán atendidas sin que deban realizar ni colas ni esperas

- Economía

Ejemplo: Todas las personas que lo soliciten pueden domiciliar los pagos y fraccionarlos en 12 mensualidades

- Fiabilidad

Ejemplo: Todos los datos del padrón de empresas serán actualizados semanalmente

- Ayuda

Ejemplo: Los empleados del servicio de información le ayudaran a completar los formularios siempre que resulte necesario

- Atención a reclamaciones

Ejemplo: Las quejas relacionadas con el funcionamiento del servicio serán contestadas en un plazo máximo de 10 días

Los compromisos pueden ser **generales**, son aquellos que establecen un marco de las obligaciones del conjunto de la Administración en sus relaciones con los ciudadanos, y **específicos**, a nivel de sector, departamento o centro, que expresan de forma detallada los estándares de las prestaciones que se ofrecen en el ámbito que abarcan.

Los compromisos generales suelen incorporarse dentro de un primer documento que se establece a modo de **Carta General**, a partir de la cual se procede al desarrollo de las Cartas Sectoriales. A tal efecto la Carta General suele agrupar sus compromisos en diferentes apartados, Como, por ejemplo:

- *Administración, moderna, eficaz y eficiente*
- *Administración, transparente, participativa y al servicio de los ciudadanos*

Por su parte, las **Cartas Sectoriales** incluyen, según el caso, de forma más o menos extensa, los contenidos siguientes:

1. *Denominación y propósito general*
2. *Breve descripción de los servicios ofrecidos y directorio de lugares y modos de acceder a éstos*
3. *Compromisos concretos y tangibles que se establecen (y, en su caso, compensaciones por incumplimiento)*

4. *Colaboración que se espera recibir de los ciudadanos*

5. *Sistemas de participación ciudadana (Tramitación de sugerencias y reclamaciones, mecanismos de consulta y participación y comunicación del grado de cumplimiento de los compromisos)*

Las Cartas de Servicios son un verdadero instrumento de **Gestión de Calidad** en la medida en que las unidades que las preparan sean capaces de realizar una reflexión rigurosa sobre el grado de calidad actual de los servicios, en relación con las demandas y expectativas razonables de los ciudadanos usuarios de los mismos, que les permita adoptar las oportunas medidas de adecuación y mejora. La calidad del propio proceso de elaboración de las cartas es, en consecuencia, un elemento fundamental si se quiere que los compromisos sean algo más que una declaración general y ambigua de intenciones y tengan una trascendencia realmente útil tanto para la administración, como para los ciudadanos.

El esfuerzo por la eficacia y la eficiencia que viene realizando las administraciones públicas de completarse con un esfuerzo equivalente por la calidad de los servicios, promoviendo que, de forma progresiva, cada sector de la Administración elabore su Carta de Servicios, dando a conocer los compromisos concretos que adopta, cuya suma será, de facto, un completo “Estatuto de los Ciudadanos” en el que se enmarcarán las relaciones de éstos con la administración, haciendo compatible el máximo respeto hacia los intereses de las personas, dentro del interés general.

Todo lo expuesto configura un amplio Plan de Calidad que pretende elevar el nivel de servicio que reciben los ciudadanos, a la vez que supone un mayor grado de responsabilidad y compromiso para la Administración y sus gestores, que lo convierten, como decíamos al principio, en un elemento esencial para la modernización de la gestión pública.

3. EXPERIENCIAS COMPARADAS DE OTROS PAÍSES

En los países occidentales se han materializado, dentro de un movimiento más general de cambios, diversas iniciativas orientadas hacia la mejora de la calidad de los servicios públicos.

La idea nuclear que da impulso a estos procesos es que los servicios públicos han de adecuarse a las necesidades de los usuarios, teniendo en cuenta que esta adecuación no puede suponer prestar servicios más caros, sino que han de ser servicios prestados de forma más eficiente, evitando costes innecesarios, en línea con la idea de “hacer más con menos”.

Por lo general, las propuestas que llevan a cabo un número considerable de países van orientadas en las siguientes direcciones:

- Facilitar el acceso a la Administración y agilizar la prestación de los servicios, reduciendo el conjunto de papeles y de trámites que se venían exigiendo a los usuarios. También se considera primordial la supresión de regulaciones inútiles o la eliminación de pasos y controles sin valor real.

- Mejorar la atención a los usuarios, resaltando el derecho de éstos a recibir un trato adecuado por parte de los funcionarios. Son medidas de aplicación generalizada, el considerable esfuerzo en el cambio de actitud del personal que atiende directamente a la ciudadanía y la atención precisa de las quejas y reclamaciones que presentan.

- Ofrecer máxima información a los potenciales usuarios de los servicios públicos, con el propósito de dar a conocer sus disponibilidades, condiciones y formas de acceso a los mismos, explicitando los derechos que asisten al ciudadano según cual sea su situación. En suma, se trata de hacer una Administración transparente y más comprensible para los ciudadanos.

En todos los casos, el empleo intensivo de las nuevas tecnologías de la información ha contribuido a la agilización de los procesos, pero, sobre todo, está facilitando el acceso de los ciudadanos a las Administraciones y la respuesta inmediata por parte de éstas.

A continuación, se presenta un breve resumen de las iniciativas en materia de calidad que han venido desarrollando algunos países:

Reino Unido:

Un elemento fundamental, es la publicación de los estándares de calidad que han establecido las agencias para los servicios que proporcionan a los usuarios. Son las **Citizen's Charter**, (Cartas del Ciudadano), vinculadas al programa de premios *Charter Mark*, una etiqueta de certificación de la calidad de servicio de una institución.

Francia:

La Charte Marianne, diseñada para la mejora efectiva en las condiciones del servicio que reciben los usuarios. En estas cartas se reproduce el compromiso adoptado por cada uno de los servicios del Estado.

Italia:

Para poner a la administración al servicio de los usuarios, fue adoptada una "Carta de los Servicios Públicos" que fue luego materia de una directiva gubernamental, con "standards" de calidad y cantidad, que sirvió como ejemplo a grandes entes, institutos escolares, unidades sanitarias locales y otros organismos prestadores de servicios públicos, que han, a su vez, establecido los "standards" de su propia actividad, convirtiéndolos en públicos.

Portugal:

Carta para a Qualidade nos Serviços Públicos, que pretende impulsar el establecimiento de compromisos de mejora, global y sectorial, de los servicios públicos para con los ciudadanos.

Argentina:

La regulación incorpora una relación de derechos del ciudadano frente a la Administración Pública Nacional y crea la “Distinción Carta de Compromiso con el Ciudadano” Entre los logros cabe destacar la implementación en 59 organismos del programa Carta Compromiso con el Ciudadano cubriendo el 90% de los organismos prestadores de servicios públicos. Asimismo, fueron identificadas 130 buenas prácticas de gestión y prestación de servicios.

Chile:

A partir de la Ley sobre Régimen General de Garantías de Salud -posteriormente extendido a otros ámbitos de la Administración-, en la que se establecen un conjunto de **garantías o compromisos respecto de: acceso, calidad, oportunidad y protección financiera.**

Brasil:

En el programa de calidad en el servicio público se desarrolla a través de distintos proyectos entre los que destaca: **La aprobación de “padrões de qualidade” (Cartas de servicio).**



4. APLICACIÓN Y BENEFICIOS

Es evidente que la implantación de sistemas de gestión de calidad está avanzando en las Administraciones públicas, pero estamos aún lejos de poder hablar de una implantación generalizada. Como siempre suele suceder hay un reducido grupo de Administraciones que lideran la implantación de estos sistemas y son tomados como referentes por los demás.

Debemos hacer notar que ha habido intentos de implantar técnicas de gestión de calidad faltos de consistencia y de continuidad. En otros casos se pretende trasladar las experiencias positivas de otras Administraciones sin tener en cuenta cuales son las condiciones de contexto que les han facilitado en éxito. Por último, la gestión de calidad, al igual que otras experiencias de modernización, cuando depende fundamentalmente de una persona, corre el riesgo de que nazca y desaparezca con ella.

En todos los casos el primer paso ha de ser *crear el clima*; tomar conciencia de que las cosas funcionarían mejor si todos somos capaces de implicarnos en la mejora continua de cuanto hacemos.

Al final no debemos olvidar que la gestión de calidad es una condición necesaria; si, un objetivo de todos desde cualquier nivel, pero por sí sola no es suficiente para el éxito de la Administración.

Si nos basamos en la experiencia adquirida a partir de la aplicación de distintos problemas de calidad basados en cartas de servicios en las Administraciones Públicas, podemos identificar determinadas situaciones favorables para su implantación, que han de tomarse como simples orientaciones que deben ser contrastadas con la situación concreta de cada organización.

Situaciones favorables para la implantación de las Cartas de servicios:

- *Departamentos que mantienen una relación continua e importante con la ciudadanía*
- *Entidades o departamentos que desean incorporarse a la gestión de calidad de forma paulatina, pero efectiva.*
- *Entidades o departamentos en los que han fracasado otras experiencias de gestión de calidad y ven en las cartas una posible salida para sus esfuerzos.*
- *Entidades o departamentos en los que la dirección política quiere obtener un resultado visible para el exterior, a la vez que útil para la gestión interna.*

Tal como señalamos al elaborar el Plan de Calidad del Ayuntamiento de Madrid, los beneficios de un sistema de Cartas de Servicios son los siguientes:

Beneficios:

- *Ampliar el conocimiento que los ciudadanos tienen de los servicios municipales y de los niveles de calidad con que la administración se compromete a prestarlos.*
- *Desarrollar una Administración Municipal sensible y receptiva, que garantice la máxima calidad de los servicios prestados.*
- *Aumentar el valor añadido de las unidades del Ayuntamiento, en la medida que las Cartas son un instrumento de comunicación para el ciudadano.*
- *Incrementar la participación ciudadana en la mejora de la gestión y de los servicios municipales.*
- *Disponer de información objetiva para evaluar eficientemente la calidad de los servicios prestados.*
- *Fomentar el compromiso de los empleados municipales con una cultura de orientación a la ciudadanía y de mejora continua.*

Así pues, las Cartas de Servicios, serán los documentos en los que se hacen explícitos y públicos los niveles de calidad que cada servicio consigue alcanzar y se compromete a ofrecer a los ciudadanos.

En este sentido, las cartas de servicios no son “un papel más”, sino que representan un compromiso cuasi-contractual, entre la Administración y los ciudadanos.

Las Cartas –de calidad- Sectoriales, constituirán, en su conjunto, un “Estatuto del Ciudadano” en el que se enmarcan las relaciones de éstos con la Administración, haciendo compatible el principio de máximo respeto hacia los intereses de las personas, dentro del interés general.

Todo ello permite configurar un ambicioso Plan de Calidad, que pretende elevar el nivel de servicio que reciben los ciudadanos, a la vez que va a suponer un mayor grado de responsabilidad y compromiso para la Administración y sus gestores, que lo convierte en un elemento esencial para la modernización de la gestión pública.

5. EL DESARROLLO DEL PLAN DE CALIDAD BASADO EN CARTAS DE SERVICIOS

Una vez explicitada por parte de la dirección política la voluntad de implantar un sistema de Gestión de Calidad mediante Cartas de Servicios, sugerimos empezar el trabajo en aquellos servicios que tienen una relación directa e importante con la ciudadanía, tales como Atención Ciudadana, Atención al Consumidor, Servicios Sociales, Licencias de Obras y Actividades..., sin olvidar posibles cartas internas en servicios como Recursos

Humanos, Intervención, Contratación... A tal efecto se preparará previamente un mapa o relación de posibles cartas.

La elaboración de cada una de las cartas de servicios supone un proceso de trabajo eminentemente participativo, que requiere un compromiso activo por parte de los integrantes de cada una de las unidades implicadas.

Sobre el proceso de elaboración de las cartas de servicios queremos señalar que no siempre será posible seguir la secuencia que indicamos a continuación, porque cada administración e incluso cada departamento tiene sus propias peculiaridades, a las que deberemos adaptarnos, siempre con dos objetivos básicos: **establecer un plan de mejora y elaborar una carta de servicios**. Si, por el contrario, nos limitamos a identificar y recoger los compromisos de calidad en línea con los estándares existentes, podremos tener una aparente carta de servicios, pero nuestro trabajo habrá servido de poco. En definitiva, la elaboración de la carta ha de ser un acicate y excusa para revisar y mejorar el funcionamiento de la unidad que elabora la Carta.

Para todo ello es conveniente contar con el apoyo de un facilitador, interno o externo, con experiencia acreditada en materia de preparación de cartas de servicios.

6. LOS PASOS A SEGUIR:

Primero informar y formar

El proceso se inicia con una breve formación en materia de calidad al equipo designado por la unidad como responsable de su redacción, aunque si es posible, deberían acudir todos los empleados de la unidad objeto de la carta. Lógicamente, la formación sirve también para informar y resolver posibles dudas o incluso para seleccionar a las personas que tendrán a su cargo la elaboración de la carta.

Lo segundo constituir el equipo

En la primera reunión de trabajo del equipo se establecen los objetivos (1. Elaborar un Plan de Mejora y 2. Redactar el documento Carta de Servicios) y normas de funcionamiento (por ejemplo, reuniones cada dos semanas, designación del secretario del equipo, etc).

El equipo comienza los trabajos de revisión y análisis

El trabajo supone una primera etapa de análisis interno y de conocimiento de la valoración que realizan del servicio los ciudadanos usuarios, que se plasma en la redacción de un primer documento Plan de Mejora. Es muy importante evitar que en esta fase el

equipo empiece a pensar en posibles compromisos de calidad, porque no es aún el momento. Ahora se trata de revisar la situación de la organización. A tal efecto, el facilitador invitará a los miembros del equipo a realizar los siguientes trabajos:

- A. Relación de las funciones que realiza la unidad en cuestión**
- B. Identificación de los procesos de trabajo que se llevan a cabo para el desarrollo de las funciones**
- C. Identificación de los ficheros o bases de datos que se emplean para la realización de los trabajos.**

Al mismo tiempo, es conveniente que el equipo considere la posibilidad de elaborar una encuesta (D) sobre la calidad de los servicios, que no ha de ser un trabajo complicado.

En algunos casos, puede resultar de utilidad elaborar un organigrama funcional actualizado y/o un mapa de procesos, o incluso un cuadro de mando, aunque esto último, puede formar parte de las propuestas de mejora.

Una vez el equipo disponga de todo este material será el momento idóneo para que el facilitador les invite a realizar una reflexión sobre los problemas y oportunidades de mejora de todo tipo, como, por ejemplo: eliminar determinados pasos o actividades que no añaden valor, mejorar la información que se facilita a los usuarios, transformar determinados procesos en respuesta inmediata, integrar ficheros informáticos, etc.

Con todas las sugerencias se podrá abordar el primero de los objetivos del plan de calidad.

Proceder a la elaboración del Plan de Mejora

Con toda la información recopilada en la fase anterior, el equipo ha de estar en condiciones para plantearse la relación de mejoras, que, en primer lugar, faciliten los servicios al ciudadano y, en segundo, contribuyan a la mejora de la gestión interna. A estos efectos es aconsejable que el facilitador haya anotado todas aquellas cuestiones (dificultades, problemas oportunidades, quejas, etc.) que surgieron al elaborar los documentos anteriormente indicados.

Identificar los compromisos

Este será en momento de entrar en lo que constituye la parte sustantiva de la Carta de Servicios propiamente dicha: los compromisos de calidad, compromisos de servicio o

estándares de calidad –es lo mismo- que vamos a tratar de garantizar a la ciudadanía o clientes internos.

Si hemos realizado un buen trabajo en cada una de las fases que se han seguido para la elaboración del plan de mejora, es inevitable que hayan aparecido algunos posibles compromisos que ahora trataremos de concretar.

En todo caso, los compromisos que se adopten han de tener las características siguientes:

- **Han de ser significativos: relacionados con las condiciones de calidad más importantes.**
- **Han de ser fáciles de comprender y comunicar: claros y concisos**
- **Han de ser evaluables: de forma directa o indirecta, pues de otro modo no constituirán una garantía real.**
- **Han de ser conocidos y aceptados por todo el personal implicado.**

Existe la desafortunada tendencia a incorporar en los compromisos solo aquellos estándares que la unidad ya viene cumpliendo sin dificultad, evitando el riesgo de lo que popularmente se llama “pillarse los dedos”, olvidando que la carta de servicios también ha de ser un reto interno que en determinadas circunstancias puede incumplirse. En este sentido es normal que, al rendir cuentas, si tomamos como ejemplo las cartas del RU se indique que el grado de cumplimiento de un determinado compromiso ha estado en el 70 u 80 por ciento respecto al estándar previsto. Lo importante es que la unidad responsable trate de mejorar estos porcentajes de cara a la siguiente evaluación.

Una vez definidos los compromisos podremos completar el resto de los contenidos de cada una de las Cartas de Servicios.

7. CONTENIDOS DE LAS CARTAS DE SERVICIOS SECTORIALES

Su objeto principal es concretar y difundir los compromisos de servicio que asumen las distintas unidades u organismos a fin de dar respuesta a los requerimientos de los ciudadanos.

Cada una de estas cartas contendrá, como mínimo, los siguientes apartados:

- **Datos identificativos de carácter general**

Identificación del sector al que se refiere la carta y explicitación del resultado que se pretende conseguir con ella.

- **Información sobre los servicios ofrecidos**

Identificación de los servicios que se ofrecen, contenido, características, formas de acceso, horarios, ...

- **Derechos de los ciudadanos**

Derechos específicos que les reconoce en cada caso la legislación vigente, que la administración está obligada a respetar y a los que pueden acogerse los ciudadanos.

- **Compromisos de calidad en los servicios**

Determinación explícita de los niveles o estándares de calidad y, en su caso, de las compensaciones por su incumplimiento (Como mínimo, una disculpa formal)

- **Que se espera de los ciudadanos**

Obligaciones y aspectos que es necesaria la actuación de los ciudadanos para alcanzar una prestación más eficaz. Presentación de quejas y sugerencias.

Algunas administraciones incorporan información sobre los indicadores de calidad que dispone el servicio y que son necesarios a nivel interno, a pesar de que no vemos la utilidad que su conocimiento aporta para los ciudadanos.

Todo ello ha de ser presentado de forma clara y con un lenguaje sencillo y fácilmente comprensible para los ciudadanos. A este respecto, el diseño de la Carta de Servicios es un elemento que ha de despertar el interés de los ciudadanos.

8. PRESENTACIÓN, APROBACIÓN Y DIVULGACIÓN DE LAS CARTAS DE SERVICIOS.

Presentación de la propuesta de Carta de Servicios

En el caso de una administración local recomendamos que los miembros del equipo redactor de la carta, o una representación de éstos, presente, tanto el plan de mejora como los contenidos de la carta de servicios al Equipo Municipal de Gobierno o al Alcalde.

En estas presentaciones el equipo estará acompañado por el jefe del área municipal correspondiente, el cual habrá conocido y revisado previamente los contenidos de la propuesta, que deberá introducir en sus líneas generales.

Llegados a este punto, en algunos municipios se han previsto medidas de estímulo y/o de reconocimiento hacia el trabajo realizado por el equipo redactor de la carta. Estas medidas pueden ser de distintas clases y con diferentes efectos.

Aprobación de las Cartas de Servicios

Apuntamos dos opciones: 1. Aprobación por parte del equipo de gobierno a propuesta del concejal del área a la cual pertenece la unidad que ha elaborado la carta. 2. Aprobación por el Alcalde, dando cuenta a la comisión de gobierno municipal o al pleno del Ayuntamiento, si se le quiere dar una mayor relevancia.

Divulgación las Cartas

Lo más habitual ha sido la elaboración de un tríptico o díptico físico que se sitúa en los paneles o mostradores de información y de insertar la carta de servicios en la web corporativa, aunque cabe hacer otras acciones con el propósito de facilitar la máxima divulgación que facilite el conocimiento del contenido y, de manera especial, de los compromisos de la carta, a las personas que en algún momento puedan hacer uso de los servicios de la unidad.

Una medida habitual en la administración del Reino Unido es la colocación de un gran cartel con la relación de compromisos a la vista de las personas que acceden a la unidad en cuestión.

9. SEGUIMIENTO Y LA EVALUACIÓN DE LOS COMPROMISOS

Los compromisos de la carta no tendrían sentido si no estuvieran acompañados de un sistema para su seguimiento y evaluación continuada. Pero para que los compromisos puedan ser evaluados han de contener estándares o metas de cumplimiento que sirvan de base para realizar esta evaluación.

Parece razonable llevar a cabo un seguimiento trimestral o semestral y presentar un balance anual. A la vista de los resultados, también será el momento de revisar la idoneidad de los compromisos, ajustando los existentes o añadiendo otros que puedan entenderse necesarios.

10. PORQUE LAS CARTAS DE SERVICIOS SON UN COMPROMISO Y UNA OPORTUNIDAD

Son un compromiso:

- Sitúa el interés de los ciudadanos como punto de partida
- Demuestra la voluntad de comprometerse en términos de calidad y servicio con los usuarios de los servicios.
- Contribuye a mejorar la información y transparencia de las unidades que disponen de cartas de servicios.

- Dota de credibilidad al proceso de cambio y mejora de la Administración Pública.

Son una oportunidad para el desarrollo de la Administración:

- Requiere un contraste entre el actual nivel de los servicios y las expectativas y demandas de los usuarios.
- Genera un proceso participativo en el que serán los empleados los que aporten ideas para mejorar los procesos y resolver problemas.
- Exige un esfuerzo a los departamentos para ofrecer un nivel de servicio cada vez mejor.
- Existe el convencimiento de que la mejora no termina, sino que continúa con la publicación de la Carta de Servicios.
- Es una forma inteligente de introducir la Calidad Total en la gestión pública.

En definitiva, las cartas de servicios son un documento pensado para hacer una administración más fácil y responsable para los ciudadanos –destinatarios, usuarios o clientes de los servicios-, pero al mismo tiempo son una herramienta para la mejora y continua puesta al día de los servicios públicos.

Nota: Algunos de los contenidos de este artículo se derivan de los materiales del Curso sobre Cartas de Servicios que su autor ha preparado e imparte para el CEMCI.