

Proyecto Cartas de Servicios: Metodología para su elaboración

GBERNANZA
2 0 1 3



GENERALITAT
VALENCIANA



SOM

qualitat

EDITA

Generalitat de la Comunitat Valenciana
Conselleria de Justicia y Administraciones Públicas
Dirección General de Modernización

DEPÓSITO LEGAL: V-2359-2010

Queda prohibida la reproducción total o parcial de esta publicación, por cualquier medio o procedimiento, sin contar con la autorización previa, expresa y por escrito del editor.

IMPRIME

Mediterráneo Proceso Gráfico, S.L.
Calle Ciudad de Sevilla, 25-27. Polígono Fuente del Jarro. Paterna. 46988. Valencia.
Teléfono: 961340502

Proyecto Cartas de Servicios: Metodología para su elaboración

GBERNANZA
2 0 1 3



PRÓLOGO

PAULA SÁNCHEZ DE LEÓN GUARDIOLA
CONSELLERA DE JUSTICIA Y ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

El Plan de Innovación y Modernización de la Administración Valenciana, Gobernanza 2013, persigue, mediante uno de sus cinco ejes estratégicos, promover y difundir una gestión de calidad en la Administración de la Generalitat, a través de la implementación de diferentes proyectos entre los que se encuentra el impulso y la ampliación de las Cartas de Servicios al ciudadano.

A promover y generalizar una gestión de calidad y una cultura de excelencia contribuye, de una forma decidida, el Decreto 62/2010, del Consell, de 16 de abril, por el que se establecen los instrumentos generales del sistema para la modernización y mejora de la calidad de los servicios públicos de los entes, organismos y entidades del sector público dependientes de la Generalitat.

Uno de estos instrumentos es el que hace referencia a la elaboración e implantación, en el ámbito de la Generalitat, de las Cartas de Servicios que se configuran como uno de los elementos claves para avanzar en la mejora continua de la calidad de los servicios que se prestan a los ciudadanos. Las Cartas de Servicios son documentos que contienen los compromisos de calidad a los que, el órgano al que se refiere la Carta, ajustará la prestación de sus servicios en función de los recursos disponibles y, al mismo tiempo, proporcionan información al ciudadano sobre las actividades prestadas, información que se actualiza y publicita a través del portal web de la Generalitat ofreciendo al ciudadano, en un ejercicio de transparencia, la posibilidad de consultar y hacer un seguimiento de dichos compromisos.

Conseguir que todas las Consellerias dispongan de Cartas de Servicio como medio para definir, difundir y comunicar los compromisos de calidad de los servicios que ofrece la Generalitat, es una actividad que debemos impulsar y promover en el marco regulatorio actual. La nueva normativa, que modifica el Decreto 191/2001, de 18 de diciembre, del Consell, recoge la experiencia acumulada de aplicación de estos instrumentos, en los últimos años, e incorpora cambios y mejoras que exigen una adaptación de la actual metodología de elaboración utilizada, haciéndola más ágil y efectiva e introduciendo, como principal novedad, las Cartas de Servicios electrónicos.

La metodología que aquí presentamos, en cumplimiento del Decreto 62/2010 antes citado, da respuesta a todo ello y establece unas directrices de obligado cumplimiento para todas las organizaciones de la Generalitat que decidan elaborar, en sus ámbitos respectivos, Cartas de Servicios.

En definitiva, pretendemos dar un paso más en nuestro compromiso con los ciudadanos, ofreciendo unos servicios de mayor calidad, que sean reconocidos y apreciados por su nivel de excelencia.

ÍNDICE

1. PRESENTACIÓN	
LAS CARTAS DE SERVICIOS DE LA GENERALITAT DE LA COMUNITAT VALENCIANA	10
2. EL PROYECTO DE CARTAS DE SERVICIOS	13
2.1. ESQUEMA METODOLÓGICO	14
3. FASE 1: FORMALIZACIÓN DEL COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y EVALUACIÓN INICIAL DE SU GRADO DE MADUREZ	17
3.1. LIDERAZGO DE LA DIRECCIÓN DEL ÓRGANO	18
3.2. ANÁLISIS DEL GRADO DE MADUREZ DE LA ORGANIZACIÓN	20
4. FASE 2: ELABORACIÓN DE UNA CARTA DE SERVICIOS	21
4.1. SESIÓN PREVIA: CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO	23
4.2. PRIMERA SESIÓN: DESCRIPCIÓN DEL ÓRGANO Y SERVICIOS PRESTADOS	26
4.3. SEGUNDA SESIÓN: INVESTIGACIÓN DE LAS NECESIDADES DEL DESTINATARIO DEL SERVICIO	31
4.4. TERCERA SESIÓN: DEFINICIÓN DE INDICADORES Y ESTÁNDARES DE CALIDAD	35
4.5. CUARTA SESIÓN: EVALUACIÓN DEL NIVEL ACTUAL DE SERVICIO Y CONCRECIÓN DE LOS COMPROMISOS DE CALIDAD.	37

4.6. QUINTA SESIÓN: PRODUCCIÓN DE LA CARTA DE SERVICIOS	40
4.7. SESIÓN EXTRAORDINARIA: BASES PARA LA MEDICIÓN, SEGUIMIENTO Y ACTUALIZACIÓN DE LA CARTA DE SERVICIOS	42
5. FASE 3: APROBACIÓN, PUBLICACIÓN Y DIFUSIÓN DE LA CARTA DE SERVICIOS	43
5.1. APROBACIÓN DE LA CARTA DE SERVICIOS.	44
5.2. ELABORACIÓN DEL MATERIAL DE DIFUSIÓN DE LA CARTA DE SERVICIOS.....	45
5.3. PLAN DE COMUNICACIÓN.....	46
5.4. APLICACIÓN WEB CORPORATIVA DE CARTAS.....	48
6. FASE 4: SEGUIMIENTO Y MEJORA DE LAS CARTAS DE SERVICIOS	50
6.1. SEGUIMIENTO DEL GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LOS ESTÁNDARES ESTABLECIDOS	51
6.2. REVISIÓN ANUAL DEL CONTENIDO DE LA CARTA DE SERVICIOS Y GRADO DE ADECUACIÓN	53
7. FASE 5: ACTUALIZACIÓN DE LA CARTA DE SERVICIOS.....	55
7.1. ACTUALIZACIÓN DE LA CARTA DE SERVICIOS	56
7.2. SUSPENSIÓN Y DEROGACIÓN	57
8. ANEXOS A LA METODOLOGÍA DE LA CARTA DE SERVICIOS.....	58
ANEXO 1: CUESTIONARIO DE MADUREZ ORGANIZATIVA	59
ANEXO 2: PILOTO DE CARTAS DE SERVICIOS QUE INCORPORA SERVICIOS CONVENCIONALES Y ELECTRÓNICOS CARTA DE SERVICIOS DE LA AGENCIA DE TECNOLOGÍA Y CERTIFICACIÓN ELECTRÓNICA	66
ANEXO 3: PILOTO DE CARTAS DE SERVICIOS QUE INCORPORA EXCLUSIVAMENTE SERVICIOS ELECTRÓNICOS CARTA DE SERVICIOS DE LA GUÍA PROP ELECTRÓNICA	70

PRESENTACIÓN. LAS CARTAS DE SERVICIOS DE LA GENERALITAT DE LA COMUNITAT VALENCIANA

La Generalitat ha optado, entre otras herramientas de modernización, por implantar las Cartas de Servicios como instrumento de comunicación y mejora de la calidad de sus servicios. De este modo, cualquier órgano de la Administración de la Generalitat y/o sus entidades públicas dependientes, con nivel orgánico mínimo de servicio o equivalente, puede iniciar el proceso de elaboración y dotarse de su propia Carta de Servicios.

En el ámbito de la Generalitat, las Cartas de Servicios, cuya regulación viene recogida en el Capítulo III del Decreto 62/2010, por el que se establecen los instrumentos generales del sistema para la modernización y mejora de la calidad de los servicios públicos de los entes, organismos y entidades del sector público dependientes de la Generalitat, se definen así (Artículo 15):

Las Cartas de Servicios, como instrumentos de mejora, son documentos que contienen los compromisos de calidad a los que, el órgano a que se refiere la Carta, ajustará la prestación de sus servicios en función de sus recursos disponibles y, al mismo tiempo, proporcionan información al ciudadano sobre las actividades prestadas.

Desde la publicación de las primeras Cartas de Servicios de la Generalitat, elaboradas entonces al amparo y de conformidad con el Decreto 191/2001 de 18 de diciembre por el que se aprobó la Carta del Ciudadano y se regularon las Cartas de Servicios, la Administración ha estado expuesta a cambios sustanciales, ligados al desarrollo de las nuevas tecnologías para la prestación de servicios así como para facilitar la relación del ciudadano con la Administración.

El paradigma de las Cartas de Servicios también ha cambiado. Al inicio de este tipo de iniciativas, lo que mayoritariamente se ponía bajo el paraguas de la carta eran Organismos funcionales. En la actualidad y debido a los cambios antes mencionados, se tiende a realizar Cartas de Servicios específicos mucho más finalistas y próximos al cliente final sea este interno o externo. Asimismo, las metodologías de realización de las cartas han ido simplificándose y enriqueciéndose a través de la incorporación de nuevos mecanismos de gestión y control que facilitan la visibilidad y el mantenimiento de las cartas como herramientas de mejora de los servicios públicos.

La entrada en vigor de la Ley 11/2007 de acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos ha cambiado profundamente la naturaleza de las relaciones entre el ciudadano y la administración al consagrar el derecho específico de los ciudadanos a comunicarse con las administraciones por medios electrónicos, lo que obliga a las administraciones públicas a modificar que éstas deben atender sus sistemas tradicionales de gestión para hacer posible la tramitación telemática de sus procedimientos y hacer realidad la administración electrónica. Conscientes de esta necesidad, Les Corts han aprobado la Ley 3/2010, de 5 de mayo, de la Generalitat, de Administración Electrónica de la Comunitat Valenciana, primera Ley Autonómica que se tramita con posterioridad a la Ley Estatal citada.

Junto a ello, el Consell con fecha 16 de abril de 2010 ha aprobado el Decreto 62/2010 antes citado, por el que se establecen los instrumentos generales del sistema para la modernización y mejora de la calidad de los servicios públicos de los entes, organismos y entidades del sector público dependientes de la Generalitat, norma que, en su Capítulo III, recoge y hace suyo lo sustancial de la anterior regulación de Cartas existente, manteniendo los conceptos y los elementos básicos de las Cartas de Servicios e incorporando algunos cambios, unos derivados del aprendizaje y la experiencia acumulada desde el año 2001 en que se pusieron en funcionamiento y, otros, para introducir novedades entre las que destaca la figura de las Cartas de Servicios electrónicos.

Por otra parte, la Ley 17/2009, de 23 de noviembre, sobre el libre acceso a las actividades de servicios y su ejercicio, ley que traspone al ordenamiento jurídico español la Directiva 2006/123/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 12 de diciembre de 2006, relativa a los servicios en el mercado interior, aborda en su Capítulo V la política de calidad de los servicios estableciendo, en su Artículo 20, que las administraciones públicas fomentarán un elevado nivel de calidad de los servicios, en particular y entre otros instrumentos, a través de la elaboración de “Cartas de Calidad”.

Todos estos factores, en algunos casos obligaciones derivadas de las anteriores normas citadas, han llevado a la necesidad de elaborar una nueva metodología para la elaboración e implantación de Cartas de Servicios que contemple y tenga en cuenta, además, la naturaleza diferenciada de los servicios de tipo electrónico.

EL PROYECTO DE CARTAS DE SERVICIOS

Las Cartas de Servicios son documentos que tienen por objeto informar al ciudadano o usuario del servicio y a la sociedad en general sobre los servicios que oferta la Generalitat, las condiciones en que se prestan, los derechos de los usuarios en relación con estos servicios y los compromisos de calidad que se ofrecen en relación con su prestación.

Por tanto, las Cartas de Servicios constituyen un compromiso entre la Administración Pública y los ciudadanos a los que sirve, reduciendo a la mínima expresión los desfases o *gaps* producidos en la prestación del servicio puesto que:

- a) Hace que la organización pública considere la necesidad de los ciudadanos destinatarios de sus servicios dando la posibilidad a que participen en el proceso de elaboración.
- b) Ayuda a diseñar y actualizar los procesos de trabajo para mejorar el servicio ofrecido.
- c) Pone estándares de cumplimiento en la prestación de sus servicios y define indicadores de seguimiento y control.
- d) Es un poderoso instrumento de marketing público.

Las Cartas de Servicios tienen, además, una doble vertiente:

- Una **vertiente externa** de comunicación hacia los ciudadanos o destinatarios del servicio de los compromisos de calidad asumidos por los servicios que se ofrecen.
- Una **vertiente interna** que obliga al servicio a reconsiderar todos los procesos para asegurar los estándares que se reflejarán en la Carta de Servicios. Ello implica la definición de los estándares de una manera fiel, objetiva y sobre todo medible, así como la monitorización y seguimiento del grado de cumplimiento de los compromisos desplegando las acciones de mejora necesarias. La Carta de Servicios en su vertiente interna debe ser un motor de la mejora de la organización.

El principio interno que rige las Cartas no es otro que servir a los ciudadanos, mediante la mejora y optimización de los recursos y procesos de trabajo del órgano prestador de los servicios.

Las Cartas de Servicios podrán ser realizadas por todos aquellos órganos, centros, unidades y servicios de las Consellerias, entidades autónomas, entidades públicas, fundaciones o empresas de la Generalitat. No obstante, como regla general, las unidades que aborden la elaboración e implantación de una Carta de Servicios tendrán un nivel orgánico mínimo de servicio o equivalente.

2.1. ESQUEMA METODOLÓGICO

La guía que se presenta a continuación está estructurada en base a las diversas fases que se deben seguir en la confección de una Carta de Servicios, desde la definición y desarrollo del proyecto de elaboración de la Carta hasta el seguimiento y actualización de la misma. Cada una de estas fases incluye una serie de actividades a realizar. Asimismo, se han adjuntado plantillas en forma de fichas diseñadas para facilitar y homogeneizar el proceso de elaboración de la Carta.

El esquema global para el desarrollo de un proyecto de elaboración e implantación de una Carta de Servicios está estructurado en diversas fases:

FASE 1. FORMALIZACIÓN DEL COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y EVALUACIÓN INICIAL DE SU GRADO DE MADUREZ.

Objetivo: asegurar el éxito del proyecto desde la fase inicial a través del compromiso de la Dirección del órgano responsable de la Carta de Servicios, y del conocimiento del grado de madurez de la organización para definir y/o anticipar el nivel del compromiso alcanzable en la Carta de Servicios.

FASE 2. ELABORACIÓN DE UNA CARTA DE SERVICIOS.

Objetivo: implantar un sistema de mejora de los servicios basado en el establecimiento de unos compromisos de calidad recogidos en la Carta de Servicios del órgano correspondiente que tengan en cuenta la percepción de los usuarios y la gestión del servicio.

Como objetivo secundario, la elaboración de la Carta ayudará a identificar en la organización los servicios prestados, las funciones, los canales de acceso al ciudadano, y otra información relacionada con la prestación de los servicios.

FASE 3. APROBACIÓN, PUBLICACIÓN Y DIFUSIÓN.

Objetivo: aprobar y dar a conocer los compromisos y estándares de calidad de los servicios, tanto a nivel interno como a nivel externo.

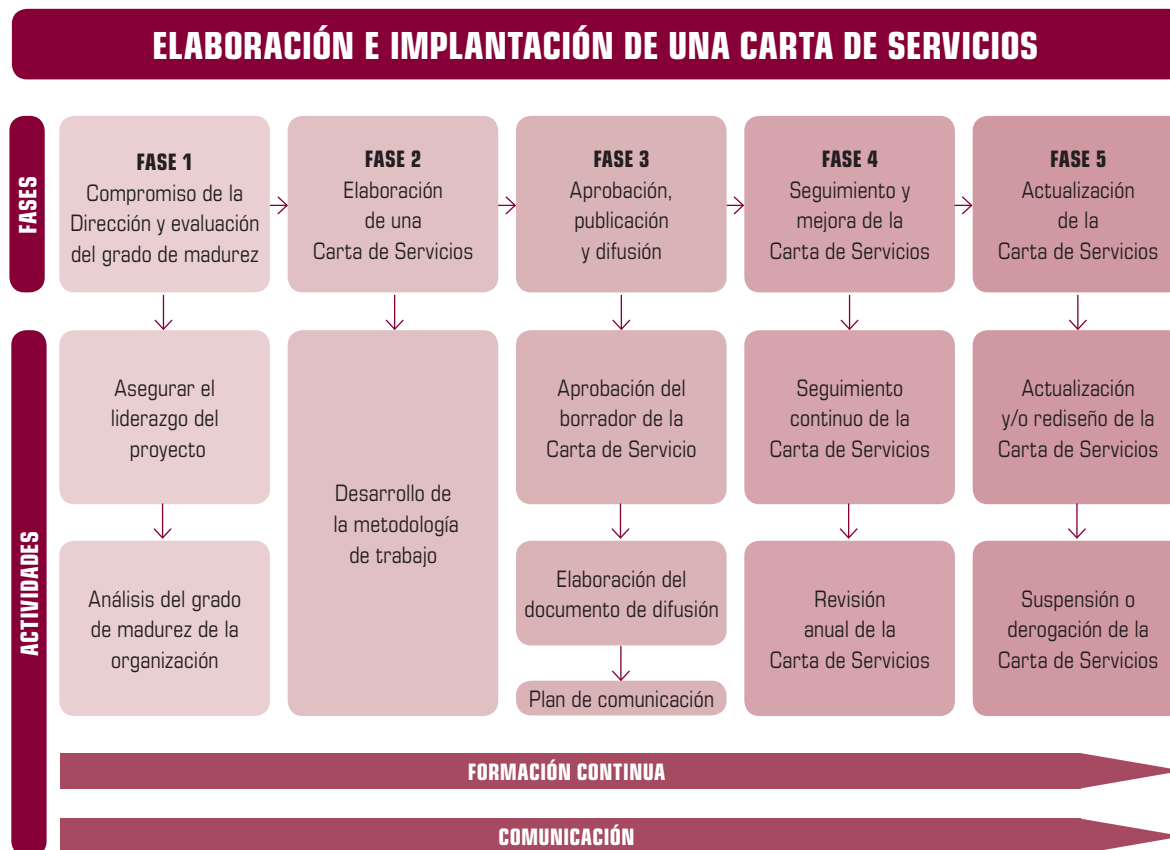
FASE 4. SEGUIMIENTO Y MEJORA DE LAS CARTAS DE SERVICIOS.

Objetivo: implantación de una metodología de mejora continua para el seguimiento de los compromisos y estándares de calidad de los servicios que ayude a incrementar progresivamente el nivel de satisfacción de los ciudadanos usuarios respecto a los servicios, basándose en datos objetivos y resultados cuantitativos.

FASE 5. ACTUALIZACIÓN DE LAS CARTAS DE SERVICIOS.

Objetivo: asegurar la revisión y actualización del contenido de las Cartas de Servicios, puesto que deben ser documentos vivos que evolucionen junto a las organizaciones y a la sociedad, y como consecuencia del proceso de mejora continua.

Figura 1: Esquema global para el desarrollo de un proyecto de elaboración e implantación de una Carta de Servicios.



17

FASE 1: FORMALIZACIÓN DEL COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y EVALUACIÓN INICIAL DE SU GRADO DE MADUREZ

Las Cartas de Servicios constituyen un instrumento idóneo para fomentar la mejora continua en las organizaciones, explicitando los niveles o estándares de calidad que los ciudadanos y usuarios de los servicios pueden esperar de la prestación y trabajando día a día para que el nivel de compromiso de la Administración con el usuario del servicio responda a las necesidades y expectativas de los mismos.

Pero para llevar a buen término el proyecto de elaboración de una Carta de Servicios, así como obtener los resultados deseados con su elaboración y que estos resultados sean sostenibles en el tiempo, antes de iniciar los trabajos es necesario:

1. Asegurar el liderazgo de la Dirección del órgano prestador de los servicios, así como conseguir el compromiso de la organización en la elaboración de la Carta de Servicios.
2. Analizar el estado del órgano en materia de gestión de calidad para anticipar el grado o nivel de compromisos que la organización responsable de elaborar la carta puede establecer, evitando así la generación de falsas expectativas.

Figura 2: Esquema global para la Fase 1.



3.1. LIDERAZGO DE LA DIRECCIÓN DEL ÓRGANO

El proceso de elaboración de la Carta de Servicios de un órgano debe ser un proceso liderado por los máximos representantes de éste. A su vez, debe convertirse en un proceso participativo y abierto, para que el personal no sólo esté implicado en el resultado final, sino también sea conecedor de los resultados de cada una de sus fases y esté comprometido con él.

Para ello, antes de iniciar los trabajos es necesario que la Dirección del órgano manifieste, de forma inequívoca, su firme compromiso y el liderazgo que adquiere con el proyecto de elaboración e implantación de la Carta de Servicios.

A tal efecto, la expresión formal de ese compromiso, siempre voluntario, se materializará siguiendo uno de estos procedimientos:

- a) Cuando el proceso se inicie a instancias de una concreta organización y se demande el apoyo expreso de la Dirección General competente en materia de modernización y de gestión y evaluación de la calidad de los servicios públicos para elaborar la Carta de Servicios, su máximo responsable dirigirá **solicitud** a dicha Dirección General en la que constará:
 - La motivación para elaborar e implantar la Carta de Servicios, definiendo claramente los objetivos que persigue con la elaboración de la Carta.
 - El ámbito (alcance) de la Carta de Servicios a elaborar.
 - La designación de un responsable de la Carta de Servicios que se encargará de liderar el proyecto y hacer el seguimiento/ actualización. Preferentemente el liderazgo del proyecto deberá recaer en un puesto de jefatura dentro de la organización.

- b) Cuando el proceso se inicie a instancias de una concreta organización y se utilicen medios propios para la elaboración de la Carta de Servicios, su máximo responsable dirigirá una **comunicación** a la Dirección General competente en materia de modernización y de gestión y evaluación de la calidad de los servicios públicos, a efectos de que quede constancia y se registre esta circunstancia, limitándose la intervención de esta Dirección General a la emisión, en su momento, del informe preceptivo que se exige antes de su aprobación definitiva tal y como se señala en la fase 3 de esta metodología.

- c) Cuando el proceso se inicie en una concreta organización por invitación de la Dirección General competente en materia de modernización y de gestión y evaluación de la calidad de los servicios públicos, se promoverá, por esta dirección, la suscripción del correspondiente **documento de colaboración** en el que quedará recogido de forma inequívoca el compromiso y liderazgo del máximo responsable del órgano que vaya a realizar la Carta de Servicios así como el apoyo técnico que, para su elaboración, se le prestará desde la citada Dirección General.

Este documento de colaboración deberá constar de los mismos puntos que se recogen en la solicitud de la Dirección General.

3.2. ANÁLISIS DEL GRADO DE MADUREZ DE LA ORGANIZACIÓN

El siguiente paso a realizar antes del lanzamiento de los trabajos, es un análisis previo por parte del responsable de la Carta de Servicios junto con la Dirección General competente en materia de modernización y de gestión y evaluación de la calidad de los servicios públicos.

Para realizar este análisis se debe responder un cuestionario de madurez organizativa. La respuesta del cuestionario situará a la organización en un nivel de madurez que responde a una tipología de compromisos alcanzables en las Cartas de Servicios. Es decir, cada grado de madurez implica un tipo de relación más o menos cercana a las necesidades de los destinatarios de sus servicios y, por tanto, más o menos exhaustiva en el nivel de los compromisos asumibles en la Carta de Servicios.

El cuestionario reúne las características indicadas para que, mediante una asignación de respuestas realista, sincera y coherente, permita a la organización saber en qué punto del proceso se encuentra. Así se realizarán una serie de preguntas referentes a los siguientes temas:

- El liderazgo de la organización y la definición de estrategias y planes.
- Los procesos para la prestación de los servicios.
- La orientación al ciudadano y la medición de su satisfacción.
- La capacidad de mejora continua.
- La comunicación.

El resultado de este diagnóstico debe ser comunicado al futuro Grupo de Trabajo que se constituya al efecto para comenzar la realización de la Carta de Servicios.

FASE 2: ELABORACIÓN DE UNA CARTA DE SERVICIOS

Metodología de trabajo:

La metodología para la elaboración de Cartas de Servicios se estructura en base a **sesiones de trabajo** del grupo encargado de elaborar e implantar la Carta de Servicios.

Dinámica de trabajo:

- Reuniones monitorizadas por un facilitador.
- Impartición de formación en todas las reuniones.
- Reuniones participativas.
- Duración estimada: 4 horas como máximo.

En cada una de estas sesiones de trabajo se desarrollaran las actividades necesarias para llegar a producir el borrador de Carta de Servicios, así como un plan de trabajo para la mejora de los servicios prestados.

Las sesiones de trabajo a desarrollar son las que se presentan a continuación:

Figura 3: Esquema global para la Fase 2.



4.1. SESIÓN PREVIA: CREACIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO

4.1.1. Constitución del grupo de trabajo

Una vez se ha designado por parte de la Dirección del servicio una persona responsable de liderar la elaboración de la Carta de Servicios, ésta deberá convocar al grupo de trabajo (previa validación por la Dirección) encargado de llevar a cabo la Carta de Servicios a una reunión donde se presente el proyecto, se acuerden las actividades a realizar en el mismo y se identifiquen las funciones de los miembros del grupo de trabajo.

La composición del grupo debe ser multifuncional. Estará formado por un máximo de 7 personas, incorporando los siguientes roles / perfiles:

- **Responsable de la Carta de Servicios.** Preferentemente una persona que ocupe un puesto de jefatura dentro de la organización.
- **Miembros del grupo de trabajo:**
 - Un responsable administrativo/directivo de la organización.
 - Una persona de la organización que esté en contacto directo con los destinatarios del servicio.
 - Una persona conocedora de la oferta de servicios.
 - Una persona conocedora de los procesos internos de trabajo.
- **Facilitadores:**
 - Una persona de apoyo de la Dirección de la propia organización o, en su caso, de la unidad encargada de la calidad.
 - Una persona conocedora de la metodología de Cartas de Servicios de la Dirección General competente en materia de modernización y de gestión y evaluación de la calidad de los servicios públicos, o un consultor externo/interno de la propia organización que elabora la Carta, que actuará como coordinador general del proceso.

Las funciones de cada uno serán las siguientes:

ROL	FUNCIONES
<p>Responsable de la Carta de Servicios</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ser el representante de la Dirección, garantizando el compromiso de la misma hacia la mejora continua. • Mantener informada a la Dirección sobre los resultados alcanzados a lo largo del proyecto. • Dirigir y liderar el grupo en el proceso de elaboración de la Carta de Servicios, juntamente con el facilitador del grupo de trabajo. • Convocar las reuniones y dirigir las de acuerdo al orden del día establecido. • Asegurar que se rellenan las fichas de la metodología / actas de reuniones. • Garantizar que las sesiones de trabajo se desarrollen de forma coherente, de acuerdo a los plazos establecidos y con la disponibilidad de los recursos necesarios. • Responsabilizarse de la actualización y mantenimiento de la Carta de Servicios. • Comprobar la eficacia de las soluciones implantadas cuando no se cumplen los compromisos establecidos. • Desarrollar las funciones establecidas para los miembros del grupo de trabajo en general. • Cualquier otra función establecida por el grupo de trabajo.
<p>Miembros del grupo de trabajo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Asistir a todas las reuniones a las que sean convocados. • Compartir su experiencia y su saber sobre los procesos de la unidad, sus usuarios y perfiles, los procesos internos de trabajo, etc. • Participar de forma activa en la elaboración de la Carta de Servicios, aportando la información necesaria en todo momento. • Identificar oportunidades de mejora durante el proceso de elaboración de la Carta de Servicios. • Participar activamente en el proceso de revisión y actualización de la Carta de Servicios, ayudando al grupo a proponer acciones correctivas cuando no se cumplen los compromisos establecidos y asumidos en la Carta de Servicios u otras acciones de mejora asociadas a los estándares de calidad. • Cualquier otra función establecida por el grupo de trabajo.
<p>Facilitadores</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Impartir formación y dar soporte técnico al grupo durante el proceso de desarrollo de la Carta de Servicios. • Dar apoyo al Responsable de la Carta de Servicios. • Instruir en el uso de herramientas necesarias para la realización de los trabajos. • Actuar como soporte y fuente de recursos para todos los miembros del grupo. • Compartir experiencias y resultados de otros grupos similares. • Desarrollar las funciones establecidas para los miembros del grupo de trabajo en general. • Cualquier otra función establecida por el grupo de trabajo.

Al finalizar esta primera sesión de trabajo, y como resultado de la misma, tendremos la constitución del grupo de trabajo que se formalizará relleno la **Ficha 1: Constitución del grupo de trabajo**, en el que además de establecer la relación y composición del mismo, se establecerá el lugar de reunión, el cronograma de las sesiones de trabajo y las dedicaciones de cada uno de los componentes.

Para finalizar esta primera reunión del grupo de trabajo, es muy importante revisar y acordar los objetivos que se persiguen con la elaboración y publicación de la Carta de Servicios.

FICHA 1 CONSTITUCIÓN DEL GRUPO DE TRABAJO

Organización:	
Carta de Servicios:	
Responsable de la organización:	
Fecha de constitución:	

GRUPO DE TRABAJO

Nombre	Apellidos	Puesto ocupado en la organización	Rol en el proyecto	Teléfono	e-mail

CRONOGRAMA GRUPO DE TRABAJO

Sesiones	Fecha	Lugar	Observaciones
1. Descripción del órgano y servicios prestados.			
2. Investigación de las necesidades del usuario.			
3. Definición de estándares de calidad.			
4. Compromisos de calidad.			
5. Producción de la Carta de Servicios.			
Sesión extraordinaria. Bases para la medición, seguimiento y actualización de la Carta de Servicios.			

4.1.2. Formación inicial

Una vez constituido el grupo de trabajo, se llevará a cabo una acción formativa inicial para garantizar que los componentes del grupo adquieren los conocimientos básicos: metodología, técnicas y herramientas, para elaborar la Carta de Servicios.

Esta formación será impartida por el facilitador del grupo, como experto en Calidad, y durará en torno a 2 o 3 horas.

El contenido de la acción formativa versará en los siguientes conceptos:

- Conceptos básicos de Calidad.
- Qué son las Cartas de Servicios.
- Las Cartas de Servicios desde la perspectiva de gestión de calidad.
- La metodología de Cartas de Servicios de la Generalitat.
- Herramientas básicas para la mejora de los servicios.

4.2. PRIMERA SESIÓN: DESCRIPCIÓN DEL ÓRGANO Y SERVICIOS PRESTADOS

4.2.1. Identificación del órgano

El grupo de trabajo procederá en esta sesión a establecer los datos identificativos del órgano, así como la lista de los principales servicios que se ofrecen y la normativa aplicable a los mismos.

1. Definición de los datos básicos del órgano.

La primera actividad a realizar en esta fase será la identificación de información relevante en relación a los datos de carácter general y normativa aplicable, tal como:

- Misión del órgano y competencias asignadas.
- Ubicación física del órgano y dependencias.
- Información de contacto: dirección, teléfonos, correo electrónico, página web, etc.
- Horario de prestación de los servicios.
- Formas de participación de los ciudadanos, especialmente los canales de acceso al sistema de Quejas y Sugerencias.

- Normativa reguladora.
- Otros datos que pueden ser de interés: las formas de acceso a las dependencias, transporte, premios o certificados del órgano, etc.

Para ello, se deberá rellenar la siguiente **Ficha 2: Descripción básica del órgano**:

FICHA 2 DESCRIPCIÓN BÁSICA DEL ÓRGANO				
Misión y/o competencias asignadas:				
Normativa reguladora:				
DATOS GENERALES POR DEPENDENCIA				
Dependencias	Dirección e información de contacto	Horario de prestación de los servicios	Acceso al sistema de Quejas y Sugerencias	Otros datos de interés

2. Definición de los servicios prestados:

a) Servicios Convencionales:

Seguidamente se identificarán y listarán los servicios prestados, que posteriormente se agruparán y priorizarán de forma que se detallen aquellos servicios que estén más estrechamente relacionados con los destinatarios de la Carta. En esta fase, los técnicos concedores de la oferta tendrán un papel primordial para su correcta identificación.

Para identificar los servicios, el grupo de trabajo tendrá en cuenta la información contenida en el repositorio de información del portal del ciudadano, así como cualquier otra hoja informativa, circulares, instrucciones internas, etc.

Definición de Servicio: es la salida, “output”, producido por una organización. En el ámbito público podemos distinguir entre aquellos “outputs” caracterizados por tener necesariamente un contacto directo con el ciudadano o un contacto indirecto.

Una vez identificados los servicios principales, se deberá llevar a cabo una definición de los mismos, de forma clara y concisa, considerando los siguientes aspectos:

- **Canal de prestación del servicio:** presencial, telefónico, escrito, etc.
- **Destinatarios:** pueden ser los ciudadanos (clientes externos), las personas de la organización (clientes internos), los proveedores, etc.

Toda esta información debe quedar incluida en la siguiente **Ficha 3: Identificación de servicios:**

FICHA 3 IDENTIFICACIÓN DE SERVICIOS

DATOS GENERALES DE LOS PRINCIPALES SERVICIOS PRESTADOS

Número	Servicio	Canal	Destinatario del servicio

b) Servicios electrónicos:

En el caso de aquellos departamentos y organismos que cuenten con servicios electrónicos operativos pueden publicar, además de las convencionales Cartas de Servicios, **Cartas de Servicios electrónicos**, en las que se informará a los usuarios sobre los servicios a los que pueden acceder electrónicamente y en las que se indicarán las especificaciones técnicas de uso y los compromisos de calidad en su prestación. Lógicamente, muchas de las Cartas elaboradas incorporarán junto a aquellos servicios que denominamos convencionales, otros de carácter electrónico, conformando así **Cartas de Servicios de tipo mixto**.

En ambos casos, Cartas de Servicios electrónicos o Cartas de tipo mixto, una vez identificados los servicios prestados por canales electrónicos (portales web principalmente), se deberá rellenar la **Ficha 3.1.: Definición de los servicios electrónicos**, donde se especificará de forma clara los servicios ofertados a los ciudadanos o usuarios y el grado de avance en administración electrónica; y más concretamente lo siguiente:

Accesibilidad. Se debe especificar el portal de acceso a la Administración electrónica así como las posibilidades de acceso web de aquellas personas con algún tipo de discapacidad, facilitando que puedan percibir, entender, navegar e interactuar con la web.

Especificaciones técnicas de uso. Se indicarán los requerimientos técnicos necesarios para su utilización, así como el sistema de acceso a cada trámite (sin identificación, mediante usuario/contraseña, con certificado digital u otros -como un número de referencia-, etc.)

Nivel de tramitación electrónica. Se define como el nivel de interacción entre el usuario y el órgano prestador del servicio. Se distinguen diversos niveles de prestación:

- **Información (I).** Tipo de atención al usuario que no comporta ninguna modificación en las bases de datos del órgano prestador del servicio. Normalmente son consultas para la búsqueda de información sobre un servicio o trámite.
- **Descarga de solicitudes y documentación (T1).** Es un primer nivel de tramitación donde se facilita la descarga de formularios o solicitudes necesarias para la realización del trámite y, en ciertos casos, se acompaña de una hoja informativa con aquellos datos que el órgano competente estime oportunos.
- **Registro electrónico (T2).** Hace referencia a un segundo nivel de tramitación donde, además de poder acceder o descargar el formulario correspondiente, se posibilita el envío o registro electrónico de los datos necesarios para la tramitación de la petición del usuario. Siempre que sea posible, se valida de forma automática los datos aportados por el usuario previamente al envío de los mismos.

- **Tramitación electrónica (T3):** es un último nivel de tramitación donde los sistemas informáticos permiten hacer una transacción completa; es decir, es posible iniciar y resolver la tramitación en una o varias acciones.
- **Nivel de consulta (C):** acceso a los datos relativos al expediente o estado del mismo. Es un estadio complementario a cualquiera de los anteriores.
- **Nivel de Asesoramiento (A):** en ciertos casos, debido a la complejidad del trámite o de la información a ofrecer al usuario, puede ser recomendable poner al alcance del usuario un servicio de asesoramiento con personal especializado. En estos casos, es conveniente hacer una gestión de cita previa. Es un estadio complementario a cualquiera de los anteriores.

FICHA 3.1. DEFINICIÓN DE SERVICIOS ELECTRÓNICOS

DATOS GENERALES DE LOS PRINCIPALES SERVICIOS PRESTADOS											
Número	Servicio	Portal de acceso	Accesibilidad discapacitados	Especificaciones técnicas de uso	Nivel de tramitación						
					I	T1	T2	T3	C	A	

Como consecuencia del trabajo realizado en esta fase, se puede elaborar un **catálogo o guía completa de servicios** que ofrece la organización. Éste será un documento interno que tendrá una doble utilidad; por un lado, conocer internamente los servicios prestados por la organización, y por otro, disponer de un catálogo de servicios para entregar al usuario; catálogo que la propia organización y de forma voluntaria, podrá publicar y difundir, usando el canal y los formatos que crea más convenientes, siendo aconsejable utilizar los canales electrónicos.

4.3. SEGUNDA SESIÓN: INVESTIGACIÓN DE LAS NECESIDADES DEL DESTINATARIO DEL SERVICIO

4.3.1. Análisis de las necesidades y expectativas de los destinatarios del servicio

El objetivo de esta fase es conocer el grado de compromiso necesario a asociar en cada servicio, en función de las necesidades y expectativas del ciudadano / usuario y la calidad actual del servicio ofrecido. Esta identificación significa:

1. Búsqueda de toda la información disponible.

Será todo el grupo, bien directamente o bien mediante recursos externos, quien se encargará de recoger toda la información existente y actual sobre la percepción del servicio y sobre los niveles de calidad ofertados. Para ello, se utilizarán:

- Estudios cuantitativos y cualitativos.
- Estudios globales del sector.
- Quejas y Sugerencias.
- Conocimiento del personal en contacto directo con el ciudadano o usuario del servicio.

Además, se dispone de un amplio abanico de canales de comunicación factibles entre Administración y usuarios:

- Entrevistas al ciudadano (telefónicas, personales, etc.).
- Buzones de Quejas y Sugerencias.
- Grupos focales.
- Seguimiento de los momentos de la verdad.
- Ciudadano misterioso.
- Encuentro directivos / ciudadanos.
- Medios de comunicación.

2. Análisis de los servicios. Necesidades y expectativas de los destinatarios del servicio.

Para analizar las necesidades y expectativas de los ciudadanos / usuarios se estudiará la importancia del servicio en relación a la calidad del servicio.

Para ello, se trabajará en base a una matriz de priorización estructurada en dos ejes:

- **Importancia del servicio:** la selección se hará en base a criterios tales como el volumen de gestión, la regularidad de su prestación, los recursos humanos / temporales / materiales / financieros dedicados, su impacto social, etc.
- **Calidad del servicio:** con la información recogida por el grupo de trabajo, se analizarán las percepciones y valoraciones actuales de los destinatarios de los servicios de la organización.

Partiendo del listado de servicios confeccionado en la fase anterior, el grupo de trabajo deberá hacer una tormenta de ideas (ejercicio de “brainstorming”) para ir situando cada uno de los servicios en uno de los cuatro cuadrantes dibujados a continuación.

Figura 4: Matriz de priorización de los servicios.

MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE SERVICIOS



La situación de los servicios en cada uno de los cuadrantes nos indicará la forma de actuar en cada situación:

- **Compromisos de nivel I.** Son aquellos servicios que se han valorado como muy importantes para los destinatarios del servicio y que se ofrecen o prestan con un buen nivel de calidad de servicio, lo que permite poder establecer unos compromisos con un elevado cumplimiento de las expectativas del ciudadano. La alta calidad ofertada en estos servicios no excluye la posibilidad de poner en marcha acciones para la mejora continua de los mismos.
- **Compromisos de nivel II.** Son aquellos servicios que se han valorado con menos importancia para los destinatarios del servicio, pero en los que se está ofreciendo una buena calidad de servicio, lo que permite plantearse escoger algún compromiso para la Carta de Servicios, siempre a criterio del grupo de trabajo.
- **Compromisos de nivel III (con proyectos de mejora).** Se sitúan aquí aquellos servicios valorados con mucha importancia para los destinatarios del servicio, pero que actualmente no se ofrecen o prestan con un buen nivel de calidad de servicio. Por la importancia de estos servicios, si así se decide por el grupo, cabe la posibilidad de plantear compromisos muy básicos mientras se trabajan las acciones de mejora que conducirán, en futuras revisiones de la Carta, a su modificación cuando se obtenga la calidad deseada.
- **A desestimar.** Son aquellos servicios que, aunque se está ofreciendo una menor calidad de servicio, al no ser valorados de forma importante por los usuarios, no se seleccionaran para establecer compromisos en la Carta y sobre los que, además, no resulta prioritario concentrar esfuerzos para su mejora.

4.3.2. Identificación de canales a poner en marcha

Complementariamente al análisis anterior, el grupo de trabajo puede identificar la necesidad de poner en marcha nuevos canales para la recogida de datos, ya sea por la insuficiencia de canales de comunicación existentes entre órgano y ciudadanos/usuarios, o por la necesidad de obtener nuevos datos.

En el caso de no existir información directa del usuario del servicio no debe paralizarse el proceso de elaboración de la Carta de Servicios, sino que debe incrementarse la presencia del personal en contacto directo con el usuario para “paliar” la falta inicial de información. En paralelo y durante el transcurso del proyecto, se decidirá sobre la implementación de nuevos canales para recoger las expectativas más detalladamente.

El resultado de toda esta fase será plasmado en la siguiente **Ficha 4: Investigación de las necesidades del destinatario del servicio**:

FICHA 4 INVESTIGACIÓN DE LAS NECESIDADES DEL DESTINATARIO DEL SERVICIO				
Canales disponibles				
Canales a poner en marcha	Canal	Responsable	Fecha de implantación	
ANÁLISIS DE LOS SERVICIOS				
Servicio analizado	Cuadrante			Actuación
	(1)	(2)	(3)	

4.4. TERCERA SESIÓN: DEFINICIÓN DE INDICADORES Y ESTÁNDARES DE CALIDAD

4.4.1. Fijación de los indicadores y estándares de cumplimiento

En esta fase, y partiendo de la información recogida sobre el nivel de servicio del apartado anterior, el grupo de trabajo deberá definir los requisitos deseados por el ciudadano o usuario del servicio para aquellos servicios que no han sido descartados (cuadrantes 1, 2 y 3 de la matriz de priorización). Es decir, se deberán definir las necesidades a satisfacer con cada uno de los servicios indicados o, lo que es lo mismo, los criterios o requisitos de calidad a satisfacer que vienen a señalar, en definitiva, los objetivos de calidad perseguidos.

A continuación, el grupo de trabajo, deberá identificar un conjunto de **indicadores** para cuantificar y controlar el nivel de calidad actual de los servicios y, posteriormente, definir **estándares de calidad**.

Definición de indicador: instrumento de medición, generalmente un dato con valor numérico, que permite conocer y hacer un seguimiento de los niveles de prestación del servicio y compararlos con estándares fijados para satisfacer las expectativas de los usuarios.

Para definir estos indicadores se deben considerar las siguientes premisas:

- Han de ser de fácil comprensión y estar consensuados con los responsables de los mismos.
- Se ha de establecer una fórmula de cálculo, un responsable y una frecuencia de medición.
- Han de ser precisos, exactos y fiables.
- Han de ser revelantes y estar estrechamente vinculados al estándar de cumplimiento a medir.
- Han de servir como elemento de evaluación y corrección de las desviaciones.

Definición de estándar de calidad: el nivel de calidad que se espera que alcancen diferentes aspectos de los servicios que presta la organización o, lo que es igual, el grado de cumplimiento exigible a un criterio o requisito de calidad.

En muchas ocasiones el estándar de calidad no se definirá con un valor único sino con un rango que señale el valor máximo y el mínimo que es aceptable para un determinado indicador.

Para definir estos estándares se debe considerar las siguientes premisas:

- Han de ser satisfactorios para los usuarios, siendo realistas y alcanzables.
- Han de poder ser asumidos por parte del prestador del servicio, ser específicos, expresarse de forma cuantitativa y ser controlables por la organización responsable.
- Han de ser definidos de forma clara y concreta, facilitando su medición posterior.

En definitiva, para poder conocer, cuantificar y controlar el nivel actual de cumplimiento de estos estándares, el grupo de trabajo debe valerse de una serie de indicadores asociados que habrá definido previamente. Este sistema de indicadores se transforma en un sistema de control que permite detectar si el nivel actual de rendimiento de la organización es mayor que la expectativa del usuario o al contrario. El seguimiento del avance de los indicadores principales de calidad, impulsará el incremento de fiabilidad de los procesos, ya que obviará los defectos y orientará las actividades de mejora. El cuadro de indicadores servirá también para hacer un seguimiento del grado de cumplimiento de los compromisos que se toman en la Carta de Servicios.

En el caso de que no existan indicadores para algún criterio o requisito de calidad detectado anteriormente, la organización deberá identificar, definir e implantar indicador/es para evaluarlo.

A continuación se muestra la **Ficha 5: Definición de indicadores y estándares de cumplimiento** a rellenar como resultado de esta fase:

FICHA 5 DEFINICIÓN DE INDICADORES Y ESTÁNDARES DE CUMPLIMIENTO

Servicios priorizados	Requisitos deseados por el ciudadano/ usuario	Indicadores asociados	Valor actual	Estándar de Calidad ¹	Frecuencia de medición

¹Cuando fijamos el estándar de calidad, este puede ser un valor absoluto, o un umbral o bien un rango de valores (con un valor máximo y mínimo).

4.5. CUARTA SESIÓN: EVALUACIÓN DEL NIVEL ACTUAL DE SERVICIO Y CONCRECIÓN DE LOS COMPROMISOS DE CALIDAD

4.5.1. Definición de los Compromisos de Calidad

A partir de la recogida de datos que se derivará del establecimiento y análisis de los indicadores, el grupo de trabajo estará en disposición de determinar cómo está el organismo de alejado o cercano en relación al cumplimiento de los niveles mínimos que el ciudadano/usuario le está requiriendo. La respuesta puede conducir a dos posibles opciones:

1. Si el nivel de actual de rendimiento de la organización es mayor que el estándar de calidad para los usuarios entonces se podrá incluir directamente en la Carta de Servicios.
2. En cambio, si los servicios no cumplen con las necesidades expuestas por sus destinatarios (ciudadanos/usuarios), habrá que emprender algún tipo de mejora. La mejora irá en función de lo lejos que el órgano se encuentre respecto el cumplimiento de las expectativas de sus usuarios.
 - a. Si estimamos que se pueden alcanzar los objetivos **a corto plazo**, se tomarán las acciones correctivas pertinentes para subsanar la situación y, al continuar midiendo el nivel del servicio, podremos decidir incorporar nuevos compromisos en la carta cuando la situación sea favorable.
 - b. Si, al contrario, a corto plazo no son subsanables, nos encontramos delante de unos compromisos que hará falta plantear en la Carta de Servicios como de **futuro**. A pesar de ello, el grupo de trabajo planteará programas o acciones de mejora que encaminen al órgano a la subsanación de las deficiencias en la calidad de sus servicios.

El grupo de trabajo rellenará la **Ficha 6: Tabla de Compromisos de Calidad**, con los compromisos que podrá asumir para incluir en la carta y aquellos que podrá incorporar tras procesos de mejora a corto plazo. Éstos últimos podrán incluirse en la fase de revisión o rediseño de la Carta.

Para formular los compromisos de calidad, el grupo de trabajo debe tener en cuenta las siguientes consideraciones respecto a los mismos:

- Que respondan a las expectativas de las personas, les resulten interesantes y les hagan generar una mejor percepción de la calidad de la organización. Se debe priorizar aquellos aspectos que los usuarios hayan destacado como más valiosos en la prestación de los servicios.
- Que sean comprensibles, realistas, prácticos y consensuados.
- Que sean innovadores y atractivos para los usuarios y que conlleven un plus de calidad adicional. En este sentido no se deben comprometer cosas que ya están establecidas por normativa legal.
- Se puede definir un mismo compromiso para diversos servicios o más de un compromiso para un único servicio.
- Han de asociarse a uno o más indicadores que permitan su seguimiento. Se deberán establecer mecanismos de comunicación del cumplimiento de los compromisos.

FICHA 6 TABLA DE COMPROMISOS DE CALIDAD

COMPROMISOS ASUMIBLES HOY			
Servicios	Compromiso	Indicador	Valor a publicar en la Carta

COMPROMISOS ASUMIBLES A CORTO PLAZO						
Servicios	Compromiso	Indicador	Valor a publicar en la Carta	Plan de acción		
				Acción	Responsable	Fecha

Según el número de servicios identificados, la importancia de éstos, el nivel de calidad ofrecida al usuario en la prestación de los mismos, etc., puede ocurrir que algunos de los servicios identificados en las sesiones anteriores queden excluidos o no se asocien compromisos de calidad.

Para no perder información de estos servicios y conocer el motivo de su exclusión en revisiones posteriores de la Carta de Servicios se rellenará, si es necesario, la **Ficha 6.1.: Servicios desestimados / excluidos**, que se presenta a continuación.

FICHA 6.1. SERVICIOS DESESTIMADOS / EXCLUIDOS

Servicio	Motivo

4.6. QUINTA SESIÓN: PRODUCCIÓN DE LA CARTA DE SERVICIOS

4.6.1. Elaboración del borrador de la Carta de Servicios

El grupo de trabajo elaborará una primera versión de la Carta de Servicios que contenga toda la información de carácter general, información complementaria y relativa a los compromisos de calidad. Se aconseja al grupo que redacte la carta utilizando un lenguaje claro y sencillo, evitando ambigüedades que llevarán a la confusión de los usuarios sobre los compromisos adquiridos por el órgano/unidad.

La Carta de Servicios tendrá el siguiente contenido mínimo:

- a) Título de la Carta de Servicios.
- b) Mensaje general, común a todas las cartas (el recogido en las cartas piloto que se acompañan en los anexos de esta metodología).
- c) Compromiso institucional expresado por el responsable máximo de la organización en la que esté encuadrado el órgano al que se refiere la carta, titular de la Conselleria, o el más alto cargo unipersonal cuando se trate de entidades autónomas o empresas de la Generalitat.
- d) Descripción de los servicios objeto de la carta y compromisos de calidad. En este punto se relacionarán de forma clara y sencilla los compromisos asociados al servicio público de que se trate, junto con los indicadores que sirven para medir dichos compromisos. El grado de cumplimiento de los compromisos de calidad será medido y sus resultados serán accesibles a los ciudadanos.
- e) Canales de comunicación con el ciudadano o usuario del servicio que servirán como herramienta para mejorar la prestación del servicio: buzones de Quejas y Sugerencias, correos de contacto, etc.
- f) Información general del órgano o unidad, donde se expresarán los datos de identificación del órgano. Cuando se trate de servicios electrónicos operativos, se concretarán las especificaciones técnicas de uso.

En relación con los compromisos de calidad de la Carta de Servicios, recogidos en el apartado d) anterior, se tendrán en cuenta las siguientes recomendaciones:

1. **Escoger pocos compromisos, claros para el usuario y estrictos para la Administración:**
 - Pocos: la Carta de Servicios debe desarrollar pocos compromisos; recordemos que las Cartas de Servicios son un “plus” de calidad que el órgano quiere asumir. Es aconsejable incluir un compromiso directo hacia la mejora continua del servicio ofertado.
 - Claros para el usuario: el contenido debe huir del detalle. Es necesario “ponerse en la piel” de la persona que utiliza los servicios, que leerá la Carta. Hay que evitar, por tanto, los textos complejos, burocráticos o extremadamente técnicos que impedirán la transmisión del mensaje con claridad.
 - Estrictos para la Administración: el mensaje del compromiso debe estar respaldado por indicadores cuantitativos en los que la Administración exprese sus objetivos.

2. **Hay que ser concisos y unívocos:** se ha de huir de textos generales o ambiguos que den lugar a diferentes interpretaciones del compromiso. Es decir, el mensaje es sencillo pero el contenido es inequívoco.

3. **Cada compromiso debe tener siempre su correlación con uno o varios indicadores,** cuantificando el compromiso de forma numérica, lo que ayudará a transmitir fiabilidad aunque éstos no queden reflejados estrictamente en el redactado de los compromisos. En ningún caso se incluirán compromisos que no lleven asociado al menos un indicador.

Con la finalidad de establecer unas directrices de estilo en la redacción de los compromisos, se recomienda hacer uso de formas directas y personalizadas usando la primera persona del plural del presente de indicativo en el inicio de las frases. Algunos ejemplos:

- Facilitamos el acceso...
- Garantizamos una alta disponibilidad...
- Ofrecemos una información...
- Etc.

4.7. SESIÓN EXTRAORDINARIA: BASES PARA LA MEDICIÓN, SEGUIMIENTO Y ACTUALIZACIÓN DE LA CARTA DE SERVICIOS

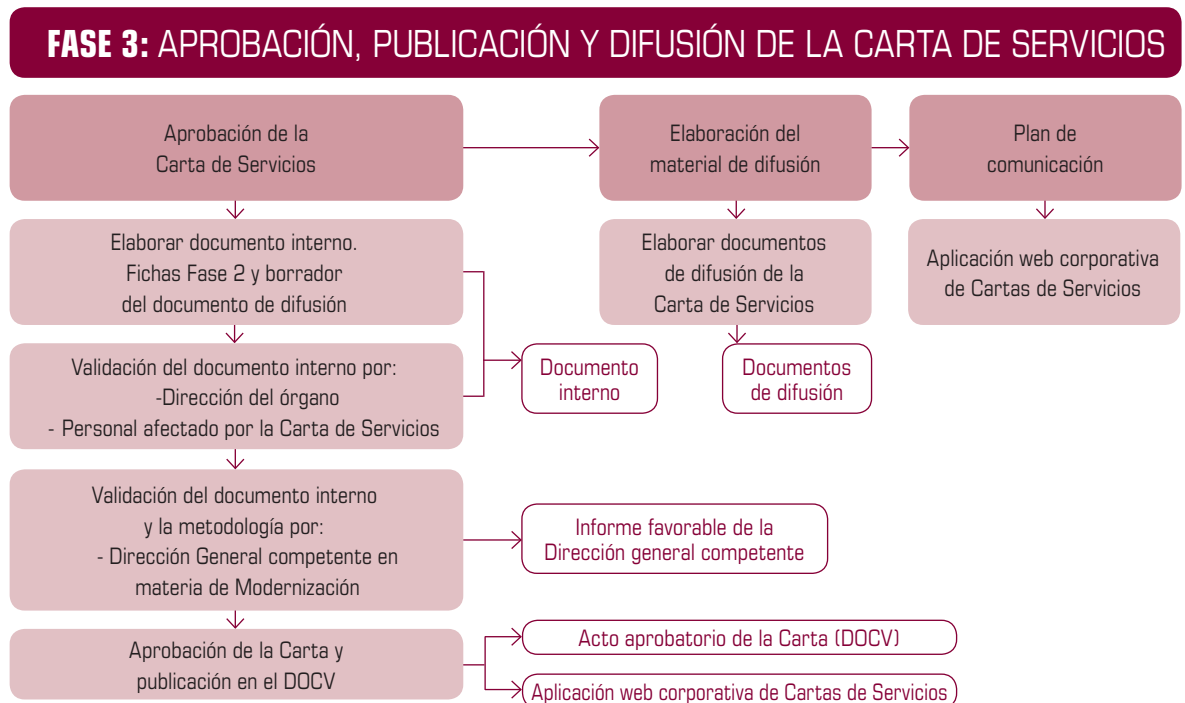
Una vez terminada la redacción de la Carta de Servicios, se realizará una sesión extraordinaria con la finalidad de informar y formar al grupo de trabajo, en especial al responsable de la misma, sobre la metodología a emplear para realizar el seguimiento de la Carta (Punto 6 del presente documento) y sobre los criterios a seguir para su actualización (Punto 7).

Además se establecerán las responsabilidades referentes al seguimiento y actualización de los indicadores asociados a los compromisos establecidos en la Carta de Servicios.

A estos efectos se solicitará del responsable de la Carta la **designación nominal de la persona que asumirá las tareas de edición / grabación en la aplicación corporativa de Cartas de Servicios de la Generalitat**. Por parte de la Dirección General competente en materia de modernización y de gestión y evaluación de la calidad de los servicios públicos, órgano que gestiona y administra dicha aplicación, se prestará el soporte técnico y de apoyo necesario a la organización responsable de la Carta y, de forma más particular, a la persona/s encargadas de grabar y actualizar la información requerida, a las que se les impartirá la correspondiente formación sobre el manejo de la aplicación.

FASE 3: APROBACIÓN, PUBLICACIÓN Y DIFUSIÓN DE LA CARTA DE SERVICIOS

Figura 5: Esquema global para la Fase 3.



5.1. APROBACIÓN DE LA CARTA DE SERVICIOS

Previa a la publicación de la Carta de Servicios, el responsable de la misma debe realizar una difusión interna de la propuesta de Carta, con el objeto de dar a conocer su contenido y obtener la aprobación final por los órganos competentes, contemplando aquellas modificaciones que pudieran surgir.

Como herramienta de difusión del borrador se elaborará un documento interno que contenga todas las fichas de trabajo usadas durante la metodología para la elaboración e implantación de Cartas de Servicios, así como un borrador del documento externo a usar en la difusión.

Este documento se circulará a:

- La Dirección del órgano.
- Al personal del órgano/unidad que de forma directa no haya participado en la elaboración de la Carta de servicios y que se vaya a ver afectado por la misma. En el caso de emitir sugerencias éstas serán analizadas por el grupo de trabajo para, si así se considera, incluirlas en la propuesta de la Carta de Servicios.

La Carta de Servicios, así como sus modificaciones posteriores, será finalmente propuesta por el responsable y titular del centro directivo del que emana el servicio y se aprobará por Resolución de la Conselleria de la que dependa o por acuerdo del órgano de mayor jerarquía en el caso de otros entes, organismos y entidades del sector público dependientes de la Generalitat.

Previamente a la aprobación de la Carta o de sus modificaciones, será preceptivo contar con el informe favorable de la Dirección General competente en materia de modernización y de gestión y evaluación de la calidad de los servicios públicos, que emitirá su informe, favorable o desfavorable en su caso, en base a la coherencia metodológica seguida en el proceso de elaboración y de los compromisos adquiridos, así como a la homogeneidad de la Carta de Servicios.

En todos los casos el acto aprobatorio de la Carta se publicará en el Diario Oficial de la Comunitat Valenciana.

5.2. ELABORACIÓN DEL MATERIAL DE DIFUSIÓN DE LA CARTA DE SERVICIOS

Como complemento a su publicación en el Diario Oficial de la Comunitat Valenciana y para lograr su máxima difusión, los diferentes órganos harán llegar a los ciudadanos los contenidos de las Cartas de Servicios utilizando distintos medios y soportes.

Así, los documentos de difusión de la Carta de Servicios podrán tener diversos formatos, tanto en papel (folleto, tríptico, póster) como en otros soportes electrónicos (CD, web, etc.).

1. Folleto de la Carta de Servicios (Cuadríptico):

Todas las cartas de servicio se podrán publicar en formato cuadríptico, folleto recomendado. La Dirección General competente en materia de modernización y de gestión y evaluación de la calidad de los servicios públicos pone a disposición de la organización que elabora la Carta un formato estandarizado de cuadríptico. Aquellas organizaciones que cuenten con una imagen corporativa propia, bien pueden adaptar el formato del cuadríptico para que dé respuesta a la misma o efectuar un nuevo diseño que, en todo caso, respetará en su contenido los elementos que se describen a continuación.

Así, el contenido de este documento se redactará de forma breve, clara y sencilla, con una terminología fácilmente comprensible por el ciudadano / usuario y tendrán el siguiente contenido mínimo:

- Título del producto: "Carta de Servicios de ...".
- Logo de las Cartas de Servicios de la Generalitat.
- Fotografía o motivo relacionado con el órgano que publica la carta a su elección.
- Compromiso general de la Generalitat con la calidad y con el proyecto Cartas de Servicios. Es un mensaje general, común a todas las cartas (Ver Cartas pilotos que se adjuntan en los anexos 2 y 3 de esta metodología).
- Compromiso institucional del responsable del órgano, que da respuesta a la misión de la Carta.

- Información general del órgano o unidad, donde se expresarán los datos de identificación del órgano.
 - Dirección.
 - Teléfono, fax y e-mail.
 - Horario de atención al público.
 - Teléfonos de información y página web de la Generalitat.
 - Cualquier otro dato significativo.
- Descripción de los servicios objeto de la carta. Cuando se trate de servicios electrónicos operativos, se especificará, además de esta circunstancia, las especificaciones técnicas de uso y el grado de tramitación posible.
- Relación de los compromisos adquiridos junto con los indicadores y los valores objetivos, estándares de calidad, a alcanzar.
- Forma de acceso a los resultados de los indicadores.

2. Otros materiales de difusión.

Además del cuadríptico, se recomienda el uso de otros medios de difusión de la Carta de Servicios como la publicación en la página web de la organización y en el portal corporativo de Cartas, en paneles o pósters informativos instalados en el lugar de la prestación del servicio, etc.

5.3. PLAN DE COMUNICACIÓN

Como complemento a su publicación, y para una mayor difusión, los diferentes órganos harán llegar a los ciudadanos los contenidos de sus Cartas de Servicios a través de las acciones divulgativas que estimen adecuadas a tal fin y, en todo caso, a través de su página web y de publicaciones que se facilitarán en las distintas dependencias del órgano, así como en los puntos de información y atención al público (PROP) de la administración valenciana. Con la misma finalidad, la Dirección General citada en el apartado anterior las incluirá en la web corporativa de Cartas de Servicios.

En todo caso es recomendable que la propia organización que elabora y publica una Carta de Servicios efectúe un plan de comunicación básico dirigido a dar a conocer, dentro y fuera de la

misma, su existencia, su finalidad así como los beneficios que la misma, como instrumento de mejora, puede reportar al ciudadano/usuario de dichos servicios y a la propia organización.

Este plan de comunicación debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

1. Determinar qué se pretende conseguir, cuáles son los objetivos perseguidos y quienes son los colectivos a quienes interesa dirigirse de forma específica, para comunicar la elaboración y publicación de la Carta de Servicios. Ejemplos:
 - Destinatarios de los servicios prestados: principalmente serán los ciudadanos.
 - Colectivos internos: personal de la organización que elabora la Carta de Servicios, personal de la Generalitat, comisiones para la modernización o la calidad de los servicios, órganos sectoriales de calidad, etc.
 - Colectivos externos: colegios profesionales, universidades, otras administraciones, medios de comunicación, etc.
2. Seleccionar los medios apropiados para hacer la difusión y su frecuencia de utilización. Ejemplos:
 - Material de divulgación: folletos, paneles o pósters informativos, etc.
 - Presentaciones en reuniones, foros o jornadas.
 - Páginas web: del organismo, portal de la Generalitat, aplicación corporativa de Cartas de Servicios, etc.
 - Publicaciones en prensa (notas de prensa) o revistas del sector, etc.
3. Elaborar un plan de ejecución que contenga las acciones de comunicación a realizar, algunas de las cuales deberán ir dirigidas a garantizar su difusión interna dentro de la propia organización antes de su publicación en el DOCV, el responsable de las mismas y la fecha de implantación. Para ello resulta aconsejable elaborar un cronograma detallado de todas las acciones a ejecutar.
4. Por último, es conveniente hacer un seguimiento del impacto que se obtiene con la ejecución de las anteriores acciones.

5.4. APLICACIÓN WEB CORPORATIVA DE CARTAS DE SERVICIOS

La Generalitat, para el correcto desarrollo de su Proyecto “Cartas de Servicios”, dispone de una herramienta corporativa que permite disponer de un sistema homogéneo y común para el registro y la gestión, publicación y seguimiento de las Cartas de Servicios y demás información relacionada con este proyecto.

Los principales objetivos de esta aplicación son los que se muestran a continuación:

1. Por un lado, recoge y centraliza la información necesaria para una gestión eficiente de las cartas: información acerca del órgano y persona responsable de la carta, estado de la carta, compromisos, indicadores y resultados asociados, documentación relacionada (cuadrúptico de publicación, DOCV de publicación, etc.).
2. Por otro lado, se establece como canal principal de publicación de la Carta de Servicios y de los resultados conseguidos y su evolución para cada indicador asociado a los compromisos. Estos datos están accesibles a todos los ciudadanos para su consulta a través de la página web www.gva.es/carta, cumpliendo así con una exigencia de transparencia frente al ciudadano y con el objetivo de darle una información permanentemente actualizada del nivel de calidad de los servicios públicos prestados.
3. Y por otro, permite hacer el seguimiento global de todas las cartas de servicio publicadas por parte de la Dirección General competente en materia de modernización y de gestión y evaluación de la calidad de los servicios públicos.

Para asegurar una correcta actualización y mantenimiento de la aplicación, es necesario que, una vez se haya aprobado y publicado la Carta, los datos básicos de la misma sean grabados y registrados en dicha aplicación, tarea esta que realizará la Dirección General competente en materia de modernización y de gestión y evaluación de la calidad de los servicios públicos como responsable de su administración.

Por parte de la organización que ha elaborado la Carta deberá garantizarse y asegurarse, a través de su responsable, que la información contenida en la misma, en concreto la referida a los valores alcanzados por los indicadores asociados a los compromisos de calidad definidos, son objeto de actualización permanente con la periodicidad y frecuencia establecida en la Carta: periodicidad que podrá ser mensual, trimestral, semestral o anual, tarea esta que asumirá la persona designada en esa organización como editor/grabador de la misma.

Cualquier incidencia relevante que se produzca en los datos básicos a grabar y actualizar deberá ser puesta en conocimiento de la Dirección General competente en materia de modernización y de gestión y evaluación de la calidad de los servicios públicos, órgano que asume la administración y el mantenimiento general de la aplicación.

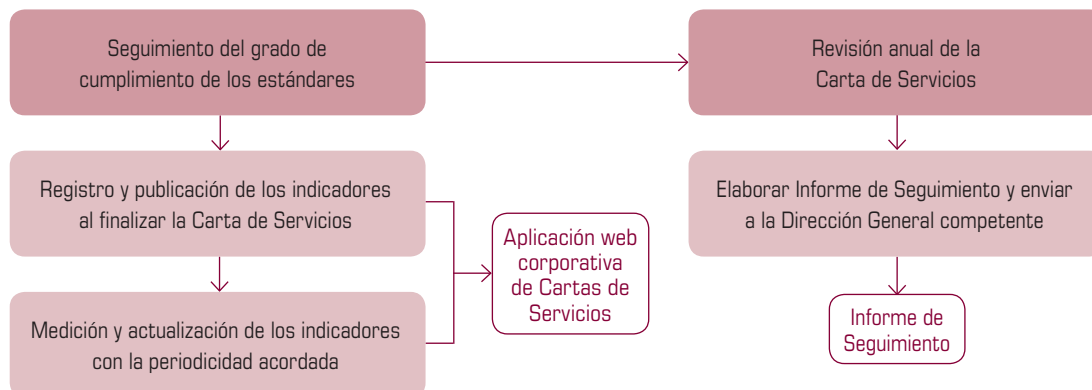
FASE 4: SEGUIMIENTO Y MEJORA DE LAS CARTAS DE SERVICIOS

Las Cartas de Servicios son un instrumento para la mejora continua de la prestación de los servicios ofertados. El ciclo de mejora es un proceso continuo que se establece mediante dos acciones:

1. Seguimiento del grado de cumplimiento de los estándares establecidos.
2. Revisión anual del contenido de la Carta de Servicios y grado de adecuación.

Figura 6: Esquema global para la Fase 4.

FASE 4: SEGUIMIENTO Y MEJORA DE LAS CARTAS DE SERVICIOS



6.1. SEGUIMIENTO DEL GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LOS ESTÁNDARES ESTABLECIDOS

La pretensión de esta fase es asegurar que se cumplan los compromisos de calidad establecidos en la Carta de Servicios. En este sentido, y para facilitar el seguimiento del cumplimiento de lo establecido en la Carta publicada, la Dirección General competente en materia de modernización y de gestión y evaluación de la calidad de los servicios públicos dispone de un sistema homogéneo y común basado en una herramienta informática en internet que permite una doble función:

1. Por una parte, una vez finalizada la elaboración de la Carta de Servicios por el grupo de trabajo, el responsable de la Carta deberá registrar el resultado obtenido de cada indicador y publicarlo según lo establecido en la ficha de definición de indicadores y estándares de cumplimiento.
2. Por otra, los ciudadanos y/o el personal de la Generalitat podrán consultar los resultados on-line. Mediante la herramienta informática se podrá comprobar, no sólo el estado y la evolución de los indicadores establecidos para cada una de las Cartas de Servicios, sino también actualizar los valores de los mismos, interactuar con otras Consellerias y realizar diversas consultas.

Puesto que los indicadores serán la base para el seguimiento y evaluación de la Carta de Servicios elaborada, el responsable del órgano deberá asegurar la revisión periódica y continua de los indicadores de calidad establecidos e identificar posibles desviaciones de los objetivos establecidos y los niveles estándar del servicio.

En caso de incumplimiento de los indicadores, se deberán tomar las medidas correctivas necesarias para solventar el incumplimiento y estandarizar estas medidas con el fin de evitar su repetición.

6.2. REVISIÓN ANUAL DEL CONTENIDO DE LA CARTA DE SERVICIOS Y GRADO DE ADECUACIÓN

Con carácter anual, dentro del primer trimestre, el responsable de la Carta de Servicios correspondiente se encargará de elaborar y enviar un informe de seguimiento y revisión de la Carta a la Dirección General competente en materia de modernización y de gestión y evaluación de la calidad de los servicios públicos, quien realizará un seguimiento global de todas las Cartas de Servicios y dictará, las instrucciones convenientes para su adecuada gestión y coordinación.

6.2.1. Elaboración del Informe de Seguimiento.

Los pasos a seguir, para la elaboración del Informe de Seguimiento y revisión de las Cartas de Servicios son los siguientes:

1. **Verificación nivel de cumplimiento.** La verificación del nivel de cumplimiento de los compromisos se realizará a través del análisis de los resultados obtenidos en cada uno de los indicadores definidos para dichos compromisos. Para realizar la verificación del nivel de cumplimiento se utilizará la **Ficha A: Nivel de cumplimiento de los compromisos**.

FICHA A NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS

Compromiso	Indicador	Nivel de cumplimiento	Acción Correctiva (Si/No)

2. **Análisis de Quejas y Sugerencias.** El análisis de las Quejas y Sugerencias relacionadas con los compromisos definidos en la Carta de Servicios son una fuente de información importante para mejorar el servicio. Por ello, se deberá analizar la solución dada al ciudadano/usuario y establecer acciones de mejora cuando se estime oportuno.

Para ello se utilizará la Ficha B: Quejas y Sugerencias:

FICHA B QUEJAS Y SUGERENCIAS					
Compromiso	Quejas y Sugerencias	Solución	Responsable	Fecha de implantación	Seguimiento de la validez de la solución aportada

3. **Apertura de acciones de mejora.** Cuando el resultado del análisis evidencie un **incumplimiento de un compromiso definido** o una **necesidad de mejora** de los mismos, se abrirá una acción de mejora con el objeto de identificar las causas que provocan dicho incumplimiento y establecer acciones para eliminarlo.

Además, dentro del ciclo de la mejora continua, uno de los aspectos a considerar dentro de las Cartas de Servicios electrónicos es la mejora del **nivel de tramitación electrónica**. Cada vez más la sociedad espera poder resolver de forma eficiente los servicios y trámites demandados sin tener que acudir a los canales de atención presenciales o telefónicos.

Es por ello que en la revisión anual, se deben contemplar no sólo acciones encaminadas a mejorar los estándares y compromisos, sino también a aumentar la capacidad de tramitación electrónica de los servicios ofertados.

Del mismo modo y en la primera revisión anual, se considerarán y valorarán, también, aquellas acciones de mejora que, tras la publicación de la Carta o durante su proceso de elaboración, se decidieron acometer referidas a aquellos servicios que, siendo valorados como muy importantes en aquel momento, no estaban ofreciendo un buen nivel de calidad y no se incluyeron en la Carta (compromisos definidos como de nivel III en la matriz de priorización utilizada). Y todo ello por si nos encontráramos, como resultado de dichas acciones de mejora ya realizadas, ante servicios sobre los que establecer nuevos compromisos que aconsejaran modificar dicha Carta.

Para realizar la apertura de acciones de mejora pertinentes se utilizará la **Ficha C: Acciones de mejora detectadas**:

FICHA C ACCIONES DE MEJORA DETECTADAS				
Compromiso	Definición de acción de mejora	Responsable	Fecha de implantación	Seguimiento de la validez de la solución aportada

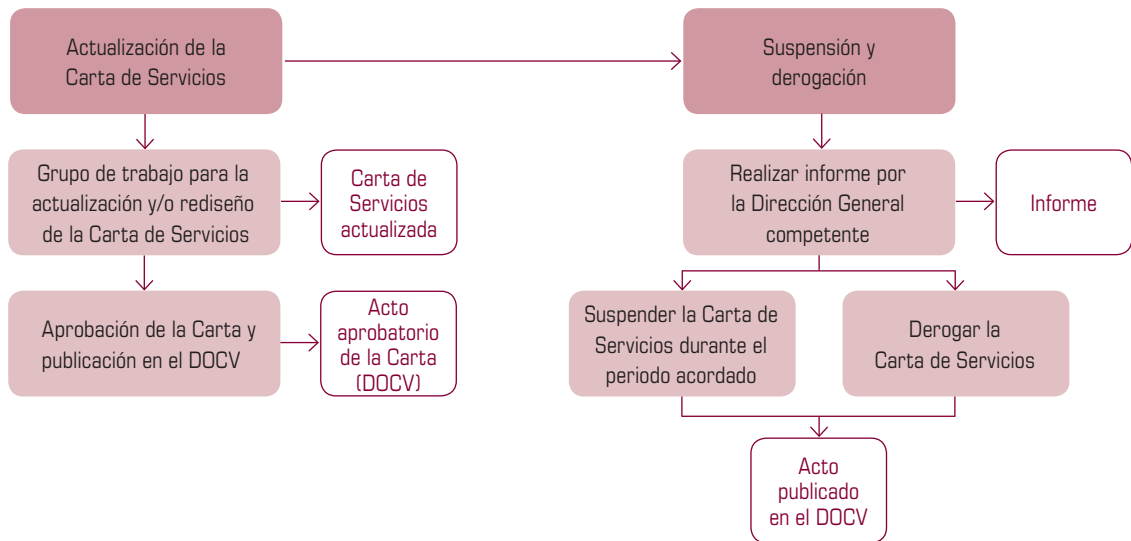
4. **Elaboración del Informe:** finalmente se conformará el Informe de Seguimiento que adjuntará las fichas elaboradas y contendrá los siguientes puntos o ítems:

- Portada: identificación del órgano y de la Carta de Servicios, fecha de entrada vigor y fecha de revisión.
- Fichas elaboradas:
 - Ficha A. Nivel de cumplimiento de los compromisos.
 - Ficha B. Quejas y reclamaciones.
 - Ficha C. Acciones de mejora detectadas.
- Valoración global: breve valoración global con respecto a la evaluación de la Carta de Servicios.
- Puntos de mejora que serán abordados en el siguiente periodo.

FASE 5: ACTUALIZACIÓN DE LA CARTA DE SERVICIOS

Figura 7: Esquema global para la Fase 5.

FASE 5: ACTUALIZACIÓN DE LA CARTA DE SERVICIOS



7.1. ACTUALIZACIÓN DE LA CARTA DE SERVICIOS

Las Cartas de Servicios son documentos “vivos” porque, además de declarar públicamente los compromisos de calidad asumidos en un momento determinado, pretenden facilitar la mejora continua de los servicios prestados por la organización, en adecuación a las demandas ciudadanas. Este principio inspirador debe reflejarse en una permanente puesta al día de sus contenidos.

Con la periodicidad que se considere necesaria, y como mínimo cada 4 años contados a partir de su aprobación, por parte de la Dirección General competente en materia de modernización y de gestión y evaluación de la calidad de los servicios públicos, se procederá a la revisión para la actualización de las Cartas de Servicios y, en su caso, al rediseño de las mismas, ya sea como consecuencia de los análisis de los informes anuales a que se refiere el punto anterior o ante algún cambio sustancial que afecte el contenido de la misma.

El Responsable de la Carta de Servicios deberá convocar una o varias reuniones con el grupo de trabajo para realizar dicha actualización, siempre y cuando se den algunas de las siguientes situaciones:

- Ante cambios significativos en:
 - La organización y estructura del departamento.
 - Los procesos internos.
 - Las expectativas del ciudadano/usuario.
- Ante una modificación sustancial de la normativa reguladora del servicio prestado.
- Ante la pérdida de significado de los compromisos asumidos.
- Cuando la Dirección General competente en materia de modernización y de gestión y evaluación de la calidad de los servicios públicos no apruebe el informe de seguimiento de la Carta de Servicios y así lo recomiende.
- Ante el deseo de la organización responsable de la Carta de superar/cambiar sus compromisos, bien porque se hayan modificado las expectativas ciudadanas o porque hayan quedado desfasados los compromisos establecidos en su día.
- Ante el deseo /necesidad de modificar o corregir datos relevantes del contenido de la Carta. Para aquellos cambios menores, que no afecten al contenido fundamental de la Carta, será suficiente con modificar los documentos de difusión.

7.2. SUSPENSIÓN Y DEROGACIÓN

Como consecuencia de esta revisión, las Cartas de Servicios podrán ser suspendidas en su vigencia, total o parcialmente, cuando existan razones excepcionales que afecten temporalmente al funcionamiento del servicio, llevándose a efecto la suspensión, previo informe de la Dirección General competente en la materia objeto de la carta, mediante disposición o acuerdo del órgano que acordó su aprobación, en la que se especificarán las características y el período de suspensión, debiendo ser publicada en el Diario Oficial de la Comunitat Valenciana.

Además, y cumpliendo los requisitos señalados anteriormente, las Cartas de Servicios podrán ser derogadas cuando hayan desaparecido las causas que motivaron su aprobación.

ANEXOS A LA METODOLOGÍA DE LAS CARTAS DE SERVICIOS

Anexo 1. Cuestionario de madurez organizativa.

Anexo 2. Piloto de Cartas de Servicios que incorpora servicios convencionales y electrónicos:
Carta de Servicios de la Agencia de Tecnología y Certificación Electrónica.

Anexo 3. Piloto de Cartas de Servicios que incorpora exclusivamente servicios electrónicos:
Carta de Servicios de la Guía PROP Electrónica.

Anexo 1. Cuestionario de madurez organizativa.

CUESTIONARIO DE MADUREZ

Objetivo:

La finalidad de este cuestionario es proporcionar a la dirección del órgano y al grupo de trabajo que se haya constituido para elaborar la Carta de Servicios, información sobre el grado de compromiso que la organización puede adquirir y establecer frente al ciudadano receptor de sus servicios.

Esta información nos da una idea aproximada de la situación actual y de partida de la organización que va a elaborar una Carta de Servicios al analizar su grado de madurez desde una perspectiva de gestión de calidad, y nos orienta acerca del mayor o menor nivel de compromiso que la organización puede, en ese momento asumir, evitando así generar falsas expectativas.

Datos de contacto:

Ante cualquier duda relacionada con esta encuesta, no dude en ponerse en contacto con el órgano responsable en materia de gestión de calidad y evaluación de los servicios públicos de la Generalitat, impulsor del Proyecto “Cartas de Servicios”:

Datos de la persona encuestada:

Nombre:	
Cargo:	
Órgano:	

....., a dedel año

Firma:

Instrucciones

Para responder al cuestionario, el responsable designado por la Dirección y que figura en la solicitud de desarrollo de una Carta de Servicio, deberá seguir los siguientes pasos:

1. Responder en primer lugar la batería de cinco preguntas relativas a su organización y comprobar el resultado.

Si contesta **SÍ** a tres o más preguntas de esta primera parte, realice el cuestionario que se presenta a continuación en el bloque nº 2 para así profundizar en el análisis de la madurez de su organización.

En caso contrario, si ha respondido **NO** a tres o más preguntas, no es necesario continuar cumplimentando el 2º bloque. De forma orientativa, su organización será capaz, cuando elabore la Carta de Servicios, de asumir exclusivamente compromisos básicos. No obstante durante el proceso de elaboración de la Carta surgirán y se identificarán oportunidades de mejora que le ayudarán en el futuro, coincidiendo con la revisión periódica de la carta, para mejorar y/o ampliar en su caso los compromisos identificados.

2. Según el resultado del punto anterior, responder al cuestionario de 11 preguntas del siguiente modo:

Para cada una de las preguntas debe asignar una respuesta -señalándola con una cruz- en alguna de las tres columnas correspondientes.

3. Una vez respondido todo el cuestionario, debe otorgar:

- 1 punto a cada cruz perteneciente a la columna 1.
- 2 puntos a cada cruz perteneciente a la columna 2.
- 3 puntos a cada cruz perteneciente a la columna 3.

4. Finalmente debe sumar las puntuaciones de todas las columnas y comprobar el resultado.

BLOQUE 1:

1. Liderazgo de la organización y definición de estrategias y planes

a	¿Existe en su organización una planificación que, impulsada por la dirección del órgano, defina acciones y objetivos a alcanzar?	SÍ	
		NO	

Si ha contestado Sí: ¿Puede definirnos los principales ejes o líneas de actuación de los que consta?

2. Procesos para la prestación de los servicios

b	¿Los procesos y/o servicios de la organización están claramente identificados?	SÍ	
		NO	

Si ha contestado Sí: ¿Puede indicarnos dónde se encuentran descritos?

3. Orientación al ciudadano y medición de su satisfacción

c	¿La organización en la que usted trabaja detecta de algún modo las necesidades de los destinatarios de sus servicios y mide periódicamente su nivel de satisfacción?	SÍ	
		NO	

Si ha contestado Sí: Señale las fuentes de información utilizadas y las herramientas de medición de la satisfacción

4. Capacidad de mejora continua

d	¿Existen mediciones / indicadores de los resultados de los procesos o actividades desarrolladas por la organización?	SÍ	
		NO	

Si ha contestado Sí: ¿Puede indicarnos quién es el responsable de su medición?

5. Comunicación

e	¿Existe algún canal de comunicación con los ciudadanos destinatarios de los servicios prestados con la organización?	SÍ	
		NO	

Si ha contestado Sí: ¿Puede indicarnos cuáles son estos canales?

Si ha contestado **SÍ** a tres o más preguntas realice el cuestionario del Bloque 2, que se presenta a continuación.

BLOQUE 2:

1. Liderazgo de la organización y definición de estrategias y planes

	Puntuación 1	Puntuación 2	Puntuación 3
P1: ¿Los directivos / responsables desarrollan una política o estrategia de mejora de los servicios?	<input type="checkbox"/> Existen iniciativas de mejora que se realizan sobre la marcha, según las necesidades.	<input type="checkbox"/> Sólo se realizan proyectos de mejora para procesos y servicios específicos.	<input type="checkbox"/> Sí, se desarrollan proyectos que se centran en las necesidades de los destinatarios del servicio.
P2: ¿Existe algún referente de Calidad en su organización?	<input type="checkbox"/> No.	<input type="checkbox"/> Sí, ocupa un cargo intermedio.	<input type="checkbox"/> Sí, ocupa un cargo de directivo.

2. Procesos para la prestación de los servicios

	Puntuación 1	Puntuación 2	Puntuación 3
P3: ¿Se diseñan, evalúan y revisan los procesos de trabajo para la prestación de los servicios?	<input type="checkbox"/> No se tienen competencias sobre el diseño de los procesos.	<input type="checkbox"/> Se revisan y evalúan algunos procesos, aunque no necesariamente los enfocados al ciudadano.	<input type="checkbox"/> Se evalúan y revisan todos los procesos, especialmente aquellos enfocados al ciudadano y a la prestación de los servicios.
P4: ¿Los procedimientos y procesos de trabajo están escritos?	<input type="checkbox"/> No.	<input type="checkbox"/> Solamente se han documentado algunos procedimientos.	<input type="checkbox"/> Todos los procedimientos se actualizan y comunican para adaptarlos a los cambios (especialmente los de la prestación de los servicios).
P5: ¿Está su organización o parte de sus procesos certificados en ISO 9001 o adopta modelos de excelencia en la gestión de la calidad?	<input type="checkbox"/> No.	<input type="checkbox"/> Sí, algunos procesos certificados y/o avanzando en la implantación de algún modelo de gestión de calidad.	<input type="checkbox"/> Sí, todos los procesos certificados y/o con un modelo de gestión de calidad implantado.

3. Orientación al ciudadano y medición de su satisfacción

	Puntuación 1	Puntuación 2	Puntuación 3
P6: ¿El nivel de satisfacción de los destinatarios de los servicios se mide y analiza de forma sistemática y periódica con el fin de incorporar acciones de mejora?	<input type="checkbox"/> No se recoge ni mide la percepción de la ciudadanía / usuario.	<input type="checkbox"/> Se analiza de modo esporádico.	<input type="checkbox"/> Sí, existen mecanismos estandarizados de análisis de las necesidades y satisfacción del destinatario del servicio.
P7: ¿Se desarrollan sistemas y procedimientos que permitan gestionar las Quejas y Sugerencias y contestar a las preguntas que se formulen ofreciendo respuestas?	<input type="checkbox"/> No se recogen las Quejas y Sugerencias de los destinatarios del servicio.	<input type="checkbox"/> Se recogen las Quejas y Sugerencias y se ofrecen respuestas a los ciudadanos.	<input type="checkbox"/> Se recogen las Quejas y Sugerencias, se analizan y se utilizan como fuente de información para la mejora continua.

4. Capacidad de mejora continua

	Puntuación 1	Puntuación 2	Puntuación 3
P8: ¿Se han desplegado objetivos e indicadores asociados a los servicios y se evalúan los resultados de la organización?	<input type="checkbox"/> No existen objetivos de mejora ni indicadores asociados.	<input type="checkbox"/> Existen objetivos e indicadores pero los resultados no son buenos o no se evalúan.	<input type="checkbox"/> Los objetivos se alcanzan y el resultado de los indicadores es bueno y/o sostenido.
P9: ¿Se impulsan acciones de mejora para la prestación del servicio?	<input type="checkbox"/> Sólo se emprenden acciones para solventar incidencias o problemas puntuales en la prestación de los servicios.	<input type="checkbox"/> Se abren acciones correctivas, preventivas y de mejora en caso de que se detecten desviaciones durante la prestación de los servicios.	<input type="checkbox"/> Como consecuencia del análisis de las incidencias y de los indicadores, se emprenden de una forma sistemática planes / proyectos para la mejora de los servicios.

5. Comunicación

	Puntuación 1	Puntuación 2	Puntuación 3
P10: ¿Existe algún canal de comunicación para proporcionar a los destinatarios información apropiada y fiable sobre la prestación del servicio?	<input type="checkbox"/> No hay ningún tipo de comunicación.	<input type="checkbox"/> Las comunicaciones se realizan de una manera informal.	<input type="checkbox"/> Sí que existen mecanismos regularizados que incentivan el diálogo con los destinatarios.
P11: ¿Se utiliza información del personal, procedente de diversas fuentes de la organización, para la mejora de los servicios?	<input type="checkbox"/> No existen canales o fuentes formales de comunicación; todo se realiza de manera informal.	<input type="checkbox"/> Existen mecanismos formales que incentivan el diálogo.	<input type="checkbox"/> Se promueven acciones de mejora derivadas de las sugerencias u opiniones del personal.

SUMA DE PUNTUACIÓN POR COLUMNA

Puntuación 1	Puntuación 2	Puntuación 3	TOTAL
Total columna 1 +	Total columna 2 +	Total columna 3 =	

Recuerde que debe otorgar:

- 1 punto a cada cruz perteneciente a la columna 1.
- 2 puntos a cada cruz perteneciente a la columna 2.
- 3 puntos a cada cruz perteneciente a la columna 3.

Resultado

- A. Puntuación entre 11 y 18.
- B. Puntuación entre 19 y 25.
- C. Puntuación superior a 26.

A: Los compromisos establecidos serán de dos tipos:

- Compromisos asumibles en la actualidad: son aquellos compromisos básicos que el órgano puede asumir, sin planificar ninguna actuación de mejora, como consecuencia del análisis de sus procesos internos.
- Aquellos que son asumibles después de iniciar un proceso de mejora de mínimo esfuerzo, es decir, sin desplegar una serie organizada de recursos.

B: Los compromisos se ciñen a todos los procesos de trabajo vinculados al servicio, ya que la unidad ha comenzado procesos de mejora interna. Se deben solucionar pequeñas deficiencias.

C: Los compromisos adquiridos serán de tipo garantista y se podrá llegar a plantear aspectos compensatorios en caso de incumplimiento de los compromisos, a la vez que se cumplen y desarrollan procesos de mejora continua que conviertan al órgano en un ejemplo de funcionamiento interno en cuanto servicios de plena calidad.

Anexo 2. Piloto de Cartas de Servicios que incorpora servicios convencionales y electrónicos:
Carta de Servicios de la Agencia de Tecnología y Certificación Electrónica.

TÍTULO: Carta de Servicios de la Agencia de Tecnología y Certificación Electrónica.

MENSAJE GENERAL

La Administración Pública Valenciana debe adaptarse a los nuevos retos y necesidades de la sociedad y para ello ha de modernizar y mejorar de forma continua los servicios públicos que presta. La Generalitat asume este reto y a tal fin incorpora, dentro de su política de modernización, el proyecto Cartas de Servicios como un instrumento de mejora a través del cual los ciudadanos podrán exigir la prestación de unos servicios públicos con las máximas garantías de calidad y conocer en todo momento su grado de cumplimiento.

La Generalitat contribuye así a dar respuesta a la exigencia contenida en el Estatuto de Autonomía de la Comunitat Valenciana que establece y proclama, en su Artículo 9, el derecho general que tienen todos sus ciudadanos a disfrutar de unos servicios públicos de calidad.

“Una Administración Excelente”

COMPROMISO INSTITUCIONAL

La apuesta que el Gobierno Valenciano hace por las nuevas tecnologías y el desarrollo de la Sociedad de la Información comienza a dar sus frutos a través de organismos maduros y con una alta calidad en sus servicios, como es el caso de la Agencia de Tecnología y Certificación Electrónica.

Los servicios de certificación digital son ahora más accesibles y están más cerca de cualquier ciudadano, empresa o administración, para poder incorporarse de manera sencilla y eficaz a la Administración Electrónica.

La Agencia de Tecnología y Certificación Electrónica (ACCV) actúa como Tercero de Confianza en esta relación ciudadano y Administración. Con las herramientas de identificación y firma electrónica se impulsa y garantiza el acceso de todos los ciudadanos a las nuevas tecnologías, facilitando la plena integración de la ciudadanía en la Sociedad de la Información.

Sin duda la Administración Electrónica proporcionará grandes beneficios a la Sociedad, entre los que quiero destacar la mayor transparencia de la actuación administrativa y la mayor cercanía entre la Administración y el resto de la Sociedad, a la que se dirige todos sus esfuerzos.

Paula Sánchez de León Guardiola
Presidenta de la Agencia de Tecnología y Certificación Electrónica

SERVICIOS

La Agencia de Tecnología y Certificación Electrónica -ACCV- tiene como misión facilitar servicios avanzados absolutamente necesarios para el desarrollo e implantación de la Administración electrónica.

Ofrece a todas las Administraciones Públicas, entidades jurídicas y a los usuarios interesados las herramientas electrónicas de identificación, autenticación y firma para realizar trámites por internet.

Los servicios que proporciona son, entre otros:

- Emisión, gestión, renovación y revocación de los certificados digitales.
- Venta y distribución de dispositivos para el uso de la firma electrónica a través de nuestra tienda virtual.
- Sellado de tiempo y fuente de hora fiable.
- Asistencia a equipos de desarrollo informático y jurídico.
- Aplicaciones informáticas para facilitar el acceso a la e-Administración, como Firma On-Line PDF y Certificación de Publicaciones en web (FANDANGO).
- Información actualizada en la página web y publicación mensual del boletín de novedades ACCV-Infoma. La web de la ACCV cumple los estándares de accesibilidad de W3C, posibilitando el acceso de las personas con discapacidad.

COMPROMISOS E INDICADORES

1	Aseguramos la obtención de su certificado personal de firma electrónica en el acto en cualquiera de los más de 400 Puntos de Registro de Usuario (PRU) de la ACCV, o bien on-line identificándose con su DNI electrónico.	Porcentaje de certificados entregados en el acto.
Valor objetivo		100%
2	Garantizamos la obtención de su certificado de firma electrónica de entidad en una semana desde la presentación on-line de la documentación necesaria.	Número de días desde la solicitud de certificado electrónico de entidad hasta la emisión.
Valor objetivo		5 días
3	Nos comprometemos a la entrega de certificados para servidores, aplicaciones, firma de código, sede electrónica y sello de órgano en un tiempo máximo de 3 días.	Número de días desde la solicitud de certificados de servidores, aplicaciones y firma de código hasta la recepción.
Valor objetivo		3 días
4	Disponemos de una tienda virtual que le permite comprar por internet los lectores de tarjeta criptográfica y teclados con lector y recibirlos rápida y cómodamente en su domicilio.	Número de días desde la compra hasta la recepción.
Valor objetivo		3 días
5	El servicio de sellado de tiempo y hora fiable está disponible en todo momento.	Porcentaje de cobertura del servicio de sellado de tiempo.
Valor objetivo		99%
6	Nos comprometemos a que en el ámbito de la Comunitat Valenciana, el 85% de la población disponga de un Punto de Registro de Usuario (PRU) a su alcance.	Porcentaje de población con acceso a un PRU.
Valor objetivo		85%
7	Ponemos a su disposición el Área Personal de Servicios de Certificación (APSC) que le permite renovar su certificado personal de firma electrónica antes de su caducidad o consultar y modificar los datos del mismo on-line (24 horas, 7 días a la semana) y sin desplazamientos.	Porcentaje de cobertura del servicio de APSC.
Valor objetivo		99%
8	Nos comprometemos a estar disponibles en todo momento para certificar, a través de internet, que ha publicado documentos en una página web (FANDANGO). Además, ponemos a su disposición una aplicación gratuita de firma de documentos pdf on-line.	Número de publicaciones certificadas con éxito.
Valor objetivo		100%

Ponemos a disposición de los ciudadanos los resultados sobre el grado de cumplimiento de los compromisos de esta Carta de Servicios, habilitando su seguimiento a través de la página www.gva.es/carta

AYÚDENOS A PRESTAR UN MEJOR SERVICIO

- Antes de dirigirse a un Punto de Registro de Usuario (PRU), consulte en la página web los horarios y la documentación que debe aportar para obtener cualquier certificado electrónico.
- Recuerde que para obtener su certificado **personal** de firma electrónica debe presentar el DNI, pasaporte español o NIE originales y en vigor.
- Recomendamos que formule sus consultas telefónicas preferiblemente en horario de lunes a viernes de 8 a 19 horas.
- Si quiere aportar sugerencias o tiene cualquier duda sobre nuestros servicios, le rogamos contacte con nosotros a través del formulario web disponible en www.accv.es

DÓNDE ESTAMOS

- Agencia de Tecnología y Certificación Electrónica- ACCV-
Pl. Cánovas del Castillo nº 1 4º-7º, 46005 Valencia.
Horario de atención al público: de lunes a viernes de 9 a 14 horas.
- Consulte su Punto de Registro de Usuario (PRU) más cercano en:
www.accv.es/ciudadanos/puntos-de-registro-de-usuario
- Atención telefónica de consultas todos los días de la semana a cualquier hora.
Teléfono: 902 482 481

Anexo 3. Piloto de Cartas de Servicios que incorpora exclusivamente servicios electrónicos:
Carta de Servicios de la Guía PROP Electrónica.

TÍTULO: Carta de Servicios de la Guía PROP Electrónica.

MENSAJE GENERAL

La Administración Pública Valenciana debe adaptarse a los nuevos retos y necesidades de la sociedad y para ello ha de modernizar y mejorar de forma continua los servicios públicos que presta. La Generalitat asume este reto y a tal fin incorpora, dentro de su política de modernización, el proyecto Cartas de Servicios como un instrumento de mejora a través del cual los ciudadanos podrán exigir la prestación de unos servicios públicos con las máximas garantías de calidad y conocer en todo momento su grado de cumplimiento.

La Generalitat contribuye así a dar respuesta a la exigencia contenida en el Estatuto de Autonomía de la Comunitat Valenciana que establece y proclama, en su Artículo 9, el derecho general que tienen todos sus ciudadanos a disfrutar de unos servicios públicos de calidad.

“Una Administración Excelente”

COMPROMISO INSTITUCIONAL

La mejora continua en la relación del ciudadano con la Administración y la excelencia en la prestación de sus servicios son los objetivos básicos de nuestra organización. A través de la Guía PROP Electrónica, la Generalitat pone a disposición de los ciudadanos y empresas, información general sobre su organización y todos sus procedimientos, la realización de trámites y la obtención de documentos a través de internet. Nos comprometemos por tanto a dar un servicio de calidad, que garantizamos con los estándares de calidad recogidos en esta carta.

Paula Sánchez de León Guardiola
Consellera de Justicia y Administraciones Públicas

SERVICIOS

La Guía PROP Electrónica, integrada en el catálogo de servicios de la Generalitat, recoge, a través de una única entrada desde su página web, toda aquella información administrativa que puede ser de interés para los ciudadanos, empresas y otras administraciones públicas.

La Guía PROP Electrónica, presta los siguientes servicios:

- Facilita información general sobre los más de 2.000 trámites que se pueden realizar y los distintos servicios que la Generalitat ofrece, especificando toda aquella información necesaria para iniciar su tramitación: plazos, documentación, lugar de presentación, normativa, etc.
- Facilita información acerca de las ofertas y convocatorias de empleo público de la Generalitat, Administraciones locales y Universidades de la Comunitat Valenciana, Administración del Estado, otras Comunidades Autónomas y Unión Europea.
- Facilita el acceso a los impresos oficiales para iniciar procedimientos y realizar trámites, permitiendo la descarga de estos formularios y su cumplimentación, evitando desplazamientos a las unidades administrativas correspondientes.
- Facilita el acceso desde la información general del trámite a la tramitación telemática, si es el caso, de dicho trámite.
- Facilita información sobre la organización, competencias, dirección, teléfono, fax y correo electrónico de todas las unidades administrativas de la Generalitat, así como su mapa de localización.
- Facilita información sobre el personal al servicio de la Generalitat: identificación y localización.
- Facilita la relación de las oficinas de registro a las que el ciudadano se puede dirigir en la Comunitat Valenciana para presentar documentación dirigida a la Administración, indicando cuál se puede presentar en cada una de ellas.
- Facilita, mediante mensajes SMS o a través del correo electrónico, previa suscripción al servicio de alertas, información de las últimas novedades que se produzcan de trámites y servicios y/o ofertas de empleo público.

COMPROMISOS E INDICADORES

1	Actualizamos diariamente la información sobre trámites y servicios de la Generalitat.	Plazo de actualización.	Valor objetivo	24 horas
2	Proporcionamos una información clara y actualizada, sobre las ofertas de empleo público en las distintas Administraciones Públicas, permitiendo el seguimiento completo de aquellas que corresponden a la Generalitat y sus organismos autónomos.	Plazo máximo de actualización y/o seguimiento.	Valor objetivo	48 horas
3	Facilitamos el acceso a los formularios oficiales de modo que éstos puedan descargarse y cumplimentarse electrónicamente.	Formularios disponibles a través de la guía.	Valor objetivo	75%
4	Garantizamos el acceso directo a la tramitación electrónica desde la pantalla de información general del trámite.	Accesos disponibles a la tramitación electrónica en relación a los existentes.	Valor objetivo	99%
5	Realizamos el envío de alertas de las aperturas de plazo y convocatorias de aquellos trámites a los que el ciudadano está suscrito en el mismo día de inicio del plazo.	Porcentaje de días que llega la alerta (vía SMS / correo electrónico).	Valor objetivo	99%
6	Avisamos diariamente al ciudadano que lo desee, a través de un correo electrónico, de las últimas novedades de trámites y servicios y/o ofertas de empleo público.	Porcentaje de días que se envía el boletín de novedades.	Valor objetivo	99%
7	El portal está disponible 24 horas al día, 7 días a la semana, para todos los servicios, salvo las paradas programadas (Los cierres temporales del portal se publicitan en el mismo con un mínimo de 24 horas de antelación).	Porcentaje de días de disponibilidad de los servicios por internet.	Valor objetivo	99%

Ponemos a disposición de los ciudadanos los resultados sobre el grado de cumplimiento de los compromisos de esta Carta de Servicios, habilitando su seguimiento a través de la página www.gva.es/carta

AYÚDENOS A PRESTAR UN MEJOR SERVICIO

- Si tiene cualquier problema con nuestro servicio o quiere aportar sugerencias le rogamos que emplee los impresos normalizados que, al efecto, encontrará en cualquiera de nuestras oficinas PROP, en las oficinas de registro de la Generalitat, o en nuestra página web (en el buzón electrónico, “*Pregunta al PROP*”).
- Asimismo, a través del portal www.gva.es se permite la presentación telemática de Quejas y Sugerencias.
- Si detecta algún error, le rogamos nos lo comunique lo antes posible para que podamos corregirlo, en “*Pregunta al PROP*”.

DÓNDE ESTAMOS

- Página web de acceso a la Guía PROP Electrónica: www.gva.es
- Disponibilidad de la página web: 24 horas al día, 7 días a la semana, salvo las paradas programadas.
- Estándar AA del protocolo de pautas de accesibilidad establecidas por el W3C.
- Especificaciones técnicas de uso: servicio de acceso libre a través de Internet Explorer y Firefox (no es necesario certificado digital).

