



Area de Asesoramiento a Municipios

ÍNDICE GENERAL

QUÉ ES LA CALIDAD.....	3
LA DIPUTACION DE VALENCIA Y EL ASESORAMIENTO A LOS MUNICIPIOS EN MATERIA DE GESTION DE LA CALIDAD	22
¿QUE SON LAS CARTAS DE SERVICIOS?	30
PROGRAMA DE MULTICERTIFICACION DE CARTAS DE SERVICIOS ENTRE LA DIPUTACION Y LOS AYUNTAMIENTOS.....	36
PREGUNTAS FRECUENTES	49

En la legislación Comunitaria, Estatal y autonómica encontramos referencias e invitaciones para implantar servicios de calidad en las Administraciones Públicas. A modo de resumen hacemos referencia a la última Ley 3/2010 de 5 de mayo de Administración Electrónica de la Comunitat Valenciana, donde en su artículo 36 Administración de calidad señala dos cuestiones:

1. Las administraciones públicas introducirán mecanismos para la gestión de la calidad...
2. Todas las sedes electrónicas dispondrán de una carta de servicios (Este apartado significa en la práctica, que cada Ayuntamiento, deberá disponer de una carta de servicios)

Nota Importante.- En varias ocasiones va a encontrar argumentos y párrafos repetido en los distintos apartados y capítulos debido a que cada apartado se considera independiente del resto y que los sistemas de gestión de la calidad tienen muchos elementos comunes

QUÉ ES LA CALIDAD

QUÉ ES LA CALIDAD	4
¿QUÉ ES LA CALIDAD EN LOS AYUNTAMIENTOS?.....	5
EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	6
¿QUÉ SUPONE LA IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA O DE UN MODELO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD?	9
MOTIVOS PARA IMPLANTAR UN SISTEMA DE CALIDAD EN UN AYUNTAMIENTO	12
EL PAPEL DEL EQUIPO DE GOBIERNO EN LA IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD. ¿CUÁLES SON SUS RESPONSABILIDADES?	13
¿EN QUÉ AFECTA AL PERSONAL UN SISTEMA DE CALIDAD?	13
¿CÓMO IMPLANTAR EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN UN DEPARTAMENTO?	14
¿QUÉ ES LA CERTIFICACIÓN?	19
¿POR QUÉ CERTIFICAMOS/EVALUAMOS?	20
¿CÓMO SE OBTIENE LA CERTIFICACIÓN?	20

QUÉ ES LA CALIDAD

En nuestra vida cotidiana encontramos expresiones tales como: "esto si que tiene calidad", "aquello si que es calidad de vida", etc. Cuando nos acercamos al mundo de la calidad nos encontramos con varias definiciones de calidad. Son las definiciones que se han producido a lo largo de la historia de la calidad y las definiciones actuales. Seguramente estas definiciones no son de interés para alguien que se acerca por primera vez a la calidad. La calidad también podría definirse de forma más concreta, popular y sencilla como: **"Un servicio o un producto es de calidad cuando satisface al cliente"**.

Hoy en día, con el término calidad nos referimos a la calidad de la gestión y de los resultados, a cómo se gestiona una organización para ser más competitiva. Esta gestión incluye no sólo los requisitos especificados de productos o servicios, sino también la satisfacción del cliente, la gestión de todos los procesos de la organización y la optimización de recursos.

Cuando se trata de los servicios, la calidad es más difícil de evaluar que al tratarse de bienes tangibles, ya que en este caso se evalúa tanto el resultado final como el proceso de prestación del servicio. Será el cliente quien evalúe el servicio comparando sus expectativas sobre el mismo con los resultados obtenidos tras su prestación.

Podemos distinguir entre la calidad objetiva, derivada de la medición respecto a un estándar, y la calidad percibida, que se refiere a la evaluación por parte del cliente. En este caso, cuando hablamos de calidad nos referimos a la "calidad percibida" es decir, al juicio del

consumidor sobre la excelencia o superioridad de un producto" que aplicado a los servicios significa "un juicio global, o actitud, relacionada con la superioridad del servicio".

Para satisfacer las necesidades del cliente la organización debe centrar sus actuaciones en la calidad percibida por éste.

¿QUÉ ES LA CALIDAD EN LOS AYUNTAMIENTOS?

En la administración pública, el ciudadano es el principio y el fin de toda actividad y debe ser considerado cliente en su doble vertiente:

- Como usuario/destinatario de los servicios de la Administración.
- Como contribuyente a la financiación de los servicios públicos.

La gestión pública debe orientarse al ciudadano, a satisfacer sus necesidades y expectativas presentes y prever las futuras, y para ello se requiere un cambio de actitud por parte de la Administración. Se trata de implantar un nuevo sistema de gestión que implique y haga partícipe al personal de toda la organización en la mejora de los servicios prestados.

Esta nueva cultura de organización supone que:

- Hay una preocupación constante por satisfacer las necesidades del cliente (interno y externo).
- La calidad está presente en todas las actividades de la organización.

- Los empleados son respetados y reciben un trato personalizado.
- Los otros departamentos de la organización son considerados como clientes internos.
- Se analizan los problemas y se buscan soluciones creativas e innovadoras.
- Se mejoran los procesos.
- Se reconocen las mejoras propuestas por los empleados en la gestión y en la atención al ciudadano.

Por lo tanto, implantar este sistema de gestión en el Ayuntamiento significa:

- Satisfacer con sus servicios las expectativas y necesidades de los ciudadanos usuarios de los mismos ("sus clientes").
- Hacer las cosas bien a la primera, lo cual requiere también atención y concentración.
- Tener buena coordinación entre los departamentos.
- Conocer las necesidades/expectativas de los ciudadanos ("clientes"), las presentes y las futuras.
- Atender a las quejas de los ciudadanos, ofreciendo soluciones para evitar los problemas.
- Disponer de un personal preparado para el trabajo con formación, reciclaje, apoyo,... es decir, MEJORAR CONTINUAMENTE.

EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Según la definición reconocida de que, **"el Sistema de Gestión de la Calidad es el conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan para establecer la**

política y los objetivos y para lograr dichos objetivos, para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad”.

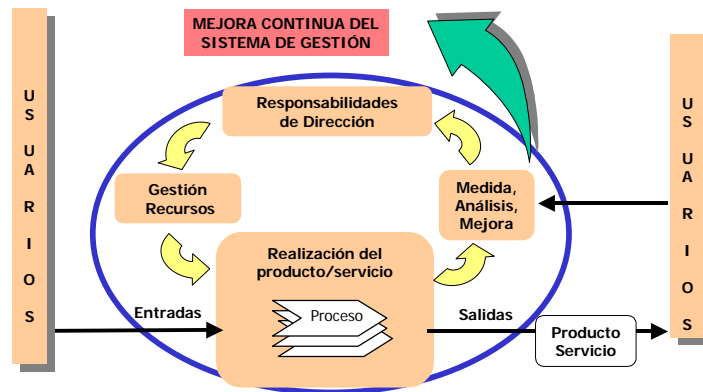
Es decir, que se trata de coordinar las actividades para dirigir y controlar una unidad o departamento, en lo relativo a la calidad. Es un método de trabajo mediante el cual se asegura la conformidad de unas actividades con unos requisitos determinados.

La finalidad última del sistema de calidad es proporcionar servicios según las expectativas de los clientes, de forma tal que se puedan prevenir fallos durante el proceso y aplicar las medidas adecuadas para eliminarlos, con la finalidad de hacer la unidad/departamento una unidad eficaz y eficiente.

Todo Sistema de Gestión de la Calidad se soporta sobre cuatro pilares interrelacionados:

- La responsabilidad de la máxima autoridad del área.
- La estructura del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Los recursos humanos y materiales disponibles.
- La interacción con los clientes (usuarios de nuestros servicios).

DESARROLLO DEL SISTEMA



Esquema tomado de ISO

El sistema debe diseñarse de acuerdo a la unidad o departamento, a sus objetivos, sus servicios, a su economía y especialmente debe ajustarse a las exigencias de los objetivos de Calidad y a los requerimientos del cliente.

Cualquier medida organizativa o de gestión que quiera triunfar dentro de un Ayuntamiento tiene que tener en cuenta los intereses a todos los implicados y reflejarlos. Un Sistema de gestión de la Calidad, generalmente tiene éxito en su implantación, porque no cuenta con resistencias y además tiene en cuenta los intereses de:

- Los ciudadanos
- El equipo de gobierno
- Los empleados públicos

¿QUÉ SUPONE LA IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA O DE UN MODELO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD?

Todo sistema de gestión de la Calidad consta básicamente de dos partes:

1. La definición de los procesos de la organización así como las responsabilidades y funciones del personal.
2. Los recursos necesarios para la correcta realización de dichos procesos.
 - a. Recursos físicos: instalaciones, maquinaria, etc.
 - b. Recursos humanos: formación, participación y motivación del personal.

Los sistemas y modelos de la calidad nos señalan el plan de trabajo: normalmente se parte de los requisitos señalados por el Ayuntamiento, después se redactan los procedimientos operativos que cubren todos los aspectos de la organización, (van desde la detección de las necesidades del cliente hasta el análisis del grado de satisfacción del mismo, una vez prestado el servicio) y finalmente se trabaja según un sistema o modelo de gestión de la calidad sujeto a procedimientos, normas o principios de funcionamiento.

Para poner en marcha un sistema de calidad hay cinco puntos clave:

1. Cumplimiento de los requisitos que señala la organización para dar un buen servicio. Estos abarcan:
 - requisitos de los ciudadanos/clientes.
 - requisitos legales.
 - requisitos de las normas.

2. Definición de un método de trabajo.
3. Ejecución de un método de trabajo.
4. Medición de los resultados.
5. Actuar basándose en los resultados.

El Ciclo PDCA o Ciclo Deming



La puesta en marcha del sistema de Gestión de la Calidad supone ciertas actividades:

- Planificar,
 - Establecer los objetivos de la calidad.
 - Especificar los procesos operativos necesarios.
 - Especificar los recursos relacionados.
- Controlar, medir el cumplimiento de los requisitos de la calidad.
- Asegurar, enumerando acciones que proporcionen confianza en que se cumplirán los requisitos.
- Mejorar, aumentar la capacidad de cumplir los requisitos.
- Documentar lo que estamos haciendo.
- Responsabilizarnos de las tareas, actividades y funciones que tenemos.

- Comprometernos a realizar correctamente el trabajo diario.
- Rentabilizar el trabajo diario para obtener un producto o servicio competitivo evitando errores que encarecen el proceso.
- Trabajar en equipo. La implicación ha de ser de todos.
- Obtener indicadores de calidad que nos sirvan de referencia para mejorar (no se puede mejorar algo si no se puede medir).
- Realizar un seguimiento continuo por parte de la dirección o de los Jefes de negociado, sección o Unidad/Departamento.
- Identificar a los clientes (usuarios de nuestros servicios) y conocer sus necesidades.

Los sistemas de Gestión de la Calidad pretenden evaluar la forma y las razones por las que se hacen las cosas:

- Documentando la forma de trabajo.
- Conservando los registros que sirven de muestra de lo realizado.
- Los Sistemas de Gestión de la calidad abarcan los criterios de gestión de una Unidad / Área o Departamento, tales como:
 - Las compras (la adquisición de todo lo necesario para el desarrollo de nuestro servicio), elaboración de procesos (señalar como se "fabrican" nuestros servicios), y finalmente la prestación de nuestros servicios.
 - Evaluación de los servicios prestados con la atención continua a nuestros usuarios.
 - Los controles de calidad en los puntos críticos del proceso.

El nivel de exigencia y compromiso de un Sistema de Gestión de la Calidad lo establece la propia Unidad, basándose en su filosofía, sistema de Dirección, métodos de trabajo, personal.

MOTIVOS PARA IMPLANTAR UN SISTEMA DE CALIDAD EN UN AYUNTAMIENTO

Entre otras razones, nos sirve:

- Para incorporar mejoras del funcionamiento, de la coordinación y de la rentabilidad de la Unidad / Área o Departamento.
- Porque en una Unidad/ Departamento cada trabajo es específico y diferente, sin embargo las pautas y sistemas de funcionamiento deben ser iguales para todo el Ayuntamiento.
- Para consolidar la confianza de nuestros clientes (usuarios de nuestros servicios) mediante la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad que mejore los procesos.
 - Los clientes/ciudadanos buscan que se les asegure el trabajo bien hecho, sin errores, sin retrasos,...
 - Los clientes/ciudadanos exigen cada vez más la garantía de un Sistema de Gestión de la Calidad y si es posible, certificado por organismos externos.
- Para lograr y mantener al día una sistemática de trabajo, con el fin de ofrecer a nuestros clientes un producto o servicio que satisfaga sus necesidades.

- Porque la no calidad (reclamaciones, quejas,...) tiene un coste económico, político y de imagen de la Institución difícil de evaluar, pero desde luego muy alto. Un sistema de Gestión de la Calidad permite medir y controlar estos costes.
- Porque nos permite mejorar en nuestro trabajo diario.

EL PAPEL DEL EQUIPO DE GOBIERNO EN LA IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD. ¿CUÁLES SON SUS RESPONSABILIDADES?

A la hora de implantar el sistema de gestión, la alta dirección, el equipo de gobierno, juega un papel muy importante, ya que es quien ha de adecuar la gestión a las exigencias de calidad que se ha marcado, teniendo presente las características de la organización en que ha de apoyarse para llevarla a cabo.

El equipo de gobierno, como cabeza visibles de la voluntad de implantar el Sistema de Gestión de la Calidad, tienen la responsabilidad de definir, publicar y explicar la política de la calidad, establecer los objetivos, asignar competencias y responsabilidades, proporcionar los recursos necesarios y revisar periódicamente el desarrollo en la aplicación de la política de calidad, la consecución de objetivos, el grado de implantación del Sistema de Gestión de la Calidad, el grado de participación de los empleados y las oportunidades de mejora.

¿EN QUÉ AFECTA AL PERSONAL UN SISTEMA DE CALIDAD?

Para llevar a la práctica este nuevo sistema de gestión es necesaria la información, formación y reflexión por parte de toda la

organización, ya que implica una nueva manera de hacer las cosas donde la participación de los trabajadores es básica.

Después de definir los procesos actuales y diagramarse se debe dar información y formación tanto a directivos como a mandos y trabajadores para poder obtener resultados.

La implantación del sistema de calidad implica que a partir de ese momento los trabajadores deberán:

- Seguir los procedimientos e instrucciones de trabajo.
 - Se consultan en caso de dudas.
 - Se trabaja siempre igual.
 - Se tiene una respuesta ante una incidencia.

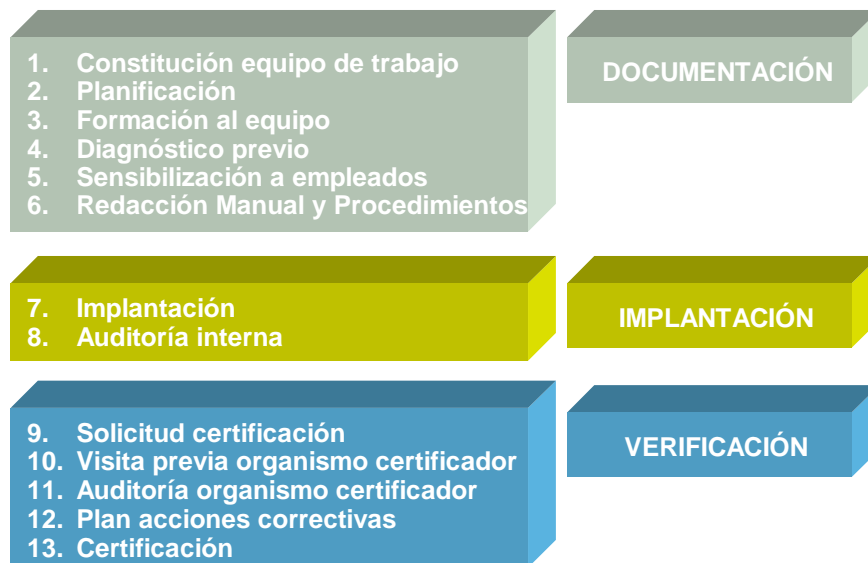
- Dejar por escrito el trabajo realizado (registros).
 - Identifica cómo se ha desarrollado el trabajo.
 - Se puede reconstruir lo que ocurrió, se pueden analizar reclamaciones.

- Realizar controles y comprobaciones.
 - Garantizar que el producto/ servicio es conforme.
 - Se detecta el problema lo antes posible.
 - Evita que los defectos lleguen a los ciudadanos.
 - Se corrigen los problemas.

¿CÓMO IMPLANTAR EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN UN DEPARTAMENTO?

A la hora de implantar con éxito un Sistema de Gestión de la Calidad, es necesario llevar a cabo las siguientes actividades:

Fases de implantación



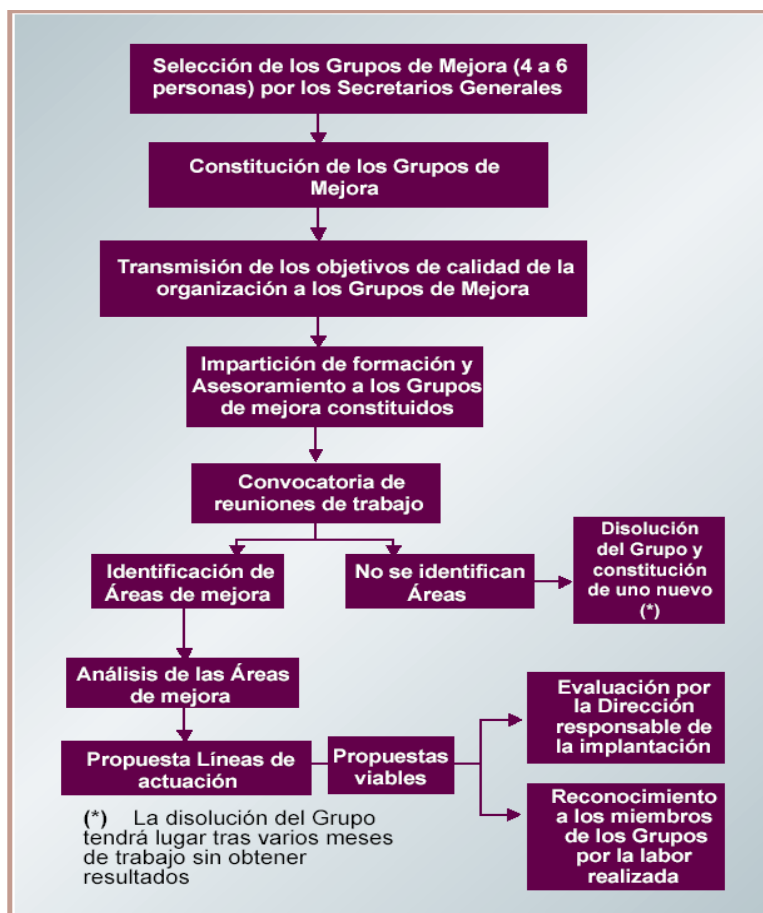
1. Selección del equipo.
2. Diagnóstico previo (chequeo del departamento).
3. Formación y motivación del personal.
4. Elaboración de los documentos del sistema: Manual de Calidad, Procedimientos, Instrucciones de trabajo y registros del Sistema de Gestión de la Calidad.
5. Implantación del sistema.
6. Auditorías internas.
7. Certificación.

1. Selección del equipo.

Un requisito fundamental para el éxito del proyecto es que los responsables del departamento estén convencidos de su necesidad y realmente comprometidos en su realización. Es especialmente importante que el personal perciba esta convicción de una manera formal, asignándole los recursos necesarios.

Debe formarse por tanto un grupo o gestor que asuma la máxima responsabilidad del departamento, supervisión y desarrollo del programa.

El Comité de Calidad debe asignar una persona que actúe como coordinador general del proyecto, y a su vez nombrar un grupo de proyecto o de mejora que, bajo la dirección del responsable del departamento, dé impulso al programa, asumiendo funciones de planificación, promoción, coordinación, soporte y seguimiento de las distintas acciones y sus resultados.



2. Diagnóstico.

Es importante realizar un chequeo previo en el departamento para elaborar un diagnóstico de situación respecto a las normas ISO 9000 que permita delimitar, priorizar, planificar y organizar las diferentes actividades que han de llevarse a cabo en la implantación del sistema de gestión de la calidad. En este diagnóstico se identifican

las áreas susceptibles de mejora y se fijan los indicadores generales de la calidad y objetivos globales a nivel de área.

Diagnóstico previo:

1. Objeto, misión, visión y objetivos.
2. Organigrama, responsabilidades.
3. Procesos clave.
4. Principales servicios que presta.
5. Principales usuarios, sus necesidades y expectativas.
6. Principales recursos con los que cuenta, tanto materiales como humanos.
7. Actividades que lleva a cabo para el cumplimiento de los objetivos.
8. Indicadores de medida. Punto de control de sus procesos clave.
9. Análisis de resultados. Planes de mejora.
10. Satisfacción del cliente.

3. Formación y motivación del personal.

La formación ocupa un lugar preferente entre las actividades a desarrollar en el programa de calidad. Si se ha aceptado el principio de que la "calidad implica a todos" y el objetivo final es elevar la conciencia de calidad de toda la organización, debe darse a cada uno la formación adecuada para que pueda "hacer las cosas bien a la primera" e incorporar el trabajo de calidad a sus actividades diarias.

4. Elaboración de la documentación.

Se considera el sistema de calidad como la descripción documental y formal de la estructura, responsabilidad, actividades,

recursos y procedimientos que muestren claramente cómo se consigue la calidad a lo largo de todo un proceso, incluyendo el sistema de auditoría o evaluación capaz de verificar que el sistema funciona tal y como se ha pretendido.

5. El proceso de implantación del sistema consiste en:

- Redactar la documentación, especialmente de aquellos procesos directamente implicados: manual de calidad, procedimientos e instrucciones de trabajo.
- Poner en práctica lo descrito en la documentación.
- Auditar o autoevaluar el sistema, es decir, verificar que lo escrito corresponde a la realidad y está en práctica.
- Realizar cuantas acciones correctoras sean necesarias para asegurar que el sistema está "vivo".

6. Auditorías internas o autoevaluaciones.

Durante el periodo de implantación del Sistema o modelo de Gestión de la Calidad, la auditoría interna o autoevaluación hay que entenderla como un instrumento de mejora, no como un examen para descubrir fallos.

Las auditorías internas/autoevaluaciones las efectúa el personal de la organización a su sistema de gestión de calidad o a una parte del mismo siguiendo el plan anual de auditorías que establece el propio sistema de gestión. Si bien hay que dejar claro que nadie pueda auditar su propio trabajo.

7. Certificación del sistema o.Evaluación del modelo

Cuando el departamento ha implantado un Sistema de Gestión de la Calidad basado en la norma ISO 9001:2000, y tiene evidencias

suficientes para demostrarlo, puede solicitar que un organismo reconocido por el ENAC, le certifique el sistema.

Lo mismo ocurre cuando se trata de cartas de servicios.¹ Directrices similares se siguen para obtener el sello de excelencia cuando se trata de la EFQM.

Esta certificación consiste en la emisión de un documento que atestigua que el departamento tiene implantado un sistema de gestión de la calidad, carta de servicios etc, que cumple con los requisitos de certificación, y proporciona al cliente servicios libres de defectos y acordes a sus necesidades o expectativas.

¿QUÉ ES LA CERTIFICACIÓN?

- Es el reconocimiento formal de que el Sistema Organizativo de la Unidad o Departamento se adapta a la Norma ISO 9000 o que la evaluación de la organización ha alcanzado una puntuación determinada en el Modelo EFQM.
- Para ello es necesario pasar un "examen" por parte de una entidad certificadora/evaluadora, que comprueba que la Norma de Calidad está implantada correctamente en la organización.
- Una vez obtenida la certificación se obtiene un sello o distintivo de Calidad.
- Este distintivo supone el inicio de una nueva andadura en el camino de la mejora continua.

¹ Ver en que consisten las cartas de servicios o las normas ISO 9001

¿POR QUÉ CERTIFICAMOS/EVALUAMOS?

- Para garantizar a nuestros clientes una calidad de producto o de servicio.
- Un tercero acredita lo que hacemos de manera objetiva.
- Dejamos constancia documental de nuestros controles.
- Porque queremos que nuestro trabajo sea el fruto del análisis y la mejora, no de la improvisación.
- Aseguramos a los clientes que cumplimos los requisitos de gestión de normas internacionales.

¿CÓMO SE OBTIENE LA CERTIFICACIÓN?

En una reunión el Organismo auditor junto con la organización auditada/evaluada analizan si éste cumple con las exigencias mínimas de certificación o la puntuación alcanzada. Si es así, se hará entrega del Manual de Calidad, los procedimientos e instrucciones al Organismo Certificador para que sean revisados. Una vez realizada la revisión de la documentación, el Departamento recibe un primer informe de orientación. En el caso de EFQM se entrega una memoria que recoge la implantación del modelo en la organización

Los auditores realizan una visita previa al departamento con un triple objetivo:

- Contrastar que lo expuesto en la documentación es cierto.
- Realizar un plan de auditorías.
- Destacar las precariedades más sobresalientes para que puedan ser solucionadas.

Posteriormente, el Organismo Certificador realiza una auditoria en la que comprueba exhaustivamente que el Manual de Calidad y los

procedimientos están totalmente implantados y de acuerdo con los puntos de la norma.

Una vez finalizada la auditoria, se realiza un informe donde se reflejan, si existen, las desviaciones detectadas en la auditoria. El certificado de registro se concede en función de esta auditoria y de las acciones correctoras que se establecen.

Una vez obtenido el certificado, el Organismo Certificador realiza una auditoria anual con el fin de revisar el cumplimiento del plan de acciones correctoras, auditar elementos específicos que no fueron auditados anteriormente y comprobar los cambios que se han realizado en los procedimientos.

Cada auditoria provoca un nuevo informe y si procede un nuevo plan de acciones correctoras.

Cada tres años se realizará una auditoria de renovación cuyo objetivo final es comprobar todo el sistema.

En el caso de no realizarse o no superarse la auditoria de renovación se retira el certificado y, por lo tanto, se pierden todos los derechos que este otorga.

LA DIPUTACION DE VALENCIA Y EL ASESORAMIENTO A LOS MUNICIPIOS EN MATERIA DE GESTION DE LA CALIDAD

LA DIPUTACION DE VALENCIA Y EL ASESORAMIENTO A LOS MUNICIPIOS EN MATERIA DE GESTION DE LA CALIDAD.....	23
DELEGACIÓN DE ASESORAMIENTO A LOS MUNICIPIOS.....	24
VENTAJAS DE IMPLANTAR SISTEMAS DE CALIDAD A TRAVÉS DE LA DIPUTACIÓN.....	25
CATALOGO DE SERVICIOS QUE LA DIPUTACIÓN OFRECE A SUS AYUNTAMIENTOS.....	27
¿CÓMO PUEDE UN AYUNTAMIENTO ACCEDER A ESTOS SERVICIOS DE LA DIPUTACIÓN DE VALENCIA?.....	28
¿QUÉ COSTES VA A TENER?.....	29

LA DIPUTACION DE VALENCIA Y EL ASESORAMIENTO A LOS MUNICIPIOS EN MATERIA DE GESTION DE LA CALIDAD.

Los ciudadanos exigen tener una administración cada vez más ágil. Piden mayor claridad. Quieren saber el tiempo que va a tardar el trámite que han solicitado y, en definitiva, saber a que atenerse, cada vez que piden un certificado, una licencia de obra... a su Ayuntamiento

Mediante la implantación de sistemas de calidad en cada Ayuntamiento podemos conseguir una gestión basada en procesos que se acorten los trámites, trabajar y gestionar por objetivos y consecuentemente lograr mayor satisfacción de los ciudadanos con los servicios que reciben.

Simplemente estamos siguiendo la normativa de la CE, estatal y autonómica en materia de implantación de sistemas de gestión de la calidad recomendados para incorporar a las distintas administraciones públicas y de los que hablaremos en el correspondiente apartado.

La Directiva Europea de Servicios 2006/123/CE (como resumen de toda la normativa comunitaria, estatal y autonómica al respecto) dirige a las Administraciones al aseguramiento de la calidad de los servicios mediante la certificación o la participación en cartas de calidad.

La Ley 3/2010 de 5 de mayo de la Generalitat Valenciana en su artículo 36 dice que las Administraciones Públicas Valencianas deben introducir mecanismos para la gestión de la calidad, así como cartas de servicios y publicarlas en la Web (sede electrónica)

La mejora de la calidad en los servicios en la Administración Pública en general y la local en particular es un reto común en la actualidad, que todas las administraciones están afrontando con el fin de superar antiguas estructuras burocratizadas y reglamentistas. Un reto urgente y necesario en una sociedad avanzada caracterizada por estar sometida a procesos de cambio permanentes y relativamente rápidos, frente a los que no cabe otra acomodación activa que la mejora continua de la Administración.

Implantar un sistema de calidad, supone, por un lado, cimentar la gestión en la constante modernización de las administraciones locales y por otro, los Ayuntamientos se aseguran y aseguran a los vecinos que los servicios que les prestan satisfacen sus requisitos como ciudadanos y que, siguiendo estos sistemas, se comprometen a aumentar su satisfacción de forma continua, eficaz y eficiente.

DELEGACIÓN DE ASESORAMIENTO A LOS MUNICIPIOS

En el año 1999 aparece, de forma explícita y por primera vez, el RD. 1259/99 de 16 de Julio en el que se exige la mejora de los servicios públicos atendiendo a las demandas de los ciudadanos y se apuesta por una Administración pública eficiente, comprometida y prestadora de servicios. Aparece el ciudadano como cliente de los servicios públicos y queda atrás el concepto de ciudadano-administrado.

La Diputación de Valencia facilita a los Ayuntamientos que lo solicitan, la infraestructura necesaria para introducir estas nuevas formas de gestión de los servicios y en la atención a los ciudadanos. Finalmente, también les asesora para que implanten y certifiquen sistemas de gestión de la calidad. Los Ayuntamientos, en muchas

ocasiones, no pueden hacer frente a este reto por razones económicas, técnicas y de personal especializado. Encargarlo externamente resulta muy caro.

Es importante recordar que, desde hace unos años, hay bastantes ayuntamientos de nuestra provincia que no pueden alcanzar ayudas o simplemente incumplen con las exigencias impuestas en conciertos o convenios con la Generalitat Valenciana, muchos de ellos con el Servef, por ejemplo. En las correspondientes ordenes donde se regulan estos convenios o conciertos, se señalan plazos para disponer de la acreditación o certificación de sus servicios convirtiendo la certificación en requisito para llevar a cabo el concierto.

En lo relativo a la *asistencia técnica*, la Diputación Provincial de Valencia apuesta decididamente por la aplicación de sistemas de probada solvencia, tanto internamente, como para el asesoramiento de todas aquellas Entidades Locales comprendidas en su ámbito competencial.

VENTAJAS DE IMPLANTAR SISTEMAS DE CALIDAD A TRAVÉS DE LA DIPUTACIÓN.

Puede afirmarse sin duda que en los últimos tiempos la demanda de servicios como el nuestro se ha incrementado Sustancialmente. Con la aparición de nuevas normas y modelos de calidad (ISO 9000, EFQM y CAF, Cartas de Servicios, etc) el sector público se ha sumado a una demanda extendida hace ya tiempo en el sector privado y es raro encontrar un Ayuntamiento donde no tengan la previsión y el deseo de iniciar un Plan de Calidad.

No son, sin embargo, las económicas las únicas ventajas. Como ya se ha dicho, nuestro método de trabajo garantiza que el SGC pueda ser mantenido por el propio Ayuntamiento.

Aportamos como valor añadido el conocimiento que tenemos de la Administración Local, que nos permite adecuar en todo momento el sistema a la realidad de un Ayuntamiento, algo infrecuente cuando la consultoría es llevada a cabo desde otros recursos.

Todo ello unido a una formación técnica especializada y acreditada por el ENAC en gestión de la calidad, y unos materiales contrastados a través de su eficacia probada en el ámbito de la administración.

En términos de eficiencia, nuestro tiempo de implantación de los sistemas es notablemente inferior respecto de otras opciones.

Nuestro sistema de trabajo es de una eficacia probada, ya que el cien por cien de los Sistemas implantados por esta Sección han obtenido la certificación de calidad por parte de auditoras externas e independientes .

En cuanto a **la intervención en actividades formativas**, además de la formación que en la fase de consultoría se da a los equipos responsables de calidad de los Ayuntamientos, podemos diseñar acciones formativas ad hoc para los empleados de los Ayuntamientos.

En definitiva, desde el Servicio de Asesoramiento a los municipios, especialmente en materia de calidad, queremos contribuir a impulsar la renovación de la Administración local poniendo al alcance de los Ayuntamientos medios técnicos a nuestra disposición para incrementar la eficacia en la gestión y la capacidad de respuesta ante las demandas de los ciudadanos.

CATALOGO DE SERVICIOS QUE LA DIPUTACIÓN OFRECE A SUS AYUNTAMIENTOS

La Diputación Provincial de Valencia ha sido la primera Diputación de España en conseguir la Certificación ISO del *Servicio de Asesoramiento en materia de Calidad a Ayuntamientos por parte de AENOR*

Esta Certificación vino a reconocer la promoción de las nuevas técnicas de gestión pública, que desde la Diputación de Valencia, estamos realizando, facilitando a los Ayuntamientos que lo solicitan, el asesoramiento y la asistencia necesaria para introducir estas nuevas formas de gestión en los servicios públicos y en la atención a los ciudadanos.

El certificado acredita a la Diputación de Valencia para implantar en los Ayuntamientos los sistemas de gestión de la calidad que a continuación aparecen catalogados y les da la confianza de que se gestiona de forma adecuada la implantación de estos sistemas de calidad. En definitiva garantiza a los Ayuntamientos que somos capaces de satisfacerles como clientes.

Los servicios certificados y que podemos trabajar o implantar en los Ayuntamientos son:

- ***Implantación de sistemas de gestión de la calidad basados en la Norma ISO 9001.***

- ***Implantación del Modelo de Evaluación, Aprendizaje y Mejora (EVAM).***

- *Implantación de Modelos de Excelencia. (EFQM, CAF...).*

- *Elaboración e implantación de Cartas de Servicios.*

- *Creación de unidades especializadas de atención al ciudadano. (OAC).*

- *Servicio de realización de Auditorías Internas.*

- *Implantación de mejoras organizativas y gestión por procesos.*

- *Modelo de Multicertificación de Cartas de Servicios para Ayuntamientos.*

¿CÓMO PUEDE UN AYUNTAMIENTO ACCEDER A ESTOS SERVICIOS DE LA DIPUTACIÓN DE VALENCIA?

Hay un procedimiento para acceder muy sencillo que consiste en pedir por escrito y a través del registro de entrada cualquiera de los servicios del catálogo antes expuesto, dirigido al Servicio de Asesoramiento Municipal.

También se puede contactar por teléfono o por correo electrónico con una de las personas que se reseñan a continuación y que pertenecen al servicio de Asesoramiento Municipal de la Diputación de Valencia:

José Luis Navarro Cortijo

Tel.: 963883642

Email: jluis.navarro@dival.es

Jesús Sánchez Gómez

Tel.: 963882720

Email: jesusm.sanchez@dival.es

¿QUÉ COSTES VA A TENER?

No tiene coste alguno de implantación, porque la Diputación pone al servicio de los Ayuntamientos el personal especializado.

Cada Ayuntamiento tendrá que sufragar el importe de la certificación, que podemos decir, en general, que es muy pequeño.

La entidad Certificadora elegida auditará en la propia Diputación la metodología utilizada, y en el Ayuntamiento respectivo, su implantación.

¿QUE SON LAS CARTAS DE SERVICIOS?

¿QUE SON LAS CARTAS DE SERVICIOS?.....	31
MISIÓN UTILIDAD Y LEGISLACIÓN DE LAS CARTAS DE SERVICIOS.....	32
PROCESO DE ELABORACIÓN Y CONTENIDO	33
EL PROCEDIMIENTO DE CERTIFICACIÓN.....	34

¿QUE SON LAS CARTAS DE SERVICIOS?

Son documentos públicos a través de los cuales los Ayuntamientos, organismos, y entidades municipales informan a los ciudadanos de los servicios que les prestan y compromisos de calidad adquiridos respecto de estos servicios, dan a conocer sus estándares de servicio, se comprometen a la mejora continua de la calidad de sus servicios y establecen mecanismos de contacto y respuestas a sus clientes/ usuarios/ ciudadanos.

Los compromisos que figuran en las Cartas de Servicios tienen que ser medibles mediante indicadores y monitorizados de manera periódica. Los resultados han de hacerse públicos.

La imagen que nos fija el contenido de las Cartas de Servicio nos llega a través de la publicidad de una entidad bancaria, conocida por *"Los compromisos Bancaja"* La forma de gestión, tiene su fundamento en esta técnica.

Empleando esta metodología se trabajan y establecen los estándares de cada servicio. Un estándar es un listón de exigencia por debajo del cual no es admisible prestar un servicio. (p.e. es aceptable tardar 10 minutos en la personación de una patrulla de policía local ante una llamada de socorro). Cualquier compromiso por debajo de estos 10 minutos, puede aceptarse como un compromiso válido. Este estándar se valida y correlaciona con las expectativas de los vecinos, a través de técnicas específicas.

Cuando trabajamos con cartas de servicios nos comprometemos a la mejora continua de la calidad de los servicios sometidos a esta técnica y establecemos mecanismos de contactos y respuestas con los clientes/ usuarios/ ciudadanos que los reciben.

Es una forma sencilla y accesible de implantar un sistema de calidad (evaluados todas las metodologías al uso: CAF, EVAM, EFQM, ISO, cartas de servicio). Su posterior mantenimiento, no exige grandes recursos . Sin embargo su recorrido a poco que lo pensemos, acaba siendo o una herramienta que cambia y parametriza la gestión. Supone una permanente brújula para el responsable político que en adelante, va a estar seguro, (no es poco) que sintoniza con las necesidades de los vecinos.

Las cartas de servicios promueven mejoras que el vecino nota de inmediato, porque están bien conectadas con sus necesidades y son respuesta a sus expectativas.

MISIÓN UTILIDAD Y LEGISLACIÓN DE LAS CARTAS DE SERVICIOS

Una carta de servicios se puede decir que su misión se podría resumir en:

- **Permitir** a los ciudadanos **el ejercicio efectivo de sus derechos**.
- **Inicia la mejora continua de la Administración** ya que informa a los gestores de como se utilizan los recursos y el nivel de calidad alcanzado.
- **Hace pública la responsabilidad de los gestores públicos** tanto respecto de los órganos políticos como de los ciudadanos a los que sirve.

Los Ayuntamientos, de entre todas las Administraciones, quizá sean los que **reúnen todas las características de idoneidad para la implantación de las cartas de Servicios** en particular y de Gestión de la Calidad en general:

- **Por su tamaño**, son unidades optimas para la gestión

- Por tener un **territorio bien acotado** donde actuar.
- Por tener la **posibilidad de conocer bien al cliente** de cada uno de los servicios que presta y hasta de segmentar adecuadamente sus distintos tipos de clientes de cada uno de los servicios que presta.
- Porque es **fácilmente medible la eficiencia**: un rendimiento excelente a un coste bajo.

Las cartas de servicios se regulan en España para las Administraciones públicas mediante el RD1259/99. Así mismo, la Disposición Adicional única del R/D 1259/99, prevé la incorporación voluntaria de otros organismos públicos.

El Decreto 191/2001 de 18 de Diciembre donde se regulaban las Cartas de Servicios en la Generalitat Valenciana.

Más reciente mente ha visto la luz el Decreto 62/2010 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 la Generalitat Valenciana. El desarrollo y alcance de las cartas de servicio ocupan el capítulo III de dicho Decreto.

La Ley 3/2010 de 5 de mayo de la Generalitat Valenciana en su artículo 36 dice que las Administraciones Públicas Valencianas deben introducir mecanismos para la gestión de la calidad, así como cartas de servicios y publicarlas en la Web (sede electrónica).

PROCESO DE ELABORACIÓN Y CONTENIDO

De acuerdo con la legislación existente, podemos decir que las cartas e servicios se basan en tres pilares:

1.- En la Carta de Servicios se recoge la **información de carácter general y legal**, datos descriptivos e identificativos del servicio o servicios que se prestan.

2.- **Compromisos de Calidad.**- Es decir, debe incluir la información precisa de los niveles de calidad que debe exigir el ciudadano cuando se le preste determinado servicio. De igual modo, debe contener los indicadores de calidad, para evaluar la calidad.

Es este el núcleo central y fundamental de las Cartas de Servicios.

3.- **Información de carácter complementario.** En este apartado deben incluirse los datos necesarios para la localización de oficinas o personas que sean de interés para el ciudadano y usuario.

EL PROCEDIMIENTO DE CERTIFICACIÓN

Hemos de hablar de 3 posibilidades de certificar las cartas de servicios:

1.- La Certificación cada Ayuntamiento puede elaborar sus cartas de servicios relativas a cada departamento o unidad (por ejemplo de la unidad de atención al ciudadano, de la policía, de urbanismo, etc. Estas cartas pueden certificarse individualmente con la colaboración de nuestro servicio de asesoramiento o cada Ayuntamiento utilizando sus propios medios.

2.-Consiste en que una serie de municipios (todos los que opten por el modelo de multicertificación) redacten sus cartas de servicios

atendiendo a un modelo común², aunque observando y preservando la idiosincrasia y forma de gestionar de cada Ayuntamiento.

En este caso, la Entidad de certificación que se contrate (AENOR, SGS, etc) auditará a la Diputación de Valencia, como entidad matriz, y algunos municipios (al azar) que hayan implantado el modelo. Superada la auditoria extenderá un certificado de calidad (para entendernos parecido al que se extiende con las normas ISO) a cada Ayuntamiento de los acogidos al modelo de multicertificación.

Entre las características del modelo cabe destacar:

- Los costes tanto de implantación, como de certificación son mínimos porque el trabajo de campo con todos los Ayuntamientos se realiza y certifica a escala.
- El segundo factor importante es que los recursos humanos y técnicos empleados corren a cargo de la Diputación de Valencia y más concretamente del servicio de Asesoramiento a los municipios.
- Existe una transmisión de conocimientos y de logros muy rápida y eficaz entre todos los Ayuntamientos acogidos a la multicertificación.

3.- Son perfectamente compatibles otros modelos de gestión de la calidad. Es decir, podemos estar multicertificados conjuntamente con otros Ayuntamientos y la Diputación de Valencia y al mismo tiempo estar certificados en ISO en otros servicios del Ayuntamiento.

² Ver el modelo de multicertificación de cartas de servicios para Ayuntamientos aprobado en la comisión informativa de 10 de Noviembre de 2009 de la Diputación de Valencia. (Ver apartado de multicertificación)

PROGRAMA DE MULTICERTIFICACION DE CARTAS DE SERVICIOS ENTRE LA DIPUTACION Y LOS AYUNTAMIENTOS

PROGRAMA DE MULTICERTIFICACION DE CARTAS DE SERVICIOS ENTRE LA DIPUTACION Y LOS AYUNTAMIENTOS	37
FUNDAMENTOS PARA IMPLANTAR CARTAS DE SERVICIOS EN SISTEMA DE MULTICERTIFICACIÓN	39
PRIMERO: FUNDAMENTO NORMATIVO.....	39
SEGUNDO: FUNDAMENTO CENTRADO EN LA MEJORA DE LA GESTION ..	41
TERCERO: LA OPORTUNIDAD DE PRESENTARLO COMO PRIMICIA DE GESTION.....	43
LA DOCUMENTACIÓN DEL MODELO: CATÁLOGO DE COMPROMISOS E INDICADORES.	44
EL PROCEDIMIENTO A SEGUIR.	45
LA MULTICERTIFICACIÓN.....	46

PROGRAMA DE MULTICERTIFICACION DE CARTAS DE SERVICIOS ENTRE LA DIPUTACION Y LOS AYUNTAMIENTOS

A MODO DE INTRODUCCIÓN.

Desde el Área de Asesoramiento Municipal, venimos desarrollando una labor de modernización en los municipios valencianos encaminada a gestionar con calidad los asuntos públicos locales. Por ello, ponemos a disposición de los Ayuntamientos, los servicios de asistencia y asesoramiento necesarios para la implantación de Sistemas de Gestión de la Calidad y Modelos de Excelencia.

La Diputación Provincial de Valencia ha sido la primera Diputación de España en conseguir la Certificación ISO del *Servicio de Asesoramiento en materia de Calidad a Ayuntamientos*.

La Certificación vino a reconocer la promoción de las nuevas técnicas de gestión pública, que desde la Diputación de Valencia, estamos realizando, facilitando a los Ayuntamientos que lo solicitan, el asesoramiento y la asistencia necesaria para introducir estas nuevas formas de gestión en los servicios públicos y en la atención a los ciudadanos.

Esta certificado solo ha sido una primera fase de un proyecto global mucho más amplio donde los protagonistas son los Ayuntamientos. Impulsado desde el Área de Asesoramiento Municipal de la Diputación de Valencia, pretende dar cumplimiento a lo establecido en las normas tanto Europeas, como Estatales o Autonómicas en materia de implantación de sistemas de calidad en las Administraciones Públicas.

Además de todos los sistemas de gestión de la calidad que ya hemos expuesto en el catálogo de servicios y que podemos ayudar a implantar en los Ayuntamientos valencianos, el proyecto que ahora presentamos de multicertificación consta de dos fases:

La primera ya está en marcha y en ella participan varios Ayuntamientos (ha sido una fase de prueba del modelo) y que está a punto de concluir de forma exitosa. Las cartas de servicios de estos Ayuntamientos van a quedar certificadas conjuntamente con la Diputación de Valencia.

La segunda fase, que se iniciara en el momento en que se cierre la fase anterior, y consiste en seguir trabajando e implantando cartas de servicios con aquellos Ayuntamientos de la Provincia de Valencia que soliciten adherirse al modelo de cartas de servicios mediante multicertificación. Una vez concluyan los trabajos en cada Ayuntamiento quedarán igualmente certificadas sus cartas de servicios.

Advertir que las cartas de servicios no son iguales para todos los Ayuntamientos que participen. Cada Ayuntamiento adquiere los compromisos e indicadores que estime conveniente o le resulten de mayor interés o expectativa para sus vecinos.

FUNDAMENTOS PARA IMPLANTAR CARTAS DE SERVICIOS EN SISTEMA DE MULTICERTIFICACIÓN

PRIMERO: FUNDAMENTO NORMATIVO

A). LA DIRECTIVA EUROPEA 2006/123/CE, DE 12 DE DICIEMBRE DE 2006, *RELATIVA A LOS SERVICIOS EN EL MERCADO INTERIOR.*

Esta Directiva, entró en vigor a finales de 2006 y su objetivo es la eliminación de obstáculos innecesarios y desproporcionados para la prestación de servicios. De este modo, constituye una doble oportunidad, por un lado, es clave para avanzar hacia un verdadero mercado interior de los servicios a nivel comunitario, al mismo tiempo, supone una inmejorable ocasión para realizar un importante cambio en la cultura reguladora española.

La Directiva permitirá la reducción de cargas administrativas y otorgará mayor seguridad jurídica a los prestadores, además de suponer un incremento en las posibilidades de elección de los destinatarios y una mejora de la calidad de los servicios, tanto para los ciudadanos como para las empresas usuarias de los mismos.

La Directiva permitirá la reducción de cargas administrativas y otorgará mayor seguridad jurídica a los prestadores, además de suponer un incremento en las posibilidades de elección de los destinatarios y una mejora de la calidad de los servicios, tanto para los ciudadanos como para las empresas usuarias de los mismos.

B). LA DIRECTIVA DE SERVICIOS Y LA LEY 17/2009 DE TRASPOSICIÓN

Dado que se trata de una directiva comunitaria, todas las Administraciones que componen la UE debían adaptar su normativa antes del 28 de diciembre de 2009 por ello, el Gobierno español aprobó la Ley 17/2009, de 23 de noviembre, *sobre el libre acceso a las actividades de servicios y su ejercicio*, que es la ley de carácter horizontal por la que se ha optado para aplicar los principios generales de la Directiva y, en definitiva, para reformar en profundidad el sector servicios.

.En ambos casos no sólo señalan como necesaria la modificación normativa, sino que también nos guían para introducir elementos y sistemas de gestión en las Administraciones Públicas tales como³:

- *La simplificación de los procedimientos y los trámites administrativos.*
- *El establecimiento de la Ventanilla Única.*
- *El aseguramiento de la calidad de los servicios, en particular a través de uno de los métodos siguientes:*
 - a) *la certificación o evaluación de sus actividades por parte de organismos independientes o acreditados;*
 - b) *la elaboración de su propia carta de calidad o la participación en cartas o etiquetas de calidad elaboradas por organismos profesionales.*

En segundo lugar la Administración española, a través del RD 951/2005 ya optó, en su día, por las cartas de servicios como

³ Artículo 26 de la Directiva y artículo 20 de la Ley 17/2009.

herramienta base en los programas de la gestión de la calidad para las Administraciones Públicas. Desde este momento ha estado presente en todos los programas de mejora emprendidos en las Administraciones Públicas.

C) LA NORMATIVA DE LA COMUNIDAD VALENCIANA

Sin tener en cuenta mas que la legislación que menciona directamente la implantación de sistemas de calidad para mejorar la gestión en las Administraciones Públicas, vamos a señalar:

El Decreto 191/2001 de 18 de Diciembre donde se regulaban las Cartas de Servicios en la Generalitat Valenciana.

Más reciente mente ha visto la luz el Decreto 62/2010 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 la Generalitat Valenciana. El desarrollo y alcance de las cartas de servicio ocupan el capítulo III de dicho Decreto.

El 5 de mayo de 2010 se publica la Ley 3/2010 de la Generalitat Valenciana, de Administración electrónica de la Comunitat Valenciana. En el artículo 36 habla de que las Administraciones publicas deberán introducir mecanismos para la gestión de la calidad, así como una Carta de Servicios, en este caso del Ayuntamiento y alojarlas en su sede electrónica.

SEGUNDO: FUNDAMENTO CENTRADO EN LA MEJORA DE LA GESTION

A través de este proyecto aspiramos a establecer un *Modelo de gestión de la calidad*, con participación de los Ayuntamientos de la provincia, y que, a través de la aplicación de las nuevas tecnologías, permita la Certificación en red o Multicertificación consiguiendo el

objetivo de mejorar la gestión de los Ayuntamientos a un coste realmente reducido.

Las Cartas de Servicios⁴ son un instrumento de gestión de la calidad muy eficaz porque refleja una manera de trabajar con criterios basados en principios de gestión comúnmente admitidos. Al mismo tiempo son un compromiso visible frente a los ciudadanos.

Las Cartas de Servicios son un modelo de gestión de la calidad compatible con cualquier otro modelo de gestión que pudiera implantarse o pudiera estar ya implantado. en las Administraciones Públicas.

Trabajar con cartas de servicios nos asegura no solo emprender el camino de la mejora continua, como ya se ha comentado, sino que nos asegura algo tan importante como la participación y comunicación con los vecinos.

Con la carta de cada Ayuntamiento certificada, podrá demostrar a los usuarios de sus servicios, sus vecinos, que se trabaja bien porque los servicios están sometidos a una metodología exigente de gestión, ya que se han fijado unos estándares de calidad mínimos para considerarlos aceptables, unos objetivos coherentes y medibles por medio de indicadores y que se está tratando de asegurar su cumplimiento mediante la provisión de los recursos necesarios.

⁴ Las Cartas de Servicios(como ya hemos señalado en el capítulo dedicado a las cartas de servicios) son documentos mediante los cuales la Administración informa a los ciudadanos sobre los servicios que tiene encomendados y acerca de los compromisos de calidad adquiridos en su prestación, así como de los derechos de ciudadanos y usuarios en relación con estos servicios.

TERCERO: LA OPORTUNIDAD DE PRESENTARLO COMO PRIMICIA DE GESTION.

Seguramente, por las razones que todos conocemos, no son momentos de que los Ayuntamientos puedan disponer de grandes sumas de dinero. Por lo tanto hemos de hacer gestión y seguir mejorando la vida de nuestros vecinos con poco dinero. Implantar sistemas de gestión basados en la calidad, de la forma que hemos propuesto, tiene unos costes que corren a cargo de la imaginación y no de las arcas.

La reciente aparición de la norma UNE 93200:2008⁵ publicada por AENOR relativa a las Cartas de Servicios, nos facilita , por un lado, directrices de aplicación, y por otro, la posibilidad de certificación del modelo propuesto al igual que ocurre con las normas ISO, lo que representa un salto cualitativo en la aplicación del modelo que ahora proponemos.

La certificación es una prueba de haber hecho las cosas bien y el certificado la evidencia otorgada por una entidad externa de reconocido prestigio. Es una garantía para los vecinos.

Al mismo tiempo Diputación y Ayuntamientos de la provincia de Valencia conjuntamente, con este modelo de multicertificación de Ayuntamientos en red, a buen seguro presentamos una novedad en el panorama español, por las características y singularidades del modelo de gestión en la Administración Local Valenciana.

A través de este Modelo de Cartas de Servicios para Ayuntamientos, podemos dar cumplimiento a toda la normativa

⁵ Personal de esta Diputación ha sido encargado y responsable de redactar esta norma de calidad, participando en el comité técnico coordinado por AENOR como responsable de la normativa en calidad.

mencionada mejorando la gestión y a través de una empresa Certificadora, conseguir el objetivo de la certificación.

LA DOCUMENTACIÓN DEL MODELO: CATÁLOGO DE COMPROMISOS E INDICADORES.

A los Ayuntamientos adheridos se les facilita un catálogo de Compromisos e Indicadores, que ha sido realizado de acuerdo con la Norma UNE 66182: *Guía para la evaluación integral del gobierno municipal*.⁶

Es un catálogo pensado única y exclusivamente para Ayuntamientos que explora toda la gestión municipal e invita adquirir compromisos en cualquiera de las cuatro áreas de gestión municipal: .

1. Desarrollo institucional para un buen gobierno.
2. Desarrollo económico sostenible.
3. Desarrollo social incluyente.
4. Desarrollo ambiental sostenible.

El Catálogo ha sido redactado de forma genérica, es decir, intentando que la totalidad de los Ayuntamientos, independientemente del tamaño de su población y del nivel de calidad en la prestación de sus servicios, puedan encontrar tanto compromisos como indicadores que les sean de aplicación.

Ahora bien, en cada caso concreto, habrá que ajustar tanto el compromiso como el indicador a la realidad objetiva del

⁶ Personal de esta Diputación ha sido encargado y responsable de redactar también esta norma de calidad, participando en el comité técnico coordinado por AENOR como responsable de la normativa en calidad.

Ayuntamiento respectivo, hasta alcanzar el nivel de objetividad requerido por la Norma UNE 93200: *Cartas de Servicios. Requisitos.*⁷

De la misma manera, el Catálogo está abierto a las sucesivas aportaciones de los Ayuntamientos que soliciten la incorporación al mismo de algún compromiso o indicador que les pueda resultar de aplicación o sea adecuado a su gestión. En estos casos, la inclusión quedará supeditada a la aprobación del personal técnico de la Sección de Organización y Recursos Técnicos de la Diputación de Valencia. Es una supeditación técnica. Es decir, se trata de asegurar que el Ayuntamiento traza bien el método para adquirir compromisos e indicadores. No se trata de señalar a nadie cuales son los compromisos que debe incorporar. La autonomía y autoorganización quedan totalmente a salvo.

EL PROCEDIMIENTO A SEGUIR.

Las Cartas de Servicios, siempre contando con el asesoramiento del personal técnico de la Sección de Organización y Recursos Técnicos, se elaborarán por el equipo de trabajo constituido en cada Ayuntamiento, de acuerdo con lo dispuesto en la Norma UNE 93200, siguiendo los siguientes pasos:

1. Los Ayuntamientos que quieran adherirse al presente Modelo, habrán de elegir de entre los compromisos referenciados en el catálogo, un mínimo de doce, repartidos entre las cuatro áreas mencionadas en el punto anterior.

⁷ Definiciones según la Norma UNE 93200:

Compromiso: Obligación asumida por una organización en la prestación de un servicio.

Indicador: Datos o conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso o de una actividad.

Siempre teniendo en cuenta que los compromisos elegidos deben cubrir las expectativas de los usuarios, es decir, los compromisos que asuma el Ayuntamiento para con sus vecinos deben satisfacer las necesidades de éstos.

2. Identificación y normalización de los procesos y procedimientos ligados a los compromisos incluidos en la Carta

3. Formas de presentación de sugerencias, quejas y reclamaciones, y plazo de contestación.

4. Medidas de subsanación o compensación por incumplimiento de los compromisos.

5. Redacción y aprobación de la Carta.

6. Plan de comunicación interno y externo.

7. Cada Carta de Servicios deberá revisarse y ampliarse anualmente al menos con un compromiso más, posibilitando la mejora continua de la gestión integral del Ayuntamiento respectivo.

LA MULTICERTIFICACIÓN.

La Entidad Certificadora elegida realizará la auditoría de Certificación de las Cartas de Servicios de los Ayuntamientos asociados al Modelo.

El procedimiento para la realización de las auditorías consistirá en auditar en la propia Diputación la metodología utilizada y, mediante un muestreo, la elaboración e implantación de la Carta de Servicios en los respectivos Ayuntamientos.

En resumen, este proyecto de cartas de servicio multicertificadas presenta las siguientes características:

En resumen, este proyecto de implantación de un Modelo de Gestión de la Calidad para la Multicertificación de Ayuntamientos en red, que ahora presentamos, ofrece innumerables ventajas, entre las que podemos destacar:

- La Diputación de Valencia diseña y dirige el proyecto, pero el protagonismo es compartido con todos los Ayuntamientos participantes (Cada Ayuntamiento presentará a sus vecinos su carta certificada). El coste de implantación, que es el más importante, corre a cargo de la Diputación.
- El Ahorro para los Ayuntamientos es importante ya que obtienen una certificación sin necesidad de emplear recursos económicos ni recursos técnicos especializados.
- No es necesario que los Ayuntamientos que se acojan al Modelo estén previamente certificados por ISO 9001.
- La mecánica para establecer los compromisos de calidad los consensúa cada grupo de trabajo de cada Ayuntamiento con los servicios técnicos de la Diputación, así como su seguimiento y medición.
- El Modelo tiene un alcance abierto, por lo tanto, al mismo pueden ir añadiéndose, paulatinamente, nuevos Ayuntamientos.
- Permite la certificación por muestreo, lo que también supone un ahorro económico importante..
- Aumenta la transparencia y la orientación al ciudadano de la organización.

- Mejora la eficiencia interna de cada Ayuntamiento.
- Mejora la imagen de la organización.
- Cumple con lo preceptuado y recomendado tanto en la normativa europea, como en la estatal y autonómica para mejorar la gestión de los servicios públicos.

PREGUNTAS FRECUENTES

¿ES IMPORTANTE TRABAJAR CON CALIDAD?.....	50
¿CÓMO PUEDE UN AYUNTAMIENTO ACCEDER A ESTOS SERVICIOS DE LA DIPUTACIÓN DE VALENCIA?.....	50
¿QUÉ COSTES VA A TENER?.....	51
¿QUÉ ES LA CERTIFICACIÓN? ¿EN QUÉ CONSISTE?	51
¿POR QUÉ CERTIFICAMOS/EVALUAMOS?	52
¿CÓMO SE OBTIENE LA CERTIFICACIÓN?	52
¿PARA QUÉ TRABAJAR CON CALIDAD?	52
¿QUÉ PUEDO CERTIFICAR?	53
¿SE PUEDEN CERTIFICAR OTRAS CARTAS DE SERVICIO QUE NO ESTEN EN EL PROGRAMA DE MULTICERTIFICACIÓN?	53
¿NECESARIAMENTE TENGO QUE CERTIFICAR LAS CARTAS DE SERVICIOS?.....	53

¿ES IMPORTANTE TRABAJAR CON CALIDAD?

Es importante trabajar con sistemas de gestión de la calidad, porque los ciudadanos exigen tener una administración cada vez más ágil. Piden mayor claridad. Quieren saber el tiempo que va a tardar el trámite que han solicitado y, en definitiva, saber a que atenerse, cada vez que piden un certificado, una licencia de obra... a su Ayuntamiento

Mediante la implantación de sistemas de calidad en cada Ayuntamiento podemos conseguir una gestión basada en procesos que se acorten los trámites, trabajar y gestionar por objetivos y consecuentemente lograr mayor satisfacción de los ciudadanos con los servicios que reciben.

¿CÓMO PUEDE UN AYUNTAMIENTO ACCEDER A ESTOS SERVICIOS DE LA DIPUTACIÓN DE VALENCIA?

Hay un procedimiento para acceder que consiste en pedir por escrito y a través del registro de entrada cualquiera de los servicios del catálogo de servicios que encontramos en esta publicación, dirigido al Servicio de Asesoramiento Municipal.

También se puede contactar por teléfono o por correo electrónico con una de las personas que se reseñan a continuación y que pertenecen al servicio de Asesoramiento Municipal de la Diputación de Valencia:

José Luis Navarro Cortijo

Tel.: 963883642

Email: jluis.navarro@dival.es

Jesús Sánchez Gómez

Tel.: 963882720

Email: jesusm.sanchez@dival.es

¿QUÉ COSTES VA A TENER?

No tiene coste alguno de implantación, porque la Diputación pone al servicio de los Ayuntamientos el personal especializado.

Cada Ayuntamiento tendrá que sufragar el importe de la certificación, que podemos decir, en general, que es muy pequeño.

La entidad Certificadora elegida auditará en la propia Diputación la metodología utilizada, y en el Ayuntamiento respectivo, su implantación.

¿QUÉ ES LA CERTIFICACIÓN? ¿EN QUÉ CONSISTE?

- Es el reconocimiento formal de que el Sistema Organizativo de la Unidad o Departamento se adapta a la Norma ISO 9000 o que la evaluación de la organización ha alcanzado una puntuación determinada en el Modelo EFQM.
- Para ello es necesario pasar un "examen" por parte de una entidad certificadora/evaluatora, que comprueba que la Norma de Calidad está implantada correctamente en la organización.
- Una vez obtenida la certificación se obtiene un sello o distintivo de Calidad.
- Este distintivo supone el inicio de una nueva andadura en el camino de la mejora continua.

¿POR QUÉ CERTIFICAMOS/EVALUAMOS?

- Para garantizar a nuestros clientes una calidad de producto o de servicio.
- Un tercero acredita lo que hacemos de manera objetiva.
- Dejamos constancia documental de nuestros controles.
- Porque queremos que nuestro trabajo sea el fruto del análisis y la mejora, no de la improvisación.
- Aseguramos a los clientes que cumplimos los requisitos de gestión de normas internacionales.

¿CÓMO SE OBTIENE LA CERTIFICACIÓN?

En una reunión el Organismo auditor junto con la organización auditada/evaluada analizan si éste cumple con las exigencias mínimas de certificación o la puntuación alcanzada. Si es así, se hará entrega del Manual de Calidad, los procedimientos e instrucciones al Organismo Certificador para que sean revisados. Una vez realizada la revisión de la documentación, el Departamento recibe un primer informe de orientación. En el caso de EFQM se entrega una memoria que recoge la implantación del modelo en la organización

¿PARA QUÉ TRABAJAR CON CALIDAD?

Cuando trabajamos con calidad demostramos nuestra capacidad para proporcionar de forma coherente servicios que satisfagan los requisitos de los ciudadanos y los requisitos legales o que reflejen las normas que nos apliquen.

Trabajamos con calidad cuando aspiramos a aumentar la satisfacción de nuestros vecinos y para ello aplicamos eficazmente un sistema de calidad donde se incluyen los procesos para la mejora continua.

¿QUÉ PUEDO CERTIFICAR?

Se pueden certificar:

- Las Cartas de Servicios
- Los sistemas de gestión de la calidad basados en las normas ISO
- Los modelos de gestión basados en EFQM a través de evaluaciones

¿SE PUEDEN CERTIFICAR OTRAS CARTAS DE SERVICIO QUE NO ESTEN EN EL PROGRAMA DE MULTICERTIFICACIÓN?

Efectivamente. Se pueden certificar todas las cartas de servicio. Con el programa de multicertificación se pueden certificar conjuntamente, pero fuera de él también se pueden certificar. Por ejemplo supongamos que tenemos una carta de servicio multicertificada y posteriormente pensamos que la Policía Local o urbanismo por la cantidad de servicios que prestan podrían tener su propia carta. Si pensamos de este modo también se pueden implantar y certificar, si lo deseamos estas dos Cartas de Servicios.

¿NECESARIAMENTE TENGO QUE CERTIFICAR LAS CARTAS DE SERVICIOS?

No es necesario certificar las cartas de servicios. Lo importante de las cartas de servicios no es que estén certificadas, sino que estén

implantadas y se cumplan los compromisos adquiridos con los ciudadanos.