

SISTEMAS DE CALIDAD EN ACTIVIDAD FÍSICO-DEPORTIVA



UNIVERSIDAD DE
MURCIA

Dr. Alfonso Martínez-Moreno
Col N°. 10360
Francisco Cavas García

Tema 7.

Las cartas de servicios



¿Qué es una carta de servicios?

“documentos que constituyen el instrumento a través del cual los órganos de la Administración General del Estado informan a los ciudadanos y usuarios sobre los servicios que tienen encomendados, sobre los derechos que les asisten en relación con aquellos y sobre compromisos de calidad en su prestación”

(R.D. 915/2005, de 29 de julio).

La normativa autonómica señala que “son instrumentos de mejora de la calidad de los servicios públicos mediante los cuales, los distintos órganos de la Administración Pública de la C.A.R.M. y las entidades de ellas dependientes, explicitan y difunden los servicios que se prestan, los derechos de los ciudadanos y usuarios en relación con los mismos, los compromisos de eficacia, eficiencia y calidad asumidos por la organización en su prestación y se hace partícipes a los ciudadanos de la mejora y transparencia en la gestión que en ésta se desarrolla”

(Orden 6-3-2003 Consejería Economía y Hacienda).

¿Qué es una carta de servicios?

Según la **Norma UNE 93200:2008**

“documento escrito por medio del cual las organizaciones informan públicamente a los/as usuarios/as sobre los servicios que gestionan y acerca de los compromisos de calidad en su prestación y los derechos y obligaciones que les asisten” .

De una forma más coloquial y cercana podríamos definir la Cartas de Servicios (en adelante C-S-). como **“el documento que informa de la razón de ser de un Servicio Deportivo Municipal-Club-Federación-etc..., de qué hace, cómo, cuándo y dónde; qué compromisos de calidad establece con sus usuarios y cómo va a medir el cumplimiento de esos compromisos, y todo ello derivado de la reflexión que hacen las personas del Servicio sobre lo que deben y son capaces de hacer”**.



¿Qué es una carta de servicios?

Las C.S. se han convertido en una de las **herramientas más utilizadas**, tanto por las Administraciones Públicas como por las empresas, para **comunicar a los usuarios de los servicios que prestan y los compromisos que asumen en su prestación**.

Las C.S., además de su función de comunicación, representan una **herramienta de gestión que mejora y facilita las relaciones con los usuarios sirviendo también para definir estándares de servicio y establecer objetivos ambiciosos para lograr el mayor impacto posible en los usuarios**.

Las C.S. no deben ser meras declaraciones de intenciones olvidando su verdadero sentido:

Asumir compromisos de calidad que satisfagan las expectativas del usuario

¿Qué es una carta de servicios?

La Carta de Servicio es una de las principales metodologías que permite a la organización pública introducirse en la gestión de la Calidad: una herramienta de trabajo que tiene el objetivo de establecer compromisos e impulsar la gestión de las expectativas, mediante la comunicación con la ciudadanía.

Una Carta de Servicios establece:

- Un compromiso con los ciudadanos mediante el establecimiento de estándares en la prestación de los servicios.
- El inicio de un proceso de mejora que tiene una faceta interna de trabajo relacionada con los procesos inherentes al servicio en el que se realiza la carta.

Por todo ello, las Cartas de Servicios se han transformado en elementos esenciales en la calidad de las organizaciones públicas.

Objetivos de las cartas de servicios

El **principal objetivo de las C.S.** es, por lo tanto, **establecer el compromiso de ofrecer unas prestaciones de calidad y que los usuarios los perciban como tales.**

Junto a éste hay otra serie de objetivos como son:

- Hacer explícita la responsabilidad del Servicio en las tareas que son la razón de su actividad diaria.
- Facilitar a los usuarios el ejercicio efectivo de sus derechos y posibilitar que realicen un adecuado uso de los recursos públicos disponibles. Ahorrar tiempo, limitar expectativas irreales, informar de cuándo y cómo acudir a las dependencias de los Servicios o de las alternativas que existen para realizar la gestión que desean.
- Simplificar la burocracia.
- Ayudar a poner a la administración universitaria al servicio de sus usuarios.
- Incrementar la accesibilidad, potenciando los servicios telemáticos
- Incrementar el nivel de satisfacción del usuario y del personal propio del Servicio.

Misión de las cartas de servicios

La misión fundamental de las Cartas de Servicios es definir y difundir los compromisos de servicio que asumen los diferentes entes públicos con el fin de dar respuesta a los requerimientos de la ciudadanía, así como realizar un seguimiento del grado de cumplimiento de estos compromisos y comunicar los resultados.

Las Cartas de Servicios impulsan la mejora continua de los estándares de servicio mediante la aplicación de metodologías, herramientas y técnicas de un enfoque de gestión total de Calidad.

Podemos decir, por tanto que las Cartas de Servicios tienen una doble vertiente:

- Una vertiente **externa**, como medio de comunicación de los compromisos que la organización toma con la ciudadanía.
- 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 para conseguirlos.

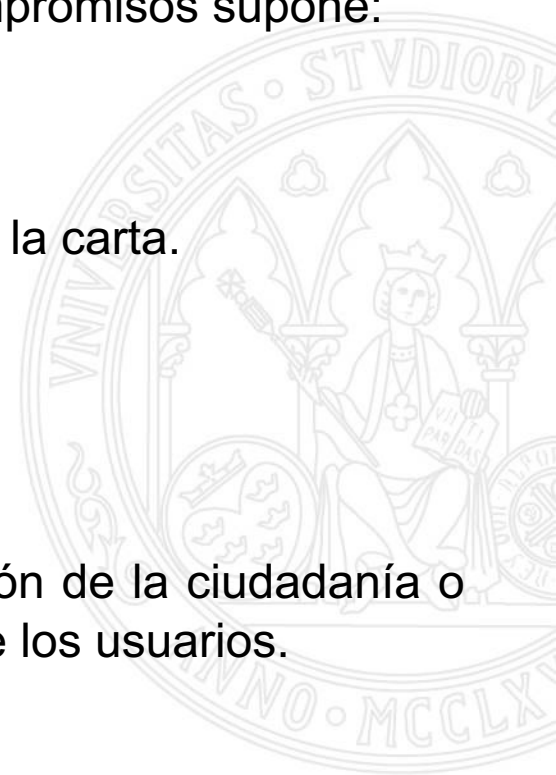
¿Por qué las cartas de servicios para entes locales?

- Por la importancia de **cuestionarnos** el modo como desarrollamos nuestras actividades, pues sólo con una reflexión y debate es posible iniciar una mejora. Buscar la crítica constructiva y la participación.
- Por fomentar la **participación** de los diferentes sectores de la unidad administrativa.
- Por la necesidad de **seducir** a nuestros clientes, la ciudadanía, de transmitirles confianza.
- Por la necesidad de establecer **alianzas** con la ciudadanía, de comprometernos para ofrecer servicios de calidad y garantizar una administración moderna acorde con nuestra sociedad.
- Por la necesidad de dar **visibilidad** y **transparencia** a todo el proceso administrativo.
- Por el **convencimiento** de que un correcto enfoque de colaboración entre diferentes organizaciones tanto públicas como privadas puede suponer un gran beneficio para la sociedad.

¿Qué implican las Cartas de Servicios?

Relacionar las necesidades y expectativas la ciudadanía con los servicios ofrecidos y establecer indicadores de cumplimiento de compromisos supone:

- Definir compromisos cuantificables.
- Desplegar un cuadro de mandos de indicadores.
- Definir una estructura de gestión en la unidad que realiza la carta.
- Disponer de una herramienta de seguimiento.
- Planificar e implantar actividades de mejora.
- Identificar procesos y servicios.
- Identificar estándares de servicios.
- Determinar el grado de cumplimiento de los estándares.
- Llevar a cabo un análisis de la demanda y de satisfacción de la ciudadanía o recopilar la información disponible en la organización sobre los usuarios.
- Medir el grado de satisfacción del usuario/a.



Beneficios en la aplicación de las Cartas de Servicios

- Dar a conocer la oferta de servicios e informar a la ciudadanía sobre los niveles de calidad de los servicios prestados, facilitando así el ejercicio de los derechos de la ciudadanía.
- Planificar y diseñar nuestras actividades.
- Investigar las necesidades de nuestros clientes.
- Establecer compromisos a medio y largo plazo. Seguimiento y control del grado de cumplimiento por parte de la Administración de los compromisos construidos con la ciudadanía.
- Incrementar el grado de satisfacción de la ciudadanía respecto los servicios prestados por la administración.
- Agilizar los trámites.
- Fomentar la participación de los diferentes agentes implicados en la actividad.
- Mejorar los canales de comunicación con la ciudadanía.
- Crear un sistema de mejora interna continuada, impulsando iniciativas de mejora dentro de la Administración.
- En definitiva, gestionar la calidad.

Cómo se genera y gestiona una carta de servicios

3.1 Los ciclos de la vida de una Carta de Servicios

Las principales fases que entran en juego en la elaboración, aprobación y gestión de la Carta de Servicios resultan de extrema importancia para el éxito final de la Carta y son descritas y analizadas con detenimiento a lo largo de la metodología de elaboración y aprobación de una Carta de Servicios.

Para tener una visión global de la carta es necesario tener en cuenta las dos fases o ciclos de la vida que caracterizan los diferentes procesos de producción y gestión de la carta:

- El proceso de elaboración y aprobación de la Carta**
- La gestión dinámica de la Carta**

Cómo se genera y gestiona una carta de servicios

3.2 El proceso de Elaboración y Aprobación de la Carta de Servicios: Metodología

El proceso de elaboración y aprobación de una Carta de Servicios recorre cinco actuaciones principales,

Actuación 1.- Análisis de la Situación y Recogida de Datos

Los objetivos de esta primera etapa son los siguientes: realizar un diagnóstico de la madurez de la organización, recoger los datos correspondientes a los procesos y servicios, describir de las dependencias de la unidad administrativa y analizar las necesidades y expectativas del ciudadano/a respecto a los servicios ofrecidos.

Como paso previo a la elaboración de la carta, es el análisis de la madurez organizativa, un diagnóstico de la situación que determinará el grado de compromisos hacia la ciudadanía que la organización podrá asumir en la Carta de Servicios.

Cómo se genera y gestiona una carta de servicios

3.2 El proceso de Elaboración y Aprobación de la Carta de Servicios: Metodología

Actuación 1.- Análisis de la Situación y Recogida de Datos

Análisis de la madurez organizativa

El análisis de la madurez organizativa deberá contemplar cinco aspectos importantes:

- 1.- La madurez organizativa y los procesos
- 2.- Liderazgo
- 3.- Grado de cumplimiento de las expectativas y necesidades del ciudadano/a
- 4.- Capacidad de mejora continua
- 5.- Comunicación

Creación de un Grupo de Trabajo

La composición del grupo debe ser multidepartamental y debe estar formado por entre 7 y 9 personas para que éste pueda ser operativo en la realización de las tareas que tiene encomendadas.

Cómo se genera y gestiona una carta de servicios

3.2 El proceso de Elaboración y Aprobación de la Carta de Servicios: Metodología

Actuación 1.- Análisis de la Situación y Recogida de Datos

Identificación de procesos y servicios

La tarea del grupo de trabajo será inventariar y organizar los procesos y servicios que se realizan en la unidad administrativa para describir el servicio público, considerando que:

Un proceso es aquel mecanismo que desarrolla internamente un órgano para conseguir la realización de servicios o productos identificables. Cualquier actividad que reciba entradas y las convierta en salidas puede considerarse un proceso.

Hemos de diferenciar diferentes tipos de proceso:

Estratégicos: soportan y despliegan las políticas y las estrategias de la organización. Proporcionan directrices y límites de actuación para el resto de los procesos.

Operativos: son los procesos que justifican la existencia de la unidad administrativa.

De **soporte:** son aquellos que soportan a los procesos estratégicos y a los procesos operativos

Cómo se genera y gestiona una carta de servicios

3.2 El proceso de Elaboración y Aprobación de la Carta de Servicios: Metodología

Actuación 1.- Análisis de la Situación y Recogida de Datos

Descripción del órgano

El grupo de trabajo, deberá describir la ubicación física de las dependencias de unidad administrativa, el horario de todas las oficinas, agrupando los servicios según se ofrezcan en unas dependencias u otras), y por último teléfonos, direcciones de correo electrónico, páginas web, etc.

Investigación de las necesidades del ciudadano/a

EL grupo se encargará de inventariar las percepciones y valoraciones de los clientes de la organización, partiendo de las siguientes premisas:

- Los servicios sólo son eficaces si satisfacen las expectativas de sus receptores.
- Las expectativas son, a su vez, dinámicas y cambiantes.
- Se debe evitar “hacer muy bien las cosas equivocadas”.

Cómo se genera y gestiona una carta de servicios

3.2 El proceso de Elaboración y Aprobación de la Carta de Servicios: Metodología

Actuación 2.- Evaluación Interna

Una vez identificados e individualizados los servicios prestados por la organización en cuestión, debemos cuestionarnos nuestro modo de trabajar, nuestros estándares actuales de la prestación de los servicios y contrastarlo con las necesidades del ciudadano/a.

Es necesario desarrollar durante esta fase, los indicadores de control para realizar el seguimiento del grado de cumplimiento de los compromisos. Se decidirá qué indicadores se publicarán en la Carta y el acceso por parte de los usuarios/as a estos indicadores de control.

Un indicador es un parámetro numérico que mide de manera específica y repetitiva cómo se está desarrollando una actividad, proceso o servicio final:

- mide el nivel de cumplimiento de las especificaciones establecidas para una determinada actividad o proceso empresarial;
- mide y analiza los puntos clave en la realización del servicio ofrecido al usuario y permite desarrollar su seguimiento.

Los objetivos de un indicador son:

- determinar de manera continua, periódica y puntual cómo se realizan los procesos y se prestan servicios finales;
- avisar cuando una actividad sometida a estudio no está cumpliendo lo establecido;
- detectar las causas de la no calidad en los puntos críticos;
- servir como instrumento para el sistema de indicadores

Cómo se genera y gestiona una carta de servicios

3.2 El proceso de Elaboración y Aprobación de la Carta de Servicios: Metodología

Actuación 3.- Redacción, Aprobación y Publicación de la Carta de Servicios

Es la fase de redacción del borrador, para ello deberán ser consultados todos los agentes implicados, con especial atención a los más directamente relacionados con sus actividades: priorización de los compromisos en orden de su importancia, valoración en cuanto su suficiencia o insuficiencia, aspectos que no aparecen y que podrían incluirse, observaciones u otras aportaciones. Las opiniones de los ciudadanos son fundamentales para que la misma no tenga un planteamiento interno, sino que esté orientada a la satisfacción de los usuarios/as.

De cara a la redacción del contenido de la Carta de Servicios, es preciso considerar algunas recomendaciones:

- Pocos compromisos, claros para el ciudadano/a y estrictos para la Administración.*
- Redacción concisa y unívoca*
- Cada compromiso debe tener siempre su correlación con indicadores.*

Se establecerá, además, el plan de distribución de la Carta de Servicios.

Cómo se genera y gestiona una carta de servicios

3.2 El proceso de Elaboración y Aprobación de la Carta de Servicios: Metodología

Actuación 4.- Comunicación

La fase de comunicación, es fundamental trazar un plan de comunicación enfocado en dos direcciones: una interna, dirigida a los trabajadores de la unidad administrativa, y otra externa orientada al ciudadano/a.

El contenido de las comunicaciones variará en función del momento del proceso de elaboración de la Carta de Servicios, así:

En la actuación 1, las acciones comunicativas se dirigirán principalmente al **personal de la unidad administrativa** y girarán en torno al inicio del proceso de elaboración de las Cartas de Servicios.

En la actuación 2 -Evaluación interna- se deberá incentivar la participación del **personal del órgano**, que deberán aportar sugerencias de mejora en el desarrollo de sus actividades.

Durante la actuación 3 -Redacción, aprobación y publicación de la carta- se llevarán a cabo acciones comunicativas resultantes de la publicación y distribución de la carta, así como acciones dirigidas a los **usuarios/as del servicio**.

Cómo se genera y gestiona una carta de servicios

3.2 El proceso de Elaboración y Aprobación de la Carta de Servicios: Metodología

Actuación 5.- Formación

La formación debe fluir desde el inicio del proceso de elaboración de la Carta de Servicios. Se debe dirigir a los integrantes del grupo de trabajo y girará en torno a las herramientas y conceptos de calidad. La formación ofrece al proceso y a sus participantes, un valor añadido.

La formación constará básicamente de dos acciones:

- 1.- Formación inicial sobre las herramientas y metodología de las Cartas de Servicios.
- 2.- Formación sobre el ciclo de mejora. Proponemos la utilización de herramientas de mejora tales como el Ciclo PDCA, estratificación, diagrama causa-efecto, diagrama de Pareto, diagrama de flujo, técnica de grupo nominal.

Actuación.- Actividades complementarias

Una vez realizadas la actuaciones ya descritas es posible completar el ejercicio con dos actividades que aportan información interesante.

Análisis comparativo del sector en el que se inscribe la carta y realización de una consulta del primer borrador de la carta.

Cómo se genera y gestiona una carta de servicios

3.3 La gestión dinámica de la Carta de Servicios

La Carta de Servicios se debe entender como una herramienta viva, y por tanto se debe gestionar de una manera dinámica, poniendo especial atención a los siguientes puntos:

- Monitorización del grado de cumplimiento de los estándares
- Respuesta a posibles reclamaciones
- Planificación de proyectos de mejora.
- Verificación de los estándares



Certificación de compromisos

Hasta la fecha se resaltaba la transparencia en el cumplimiento de los compromisos planteados en las Cartas, siendo la propia Administración la encargada de comunicar el nivel de cumplimiento de los mismos. Pero se cuestiona por las organizaciones más maduras la posibilidad de que un tercera parte certifique el cumplimiento de los mismos entre otra serie de elementos de la gestión orientada al ciudadano/a.

Actualmente en España las entidades habilitadas para certificar Cartas de Servicio son las siguientes: AEVAL (Agencia Estatal de Evaluación y Calidad) que tiene un proceso de certificación que incluye todos los niveles administrativos (Administración estatal, autonómica y local), IFQA y AENOR (Asociación española de normalización) que certifica Cartas de Servicios realizando una evaluación de forma externa e independiente de los Compromisos de Servicio, según la norma UNE 93200:2008 Carta de Servicios.

Certificación de compromisos

AENOR. Norma UNE 93200: Carta de Servicios. Requisitos

El objetivo de la norma UNE 93200 es el de definir un marco en materia de Cartas de Servicios mediante la especificación de unos requisitos mínimos para el contenido el proceso de elaboración, seguimiento y revisión de las Cartas de Servicios tanto de organizaciones públicas como privadas.

La norma se estructura de la siguiente manera:

1. **Objetivo y campo de aplicación:** Descripción del objetivo y definición del alcance de la norma.
2. **Definiciones.** Breve glosario de términos utilizados en a lo largo de la norma.
3. **Aspectos metodológicos** en el desarrollo de la Carta: Requisitos mínimos para la elaboración, seguimiento y revisión de las Cartas de Servicio
 - a. Elaboración de la Carta de Servicios
 - b. Seguimiento de la Carta de Servicios
 - c. Revisión y actualización Carta de Servicios
4. **Comunicación** de la Carta de Servicios: descripción de las acciones de comunicación interna y externa del contenido y de los resultados de cumplimiento de los compromisos de la Carta.
 - a. Comunicación externa
 - b. Comunicación interna

A tener en cuenta en una carta de servicios

Con la publicación de la Carta de Servicios, se debe haber creado y alimentado un proceso interactivo de mejora continua que contribuye a desarrollar la gestión de la organización.

La Carta debe suponer un punto de referencia para:

- La organización
- La ciudadanía-usuarios/as
- Los proveedores (internos y externos).

En lo que se refiere a su contenido, la Carta puede constituir además de un elemento de comunicación, un válido instrumento de cohesión entre las diferentes partes interesadas en la prestación del servicio: al haber hecho público los servicios que se prestan y la manera como serán prestados estos compromisos, empleados, ciudadanos/as y proveedores deben trabajar orientados hacia los objetivos establecidos, permitiendo que se creen sinergias útiles para optimizar la eficiencia, eficacia, y más en general, la Calidad.

Para poder conseguir estos resultados, es importante tener en cuenta que:

- Es fundamental la **fase de lanzamiento** de la Carta en la que se debe dar a conocer a todo el personal el contenido de la Carta y compartir sus principios
- Es importante considerar la Carta como un **elemento de gestión de la organización**. La mejora constante de los estándares comporta la creación de una infraestructura y supone la formación de una mentalidad atenta y lista para aprovechar todas las oportunidades de mejora.

Estructura y contenidos

Los **contenidos** de una **Carta** de **Servicios** se concretan en los siguientes puntos:

- Información sobre la Organización, relación de servicios que se prestan, formas de contacto, derechos y obligaciones de los/as usuarios/as, normas reguladoras y formas de participación.
- Compromisos de calidad e indicadores
- Mecanismos de comunicación interna y externa.
- Medidas de compensación cuando se incumplan los compromisos adoptados.
- Formas de presentación de sugerencias, quejas y reclamaciones sobre los servicios prestados.



Estructura y contenidos

Todo ello queda **reflejado** en:

- Tríptico divulgativo, usado como elemento de difusión.
- Documento marco, en el que además de la información anterior se establecen los procedimientos para el seguimiento, revisión y actualización de la Carta de Servicios. Destacan entre otros procedimientos:
 - Seguimiento y revisión de los compromisos de calidad, a través de la medición de indicadores.
 - Medición de la satisfacción de los/as usuarios/as.
 - Tratamiento de las comunicaciones recibidas respecto a los servicios prestados y actuaciones derivadas.
 - Elaboración y emisión de informes periódicos



Estructura y contenido de las cartas de servicios

De carácter general y legal

Las C.S. expresarán de forma clara, sencilla y comprensible para los usuarios, su contenido, que se estructurará en los siguientes apartados:

1. Datos identificativos y fines del Servicio (misión / objetivos).

La C.S. expresará en este apartado la denominación oficial completa de la Unidad y, en su caso, aquella por la que comúnmente sea conocida (siglas, acrónimo, etc.), así como, cuando así sea, la unidad superior a la que esté adscrita. Igualmente se indicarán los motivos, fin o razón de ser de la existencia de la Unidad, lo que hace y para quién lo hace (Misión).

2. Principales servicios que presta.

Se indicarán de forma clara los servicios que se prestan, los procedimientos que se tramitan y las prestaciones dispensadas por la Unidad a que se refiere la Carta.

Estructura y contenido de las cartas de servicios

De carácter general y legal

3. Derechos concretos de los usuarios en relación con los servicios.

Se señalarán aquellos derechos que la Unidad tenga reconocidos para sus usuarios y, en caso contrario, los dispuestos en el artículo 35 de la Ley de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común, que estén relacionados con los servicios que presta la unidad.

4. Relación sucinta y actualizada de la normativa reguladora de las principales prestaciones y servicios.

En este apartado no hay que indicar toda la normativa que afecta a la Unidad, sino sólo la que sea más relevante y aquella directamente más relacionada con los servicios que se prestan.

Estructura y contenido de las cartas de servicios

De carácter general y legal

5. Modalidades de participación de los usuarios en la mejora de la prestación de servicio.

Sistema de quejas, sugerencias, reclamaciones y felicitaciones. En algunas organizaciones hay Comités o Comisiones en las que participan usuarios de los servicios, en este apartado habría que indicarlo si fuese el caso. En cualquier circunstancia hay que indicar un sistema de quejas, sugerencias, reclamaciones y felicitaciones accesible. También se puede indicar, en su caso, su participación en las encuestas dirigidas por la Unidad.

Carta de
Servicios

Estructura y contenido de las cartas de servicios

De compromisos de calidad

1. Niveles o estándares de calidad que se ofrecen, entre los que se incluyen, generalmente, plazos previstos para la tramitación de los procedimientos y para la prestación de los servicios. Los compromisos de calidad deberán revestir forma de estándares numéricos y ser invocables y susceptibles de verificación por parte de los usuarios. Estos compromisos deberán ir más allá de un mero cumplimiento de las disposiciones normativas.

2. Indicadores para el seguimiento de los compromisos.

En este apartado se deberán establecer los indicadores utilizados para realizar el seguimiento de los compromisos. Éstos deben ser enunciados con claridad, fáciles de obtener, deben ser relevantes para la toma de decisiones. En el supuesto de que los términos usados para la definición o cálculo del indicador sean susceptibles de distintas interpretaciones, éstas deben ser aclaradas para que todas las personas de la Unidad entiendan y midan lo mismo y de idéntica forma.

Estructura y contenido de las cartas de servicios

De compromisos de calidad

3. Mecanismos de información y comunicación disponibles, ya sea general o personalizada.

Se deberán indicar aquellos mecanismos a los que el usuario tenga acceso, tales como páginas web, folletos informativos, atención específica para algún proceso. En un lugar destacado de la Carta hay que indicar el horario de atención al público o los procesos que se puedan realizar vía telemática.



Estructura y contenido de las cartas de servicios

Sistema de aseguramiento y otras medidas

En el supuesto de que la Unidad tenga algún sistema de gestión de calidad, medio ambiente, responsabilidad social, prevención, etc. (Ej. ISO, EFQM...) se indicará en la C.S.

Medidas de subsanación, compensación o reparación

Igualmente se indicarán las medidas de subsanación, compensación o reparación que se ofrecen en caso de incumplimiento de los compromisos asumidos por la Unidad, y que estarán de acuerdo con la normativa aplicable.



Estructura y contenido de las cartas de servicios

De carácter complementario

1. Direcciones telefónicas, telemáticas y postales de las unidades, centros u oficinas donde se prestan los servicios y, en su caso, plano de situación.
2. Dirección postal, telefónica y telemática de la Unidad responsable de la C. S., así como de la Unidad que ejerza el control de los compromisos establecidos.
3. Otros datos de interés sobre los servicios prestados.
4. Identificación y dirección de la Unidad responsable de la C.S., o en su caso, persona responsable de la C.S. de la Unidad.
5. Fecha (al menos el año) de publicación de la Carta y periodo de vigencia (si está previsto).



Características de los compromisos de calidad

Los compromisos deben estar directamente relacionados con las necesidades y expectativas de los usuarios y sean susceptibles de medición y control.

Las características esenciales que, con carácter general, deben revestir los compromisos son:

- 1.- Significativos para los usuarios.
- 2.- Concretos, precisos, cuantificables e invocables por el usuario.



CARTA DE
SERVICIOS

Características de los compromisos de calidad

En cuanto a su contenido y redacción, es conveniente que se tenga en cuenta los siguientes aspectos:

- **Atención**: el tiempo de espera y el tiempo de respuesta es un parámetro importante de la calidad del servicio (pero, quizá, difícil de calcular).
- **Acogida**: es un aspecto importante, pero de alto contenido subjetivo y difícil de cuantificar (“El usuario será tratado con cortesía”).
- **Información**: también es relevante, para los usuarios, la transparencia de los procedimientos.
- Se aconseja **evitar** palabras y expresiones como las siguientes:
 - Expresiones negativas, como “**si no podemos atenderle en un minuto...**”, es preferible hacerlo en positivo.
 - “**Siempre**” (Casi imposible de cumplir).
 - “**En la mayoría de los casos...**”, “**como media...**” (puede generar desconfianza).
 - “**De no ser posible...**”, “**salvo que...**”, “**con la excepción de...**”
 - “**Nos esforzaremos...**”, “**procuraremos...**”, “**en la medida de lo posible...**”

un compromiso es mucho más que una tentativa de hacerlo bien

Características de los compromisos de calidad

A modo ilustrativo, a continuación se recogen algunos **ejemplos que evidencian una construcción inadecuada de los compromisos:**

- No cuantificables (“resolver con inmediatez”, “atender de forma inmediata”, “el tiempo será el mínimo necesario”...).
- Que constituyen una mera reproducción de la norma (“contestar a las quejas y sugerencias en un plazo máximo de 20 días”, “resolver los recursos de alzada en un plazo máximo de 3 meses”...)
- No invocables por el ciudadano (“realización de controles internos”)
- De gestión interna o sin correlación con las necesidades del usuario (“disminución del consumo de energía eléctrica, agua y papel, y su reciclaje”, “realización de una autoevaluación”).

Medidas de subsanación

Una vez establecidos los compromisos de calidad, el equipo de trabajo determinará cuáles serán las medidas que se pueden tomar para subsanar, en su caso, el incumplimiento de los compromisos declarados en la Carta. Estas medidas serán acordes con el contenido y régimen jurídico de la prestación del servicio.

Aunque es difícil establecer pautas genéricas, pueden servir como ejemplos de medidas de subsanación:

- Carta de disculpas del responsable de la Unidad, con indicación de las medidas a adoptar.
- Posible regalo institucional.
- Si la naturaleza del servicio así lo permite, devolución de la tasa.

Sistema de quejas y sugerencias



En la Carta deberá señalarse expresamente el modo que tienen los usuarios para formular quejas y reclamaciones por incumplimiento de los compromisos, sugerencias para la mejora de los servicios y, por supuesto, felicitaciones por el buen servicio recibido.

Datos identificativos y de localización

Direcciones telefónicas, telemáticas y postales de las unidades, centros u oficinas donde se prestan los servicios y, en su caso, plano de situación.



Redacción de la carta de servicios

- Se debe utilizar un lenguaje claro para quienes vayan a leerla, evitando expresiones excesivamente técnicas que dificultarían la transmisión clara del mensaje que se pretende.
- No debe contener declaraciones genéricas o ambiguas que pudieran inducir a confusión o diferentes interpretaciones sobre los compromisos asumidos por la Unidad.
- Se incorporarán al tríptico los indicadores que permitan la medición del efectivo cumplimiento de los compromisos y que, a su vez, transmitirán credibilidad de cara a sus destinatarios.





Preguntas y Respuestas

