

Assessorament en qualitat a Ajuntaments

www.dival.es

MODELO DE MULTICERTIFICACIÓN DE CARTAS DE SERVICIOS PARA AYUNTAMIENTOS

UNIDAD DE ORGANIZACIÓN Y RECURSOS TÉCNICOS
SERVICIO DE ASESORAMIENTO MUNICIPAL
ÁREA DE ASESORAMIENTO MUNICIPAL, ASISTENCIA Y DEFENSA EN
JUICIO, PROMOCIÓN ECONÓMICA, OCUPACIÓN Y BECAS

ÍNDICE

1. Introducción
2. Diseño
3. ¿Por qué las Cartas de Servicios y Compromisos?
4. Procedimiento
5. Resumen

1. 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 *consultoría, asistencia y asesoramiento necesarios para la implantación de Sistemas de Gestión de la Calidad y Modelos de Excelencia*.

De hecho, la Diputación de Valencia fue la primera Diputación de España en conseguir, concretamente en el año 2008, la Certificación ISO 9001 de su *Servicio de Asesoramiento en materia de Calidad a Ayuntamientos*.

No obstante, en nuestra labor realizada en la práctica con los Ayuntamientos, percibimos la necesidad de crear o desarrollar un nuevo Modelo o Sistema de Gestión de la Calidad que fuese directamente aplicable a las Administraciones Públicas, ya que la mayoría, por no decir todos, los Sistemas existentes fueron diseñados en su origen para ser aplicados en las organizaciones privadas. Con este objetivo, en el año 2010, creamos este nuevo *Modelo de Multicertificación de Cartas de Servicios para Ayuntamientos*.

2. Diseño.

El Modelo surgió, después de realizar numerosos análisis y estudios, de la unión de dos Normas:

1ª. Norma UNE 66182. *Guía para la evaluación integral del gobierno municipal y el desarrollo como ciudad inteligente*.

2ª. Norma UNE 93200. *Cartas de Servicios. Requisitos*.

Por una parte, la Norma UNE 66182, permite realizar un diagnóstico integral de la gestión del ayuntamiento, principalmente mediante el análisis de cuatro áreas, que entiende como prioritarias o básicas:

1. Desarrollo Institucional para un buen gobierno.
2. Desarrollo Económico sostenible.
3. Desarrollo Social incluyente.
4. Desarrollo Ambiental sostenible.

Por otra parte, la Norma UNE 93200, especifica todos los requisitos que tiene que cumplir una Carta de Servicios, en cuanto a su procedimiento de elaboración, aprobación, contenido, seguimiento, auditoría, etc., para que se pueda certificar, convirtiéndose así en verdaderos

sistemas de gestión de la calidad tan completos, eficaces y potentes como lo puedan ser el resto de los sistemas tradicionales.

3. ¿Por qué las Cartas de Servicios y Compromisos?

Tradicionalmente a las Cartas de Servicios no se las ha considerado como verdaderos Sistemas de Gestión de la Calidad, y hablando con objetividad, no lo eran, se limitaban a ciertas declaraciones de intenciones y a la enumeración de ciertos compromisos imposibles de medir, y por lo tanto, cuyo cumplimiento era imposible de demostrar.

Esta situación cambió radicalmente en el año 2008, cuando la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR) publicó la ya mencionada Norma UNE 93200. En la misma línea, la Unión Europea en la Directiva 2006/123/CE, *relativa a los servicios en el mercado interior*, (comúnmente conocida como Directiva de Servicios) recomendó expresamente su aplicación a las AAPP, y desde entonces, desarrollando esos preceptos, son recomendadas, o directamente impuestas, por toda la legislación española, tanto estatal como autonómica e incluso local.

Todos estos factores apuntaban en la misma dirección que nuestra propia experiencia y nos reforzaban en el objetivo de crear un nuevo Sistema de Gestión de la Calidad específico para los Ayuntamientos, preferiblemente basado en las Cartas de Servicios y Compromisos.

Objetivo que, actualmente, estimamos sobradamente cumplido, ya que una vez diseñado e implantado el Modelo, y analizados sus resultados, podemos concluir que, no sólo no tiene ninguna carencia comparándolo con el resto de Sistemas, sino que además cuenta, entre otras, con **cinco** ventajas muy importantes sobre el resto de los mismos:

*1ª. Los beneficios que se obtienen al implantarlo en un Ayuntamiento son percibidos de forma **objetiva** por toda la ciudadanía.*

Obviamente, cualquier mejora introducida en el funcionamiento de una administración beneficia a la ciudadanía, ahora bien, los beneficios obtenidos con la implantación de una Norma ISO 9001, o un sistema EFQM, por poner algunos ejemplos, suelen ser mucho más difusos y difíciles de explicar y percibir, ya que, conceptos como mejora de la eficacia, eficiencia, etc., son de percepción subjetiva. Sin embargo, la parte fundamental de toda carta de servicios son los compromisos, que han de ser necesariamente claros, directos, entendibles por todos y directamente relacionados con las necesidades de la población del municipio.

2ª. Guía las políticas públicas a implementar por parte de los equipos de gobierno.

Los compromisos han de centrarse en solucionar, o al menos mejorar, precisamente aquellas necesidades que la ciudadanía está percibiendo como los principales problemas del

municipio, por lo tanto, mediante la implantación y seguimiento de este Modelo, los equipos de gobierno conocen en todo momento cuáles son las necesidades y expectativas de la ciudadanía para con su Ayuntamiento, o dicho de otra forma, les indica en qué materias debería el equipo de gobierno centrar sus planes de mejora.

3ª. Está directamente relacionado con el marketing público.

Cumpliendo con los preceptos de la propia Norma, *los compromisos adquiridos han de tener la máxima difusión posible*. Ello no sólo permite, sino que obliga, a que el rediseño, simplificación y normalización de los procedimientos que los sustentan, el cambio de cultura organizativa, la implantación de la gestión por procesos, etc., en definitiva, todo el esfuerzo realizado por el ayuntamiento para la implantación y seguimiento de este sistema de gestión de la calidad, sea por todos conocido.

4ª. Estandarizan la forma de trabajar de los empleados públicos a través de la Normalización de los procedimientos de los ayuntamientos y no amplían su carga de trabajo tanto como el resto de los sistemas.

La simplificación de los procedimientos permite la eliminación de trámites burocráticos innecesarios o duplicados, además, la documentación obligatoria del Modelo se circunscribe a aquella imprescindible para demostrar que se han cumplido con los compromisos.

Todo esto contribuye a que se reduzcan las típicas *resistencias al cambio* que siempre se producen por parte del personal. Además de facilitar el cambio de cultura organizativa, superando la clásica división entre Servicios o Áreas que funcionan como departamentos estancos, y evolucionando la organización hacia la cultura de la gestión por procesos.

5ª. Permite su Multicertificación.

Este novedoso concepto conseguimos introducirlo negociando con AENOR (ya que todos los ayuntamientos quisieron que fuese ésta la entidad certificadora elegida para certificar el Modelo, al ser la más conocida en España), y significa que AENOR audita en la propia Unidad de Organización y Recursos Técnicos el proceso de elaboración, aprobación e implantación, y en el Ayuntamiento respectivo únicamente su aplicación y seguimiento.

Pero además, AENOR no realiza la auditoría externa de todos los ayuntamientos asociados al Modelo, sino únicamente de un porcentaje del total de los mismos, en función del número de ayuntamientos adheridos, elegidos al azar por muestreo, sin embargo, *la certificación se extiende a la totalidad*.

En consecuencia el Modelo, está preparado para poder ser implantado en TODOS los ayuntamientos de la provincia, sin necesidad de dedicar prácticamente todos los días hábiles del año a realizar auditorías.

4. Procedimiento.

Los Ayuntamientos asociados al Modelo, asesorados en todo momento por el personal técnico de la Unidad, deberán:

1º. Realizar entre la población del municipio una *encuesta de necesidades* (no una encuesta de satisfacción), para así poder detectar cuáles son las materias que la ciudadanía percibe como los principales problemas que tiene el municipio.

2º. Realizar un análisis de los recursos, económicos, materiales y humanos, con que cuentan para intentar solucionar, o al menos mejorar, estos mismos problemas.

3º. Para cada uno de estos problemas se establecerán una o varias *acciones de mejora*, que se traducirán en uno o varios Compromisos de actuación, que adquirirá el Ayuntamiento con la ciudadanía.

4º Todo compromiso está sustentado en un procedimiento. Por lo tanto, *el procedimiento ha de ser simplificado y normalizado*, de forma que se pueda cumplir con el compromiso en todos los casos, sin excepción. De esta manera se consigue de hecho el objetivo del *trabajo con cero defectos*, que constituye un hito en la historia de la gestión de la calidad.

4º. Como ya se ha indicado, los Compromisos, han de ser claros, directos, entendibles por todos, y muy importante, *medibles y cuantificables*, ya que posteriormente y mediante su seguimiento se ha de poder demostrar fehacientemente que se ha cumplido con cada uno de ellos, y como se dijo en el punto anterior, en todos los casos.

5º. Cada Carta de Servicios asociada al Modelo será auditada en dos ocasiones.

En primer lugar se realizará una auditoría interna por parte del propio personal de la Unidad de Organización y Recursos Técnicos. Y en segundo lugar, se realizará una auditoría externa realizada por la entidad certificadora elegida.

Los Ayuntamientos que superen ambas auditorías contarán, por una parte, con el Aval de la Diputación de Valencia, y por otra, con la Certificación de su Sistema de Gestión de la Calidad, expedida por la entidad certificadora.

6º El Modelo constituye un Sistema en constante evolución.

Las Cartas de Servicios han de ser revisadas y actualizadas al menos cada dos años, siempre en función de cómo vayan variando en el tiempo las necesidades de la ciudadanía, de forma que las políticas públicas aplicadas en la práctica por los equipos de gobierno se vayan ajustando a solucionar o mejorar los problemas que, en cada momento, tenga la población del municipio, lo cual equivale a la implantación de hecho de la *mejora continua* en la gestión del Ayuntamiento.

5. Resumen.

En definitiva, el *Modelo de Multicertificación de Cartas de Servicios para Ayuntamientos*, constituye un **nuevo** Sistema de Gestión de la Calidad con las siguientes características:

1ª Creado por la propia Diputación de Valencia.

2ª. Específico para Ayuntamientos.

3ª Tiene en consideración los objetivos y las necesidades de todos los colectivos implicados en el proceso, como son: la ciudadanía por supuesto, pero también, los equipos de gobierno y los empleados/as públicos/as.

4ª. De aplicación constante e ininterrumpida a lo largo del tiempo.

5ª. Que ha demostrado poseer importantes ventajas sobre el resto de los Sistemas de Gestión de la Calidad.

5ª. Para cuya implantación, aprobación y seguimiento, los Ayuntamientos cuentan, en todo momento, con la asistencia y el asesoramiento, de igual modo también de forma constante e ininterrumpida a lo largo del tiempo, del personal técnico de la Unidad de Organización y Recursos Técnicos.

6ª. Certificado por la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR).