



Carta de Serveis

MAPA DE CARTES
DE SERVEIS
DE LA GENERALITAT
VALENCIANA



GENERALITAT
VALENCIANA

Conselleria de Transparència, Responsabilitat Social, Participació i Cooperació
Sotssecretaria. Sotsdirecció General d'Atenció a la Ciutadania, Qualitat i Inspecció de Serveis

ÍNDEX

I.	RESUM EXECUTIU.....	3
II.	INTRODUCCIÓ.....	6
III.	OBJECTIU I ÀMBIT.....	10
IV.	DIRECCIÓ, COORDINACIÓ I EXECUCIÓ DE L'ACTUACIÓ, EQUIP DE TREBALL I METODOLOGIA.....	11
	1. RECOPIACIÓ BÀSICA D'INFORMACIÓ I ANÀLISI COMPARATIVA DELS SISTEMES DE CARTES DE SERVEIS EXISTENTS EN DISTINTES ADMINISTRACIONS PÚBLIQUES ESPANYOLES.....	11
	2. PERCEPCIÓ, EXPECTATIVES CIUTADANES I DEMANDA DE SERVEIS.....	13
	3. DISSENY INICIAL DEL MAPA DE CARTES GENERAL I DELS MAPES DEPARTAMENTALS.....	14
	4. FASE DE CONTRASTACIÓ INTERNA I EXTERNA.....	14
	5. ELABORACIÓ DEL MAPA DE CS-GVA.....	15
V.	ANÀLISI PRÈVIA I DIAGNÒSTIC DE SITUACIÓ.....	16
	1. CARTES DE SERVEIS EN LES ADMINISTRACIONS AUTONÒMIQUES: ANÀLISI COMPARATIU.....	16
	2. CARTES DE SERVEIS EN LA GENERALITAT: ESTAT DE SITUACIÓ.....	21
	3. ANÀLISI D'EXPECTATIVES I PERCEPCIÓ CIUTADANA. LA DEMANDA D'INFORMACIÓ SOBRE TRÀMITS I SERVEIS EN LA GENERALITAT.....	24
VI.	EL MAPA DE CARTES.....	29
	1. DESCRIPCIÓ I CONTINGUT.....	29
	2. UTILITAT, REVISIÓ I ACTUALITZACIÓ DEL MAPA.....	33
VII.	BIBLIOGRAFIA.....	34
	ANNEX I: MAPA GENERAL DE CARTES.....	36
	ANNEX II: MAPA DE CARTES PER DEPARTAMENTS.....	38

I. RESUM EXECUTIU

Respondre d'una forma adequada a les expectatives i demandes ciutadanes, entre altres aquelles que reclamen millores contínues en la qualitat dels serveis públics, una participació activa en la seua gestió i una major transparència i informació, són les raons que s'esgrimixen en este treball per a justificar que les administracions públiques, i entre elles la Generalitat de la Comunitat Valenciana, orienten la gestió de les seues distintes organitzacions cap a la implantació de sistemes de gestió de qualitat.

Abordar eixe objectiu requerix no sols disposar d'instruments que ens permeten conèixer d'una forma precisa quines són eixes necessitats i expectatives sinó desplegar, també, instruments que permeten articular mesures i accions concretes dirigides a satisfer-les. Les **Cartes de Serveis** es configuren com un d'eixos instruments, potser el més genuí encara que no siga l'únic, per a donar una resposta adequada a moltes de les necessitats i expectatives que ens plantegen els ciutadans i així ha quedat demostrat per l'ús generalitzat que d'este instrument han fet totes les administracions públiques, en els últims anys, en els seus tres nivells de govern (central, autonòmic i local).

En l'àmbit de la Generalitat les cartes de serveis, dirigides a implantar i establir compromisos de qualitat davant dels ciutadans, com a forma de promoure una cultura d'excel·lència en la gestió en els serveis públics, es definixen així: *“Les cartes de serveis, com a instruments de millora contínua dels serveis, són documents per mitjà dels quals les organitzacions públiques informen sobre els compromisos de qualitat dels serveis que gestionen i presten, en resposta a les necessitats i expectatives de la ciutadania, i a la demanda de transparència en l'activitat pública”.*

Amb eixa finalitat, a partir d'una anàlisi de situació del nivell d'implantació de la Carta de Serveis en la Generalitat i d'una anàlisi comparativa de la realitat actual en una important selecció d'administracions autonòmiques, es formula esta proposta de **Mapa de Cartes de Serveis de la Generalitat de la Comunitat Valenciana**, com a ferramenta bàsica d'orientació estratègica i planificació, que permeta la successiva aprovació i/o revisió, si és el cas, per l'òrgan competent (en este cas per la Conselleria de Transparència, Responsabilitat Social, Participació i Cooperació i a través de la Comissió Interdepartamental per a la Modernització Tecnològica, la Qualitat i la Societat del Coneixement a la Comunitat Valenciana, CITEC), de plans operatius concrets que possibiliten l'extensió i manteniment futur del sistema de cartes de serveis en el conjunt d'organitzacions que integren la Generalitat.

D'altra banda la seua elaboració dóna resposta i complix allò que s'ha ordenat en la recent regulació aprovada per a les cartes de serveis en la Generalitat (Capítol III, del Decret **41/2016, de 15 d'abril, del Consell, pel qual s'establix el sistema per a la millora de la qualitat dels serveis públics i l'avaluació dels plans i programes en l'Administració de la Generalitat i el seu sector públic instrumental**), norma que expressament assenjala que *“Correspon a l'òrgan directiu responsable en matèria de gestió i millora de la qualitat dels serveis públics impulsar i desenvolupar estratègies que orienten les distintes organitzacions públiques de la Generalitat sobre la conveniència d'aprovar i implantar, en els seus àmbits respectius, estos instruments de millora de la qualitat dels serveis. Per a això, des del nivell central i departamental de la Xarxa de Qualitat, regulada en l'article 42 d'esta disposició, s'elaborarà un mapa de cartes de serveis, comprensiu dels sectors o serveis d'especial impacte en la ciutadania, en el*

qual es plasme l'anterior orientació, mapa que serà revisat i actualitzat periòdicament" (Article 15, apartat 2, del decret anterior).

El Mapa de Cartes de Serveis de la Generalitat elaborat ací, és una representació gràfica de les cartes de serveis que els departaments de la Generalitat (conselleries) tenen, o podrien tindre, en funció d'aquells serveis que presten i que es consideren idonis per ajustar-se o donar resposta a alguns dels criteris bàsics de selecció (impacte directe en la ciutadania, serveis més demandats i percepció o valoració ciutadana de la seua importància o rellevància). Junt amb eixos criteris, en l'anàlisi comparativa realitzada en les administracions autonòmiques seleccionades, ens ha interessat conèixer, de forma especial, quins sectors i serveis prestats en eixes administracions compten, en l'actualitat, amb cartes de serveis vigents, tant en el seu vessant extern (els dirigits a la ciutadania) com en el vessant intern (serveis prestats al seu propi personal), i quins atributs de qualitat inclouen, de forma preferent, en els compromisos de qualitat arreplegats en les seues respectives cartes de serveis (valorant així quins atributs de qualitat tracten de satisfer).

El detall de l'anàlisi prèvia i diagnòstic de situació realitzat s'arreplega en l'apartat V d'este document. A continuació es descriu el procés seguit per a l'elaboració del Mapa General de Cartes, la descripció i contingut del qual s'aborda en l'apartat VI.1 (en el qual s'arrepleguen les conclusions **més importants** derivades de l'anàlisi anterior i **que han inspirat l'elaboració del Mapa de Cartes de la Generalitat**) i, finalment, en l'apartat VI.2, es fa una reflexió sobre la seua utilitat i els mecanismes de revisió i actualització futura a què haurà de subjectar-se.

A més del Mapa General de Cartes arreplegat en l'annex I, en l'annex II es relacionen i representen els diversos Mapes de Cartes de Serveis per departament que, elaborats d'acord amb la metodologia i detall que s'exposa en este document, se sotmeten a la Comissió Interdepartamental per a la Modernització Tecnològica, la Qualitat i la Societat del Coneixement a la Comunitat Valenciana (CITEC) per a la seua contrastació i aprovació per les diferents subsecretaries que hi ha representades.

El **Mapa general orientarà** els departaments sobre quines cartes de serveis, a més de les pròpies, haurien de difondre des dels seus portals web, creant enllaços amb cartes de serveis d'altres conselleries per a facilitar el major coneixement i difusió dels compromisos de qualitat aprovats en la Generalitat. Atenem així la particular perspectiva ciutadana que conforma les seues expectatives a partir de les matèries considerades i que és aliena i desconixedora, moltes vegades, de les estructures orgàniques de govern existents en cada moment.

Es tracta amb això de reforçar el caràcter global i corporatiu d'estos instruments de millora que conformen un sistema propi i, al mateix temps, facilitar la difusió dels compromisos de qualitat que estos recullen a través dels portals web departamentals propis, i facilitar així el compliment de les obligacions de difusió i publicitat activa assenyalades en la Llei 2/2015 de Transparència, Bon Govern i Participació Ciutadana de la Comunitat Valenciana. De forma conjunta, esta informació es publica i difon en l'actualitat, i de forma global, a través del portal Web de la Generalitat, en l'àrea dedicada a atenció a la ciutadania (http://www.gva.es/es/inicio/atencion_ciudadano) en la pàgina següent: http://www.gva.es/CartasWeb/es/cartas_servicio.html)

Finalment, els mapes **individuals per departament** arrepleguen el desenvolupament de cartes de serveis vigents (cartes que tenen aprovades i publicades) al mateix temps que orienten el desenvolupament futur de noves cartes a través de mostrar, d'una banda, els àmbits o serveis en què altres administracions autonòmiques compten, en en este moment, amb cartes de serveis i, d'un altre, assenyalant noves oportunitats per a desenvolupar i aplicar estos instruments de millora que han sigut identificats a la vista del seu marc competencial actual. Addicionalment, este document orientarà també els òrgans directius que elaboren noves cartes de serveis per a conèixer quins atributs de qualitat han d'atendre, de forma preferent i en funció del canal d'atenció utilitzat, quan formulen els seus compromisos de qualitat en els diferents serveis sobre els quals s'elaboren cartes.

II. INTRODUCCIÓ

Respondre d'una forma adequada a les expectatives i demandes ciutadanes, entre altres aquelles que reclamen millores contínues en la qualitat dels serveis públics, una participació activa en la seua gestió i una major transparència i informació, són importants raons que justifiquen que les administracions públiques, i entre elles la Generalitat de la Comunitat Valenciana, orienten la gestió de les seues distintes organitzacions cap a la implantació de sistemes de gestió de qualitat.

Abordar eixe objectiu requerix no sols disposar d'instruments que ens permeten conèixer d'una forma precisa quines són eixes necessitats i expectatives sinó desplegar, també, instruments que permeten articular mesures i accions concretes dirigides a satisfer-les.

Les Cartes de Serveis es configuren com un d'eixos instruments, potser el més genuí encara que no siga l'únic, per a donar una resposta adequada a moltes de les necessitats i expectatives que ens plantegen els ciutadans i així ha quedat demostrat per l'ús generalitzat que d'este instrument han fet totes les administracions públiques, en els últims anys, en els seus tres nivells de govern (central, autonòmic i local).

En el desenvolupament de polítiques i programes de promoció de la qualitat en els últims anys i en totes les administracions públiques, fruit de la cooperació i col·laboració entre elles a través de la **Xarxa Interadministrativa de Qualitat¹** i relacionat amb el tema que ací interessa (les Cartes de Serveis), hem de destacar dos fets rellevants:

- El primer, ja antic, va ser l'elaboració de la **“Carta de Compromisos amb la Qualitat de les Administracions Públiques Espanyoles”**, document aprovat per la Conferència Sectorial d'Administració Pública en 2009 i que va establir, llavors i per primera vegada, uns compromisos de qualitat comuna per als tres nivells de la nostra Administració Pública. Entre eixos compromisos, no va ser casual, l'octau feia referència expressa a l'elaboració i difusió de Cartes de Serveis dels organismes públics.
- El segon té a veure amb l'elaboració i publicació en 2015, també en el si de la Xarxa Interadministrativa de Qualitat, del document **«Marc Comú sobre les Cartes de Serveis en les administracions públiques espanyoles»**, document elaborat per un grup de treball de la Xarxa Interadministrativa de Qualitat creat per a això, en el qual va participar de forma activa la Inspecció General de Serveis de la Generalitat, i que ha aconseguit ser un referent en esta matèria, i que proporciona orientació i suport als responsables públics a l'hora d'establir i implantar en les seues respectives organitzacions sistemes de gestió de Cartes de Serveis.

¹ La Xarxa Interadministrativa de Qualitat és un fòrum de cooperació interadministrativa creat en 2005 i integrat pels òrgans responsables de qualitat i avaluació de l'Administració General de l'Estat, de les Comunitats Autònomes i de les Ciutats Autònomes de Ceuta i Melilla, de la Federació Espanyola de Municipis i Províncies i l'Agència Nacional d'Evaluació de la Qualitat i Acreditació. La seua missió és “Impulsar el desenvolupament de polítiques i programes de Qualitat, Excel·lència i Avaluació en les Administracions públiques espanyoles a través de la cooperació i la col·laboració, que contribuïsquen a la bona governança en un context de govern multinivell.”

Tal com s'afirma i arreplega en la seua presentació, este Marc Comú, *“permetrà utilitzar un llenguatge compartit i aconseguir la coordinació i coherència dels esforços, així com l'aprofitament de sinergies en la implantació d'estos sistemes de gestió de Cartes de Serveis. Els usuaris tenen dret a conèixer les característiques dels serveis que reben així com les condicions en què els dits serveis es presten. Este exercici pràctic de transparència contribuirà sens dubte a la millora dels processos interns en les organitzacions i a l'estimulació dels equips de treball però sobretot ajudarà a fer que la ciutadania gaudisca uns serveis públics que concorden amb les seues expectatives”*.

En el cas concret de la Generalitat de la Comunitat Valenciana, este Marc Comú sobre les Cartes de Serveis ha servit d'inspiració, i així s'exposa en el seu preàmbul, en la recent regulació aprovada per al **sistema de gestió de les cartes de serveis**, regulació arreplegada en el capítol III del **Decret 41/2016, de 15 d'abril, del Consell**, pel qual s'establix el sistema per a la millora de la qualitat dels serveis públics i l'avaluació dels plans i programes en l'Administració de la Generalitat i el seu sector públic instrumental.

Així, arreplegant i fent seua la definició consensuada en el si de la Xarxa Interadministrativa de Qualitat, el decret esmentat establix, en l'article 13, al parlar de la definició i **l'enfocament d'este sistema de gestió** que, *“Les cartes de serveis, com a instruments de millora contínua dels serveis, són documents per mitjà dels quals les organitzacions públiques informen sobre els compromisos de qualitat dels serveis que gestionen i presten, en resposta a les necessitats i expectatives de la ciutadania, i a la demanda de transparència en l'activitat pública”*. Junt amb això s'assenyala que *“Els compromisos de qualitat, en tant que elements essencials de les cartes de serveis, faran referència a aquelles condicions i nivells de qualitat amb què es presten els serveis públics, donant resposta a les necessitats i expectatives canviants de la ciutadania, en funció dels recursos disponibles, i aportant sempre un plus de qualitat sobre les prescripcions o requisits exigits per les normes que els regulen”*.

Així mateix, la nova regulació aprovada fa seus també (article 14 de la disposició) els fins **de les cartes de serveis** arreplegats en eixe document marc i que es manifesta en un doble vessant, l'extern de relació amb els ciutadans i l'intern de gestió i millora de l'organització:

- En el seu vessant **extern**: les Cartes de Serveis com a ferramenta **de comunicació, participació i transparència**, en tant que tenen com a finalitat acostar l'Administració als ciutadans -que exigixen una major transparència en la presa de decisions i la participació en el desenvolupament de les Cartes- facilitant-los l'exercici dels seus drets i permetent-los comparar el que poden esperar amb el que realment reben.
- En el seu vessant **intern**: les Cartes de Serveis com a ferramenta **de gestió de qualitat**, en tant que fomenten la millora contínua en la prestació dels serveis per mitjà del seguiment del grau de compliment dels compromisos adquirits. Açò implica l'establiment d'estàndards de qualitat objectius i mesurables (indicadors), así com un sistema de monitorització i seguiment que permeta la implantació de millores que redunden en una major satisfacció dels ciutadans amb els serveis públics.

D'altra banda i al parlar de l'abast i **nivell administratiu de les cartes de serveis** la norma reguladora assenyala, en l'article 15, apartat 2, que: *“Correspon a l'òrgan directiu responsable en matèria de gestió i millora de la qualitat dels serveis públics, impulsar i desplegar estratègies que orienten les distintes*

*organitzacions públiques de la Generalitat sobre la conveniència d'aprovar i implantar, en els seus àmbits respectius, estos instruments de millora de la qualitat dels serveis. Per a això, des del nivell central i departamental de la Xarxa de Qualitat, regulada en l'article 42 d'esta disposició, s'elaborarà un **mapa de cartes de serveis**, comprensiu dels sectors o serveis d'especial impacte en la ciutadania, en el qual es plasme l'anterior orientació, mapa que serà revisat i actualitzat periòdicament".*

En parlar d'òrgan directiu responsable i del nivell central de la xarxa de Qualitat la norma s'està referint, en este moment, a la **Sotssecretaria de la Conselleria de Transparència, Responsabilitat Social, Participació i Cooperació**, que ostenta i exercix esta competència a través de la seua **Sotsdirecció General d'Atenció a la Ciutadania, Qualitat i Inspecció de Serveis** (d'ara en avant SGACQIS).

El nivell departamental, d'acord amb l'article 42 d'eixa mateixa norma comprén i l'integren els titulars de les sotssecretaries de cada una de les conselleries, així com els òrgans equivalents en el cas del sector públic instrumental, tant de forma directa com a través de la seua participació en la **Comisión Interdepartamental per a la Modernització Tecnològica, la Qualitat i la Societat del Coneixement a la Comunitat Valenciana** (d'ara en avant CITEC), en els termes que s'establixen en la seua norma de creació (Decret 112/2008, de 25 de juliol, del Consell, norma modificada recentment pel Decret 81/2016, de 8 de juliol, del Consell).

Així mateix, formaran part d'este nivell departamental les persones titulars de les unitats específiques amb competències en matèria de gestió de qualitat en cada sotssecretaria o, si és el cas, aquelles que es designen per les mateixes sotssecretaries per a formar part de la **Comissió Tècnica de Simplificació i Millora de la Qualitat dels Serveis Públics**, la creació de la qual es va acordar en la reunió de renovació de la CITEC després de la publicació de la modificació abans citada, celebrada el passat 22 de juliol, i li que té per objecte donar suport a la referida comissió en la missió d'impulsar i coordinar, en cada departament de la Generalitat i en les entitats que la integren, les polítiques, plans i projectes per a la modernització, implantació de l'administració electrònica i qualitat dels serveis públics.

Finalment, tant el **Pla de Simplificació i Millora de la Qualitat dels Serveis Públics de 2016** com el mateix **Pla de la Inspecció General de Serveis 2016-2017**, en este marc normatiu i en desplegament d'esta nova regulació i dels instruments que s'hi detallen, preveu la potenciació i desenvolupament del projecte **cartes de serveis** a través de desenvolupar una sèrie d'accions que, en síntesi, comprenen: la revisió de les actuals cartes publicades, la revisió i millora de l'aplicació corporativa que dona suport al projecte (accessible a través del portal Web: http://www.gva.es/es/inicio/atencion_ciudadano) i l'impuls d'una nova extensió que incremente la utilització d'este important instrument de millora en l'àmbit de la Generalitat.

És precisament amb este últim fi, complint la previsió normativa del Decret 41/2016 abans esmentat i per a donar resposta a l'objectiu del pla dirigit a promoure l'extensió de cartes, pel qual s'impulsa l'elaboració d'un Mapa de Cartes de Serveis de la Generalitat, que done coherència al sistema de gestió de cartes, en la seua nova regulació, i permeta la selecció i prioritització d'aquelles àrees de serveis en què resulte adequat i convenient, pel seu caràcter i naturalesa, elaborar i aplicar estos instruments de gestió.

Per a acabar esta introducció cal assenyalar que, per a esta actuació, entenem per Mapa de Cartes de Serveis de la Generalitat (d'ara en avant Mapa CS-GVA) la representació gràfica de les cartes de serveis que els departaments de la Generalitat (Presidència, Vicepresidència i Conselleries) tenen, o podrien tindre, en funció d'aquells serveis que presten i que es consideren idonis per ajustar-se o donar resposta a alguns dels criteris bàsics de selecció que se citen o arrepleguen en la metodologia utilitzada per a la seua elaboració. En tot cas, es consideren bàsics per a la prioritització de serveis susceptibles de ser candidats per a l'elaboració de cartes, quan s'elabore el corresponent pla d'extensió, els següents:

- L'impacte directe en la ciutadania.
- La major demanda de serveis, sense excloure aquells serveis que es consideren de naturalesa interna (els dirigits al propi personal de l'organització).
- La percepció o valoració ciutadana de la seua importància o rellevància i del seu nivell de satisfacció.

Finalment, un aspecte clau i crític del sistema a destacar és que hem d'aconseguir **que els compromisos de qualitat aprovats arriben i siguen coneguts per la mateixa organització i per la ciutadania**, el que ens porta a reforçar els instruments de comunicació i difusió emprats, superant inclús les previsions del decret que les regula (article 18 del Decret 41/2016, de 15 d'abril, del Consell, abans esmentat) i, sobretot, per a donar una adequada resposta a l'obligació de publicitat activa que es deriva del compliment de la Llei 2/2015, de 2 d'abril, de Transparència, Bon Govern i Participació Ciutadana de la Comunitat Valenciana.

III. OBJECTIU I ÀMBIT

1. OBJECTIU

Dissenyar i elaborar el **Mapa de Cartes de Serveis de la Generalitat (Mapa de CS-GVA)**, com a ferramenta bàsica d'orientació estratègica i planificació, que permeta la successiva aprovació i/o revisió si és el cas, per l'òrgan competent (en este cas per la Conselleria de Transparència, Responsabilitat Social, Participació i Cooperació i a través de la CITEC), de plans operatius concrets que possibiliten l'extensió i manteniment futur del sistema de cartes de serveis en el conjunt d'organitzacions que integren la Generalitat.

2. ÀMBIT

L'àmbit a què es dirigix esta actuació, que queda reflectit en el corresponent mapa de cartes per matèries i per departaments, és el previst en l'article 2.1 del Decret 41/2016, de 15 d'abril, del Consell, abans esmentat, i que comprén tota l'Administració de la Generalitat i els distints ens que conformen el sector públic instrumental de la Generalitat, en els termes definits en l'article 2.3 de la Llei 1/2015, de 6 de febrer, de la Generalitat, d'Hisenda Pública, del Sector Públic Instrumental i de Subvencions.

IV. DIRECCIÓ, COORDINACIÓ I EXECUCIÓ DE L'ACTUACIÓ, EQUIP DE TREBALL I METODOLOGIA

La direcció, coordinació i execució d'esta actuació, desenvolupada en el període juny-novembre d'enguany i el resultat de la qual es plasma en este document d'elaboració del Mapa de CS-GVA, ha sigut realitzada per la **Inspecció General de Serveis** de la SGACQIS i així apareix prevista en el seu propi Pla d'actuació 2016-2017.

L'assumpció d'esta comesa es justifica a l'empara de la competència que la Inspecció té, de caràcter complementari encara que igualment essencial, per a participar en projectes de millora de la qualitat (articles 3.2 i 4.6 del Decret 68/2014, de 9 de maig, pel qual es regula l'exercici de la competència i les funcions d'inspecció general dels serveis).

L'equip de treball responsable de dur a terme esta actuació ha estat integrat per les persones següents :

- 2 inspectors de serveis, un dels quals ha coordinat i dirigit l'actuació.
- 1 tècnica de suport a la inspecció.
- 1 cap d'equip de suport.

La metodologia **utilitzada** per a l'elaboració del Mapa de CS-GVA ha seguit el desenvolupament successiu de les següents fases i accions:

1. RECOPIACIÓ BÀSICA D'INFORMACIÓ I ANÀLISI COMPARATIVA DELS SISTEMES DE CARTES DE SERVEIS EXISTENTS EN DISTINTES ADMINISTRACIONS PÚBLIQUES ESPANYOLES

En esta fase, l'anàlisi detallada de la qual es descriu en l'apartat V.1, s'ha recopilat i consultat informació, d'una selecció d'administracions autonòmiques (12 en total, 11 comunitats autònomes i 1 ciutat autònoma), moltes d'elles amb sistemes de cartes estesos o consolidats.

El criteri utilitzat per a la seua selecció ha sigut el de triar aquelles administracions autonòmiques que, formant part de la mostra analitzada per a l'elaboració del "Marc Comú sobre les Cartes de Serveis en les administracions públiques espanyoles", compten amb una normativa específica reguladora de cartes de serveis i, majoritàriament, amb metodologies pròpies per a la seua elaboració. En tot cas, es considera una selecció representativa del desenvolupament de sistemes de cartes en l'àmbit competencial autonòmic i suficient per a l'elaboració del Mapa de Cartes de la Generalitat de la Comunitat Valenciana.

De totes elles ens ha interessat conèixer, de forma especial, quins sectors i serveis prestats compten amb cartes de serveis vigents, tant en el seu vessant extern (els dirigits a la ciutadania) com en el vessant intern (serveis prestats al seu propi personal) i quins atributs de qualitat tracten de satisfer, de forma preferent, els compromisos de qualitat inclosos en les seues respectives cartes de serveis.

Hem exclòs expressament de l'anàlisi comparativa (no així de l'estudi d'expectatives i percepcions que s'aborda en el punt següent) l'Administració General de l'Estat i l'Administració Local, nivells de govern

que encara que són, en alguns casos referència en el desenvolupament de sistemes de cartes de serveis i compten amb una gran extensió i varietat, tenen un àmbit competencial diferent i la seua inclusió en l'estudi podria alterar la comparació realitzada.

Els 10 atributs de qualitat² considerats com a referents i que hem utilitzat per a l'anàlisi comparativa, han sigut els següents:

1. **Fiabilitat** (capacitat de realitzar el servei promés de manera correcta).
2. **Capacitat de resposta** (desig de prestar un servei ràpid. Velocitat de resposta davant de les demandes del ciutadà).
3. **Professionalitat** (habilitats, coneixements i capacitat per a realitzar un servei).
4. **Cortesia** (amabilitat de tracte, educació, simpatia demostrada pel personal de contacte amb el ciutadà).
5. **Credibilitat** (veracitat i objectivitat oferida. Confiança i honestedat de qui presta el servei).
6. **Seguretat** (confiança en l'Administració Pública. Inexistència de perills i riscos).
7. **Accessibilitat** (facilitat del ciutadà per a establir contacte).
8. **Comunicació** (mantindre informat el ciutadà amb llenguatge comprensible per a ell. Escoltar les seues necessitats).
9. **Comprensió de l'usuari** (capacitat de l'organització per a conèixer els ciutadans i les seues necessitats. Fer l'esforç de conèixer els clients i les seues necessitats i exigències, explícites o implícites).
10. **Tangibilitat** (aparença del personal, instal·lacions, equips i resta de materials que el ciutadà rep).

La selecció de les matèries de classificació per a les cartes de serveis comparades, descrita també amb major detall en l'apartat V.1, s'ha fet a partir de considerar les classificacions que, en algunes administracions, ja s'utilitzen i que hem refós en una única classificació que, per analogia, hem aplicat a aquelles altres administracions que ordenen les seues cartes de serveis d'acord amb la seua pròpia realitat organitzativa i departamental.

La llista d'àrees o matèries que hem utilitzat per a realitzar l'anàlisi comparativa, 25 en total (24 en el Mapa definitiu³), és el que arrebplegem a continuació:

1. Administració Pública.
2. Administració local.
3. Agricultura/Pesca/Ramaderia.

2. Atributs que es corresponen i tenen el seu origen en el Model el SERVQUAL de Parasuraman, Zeithaml i Berry (1988).

3. La matèria "Administració local", per les raons exposades en l'apartat VI, s'incorpora en la Matèria "Administració Pública" i per això el nombre final de matèries incloses en el mapa definitiu ascendix a 24.

4. Assumptes Socials
5. Atenció al Ciutadà.
6. Comerç.
7. Consum.
8. Cultura.
9. Esport.
10. Diaris i Butlletins Oficials/Publicacions/Comunicació.
11. Economia.
12. Educació.
13. Ocupació.
14. Energia.
15. Infraestructures i Obres Públiques.
16. Hisenda.
17. Indústria i Innovació.
18. Justícia.
19. Joventut.
20. Medi Ambient.
21. Dona.
22. Protecció Ciutadana/Seguretat.
23. Sanitat.
24. Telecomunicacions/Noves Tecnologies.
25. Turisme.

2. PERCEPCIÓ I EXPECTATIVES CIUTADANES I DEMANDA DE SERVEIS

Tal com hem assenyalat en la introducció d'este document, les Cartes de Serveis tenen com a principi inspirador la millora contínua dels serveis públics i a través d'elles, les organitzacions públiques tracten o haurien de tractar, en definitiva, de traduir les expectatives dels ciutadans/usuaris en millores d'eixos serveis. Per esta raó ens ha interessat, juntament amb l'anàlisi anterior, tractar de conèixer quines són eixes expectatives i la percepció que els ciutadans tenen dels serveis públics i també, en particular, conèixer quins serveis valoren com més importants per a ells i quins serveis són més demandats.

La falta d'estudis recents de percepció en la nostra comunitat (l'últim va ser realitzat en 2010) ens ha portat a consultar altres estudis més recents realitzats en altres administracions, en concret l'estudi de percepció ciutadana realitzat en 2013 per l'Observatori de Qualitat de la Comunitat de Madrid, amb un marc competencial semblant al nostre, i l'últim estudi realitzat en l'àmbit de l'Administració General de l'Estat per l'Agència Estatal d'Avaluació de Polítiques Públiques i la Qualitat dels Serveis (AEVAL) a través del CIS, estudi realitzat en 2015 que, amb el títol "Estabilitat i Millora en els Serveis Públics" va ser publicat en 2016.

En el cas de l'estudi de la Comunitat de Madrid, encara que n'hi ha altres posteriors, hem seleccionat el de l'any 2013 (publicat en 2014) per estar més pròxim en el temps respecte de l'últim estudi d'expectatives ciutadanes que van realitzar en 2012 i que ens interessava de forma especial.

En el cas de l'estudi d'AEVAL, encara que l'àmbit competencial siga diferent, l'estudi consultat té un caràcter general (alié a la titularitat de qui presta els serveis públics, cosa que d'altra banda preocupa poc la ciutadania que, moltes vegades, la desconeix) i realitza una anàlisi de la percepció d'una mostra de ciutadans residents a Espanya respecte a distintes polítiques i serveis públics (molts d'ells competència de les comunitats autònomes) i la seua evolució en els últims anys.

Finalment, la valoració de la demanda d'informació ciutadana, dada que encara que parcial és també d'interés per a este treball, s'ha obtingut dels registres propis que la Generalitat té d'aquells tràmits i serveis més consultats per la ciutadania a través dels tres canals d'atenció utilitzats (presencial, telefònic i telemàtic).

3. DISSENY INICIAL DEL MAPA DE CARTES GENERAL I DELS MAPES DEPARTAMENTALS

A partir i com a resultat de l'anàlisi anterior, elaborem un mapa general (matriu de doble entrada) en el qual s'encreuen les 24 matèries de classificació utilitzades i l'organització actual departamental de la Generalitat (conselleries). Es tracta amb això d'orientar les distintes conselleries sobre quines cartes de serveis, a més de les pròpies, haurien de difondre des dels seus propis portals web, creant enllaços amb cartes de serveis d'altres departaments per a facilitar el major coneixement i difusió dels compromisos de qualitat aprovats en la Generalitat, i això a través d'utilitzar un llenguatge més directe i pròxim al ciutadà/ana, que majoritàriament desconeix i no entén les estructures organitzatives vigents en cada moment i, per contra, sí que s'identifica amb els termes utilitzats en la classificació per matèries que en eixe mapa general s'inclouen.

A continuació, hem revisat els actuals reglaments d'organització i funcionament de tots els departaments que configuren hui l'administració del Consell per a completar el disseny del mapa en el seu vessant organitzatiu individual (**Mapes individuals per departaments**).

4. FASE DE CONTRASTACIÓ INTERNA I EXTERNA

A continuació, i en esta fase, hem sotmés el disseny anterior a una contrastació interna prèvia, en el si de la mateixa SGACQIS. La contrastació externa posterior s'ha realitzat a través dels diferents membres de la Comissió Tècnica per a la Simplificació i Millora de la Qualitat dels Serveis Públics (COSMIQ) que va ser acordada en l'última reunió de la CITEC, celebrada el 21 de novembre de 2016. Una vegada designats els seus membres per les distintes sotsscretaries, es va celebrar, amb data 21 de desembre de 2016, la primera reunió de constitució d'aquesta comissió en la qual els va ser presentada i entregada la corresponent proposta de mapa general i mapa individual departamental concedint-los un termini (fins al 30 de gener de 2017) perquè formularen les seues propostes de canvi o millora (ampliació o reducció, si és el cas, dels sectors o serveis inicialment triats). Finalitzat aquest termini i atesos els suggeriments i propostes formulades es decideix elevar a definitius els mapes elaborats, donant-se per conclosa la fase de contrastació externa dirigida, de forma fonamental, a garantir la participació efectiva en el disseny final de mapes de totes les conselleries.

Així mateix, en eixa reunió, es va sol·licitar de cada sotsscretaria que ens remetera una prioritització d'aquells sectors i/o serveis que, identificats en els seus respectius mapes, pogueren integrar i formar

part del primer pla d'extensió de cartes de serveis a desplegar al llarg de l'any 2017. Es va demanar que aquesta selecció (2 per conselleria) tracte d'arreplegar, de forma preferent, serveis que tinguen un major impacte en la ciutadania.

5. ELABORACIÓ DEL MAPA DE CS-GVA

Finalitzada la contrastació anterior i ateses, si és el cas, les observacions i propostes que ens han traslladat les sotssecretaries representades en la CITEC, s'eleva a definitiu este document que, amb el títol "**Mapa de Cartes de Serveis de la Generalitat Valenciana**", tanca el disseny definitiu del mapa de cartes, que orientarà, ara i en el futur, el desenvolupament dels successius plans operatius d'extensió de cartes l'aprovació dels quals se sol·licitarà, en cada moment, a la CITEC. El primer pla d'extensió de cartes corresponent a 2017 inclourà, juntament amb la revisió d'algunes de les cartes ja existents, la proposta d'elaboració de 2 cartes noves per departament, atenent la proposta concreta que cada sotssecretaria ens ha formulat, tal com s'ha assenyalat en el punt anterior.

Per a aqueixa nova extensió a desenvolupar al llarg de l'any 2017, les distintes organitzacions en les quals es decidisca l'elaboració d'una nova carta de serveis o la revisió d'alguna ja existent, comptaran amb el suport i supervisió directa de la Inspecció General de Serveis de la Sotsdirecció General d'Atenció a la Ciutadania, Qualitat i Inspecció de Serveis, que coordinarà i dirigirà aqueix procés (en el cas dels sectors sanitari, educatiu i de serveis socials, comptant amb la participació activa dels seus respectius òrgans directius competents en qualitat).

I tot això sense detriment que qualsevol departament pugui, fent ús de les seues competències, elaborar, si així ho decidix i amb els seus propis mitjans, cartes de serveis, amb l'única limitació que es deriva d'utilitzar i respectar la metodologia aprovada amb eixe fi per a la Generalitat i complint amb el que estableix la normativa que les regula.

V. ANÀLISI PREVI I DIAGNÒSTIC DE SITUACIÓ

1. CARTES DE SERVEIS EN LES ADMINISTRACIONS AUTONÒMIQUES: ANÀLISI COMPARATIVA

Per a poder abordar el disseny del mapa de cartes s'ha realitzat, com a acció més rellevant, una anàlisi comparativa de la situació actual de les cartes de serveis publicades per un nombre important d'administracions autonòmiques dirigit, de forma fonamental, a determinar similituds i diferències entre elles.

Les comunitats que hem investigat formen part de les que van participar en l'elaboració del "Marc Comú sobre les Cartes de Serveis en les administracions públiques espanyoles" i a més complixen els requisits exposats en l'apartat IV.1 d'este informe, i són les següents:

- Andalusia
- Aragó
- Canàries
- Cantàbria
- Castella la Manxa
- Castella Lleó
- Ciutat autònoma de Melilla
- Comunitat Valenciana
- Extremadura
- Galícia
- Madrid
- Regió de Múrcia

Els portals web de les cartes de serveis (urls) de cada administració ens han facilitat la seua localització, estudi i posterior classificació. En la seua anàlisi s'han atés de forma preferent dos aspectes:

- Sectors i serveis que compten amb cartes.
- Compromisos preferents de qualitat que inclouen (atributs de qualitat que tracten de satisfer de forma preferent).

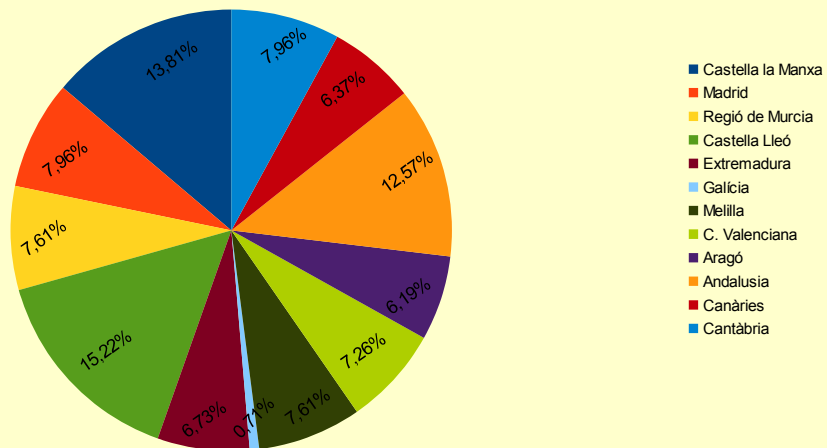
S'han revisat **565 cartes de serveis**, i entre elles, es comptabilitzen com una única carta de serveis aquelles que denominem "cartes marc", que són cartes que es dirigeixen i apliquen a un número variable d'oficines o centres que presten uns mateixos serveis i que les hem computat com una sola carta. Per això, algunes Comunitats poden tindre, en la pràctica, més cartes de les que apareixen en esta anàlisi. La investigació realitzada possibilita agrupar-les en 25 matèries (veure gràfic 2) o àrees d'actuació. La selecció obeïx els criteris següents:

- En aquelles administracions autonòmiques en què ja hi ha una classificació de cartes de servei per matèries s'ha respectat inicialment esta classificació.

- En les administracions autonòmiques en què les cartes segueixen una classificació orgànica, s'han distingit dos grups; el primer, en el qual les cartes s'assimilen a les matèries classificades d'acord amb el punt anterior, i un segon grup, en el qual no es troba similitud amb la classificació per matèries i en este cas, s'analitza el servei o serveis objecte de les cartes i s'opta per classificar-la dins de la matèria més adequada en cada cas.

Iniciem esta investigació amb la presentació de les cartes publicades per cada comunitat autònoma en percentatge sobre les 565 analitzades.

GRÀFIC 1: DISTRIBUCIÓ PERCENTUAL DE CARTES DE SERVEIS PER ADMINISTRACIÓ AUTONÒMICA

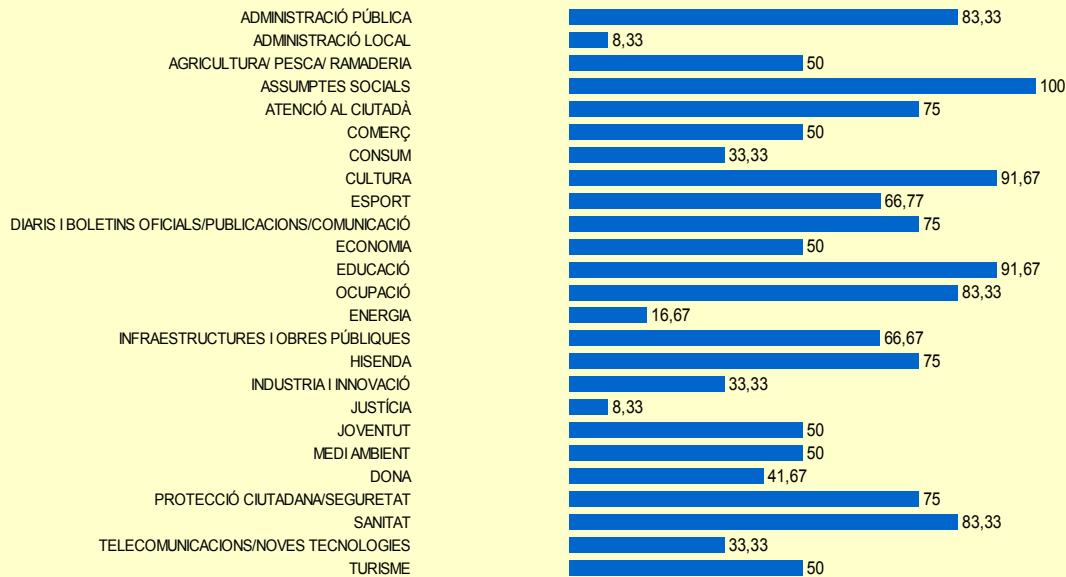


Tal com s'observa en el gràfic anterior, tres comunitats destaquen per aportar un nombre de cartes (en percentatge) superior a la resta d'administracions analitzades: Castella-Lleó (15%), Castella la Manxa (14%) i Andalusia (13%).

De la resta, a excepció de Galícia que té un percentatge de l'1% sobre el total de cartes considerades, observem que totes oscil·len entre el 6% i el 8%, inclosa la Comunitat Valenciana que té un percentatge del 7% i que se situa en la mitat de l'interval.

A fi d'estudiar l'impacte de les cartes en la ciutadania des de l'àrees temàtiques de classificació utilitzades, a continuació mostrem, en el gràfic **núm. 2**, el percentatge de cartes publicades en les dites matèries.

GRÀFIC 2: DISTRIBUCIÓ PERCENTUAL DE LAS CARTES DE SERVEIS PER MATÈRIA



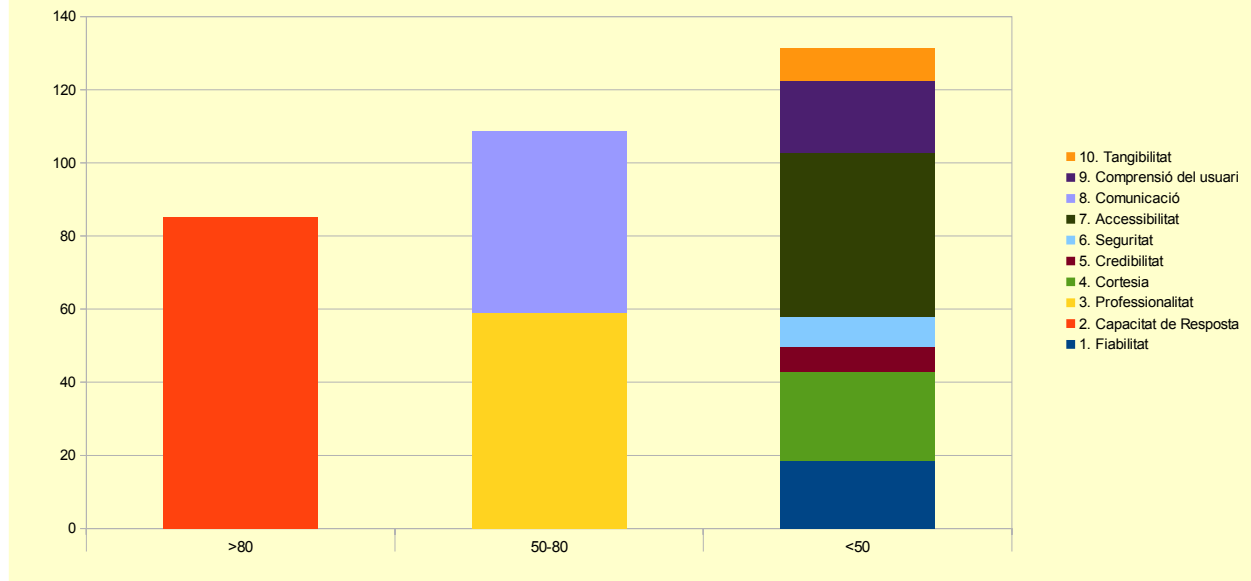
A la vista del gràfic 2 es conclou que totes la comunitats autònomes incloses en el nostre estudi tenen cartes en la matèria “Assumptes socials”. Li segueixen en importància, amb percentatges superiors al 75%, les cartes de servei dedicades a “Administració Pública” (83%), “Atenció al ciutadà” (75%), “Cultura” (92%), “Diaris i Butlletins Oficials/Publicacions/Comunicació” (75%), “Educació” (91,67%), Ocupació (83%), “Hisenda” (75%), Protecció ciutadana/seguretat (75%) i “Sanitat” (83%).

Entre el 50% i el 75% de les comunitats autònomes han publicat cartes en els temes “Agricultura/pesca/ramaderia” (50%), “Comerç” (50%), “Esport” (67%), “Economia” (50%), “Infraestructures i Obres Públiques” (67%), “Joventut” (50%), “Medi Ambient” (50%) i “Turisme” (50%).

Entre el 25% i el 50% de les comunitats autònomes tenen cartes destinades a matèries com ara: “Dona” (42%), “Consum” i “Indústria i Innovació” (33%) i “Telecomunicacions” (amb el 25%). Finalment, i per davall del 25% s’han elaborat cartes de servei en les matèries , “Energia” (17%), “Administració Local” (8%) i “Justícia” (8%).

En relació amb el segon aspecte considerat en esta anàlisi sobre els atributs **de qualitat que les cartes de serveis tracten de satisfer al formular els seus compromisos**, el gràfic 3 arreplega la incidència dels 10 atributs de qualitat presents, en major o menor mesura, en les cartes de serveis analitzades el detall i descripció de les quals hem arreplegat en l’apartat IV dedicat a la metodologia seguida per al desenvolupament d’este treball i que són els contemplats i definits en el Model SERVQUAL allí esmentat.

GRÀFIC 3: ATRIBUTS DE QUALITAT EN LES CARTES DE SERVEIS ANALITZADES



S'observa en el gràfic anterior que l'atribut número 2 "Capacitat de resposta (Desig de prestar un servei ràpid. Velocitat de resposta davant de les expectatives i necessitats del ciutadà)", es troba present en més del 80% de les cartes estudiades.

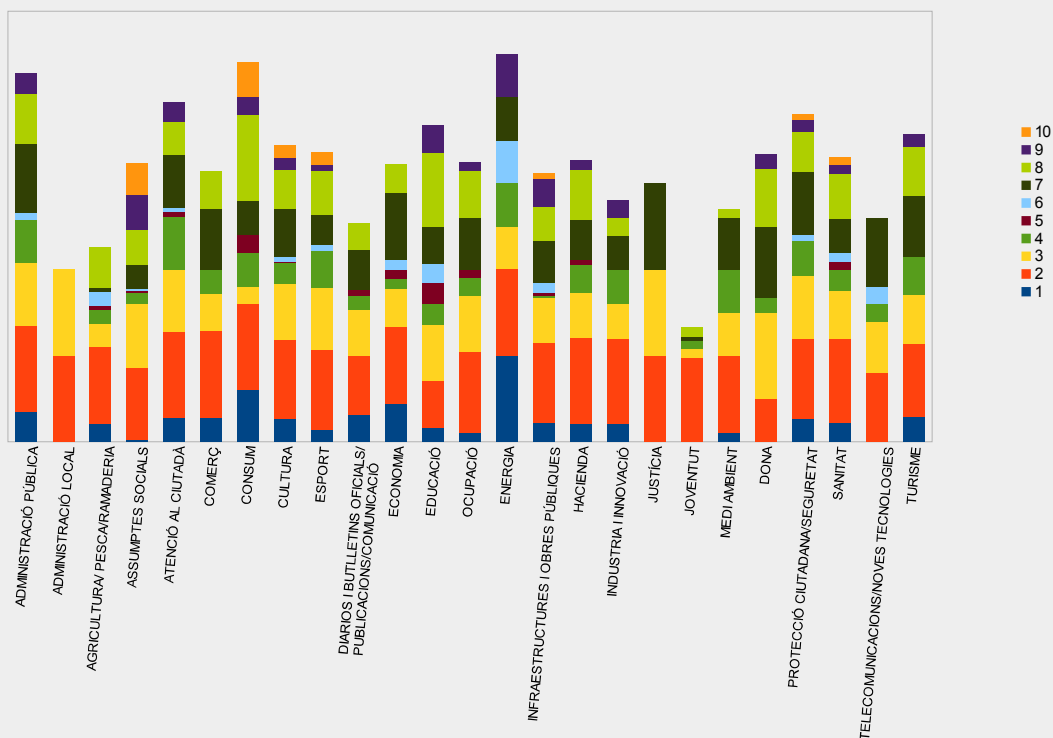
D'altra banda, es desprén, que els atributs 3 "Professionalitat (Habilitats, coneixements i capacitat per a realitzar un servei)", 7 "Accessibilitat" i 8 "Comunicació (Mantindre informat el ciutadà amb llenguatge comprensible per a ell. Escoltar les seues necessitats)", es troben presents en un interval entre el 50 i el 80% de les cartes analitzades.

Els atributs 1 "Fiabilitat (Capacitat de realitzar el servei promés de manera correcta), atribut 4 "Cortesia (Amabilitat de tracte, educació, simpatia demostrada pel personal de contacte amb el ciutadà) , i atribut 9 "Comprensió de l'usuari (Capacitat de l'organització per a conèixer els ciutadans i les seues necessitats. Fer l'esforç de conèixer els clients i les seues necessitats i exigències, explícites o implícites)" apareixen amb percentatges compresos entre el 10 i el 50% (29%, 43% i 14% respectivament). Finalment, es troben presents en cartes de serveis amb percentatges inferiors al 10% els atributs: número 6 "Seguretat (Confiança en l'Administració Pública. Inexistència de perills i riscos)", el 10 "Tangibilitat (Aparença del personal, instal·lacions, equips i resta de materials que el ciutadà rep)" amb un percentatge del 8% i 9% respectivament, i el 5 "Credibilitat (Veracitat i objectivitat oferida. Confiança i honestat de què presta el servei)" sent este el de menor representació (7%)

Resulta també convenient analitzar com es distribuïxen els 10 atributs de qualitat en funció de les 25 matèries o àrees d'actuació en què s'ha classificat la mostra de cartes analitzades. En la taula núm. 1 es mostra la distribució percentual de l'ús de cada un dels atributs en les cartes classificades per les distintes matèries seleccionades (una representació gràfica de la taula s'oferix en el **Gràfic número 4. Atributs de Qualitat per Matèria**).

TAULA NÚM. 1: DISTRIBUCIÓ PERCENTUAL DELS ATRIBUTS DE QUALITAT PER MATÈRIA

MATERIAS	ATRIBUTOS DE CALIDAD									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ADMINISTRACIÓ PÚBLICA	34,62	100,00	73,08	50,00	0,00	7,69	80,77	57,69	23,08	0,00
ADMINISTRACIÓ LOCAL	0,00	100,00	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
AGRICULTURA/ PESCA/RAMADERIA	21,05	89,47	26,32	15,79	5,26	15,79	5,26	47,37	0,00	0,00
ASSUMPTE SOCIALS	2,63	82,89	75,00	13,16	1,32	2,63	27,63	40,79	40,79	36,84
ATENCIÓ AL CIUTADÀ	27,78	100,00	72,22	61,11	5,56	5,56	61,11	38,89	22,22	0,00
COMERÇ	28,57	100,00	42,86	28,57	0,00	0,00	71,43	42,86	0,00	0,00
CONSUM	60,00	100,00	20,00	40,00	20,00	0,00	40,00	100,00	20,00	40,00
CULTURA	26,44	91,95	64,37	25,29	1,15	5,75	55,17	45,98	13,79	13,79
ESPORT	14,29	92,86	71,43	42,86	0,00	7,14	35,71	50,00	7,14	14,29
DIARIOS I BUTLLETINS OFICIALS/ PUBLICACIONS/COMUNICACIÓ	30,77	69,23	53,85	15,38	7,69	0,00	46,15	30,77	0,00	0,00
ECONOMIA	44,44	88,89	44,44	11,11	11,11	11,11	77,78	33,33	0,00	0,00
EDUCACIÓ	16,84	54,74	64,21	24,21	25,26	22,11	42,11	86,32	31,58	0,00
OCUPACIÓ	10,00	95,00	65,00	20,00	10,00	0,00	60,00	55,00	10,00	0,00
ENERGIA	100,00	100,00	50,00	50,00	0,00	50,00	50,00	0,00	50,00	0,00
INFRAESTRUCTURES I OBRES PÚBLIQUES	21,21	93,94	51,52	3,03	3,03	12,12	48,48	39,39	33,33	6,06
HACIENDA	21,05	100,00	52,63	31,58	5,26	0,00	47,37	57,89	10,53	0,00
INDUSTRIA I INNOVACIÓ	20,00	100,00	40,00	40,00	0,00	0,00	40,00	20,00	20,00	0,00
JUSTÍCIA	0,00	100,00	100,00	0,00	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00
JOVENTUT	0,00	97,22	11,11	8,33	0,00	0,00	5,56	11,11	0,00	0,00
MEDI AMBIENT	10,00	90,00	50,00	50,00	0,00	0,00	60,00	10,00	0,00	0,00
DONA	0,00	50,00	100,00	16,67	0,00	0,00	83,33	66,67	16,67	0,00
PROTECCIÓ CIUTADANA/SEGURETAT	26,67	93,33	73,33	40,00	0,00	6,67	73,33	46,67	13,33	6,67
SANITAT	22,22	97,22	55,56	25,00	8,33	11,11	38,89	52,78	11,11	8,33
TELECOMUNICACIONS/NOVES TECNOLOGIES	0,00	80,00	60,00	20,00	0,00	20,00	80,00	0,00	0,00	0,00
TURISME	28,57	85,71	57,14	42,86	0,00	0,00	71,43	57,14	14,29	0,00

GRÀFIC 4: ATRIBUTS DE QUALITAT PER MATÈRIA


En analitzar la distribució percentual de la taula núm. 1 anterior i tal com es representa en el Gràfic 4 anterior destaquem que :

- L'atribut 1 (Fiabilitat) està present en 19 de les 25 matèries, si bé únicament en dos d'elles (consum i energia) el percentatge aconseguix valors per damunt del 60 % (valor que hem agafat com a límit mínim per a valorar com a rellevant la "presència" de cada atribut).
- L'atribut 2 (Capacitat de resposta) es troba present en les 25 matèries i en el cas de les agrupades en els apartats d'"Administració Pública", "Administració Local", "Comerç", "Consum", "Hisenda", "Indústria i Innovació" i "Justícia", amb percentatges del 100 %. En la resta supera el 80 % en totes les matèries a excepció de dos (Educació i Dona, si bé en estes se situa entre un 50 i un 60 %). En el cas de Cultura, Esport, Ocupació, Infraestructures i Obres Públiques, Joventut, Medi Ambient, Protecció ciutadana Seguretat/i Sanitat, supera inclús el 90 %.
- L'atribut 3 (Professionalitat) es troba present també en les 25 matèries, amb percentatges superiors al 60 % en les d'"Administració Pública", "Assumptes Socials", "Atenció al ciutadà", "Cultura", "Esport", "Educació", "Protecció Ciutadana/Seguretat", "Telecomunicacions/Noves Tecnologies", "Ocupació", "Justícia", "Dona" i "Administració Local", en estes tres últimes amb percentatges del 100 %.
- L'atribut 4 (Cortesia) està en 23 de les 25 matèries, majoritàriament amb percentatges per davall del 50 % i supera el 60 % únicament en la matèria d'"Atenció al ciutadà".
- L'atribut 5 (Credibilitat) està només en 12 de les 25 matèries i amb percentatges que, en cap cas, superen el 25 % en cap de les matèries.
- L'atribut 6 (Seguretat), present en 13 de les 25 matèries i amb percentatges molt baixos (inferiors al 22 %), a excepció de la d'"Energia" (amb un 50 %).
- L'atribut 7 (Accessibilitat), present en 24 de les 25 matèries, aconseguix percentatges superiors al 60 % en "Administració Pública", "Atenció al ciutadà", "Comerç", "Economia", "Ocupació", "Justícia", "Medi Ambient", "Dona", "Protecció Ciutadana/Seguretat", "Telecomunicacions/NovesTecnologies" i "Turisme".
- L'atribut 8 (Comunicació), present en 21 de les 25 matèries, assolix percentatges superiors al 60 % només en tres : "Consum", "Educació" i "Dona".
- L'atribut 9 (Comprensió de l'Usuari), present en 16 de les 25 matèries, totes amb percentatges per davall del 50 %. Finalment, l'atribut número 10 (Tangibilitat) només està present en 7 de les 25 matèries i amb percentatges per davall del 40 % en totes elles, en 5 de les 7 inclús per davall del 15 %. La menor presència d'este últim atribut potser s'explique perquè adquireix el seu major sentit en una tipologia concreta de serveis, aquells en què les instal·lacions i els mitjans materials tenen una major importància (per exemple en els àmbits sanitari, de serveis socials, educació, esport o cultura per exemple).

2. CARTES DE SERVEIS EN LA GENERALITAT: ESTAT DE SITUACIÓ.

Implantar i establir compromisos de qualitat davant dels ciutadans, com a forma de promoure una cultura d'excel·lència en la gestió en els serveis públics, forma part i s'integra en el denominat projecte "Cartes de Serveis" que, igual com ocorre en altres administracions públiques de fora i dins d'Espanya, s'ha desenvolupat en la Generalitat des de fa més d'una dècada.

Considerat com un instrument de millora de la qualitat, regulat inicialment en el ja derogat Decret 62/2010, de 16 d'abril i durant **el període 2010-2012**, es van elaborar o van revisar un important nombre de cartes de serveis al mateix temps que es va dissenyar una aplicació informàtica corporativa que donara suport a un projecte que ha tingut, en els últims anys i per atendre altres prioritats, un menor desenvolupament. L'elaboració de totes estes cartes es va fer comptant amb una **Metodologia pròpia de la Generalitat**⁴ que, aprovada en 2010, es considera adequada i es manté en l'actualitat sense més modificacions que aquelles que obligatòriament caldrà atendre després de l'aprovació i publicació de la nova norma reguladora que a continuació es comenta.

A fi d'avançar en el que es considerava una necessitat, revisar i actualitzar el projecte, en 2014 la Inspecció General de Serveis va participar de forma activa en el si de la Xarxa Interadministrativa de Qualitat en els Serveis Públics (a través d'un dels seus grups de treball) i va desenvolupar, com ja s'ha assenyalat en l'apartat introductori, un important treball cooperatiu el resultat del qual va quedar plasmat en el document titulat "Marc Comú sobre les Cartes de Serveis en les Administracions Públiques Espanyoles". Este document, partint d'una anàlisi de situació de les cartes de serveis existents en les diferents administracions públiques espanyoles, formula una sèrie de conclusions i recomanacions dirigides a mantindre i potenciar estos importants instruments de millora de la qualitat.

És a partir d'este moment, quan iniciem, en el nostre propi àmbit, una revisió i actualització del marc regulador existent fins a la data, revisió que ha conclòs amb la publicació este mateix any del ja esmentat **Decret 41/2016, de 15 d'abril, del Consell**, pel qual s'establix el sistema per a la millora de la qualitat dels serveis públics i l'avaluació dels plans i programes en l'Administració de la Generalitat i el seu sector públic instrumental, norma que deroga el Decret 62/2010 anterior i dedica el seu capítol III a regular el **sistema de gestió de les cartes de serveis en la Generalitat**.

Junt amb això, també en 2016, hem revisat i millorat l'**aplicació corporativa de Cartes de Serveis** que dona suport al projecte, esmenant els problemes i fallades detectats i implementant noves millores, i això en estreta col·laboració amb la Direcció General de Tecnologies de la Informació, òrgan directiu responsable del desenvolupament i manteniment d'esta aplicació informàtica que és una ferramenta essencial per al nou sistema de gestió de cartes que es pretén estendre.

L'aplicació corporativa de Cartes, a la qual pot accedir qualsevol ciutadà des del portal web de la Generalitat (<http://www.gva.es//CartasWeb/es/cartas/servicio.html>) ens permet gestionar les cartes de serveis com un sistema uniforme i normalitzat i, el que és més important, mostra de forma agrupada i per departaments, en un exercici de transparència i **rendició de comptes permanents**, els diversos compromisos de **qualitat** que les organitzacions de la Generalitat adquirixen amb la ciutadania a l'aprovar una carta, junt amb el grau d'avanç i compliment dels indicadors que, associats a eixos compromisos, s'està obtenint en cada moment i de forma evolutiva en el temps.

Integrem així en un únic sistema, i d'ací la importància de comptar amb esta ferramenta informàtica de gestió, els tres elements d'informació bàsica que constituïxen el nucli **essencial de qualsevol carta de serveis**, conformat per estos tres elements:

- La descripció dels serveis que es presten en una concreta organització i que es consideren susceptibles de prestar-se amb un alt nivell de qualitat.

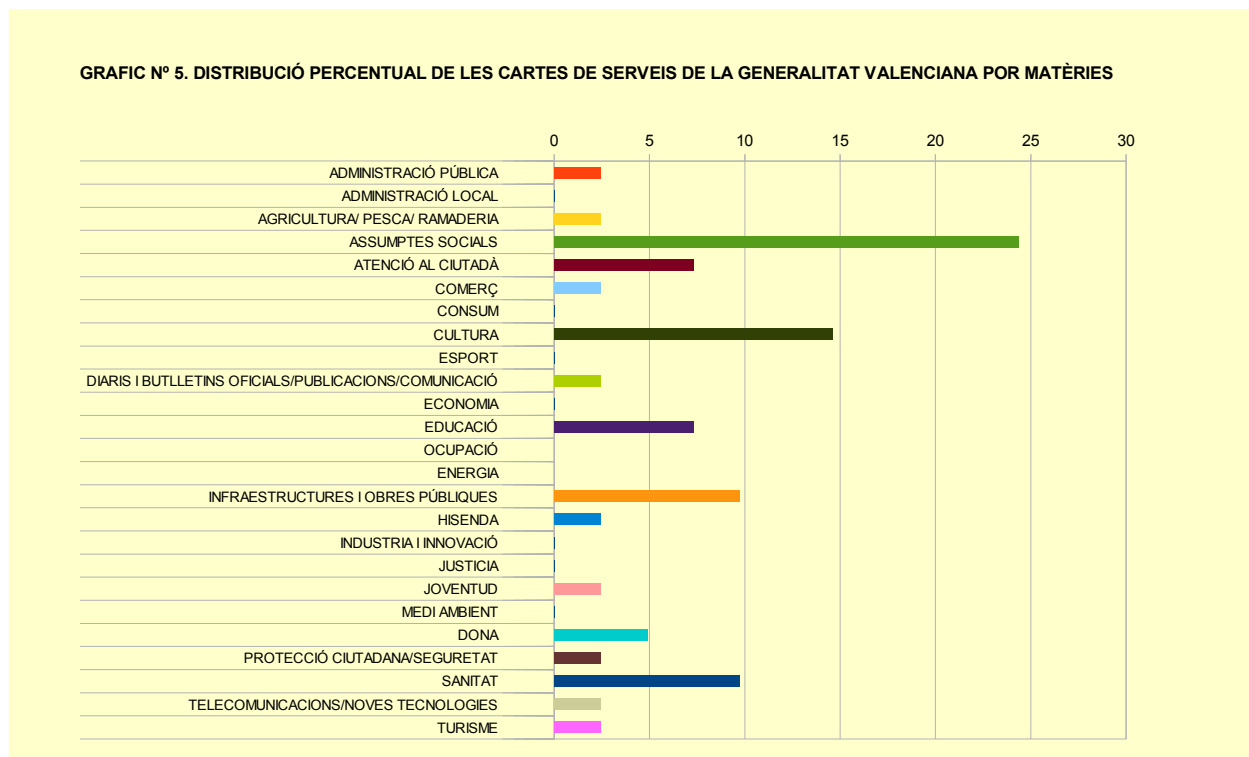
4. Generalitat de la Comunitat València. Projecte Cartes de Serveis: Metodologia per a la seua elaboració, 2010

- L'establiment de compromisos de qualitat associats a eixos serveis com a element essencial que identifica estos instruments de millora (les cartes de serveis).
- El mesurament del grau de compliment, a través dels corresponents indicadors, la qual cosa ens permeten conèixer els resultats de la gestió dels dits compromisos.

En el **moment actual hi ha** en el nostre àmbit un total de **41 cartes de serveis vigents⁵** pertanyents a les següents conselleries (ordenades en funció del nombre de cartes de què disposen, de major a menor):

- Igualtat i Polítiques Inclusives (11 cartes).
- Presidència (8).
- Transparència, Responsabilitat Social, Participació i Cooperació (4).
- Sanitat Universal i Salut Pública (4).
- Educació, Investigació, Cultura i Esport (4).
- Habitatge, Obres Públiques i Vertebració del Territori (4).
- Justícia, Administració Pública, Reformes Democràtiques i Llibertats Públiques (2).
- Hisenda i Model Econòmic (2).
- Agricultura, Medi Ambient, Canvi Climàtic i Desenvolupament Rural (1).
- Economia Sostenible, Sectors Productius, Comerç i Treball (1).

La distribució percentual d'estes cartes de serveis, d'acord amb les vint-i-cinc matèries de classificació utilitzades per a l'anàlisi comparativa descrita en l'apartat V.1 anterior, és la que s'arreplega en el següent gràfic (Gràfic núm. 5).



5. Per a este estudi s'han exclòs 3 cartes de serveis, una suspesa temporalment (Línia 900 del Servef) i les altres dos per correspondre amb estructures organitzatives que no hi ha en l'actualitat (el ja desaparegut Centre de Sistemes d'Informació de l'antiga Conselleria d'Economia, Hisenda i Ocupació i la web institucional de la també desapareguda Conselleria de Turisme).

D'estes 41 cartes, 8 van ser revisades en el seu moment i van quedar pendents d'aprovació (per distintes raons alienes al nostre àmbit de competència i responsabilitat) i, per tant, mantenen la seua vigència les antigues, situació que va afectar també tres noves cartes la tramitació i aprovació de les quals va quedar, també i per diferents raons, paralitzada. Junt amb això, hi ha un nombre rellevant de cartes que no actualitzen, en termini, la informació dels indicadors associats als seus compromisos, en molts casos perquè les cartes han perdut vigència i necessiten revisar-se, sense atendre els continus requeriments que s'han estat fent, i es fan, des de la sotsdirecció general d'Atenció a la Ciutadania, Qualitat i Inspecció de Serveis, unitat que administra i controla l'aplicació corporativa que dona suport al sistema de cartes. Esta és la principal raó que justifica i exigeix que, de forma prèvia al llançament d'una nova extensió de cartes, es realitze una revisió **inicial i individualitzada d'aquestes cartes**, revisió que s'ha realitzat en l'últim trimestre de 2016 en compliment i execució del Pla de la Inspecció General de Serveis 2016-2017. El resultat d'esta revisió, que realitzada per la Inspecció General de Serveis a través del compliment d'un *check-list* de comprovació dissenyat per a això, ens va a permetre determinar i aconsellar quines cartes han de mantindre's, quines han de suspendre's o deixar-se sense efecte i quines han de ser objecte d'una revisió més profunda.

Finalment cal assenyalar que considerem, en consonància amb l'opinió general consensuada amb la resta d'administracions públiques espanyoles, en el document "Marc Comú sobre les Cartes de Serveis en les Administracions Públiques Espanyoles" abans esmentat, que **el projecte cartes ha de mantindre's i potenciar-se** en la nostra administració. Aprovat el nou marc regulador i coincidint amb la revisió de cartes abans comentada, correspon promoure **una nova extensió** que combine la realització de noves cartes de serveis junt amb l'actualització d'aquelles altres en què, fruit de la revisió anterior, així s'aconselle.

En definitiva, fer **efectiva una planificació operativa** que permeta l'anterior és, com ja s'ha dit, l'objecte d'esta actuació (l'elaboració del Mapa de CS-GVA) que pretén, a més, reforçar el lideratge del projecte a través de la CITEC, òrgan que haurà d'aprovar, com ja s'ha assenyalat en l'apartat III al parlar de la metodologia seguida, este instrument estratègic que organitze i dote de coherència tot el sistema, com a sistema propi de gestió, identifique el seu abast i oriente la seua extensió futura.

3. ANÀLISI D'EXPECTATIVES I PERCEPCIÓ CIUTADANA. LA DEMANDA DE TRÀMITS I SERVEIS EN LA GENERALITAT.

Com ja hem assenyalat al descriure la metodologia utilitzada per a este treball (Apartat IV.1), i per a tractar d'obtindre un coneixement aproximat de les expectatives i percepcions de la qualitat dels serveis públics que té la ciutadania, hem consultat dos estudis, un publicat per AEVAL, amb àmbit estatal, i un altre realitzat per la Comunitat de Madrid, administració esta última que té competències semblants a les nostres. En relació amb els dits estudis ens centrem ací, en este apartat i de forma exclusiva, en algunes de les seues consideracions i conclusions (sense arreplegar ni destacar altres importants aspectes que de forma detallada aborden), que creiem que ens aproximen a eixe coneixement i ens resulten útils per a la finalitat perseguida per nosaltres en este treball, el disseny d'un mapa de cartes de serveis en el nostre àmbit (Mapa de CS-GVA). Així:

a) L'estudi realitzat per AEVAL en 2015 (publicat en 2016), analitza, entre moltes altres coses, la importància que els ciutadans concedixen als serveis públics i el seu grau de satisfacció amb un ampli ventall de polítiques i serveis sectorials⁶ (10 en total, moltes de les quals són competència de l'àmbit autonòmic).

En abordar la satisfacció ciutadana centren l'estudi en 9 atributs de qualitat que, identificables i amb una correspondència clara amb un bon nombre d'atributs del Model SERVQUAL utilitzat per nosaltres, reproduïm a continuació: "senzillesa dels procediments administratius", "la informació que es dona al ciutadà", "el temps per a resoldre les gestions", "la incorporació de noves tecnologies", "el tracte als ciutadans", "les instal·lacions en les oficines d'atenció al públic", "la professionalitat del personal", "la possibilitat de participació dels ciutadans" i "la possibilitat d'accés a través d'internet".

D'este estudi destaquem les següents conclusions d'interés per a l'elaboració del nostre Mapa de Cartes:

- Un 40% de persones enquestades en eixe estudi concedien una gran importància als serveis públics, xifra superior a l'obtinguda en els anys anteriors (en 2012 esta xifra no superava el 25%) i en el que feia referència a la seua satisfacció amb els serveis públics, en eixe mateix any (2015), un 50 % d'espanyols es consideraven satisfets (molt i prou satisfets) enfront d'un altre 50% que deia no estar-ho. Junt amb això, un 80% d'enquestats manifestaven que la incorporació de noves tecnologies i la possibilitat d'accés als serveis públics a través d'Internet havia millorat en els últims cinc anys.
- La professionalitat, la senzillesa dels procediments administratius, la informació que es dona al ciutadà, el tracte rebut pels funcionaris i la possibilitat de participació són atributs que han experimentat una millora en la percepció ciutadana en els últims anys i així ho declarava un 30 % d'enquestats. Pel contrari, el temps per a resoldre les gestions era el que menys havia millorat (només per al 20% d'enquestats).
- Dels deu serveis analitzats en eixe estudi, cinc mostraven nivells de satisfacció inferiors al 50 % (molt i prou satisfactori): l'ensenyança i els serveis socials satisfieien el 47 %, les obres públiques i infraestructures el 45 %, la tramitació de desocupació el 40 % i l'administració de justícia només el 32 % (el 68 % restant es declara poc o gens satisfet). Pel contrari la major satisfacció es donava amb els transportes públics (64 %), la seguretat ciutadana (63 %), els centres de salut (60 %), els hospitals públics (51 %) i el servei de tramitació de pensions (50 %).
- En investigar el nivell de satisfacció ciutadana amb atributs concrets en els serveis administratius presencials, més del 80 % declaraven estar -molt i prou- satisfets en relació amb l'estat de les instal·lacions (87 %), el tracte (85 %), la professionalitat (83 %), el temps que li dedicaven a atendre'ls (81 %) i la seguretat que el tràmit es va resoldre correctament (80 %). Altres com l'informació que li van proporcionar seguit de l'horari d'atenció al públic i el temps que van tardar a resoldre la gestió es valoraven satisfactòriament per un interval del 70- 80 % de ciutadans. El temps d'espera per a ser atés, encara que satisfactori per a un 60% de persones enquestades, era l'atribut pitjor puntuat.
- L'estudi investigava i destacava també una qüestió que té, per a nosaltres, un especial interés i és la que es referix a la importància que els ciutadans concedixen als diferents atributs de qualitat. En eixe sentit eixe estudi concloïa que els ciutadans, havien millorat la seua valoració en els últims anys (des de 2013) i fins a arribar a l'any 2015, any en què donaven una puntuació

⁶ Els 10 serveis públics considerats en eixe estudi són: ensenyança pública, hospitals públics, centres de salut, serveis socials, tramitació protecció per desocupació, transports públics, obres públiques i infraestructures, administració de justícia, tramitació pensions i seguretat ciutadana.

entre un 8 i un 9 a tots els atributs dalt detallats excepte l'estat de les instal·lacions que van puntuar amb un 7,67.

- Creuant les variables “atributs que condicionaven la satisfacció amb els serveis públics” i “atributs que el ciutadà considerava més importants”, l'estudi destaca que el tracte, la professionalitat i la seguretat que el tràmit es resolga correctament eren aquells a què el ciutadà concedia major importància (per damunt del 8,40), a més, eren els que els produïen major satisfacció (sobre el 75% dels ciutadans); en canvi la informació que els proporcionaven i el temps de resolució de la gestió, tot i ser com els anteriors d'elevada importància (superior al 8,40), eren aquells sobre els quals els ciutadans referien una menor satisfacció. Per davall d'eixa puntuació (8,40), atributs com l'estat de les instal·lacions i temps de dedicació, classificats com menys importants, provocaven una elevada satisfacció mentres que el temps i l'horari d'atenció oferien una satisfacció menor.

b) L'Observatori de la Qualitat de la Comunitat de Madrid està estudiant, de forma reiterada i durant molts anys, la percepció del ciutadà respecte als serveis públics de la seua competència (s'estudia anualment) i les expectatives que hi tenen els ciutadans (cada 3 o 4 anys), distingint en la seua valoració de forma diferenciada l'atenció prestada a través de distints canals d'atenció (atenció presencial, a través del telèfon 012 i a través del seu portal web). La diferència temporal en l'estudi de percepcions i expectatives la justifiquen al considerar que estes últimes canvien més lentament que la percepció sobre el servei rebut.

De l'estudi consultat (Informe de l'Observatori de 2013), encara que un poc allunyat en el temps i per les raons ja comentades en el punt IV.2 (proximitat en el temps amb l'últim estudi d'expectatives ciutadanes per ells realitzat), destaquem les següents consideracions que ens pareixen així mateix d'interés:

En relació amb els serveis d'atenció presencial:

- Les àrees que van motivar eixe any una major demanda van ser les àrees d'educació, vivenda i serveis socials assistencials, ocupació i gestió tributària. La satisfacció global dels usuaris que van acudir a les seues oficines d'atenció al ciutadà es va aproximar al 90% (mitjana de 8,25, en una escala d'1 a 10) i l'Índex de Percepció de Qualitat del Servei (ràtio percepció/expectativa) en les oficines d'atenció ciutadana de la Comunitat de Madrid es va situar a l'entorn del 97%, i demostrava una percepció molt positiva de la qualitat del servei prestat per part de la ciutadania.
- En relació amb els atributs investigats (vint en total), tots ells també concordants en gran manera amb els inclosos en el Model SERVQUAL que hem utilitzat com a base d'este treball, l'estudi conclouia que més del 80% dels ciutadans estaven satisfets amb la comunicació, cortesia, professionalitat, credibilitat, instal·lacions, fiabilitat i capacitat de resposta, percentatge que descendia (entre el 79% i el 20%) en els referits a compressió, tangibilitat i accessibilitat. Respecte a les expectatives, els ciutadans d'eixa Comunitat atorgaven major importància als atributs relacionats amb la cortesia, la professionalitat, la comunicació, la fiabilitat i la credibilitat. L'interval percepció-expectatives era favorable a la primera en els atributs cortesia, professionalitat i comunicació, en canvi, pel que fa a fiabilitat i credibilitat, l'interval era negatiu perquè s'esperava del servei públic més del que es percebia.

En relació amb el servei telefònic 012:

- Les àrees que van motivar un nombre més gran de consultes van ser les referents a ocupació i cursos de formació laboral, educació i transports. El 80% dels ciutadans en eixa Comunitat es van mostrar satisfets amb este servei (puntuació mitjana de 8,00 en el seu nivell de satisfacció i l'Índex de Percepció de Qualitat del Servei entorn del 95%).
- En relació amb la seua importància, destacaven dos atributs, la rapidesa o capacitat de resposta i la cortesia, i els atributs que oferien una major satisfacció (per damunt del 80%) eren els relatius a comunicació, cortesia, comprensió, professionalitat, credibilitat, fiabilitat i accessibilitat.
- Els atributs més importants llavors en la formació d'expectatives per a este canal d'atenció van ser la cortesia, la professionalitat, la fiabilitat, la credibilitat, la comunicació i la comprensió; tots ells, a excepció de la comunicació, mostraven un interval percepcions-expectatives negatiu ja que els ciutadans esperaven més (i millor) del que percebien.

En relació amb el serveis telemàtics on line (www.madrid.org):

- Els tres motius que van encapçalar eixe any les consultes en eixe canal van estar relacionats amb les beques, ajudes o subvencions, activitats de cursos de formació i gestions d'ocupació. La satisfacció amb el servei rebut va superar el 80% davant d'atributs com ara credibilitat i comunicació i d'altres, com capacitat de resposta i fiabilitat, es van situar entre el 80% i el 75%. L'Índex de Percepció de Qualitat del Servei (IPCS), per a este canal d'atenció, es va situar per damunt del 85%.
- Quasi el 50% dels usuaris van considerar que els atributs més importants eren la claredat en la informació i que l'accés a la informació fóra directe, fàcil i senzill.
- Finalment, els atributs a què els ciutadans van atorgar major importància i sobre els quals van recaure les seues expectatives van ser: credibilitat, comunicació (s'incloïa completar el tràmit on line), i fiabilitat, en tots els casos amb un interval percepcions-expectatives que va ser desfavorable a les primeres.

c) Finalment, de les demandes d'informació que es van atendre des dels diferents canals d'atenció en la Generalitat Valenciana (telefònic, presencial i on line), i amb dades referides a l'any 2015 i primer semestre del 2016, destaquem el següent:

- Les consultes ateses a la Comunitat Valenciana, l'any 2015, van aconseguir la xifra de 9,3 milions (M), de les quals menys de la mitat (4,3 M) es van concentrar en el primer semestre. El nombre de consultes realitzades a l'acabar juny del 2016 ha sigut de 7,9 milions, dada més pròxima a la que es va obtindre al tancament de l'any 2015 (9,3 M), que al semestre equivalent de l'any anterior (4,3 M).
- Les matèries sobre les quals es va demanar més informació, en el primer semestre de 2016 i per orde d'importància, van ser ocupació pública (2,6 M), ensenyança (1,6 M), economia i hisenda (0,8 M), obra pública i vivenda (0,7 M), transferència i informació de telèfons i adreces (0,5 M), salut (0,3 M) i finalment benestar social (0,3 M). D'elles:
 - En les consultes en matèria d'ocupació pública destaquen les referents a contractacions temporals, borses de treball i convocatòries.
 - L'ensenyança concentra més del 85 %del total de consultes en la Xarxa de Llibres.

- En economia i hisenda, el 63 % de les consultes tributàries es dirigiren a l'obtenció electrònica del certificat de retencions i ingressos a compte de l'IRPF del personal funcionari no estatutari, i li van seguir en importància les referents a gestió, recaptació i inspecció (0,09 M) i fiances per arrendaments urbans i subministraments (0,04 M).
- Quant a obra pública i vivenda, quasi el 67 % tracten demandes d'informació sobre tràmits de la sol·licitud general d'iniciació i tramitació de procediments en la Conselleria d'Habitatge, Obres Públiques i Vertebració del Territori.
- El servei de cita prèvia en atenció primària va aconseguir un 67% de les consultes en matèria de Salut.
- Finalment, pel que fa a benestar social, més de la mitat de les consultes es van fer sobre la tercera edat, prestacions, reconeixements i ajudes per a discapacitats, i prestacions i ajudes a la família i infància.

Per a finalitzar este subapartat i en relació amb l'atenció rebuda al juny de 2016, mencionar que la percepció de la ciutadania puntuava el servei *d'informació prestada per veu* amb un 8,25 i li donava una nota de 8,57 a l'atenció *rebuda igualment per veu*, xifra superior al 8,26 obtingut per l'atenció *rebuda a través del Xat*.

VI. EL MAPA DE CARTES

1. DESCRIPCIÓ I CONTINGUT

De l'anàlisi diagnòstica de situació abans exposat extraïem les següents conclusions **que** han inspirat la descripció i configuració final del contingut del Mapa de Cartes de la Generalitat que a continuació presentem:

a) Àmbits on implantar cartes de serveis de forma preferent.

Entre els **àmbits** que necessàriament haurien de comptar amb cartes de serveis estan els següents: assumptes socials, educació, cultura, sanitat, administració pública i ocupació (entre un 80 i 100% d'administracions estudiades tenen cartes en estos àmbits). Així mateix, altres importants àmbits o matèries en què implantar cartes de serveis són els d'atenció al ciutadà, diaris i butlletins oficials/publicacions/comunicació, hisenda, infraestructures i obres públiques, esport, agricultura, pesca i ramaderia, comerç, economia, joventut, medi ambient i turisme (més de la mitat d'administracions analitzades hi tenen cartes). Tots estos àmbits han demostrat, en les administracions públiques estudiades que són susceptibles d'utilitzar amb èxit les cartes de serveis com a instruments de millora.

b) Criteris de prioritat en l'elecció de serveis on elaborar cartes.

Els criteris que considerem bàsics a l'hora de seleccionar serveis sobre els quals establir compromisos de qualitat, com ja anticipem en l'apartat II d'Introducció, són els tres següents: l'impacte directe en la ciutadania, la major demanda de serveis i la percepció o valoració ciutadana de la seua importància i nivell de satisfacció.

D'estos tres l'impacte en la **ciutadania constituïx la** prioritat essencial i dona resposta a un dels fins que persegueix el sistema de gestió de cartes de serveis: donar a conèixer a la ciutadania els nostres compromisos de qualitat en la prestació de serveis públics, en resposta a les seues necessitats i expectatives, i a la seua major exigència de transparència, informació i participació.

El segon, relacionat amb **la major demanda de serveis**, reforça l'anterior i, a més, justifica que no puguem ni hàgem d'excloure l'elaboració de cartes de naturalesa interna (les dirigides al mateix personal de l'organització) que, encara que no es referisquen a serveis prestats directament a la ciutadania, contribuïxen sens dubte a la millora contínua de la mateixa organització i de la seua gestió, la qual cosa acaba repercutint també en la mateixa ciutadania.

La percepció o **valoració ciutadana de la importància o rellevància dels serveis i el seu nivell de satisfacció amb** ells resulta, en tercer lloc, molt important perquè ens orienta a l'hora d'establir els mateixos compromisos de qualitat que s'inclouen en les cartes, compromisos que hauran de tractar d'atendre i satisfer aquells atributs de qualitat que la ciutadania, conformant les seues pròpies expectatives, ens demana amb més força.

c) Conèixer les necessitats, expectatives i el nivell de satisfacció ciutadana.

Les cartes de serveis han de donar resposta, d'acord amb la seua definició, a les necessitats i expectatives de la ciutadania, aspectes estos que, junt amb la seua satisfacció amb el nivell de qualitat dels serveis públics prestats, són diferents i canviant en el temps. És per això que disposar i utilitzar ferramentes d'anàlisi i mesurament d'eixos aspectes (enquestes periòdiques de percepció per exemple) es presenta com una necessitat bàsica per a desenvolupar i mantindre un adequat sistema de gestió de cartes.

d) Conèixer les demandes ciutadanes.

Tindre un coneixement precís (quantitatiu) dels serveis més demandats per la ciutadania, i de la seua evolució en el temps, és un altre aspecte que resulta imprescindible per a prioritzar on elaborar cartes de serveis, ara i en el futur. El coneixement exacte d'eixes demandes comprén, també, els mateixos serveis d'informació que la Generalitat presta a través dels seus distints canals d'atenció (presencial, telefònic i on line). En eixe sentit, serveis com els d'ocupació pública, ensenyança, economia i hisenda, salut i benestar social es mostren com els més demanats en 2016, en l'àmbit de la Generalitat Valenciana.

e) Atributs de qualitat a atendre en serveis presencials

Les noves Cartes de serveis, han de tractar d'atendre les necessitats i expectatives ciutadanes formulant compromisos dirigits a satisfer-les. En este sentit, atributs de qualitat com la capacitat de resposta, professionalitat, accessibilitat, cortesia, fiabilitat i comunicació, han de considerar-se també, d'una manera general, com a atributs de qualitat preferents en serveis presencials i això sense excloure altres atributs que puguen ser rellevants, de manera específica i en atenció a la naturalesa concreta dels serveis, en algunes d'ells. En tot cas, les dades que s'oferixen en la Taula núm. 1 arreplega en l'apartat V d'este document, oferixen de forma individualitzada i per a cada una de les 25 matèries considerades, els atributs que percentualment tenen una major presència en les cartes de serveis estudiades, dades que en si mateixos poden i han d'orientar l'elecció de compromisos en l'elaboració de noves cartes en els respectius àmbits.

f) Atributs de qualitat a atendre en serveis telefònics.

En el cas de serveis **d'atenció telefònica**, la ciutadania pareix assenyalar, com a atributs més importants, la rapidesa i capacitat de resposta i la cortesia, als que unixen la professionalitat, fiabilitat, credibilitat, comunicació i comprensió de l'usuari, com aquells més importants en la conformació de les seues expectatives.

g) Atributs de qualitat a atendre en serveis on line.

En els serveis **on line**, la credibilitat, fiabilitat i comunicació (incloent completar el tràmit electrònic) són els atributs més importants sobre els quals recauen les majors expectatives.

h) Cartes de serveis “Marc”.

Finalment, a fi de maximitzar l'impacte de les cartes de serveis en l'aplicació d'estos instruments, considerem un altre criteri a l'hora de seleccionar àmbits sobre els quals desenvolupar cartes de serveis el fet que es tinga en compte l'impacte directe en la ciutadania des del punt de vista quantitatiu, valorant el nombre de ciutadans a què es dirigix. En este sentit, és recomanable que, sempre que siga possible, es prioritze l'elaboració del que denominem “cartes marc”, entenent per tals aquelles cartes que contenen compromisos que puguen ser assumits i s'apliquen a un gran nombre de centres que presten uns mateixos serveis (dos exemples d'això serien la Carta de Serveis Prop, en què una mateixa carta és vàlida per a totes les oficines Prop distribuïdes per tot el territori de la Comunitat i un altre la Carta de serveis SAIP -serveis d'atenció i informació al pacient- presents en molts centres sanitaris).

i) Cartes de Serveis electrònics.

La incorporació de noves tecnologies i les possibilitats que oferix el desenvolupament de l'administració electrònica perquè els ciutadans es relacionen amb les administracions públiques, molt valorades pels ciutadans en l'últim estudi realitzat per AEVAL en 2015, unit a les obligacions que ens imposen les recents Lleis 39/2015, d'1 d'octubre, del Procediment Administratiu Comú de les Administracions Públiques i la 40/2015, d'1 d'octubre, de Règim Jurídic del Sector Público, fa que hàgem de considerar una prioritat **adicional el desenvolupament**, en tots els àmbits, **de cartes de serveis electrònics**.

La descripció i configuració que, basant-se en l'anterior, hem triat per al Mapa de CS-GVA es concreta en la representació gràfica “**Mapa General de Cartes**” i en els “**Mapes de Cartes per Departament**”, que s'inclouen en l'annex 1 i 2 respectivament. Ambdós mapes (el general i els individuals per departament) configuren, per tant, allò que denominem “**Mapa de CS-GVA**”.

Per a l'adequada comprensió dels mapes expliquem, a continuació, quin ha sigut el procés lògic que hem seguit en la seua construcció.

Tal com s'indica en l'apartat d'introducció, el nostre propi marc regulador i l'estudi “Marc comú sobre les Cartes de Serveis en les administracions públiques espanyoles” que el va inspirar, arreplega un doble vessant al parlar dels fins de les cartes de serveis: un vessant extern i de relació amb els ciutadans i un de segon intern, de gestió i millora de l'organització. Esta doble perspectiva, “perspectiva de la ciutadania” i “perspectiva de l'organització”, inspira el disseny de la matriu elaborada en el **Mapa General** (veure **Annex 1**), amb una doble entrada en la qual les files es corresponen amb les matèries (àrees, sectors d'activitat o serveis) que coneix i identifica més clarament la ciutadania i les columnes amb una perspectiva organitzativa que identifica i assenjala l'actual distribució per conselleries de la Generalitat.

En la seua representació, les files de l'estructura matricial del mapa general de cartes es corresponen amb un conjunt de matèries, definides de forma clara i senzilla en les quals hem classificat les cartes analitzades. De les 25 matèries inicialment considerades hem inclòs la corresponent a “administració local” en l'apartat “d'administració pública”, refonent-les, per tractar-se d'un àmbit que, en el marc competencial autonòmic, ha tingut un menor desenvolupament quant a l'elaboració de cartes de serveis i per a evitar confusions amb eixe important nivell de govern. No obstant això, el menor nombre o percentatge de cartes existents en algunes matèries (inferior al 50% en “Consum”, “Indústria i Innovació”, “Telecomunicacions”, o “Energia” i “Justícia”, com arreplega l'anàlisi comparativa realitzada), no ha impedit que les mantinguem en la classificació final en entendre que es tracta d'àrees d'activitat el desenvolupament de les quals comporta la prestació de serveis amb un clar i evident impacte en la

ciutadania. Per tant, la classificació última comprén 24 matèries o sectors de classificació que són els que apareixen en el mapa general final que hem elaborat.

D'altra banda, en les columnes de la nostra matriu, s'han representat els 10 departaments (9 conselleries i la mateixa Presidència) en les quals actualment s'organitza el Consell de la Generalitat. Pareix evident que en eixe mapa general ha de quedar reflectida la dependència orgànica dels distints sectors o matèries de classificació de les cartes existents, i això per a deixar clar quin departament ha d'assumir el lideratge i responsabilitat, en este moment, del seu impuls.

El Mapa General de Cartes de Serveis conté una "imatge gràfica" en la intersecció de les files i les columnes que identifiquen, en primer lloc, les matèries que són competència dels distints departaments, d'acord amb l'actual estructura organitzativa del Consell. Però, a més i també, s'han identificat interseccions de matèries en alguns d'eixos departaments que, si bé no contenen a priori serveis de la seua competència, podrien tindre d'acord amb una classificació més lògica i comprensible per al ciutadà i, consegüentment, oferix una presentació més estable i duradora (les estructures organitzatives canvien amb relativa freqüència en l'àmbit públic). Un exemple d'este tipus, seria la matèria "Turisme", que actualment es troba en Presidència, que té cartes de serveis de la Ciutat de les Arts i les Ciències i que des de la perspectiva de la ciutadania podrien agrupar-se o considerar-se dins de la matèria "Cultura". En tot cas i més important és que este mapa general orientarà els distints departaments sobre quines cartes de serveis, a més de les pròpies, haurien de difondre des dels seus propis portals web, creant enllaços amb cartes de serveis d'altres departaments, facilitant així el major coneixement i difusió dels compromisos de qualitat aprovats en la Generalitat en atendre i considerar, com ja s'ha assenyalat, la particular perspectiva ciutadana, que conforma les seues expectatives a partir de les matèries arreglades en el mapa general i que és aliena i desconixedora, moltes vegades, de les estructures orgàniques de govern existents en cada moment

A més del mapa general de cartes de serveis, i a partir d'ell, desenrotllem un Mapa propi i individualitzat per a cada departament del Consell, **Mapa de Cartes per Departament** (veure **Annex 2**), en què s'arreglaren en tres àrees diferenciades (per colors) les cartes de serveis actualment existents en cada departament, els serveis o àrees d'activitat que compten amb cartes en altres administracions autonòmiques i les noves oportunitats que s'albiren a la llum de la vigent estructura organitzativa. Estes dos últimes àrees, representades per les cartes existents en altres administracions i les noves oportunitats identificades, han de servir i orientar els responsables dels diferents departaments per a prioritzar l'elaboració de noves cartes de serveis. Lògicament, en estos 10 mapes individuals (un per a la Presidència i un altre per a cada una de les 9 conselleries existents), únicament es relacionen aquelles àrees d'activitat que tenen relació amb les competències que, en este moment, exercixen.

En conjunt, el Mapa de CS-GVA conformat per eixe mapa general i els individuals per departament, han de reflectir i contindre tots els sectors o àrees d'activitat de l'administració del Consell, amb caràcter prioritari aquells que tenen un especial impacte en la ciutadania, però sense descartar ni excloure eixos altres àmbits que, dirigits cap a l'interior de l'organització, resulten de gran importància per la seua forta demanda i perquè poden contribuir també a millorar la seua gestió. No hem pretés dibuixar un mapa que reflectisca el catàleg de cartes de serveis existents en estos moments en la Generalitat, ni tampoc el propi d'altres administracions, sinó que la nostra pretensió és comprendre un ampli conjunt de sectors o àrees que, per haver sigut assajades amb èxit en altres administracions i/o perquè responen a l'interés i importància concedida pels ciutadans, **a les seues demandes i expectatives, ens proporcionen espais d'oportunitat per al desenvolupament de futures cartes de serveis, complint així amb la seua verdadera finalitat, la de ser una ferramenta bàsica de planificació, que oriente els successius plans d'extensió del projecte cartes de serveis en la Generalitat.**

2. UTILITAT, REVISIÓ I ACTUALITZACIÓ

Tal com s'ha comentat en l'apartat introductori i en parlar de l'objectiu d'esta actuació, el Mapa de CS-GVA és una ferramenta bàsica, la principal **utilitat** seua és la d'orientar els processos de definició estratègica i planificació per a promoure, a través d'implantar cartes de serveis, una gestió de qualitat en les nostres organitzacions.

Fixar compromisos de qualitat implica establir i tractar d'aconseguir uns objectius (estàndards de qualitat) en relació amb eixos compromisos, cosa que, en si mateix, suposa un procés inicial de millora que ha de mantindre's i actualitzar-se en el temps. Les Cartes de Serveis són i s'han de considerar per això instruments "vius" que, a més a més de publicitar davant de la ciutadania compromisos de qualitat assumits en un determinat moment per una organització, pretenen facilitar la millora contínua dels serveis prestats que, de forma periòdica i regular, han d'adequar-se per a tractar de satisfer les demandes i expectatives canviants dels seus usuaris.

A més de les necessitats i expectatives de la ciutadania que són sempre dinàmiques i canviants per definició, hi ha altres raons (o causes) que justifiquen plenament la necessitat de revisió i actualització de les cartes, reforçant eixe caràcter "viu" que tenen, i entre les quals poden destacar-se les següents:

- Els mateixos canvis i modificacions en l'organització, estructura i/o recursos de l'òrgan directiu o departament de què depenen la Carta.
- Els canvis en els mateixos serveis prestats, en la seua gestió o en els seus resultats, o la introducció de nous serveis.
- Altres raons excepcionals i sobrevingudes que afecten temporalment el funcionament del servei o modificacions normatives substancials que afecten, bé la regulació mateixa de les Cartes, o els mateixos serveis prestats.

Per a donar resposta a tot això anterior, en l'àmbit de la Generalitat, la mateixa normativa reguladora (Decret 41/2016 àmpliament esmentat), sense imposar terminis màxims de vigència de les cartes de serveis estableix, al costat de mecanismes específics de control i seguiment dels compromisos i d'avaluació del sistema (article 19, que obliga a realitzar un seguiment continu a través d'informes anuals dels responsables de les cartes i d'un informe d'avaluació cada tres anys a realitzar per l'òrgan competent en matèria de gestió i millora de la qualitat dels serveis públics), altres per a la seua revisió i actualització (article 20, que estableix i fixa en quatre anys el termini mínim per a la revisió de tota carta de serveis) i que preveu, també, les situacions de suspensió temporal o cessament definitiu dels efectes d'una carta de serveis (article 21).

Per totes estes mateixes raons i previsions referides a les cartes de serveis de forma individual, el Mapa de CS-GVA, com a instrument de planificació operativa, haurà de subjectar-se a una revisió i **actualització periòdica** el termini de la qual quedarà condicionat pels mateixos temps d'execució dels plans d'extensió que oportunament s'aproven. Igual que en el seu desplegament i aprovació inicial, eixa revisió i actualització del Mapa, es realitzarà a través de la CITEC que l'aprovarà a instàncies de l'òrgan directiu competent en matèria de gestió i millora de la qualitat dels serveis públics.

VII. BIBLIOGRAFIA

Andalucía, (2016). Juntadeandalucia.es. Atención a la ciudadanía. Cartas de servicios [online]. Disponible en: <https://www.juntadeandalucia.es/ciudadania/web/guest/cartas-de-servicios>

Aragón, (2016). Aragón.es. Servicios al Ciudadano. Áreas. Cartas de Servicios [online]. Disponible en: http://aragon.es/SaC/AreasTematicas/Servicios/ci.02Buscador_SaC_Cartas.detalleInaem

Canarias, (2016). Gobiernodecanarias.org. Dirección General de Modernización y Calidad de los Servicios - Gobierno de Canarias. [online] Disponible en: http://www.gobiernodecanarias.org/cpi/dgmcs/temas/innovacion_calidad/cartas

Cantabria, (2016). Cantabria.es. Cartas de Servicios, Gobierno Cantabria - Gobierno de Cantabria. [online]. Disponible en: <http://cantabria.es/web/direccion-general-organizacion-y-tecnologia/cartas-de-servicios>

Castilla la Mancha, (2016). Castillalamancha.es. Cartas de Servicios | Gobierno de Castilla-La Mancha. [online]. Disponible en: <http://www.castillalamancha.es/gobierno/haciendayaapp/estructura/vcalyca/actuaciones/cartas-de-servicios>

Castilla y León, (2016). Jcyl.es. Cartas de servicios | Administración Pública. [online]. Disponible en: http://www.jcyl.es/web/jcyl/AdministracionPublica/es/Plantilla100/1284420561900/_/_/_

Ciudad de Melilla, (2016). Melilla.es. Ciudad Autónoma de Melilla. [online] Disponible en: <http://www.melilla.es/melillaPortal/index.jsp>

Comunidad de Madrid, (2014). Consejería de Presidencia, Justicia y Portavocía del Gobierno - D. G. de Calidad de los Servicios y Atención al Ciudadano. Observatorio de Calidad 2013. Indicadores de Calidad de las Áreas de Información y Atención al Ciudadano. Publicación en línea. Disponible en: http://www.madrid.org/cs/Satellite?c=CM_Publicaciones_FA&cid=1354434892497&language=es&pagename=ComunidadMadrid%2FEstructura

Comunidad de Madrid, (2016). Información Práctica - Cartas de Servicios de Organismos de la Comunidad de Madrid Turismo. [online]. Disponible en: http://www.madrid.org/cs/Satellite?c=CM_InfPractica_FA&cid=1354179508004&idConsejeria=1109266187224&idListConsj=1109265444710&idOrganismo=1109266227855&language=es&pagename=ComunidadMadrid%2FEstructura&pv=1354391918379&sm=1109170600517

Comunitat Valenciana, (2016). Gva.es. Cartas Servicio. [online]. Disponible en: http://www.gva.es/CartasWeb/es/cartas_servicio.html

Extremadura, (2016). Gobex.es. Juntaex - Servicio de Inspección y Seguimiento de la Calidad - Cartas de Servicios. [online] Disponible en: <http://www.gobex.es/ser02/cartasdeservicios>

Galicia, (2016). Transparencia.xunta.gal. Cartas de servicios - Portal Transparencia. [online] Disponible en: <http://transparencia.xunta.gal/tema/participacion-e-relacions/procedementos-e-servizos/cartas-de-servizos>

Generalitat de la Comunitat Valenciana. Conselleria de Justicia y Administraciones Públicas. Dirección General de Modernización, (2013). Proyecto de Cartas de Servicios: Metodología para su elaboración.

Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas. Agencia Estatal de la Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios, (2016). Estabilidad y mejoría de los servicios públicos. Disponible en: http://www.aeval.es/es/difusion_y_comunicacion/publicaciones/Informes/Informes_de_Calidad/Informes_de_Percepcion/

Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas. Agencia Estatal de la Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios, (2015) “Marco Común sobre las Cartas de Servicios de las Administraciones Públicas Españolas”, disponible en: http://www.aeval.es/export/sites/aeval/comun/pdf/calidad/guias/Marco_Comun_CS.pdf

Región de Murcia, (2016). CARM.es - Cartas de Servicios. [online]. Disponible en: [http://www.carm.es/web/pagina?IDCONTENIDO=26661&IDTIPO=100&RASTRO=c672\\$m](http://www.carm.es/web/pagina?IDCONTENIDO=26661&IDTIPO=100&RASTRO=c672$m)

Zeithaml V. A., Parasuramen A. y Berry L.L. (1990). Calidad total en la Gestión de Servicios. Edit. Díaz de Santos, S.A.,1993.

ANNEX I. MAPA GENERAL DE CARTES

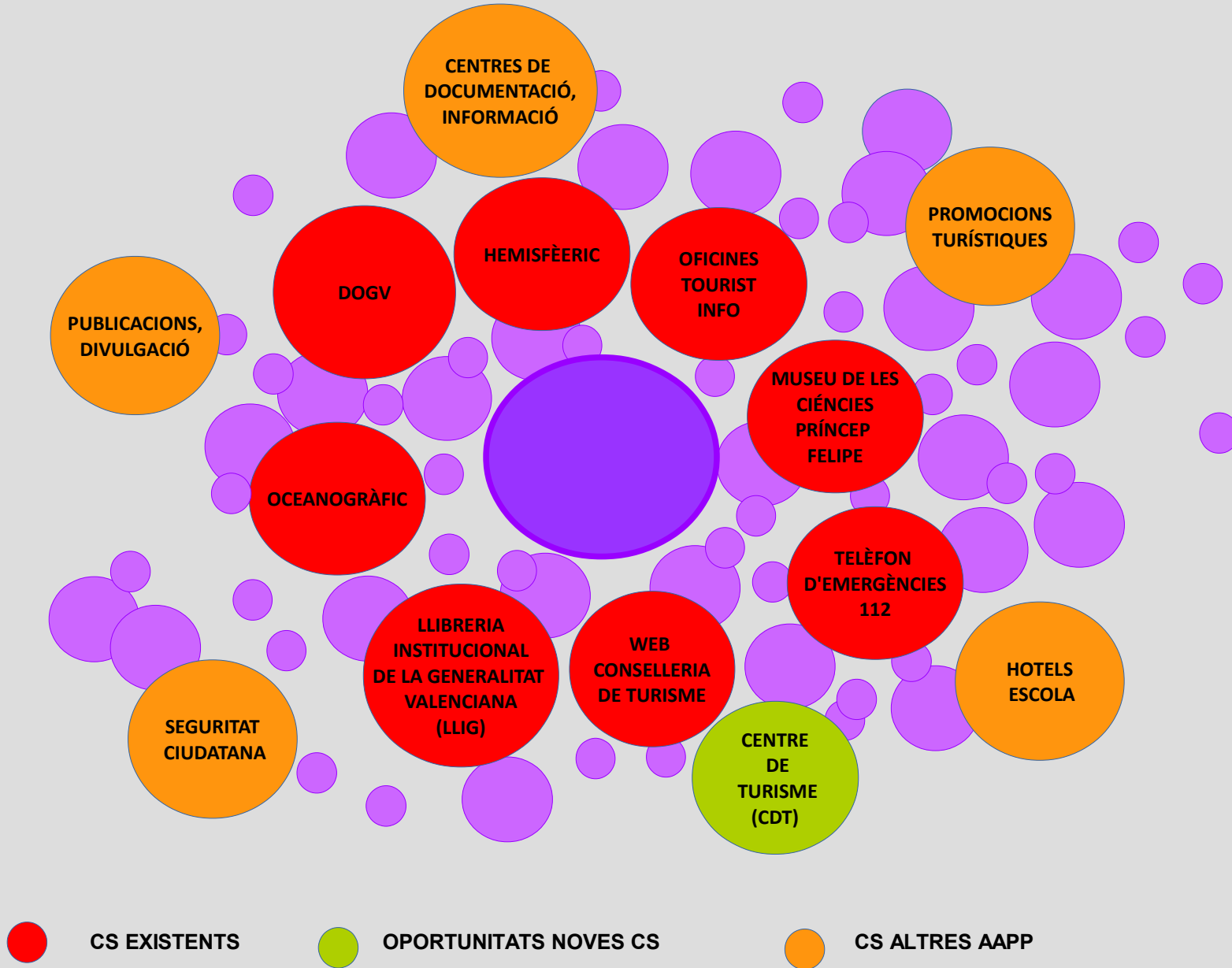
ESTRUCTURA ORGANITZATIVA DEL CONSELL

PERSPECTIVA CIUTADANA

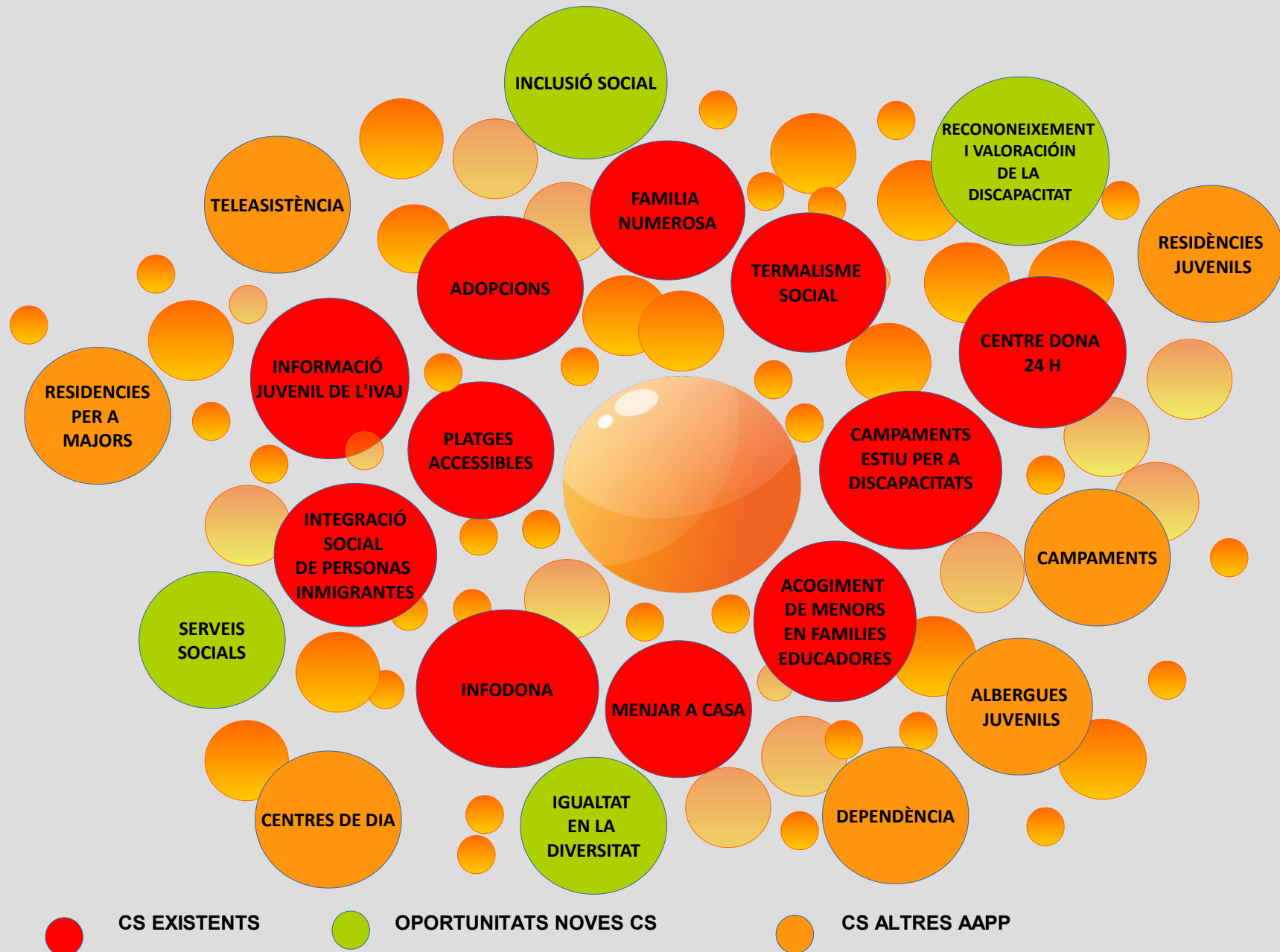
MATÈRIES	PRESIDÈNCIA	IGUALTAT I POLÍTQUES INCLUSIVES	HISENDA I MODELO ECONÒMIC	JUSTÍCIA, ADMIN. PÚBLICA, REFORMES DEMOCRÀTIQUES I LLIBERTATS PÚBLIQUES	EDUCACIÓ, INVESTIGACIÓ, CULTURA I ESPORT	SANITAT UNIVERSAL I SALUT PÚBLICA	ECONOMIA SOSTENIBLE, SECTORS PRODUCTIUS, COMERÇ I TREBALL	AGRICULTURA, MEDI AMBIENT I VERTEBRACIÓ DEL TERRITORI	HABITATGE, OBRES PÚBLIQUES I VERTEBRACIÓ DEL TERRITORI	TRANSPARÈNCIA, RESPONSABILITAT, SOCIAL, PARTICIPACIÓ I COOPERACIÓ
ADMIN. PÚBLICA										
AGRICULTURA/PESCA/RAMADERIA										
ASSUMPTE SOCIALS										
ATENCIÓ AL CIUTADÀ										
COMERÇ										
CONSUM										
CULTURA										
ESPORT										
DIARI I BUTLLETI OFIC./PUBLICACIÓ/COMUNICACIÓ										
ECONOMIA										
EDUCACIÓ										
OCUPACIÓ										
ENERGIA										
INFRASTRUCTURES I OBRES PÚBLIQUES										
HISENDA										
INDUSTRIA/INNOVACIÓ										
JOVENTUT										
JUSTÍCIA										
MEDI AMBIENT										
DONA										
PROTECC. CIUTADANA/SEGURETAT										
SANITAT										
TELECOMUNICACIONS/NOVES TECNOLOG.										
TURISME										

ANNEX II. MAPA DE CARTES PER DEPARTAMENT

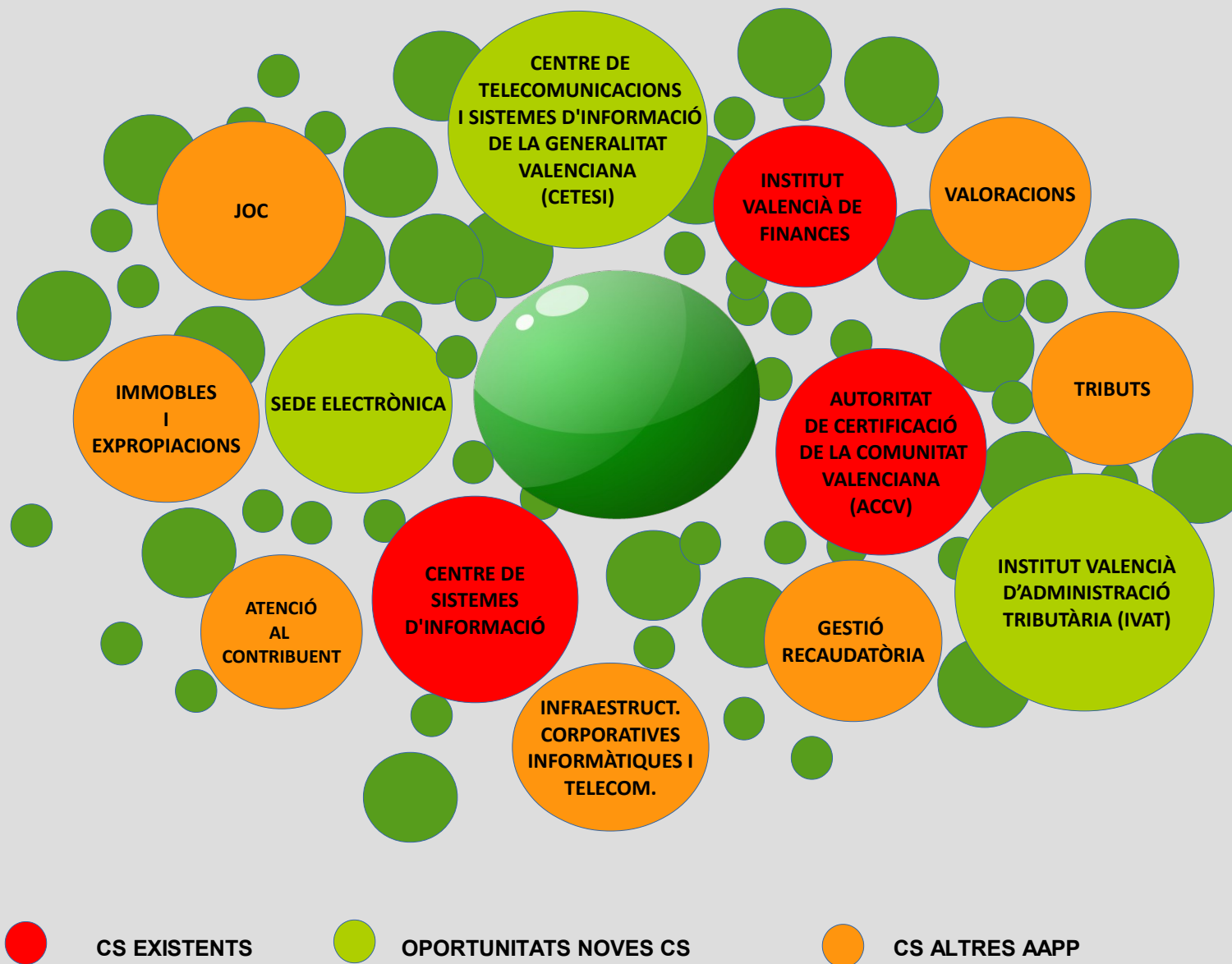
PRESIDÈNCIA

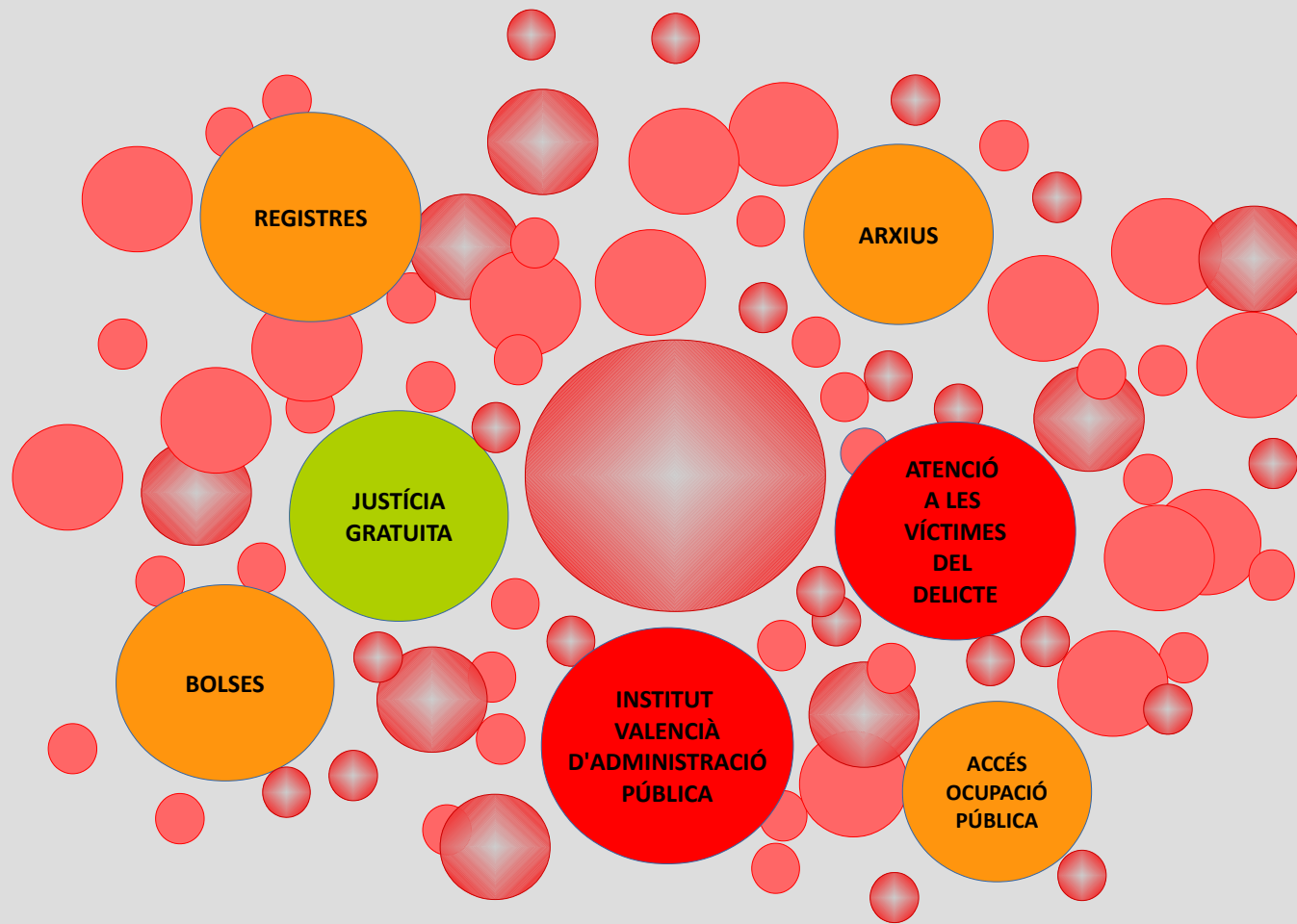


IGUALTAT I POLÍTIQUES INCLUSIVES



HISENDA I MODEL ECONÒMIC





CS EXISTENTS

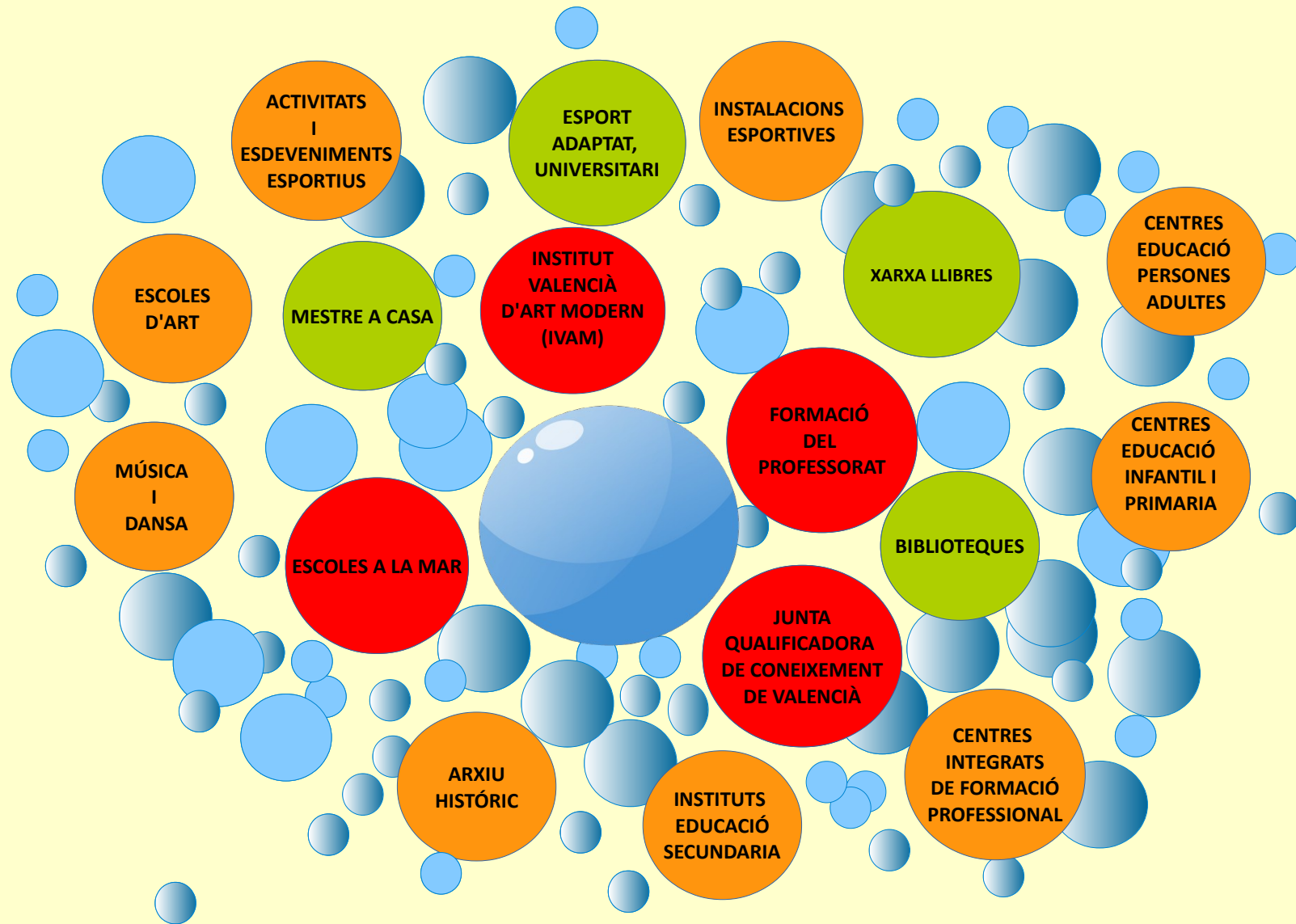



OPORTUNITATS NOVES CS



CS ALTRES AAPP

EDUCACIÓ, INVESTIGACIÓ, CULTURA I ESPORT

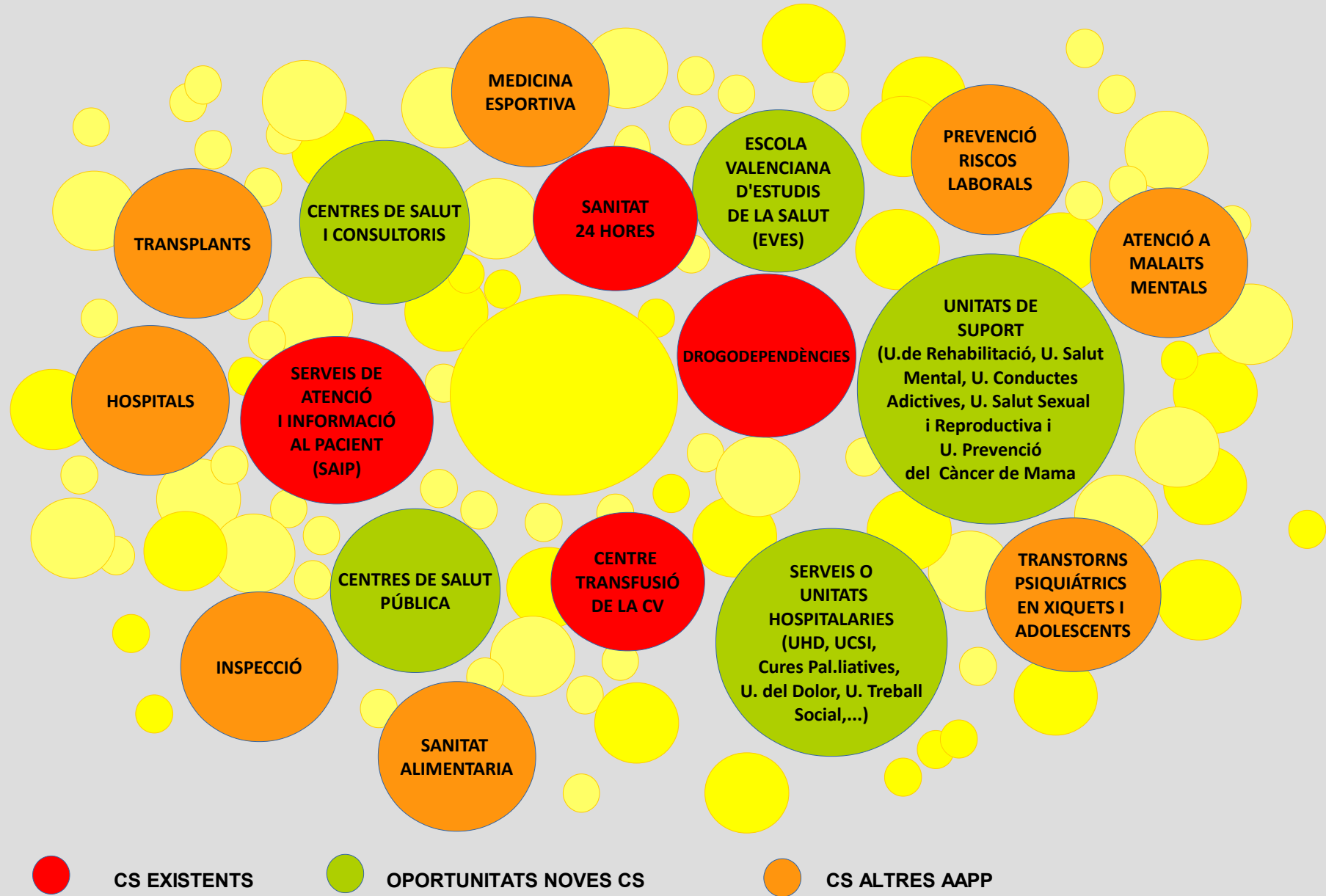


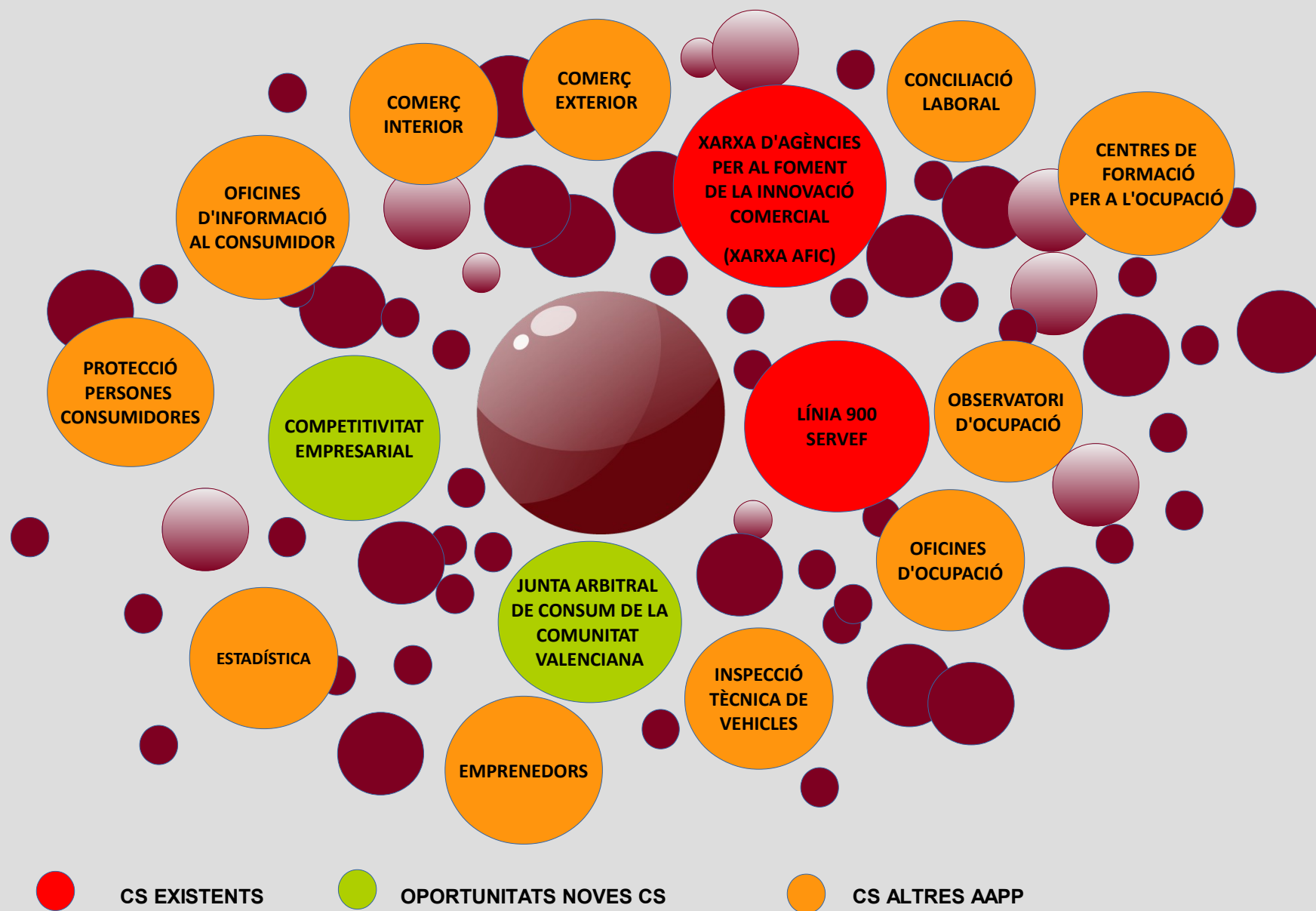
 CS EXISTENTS

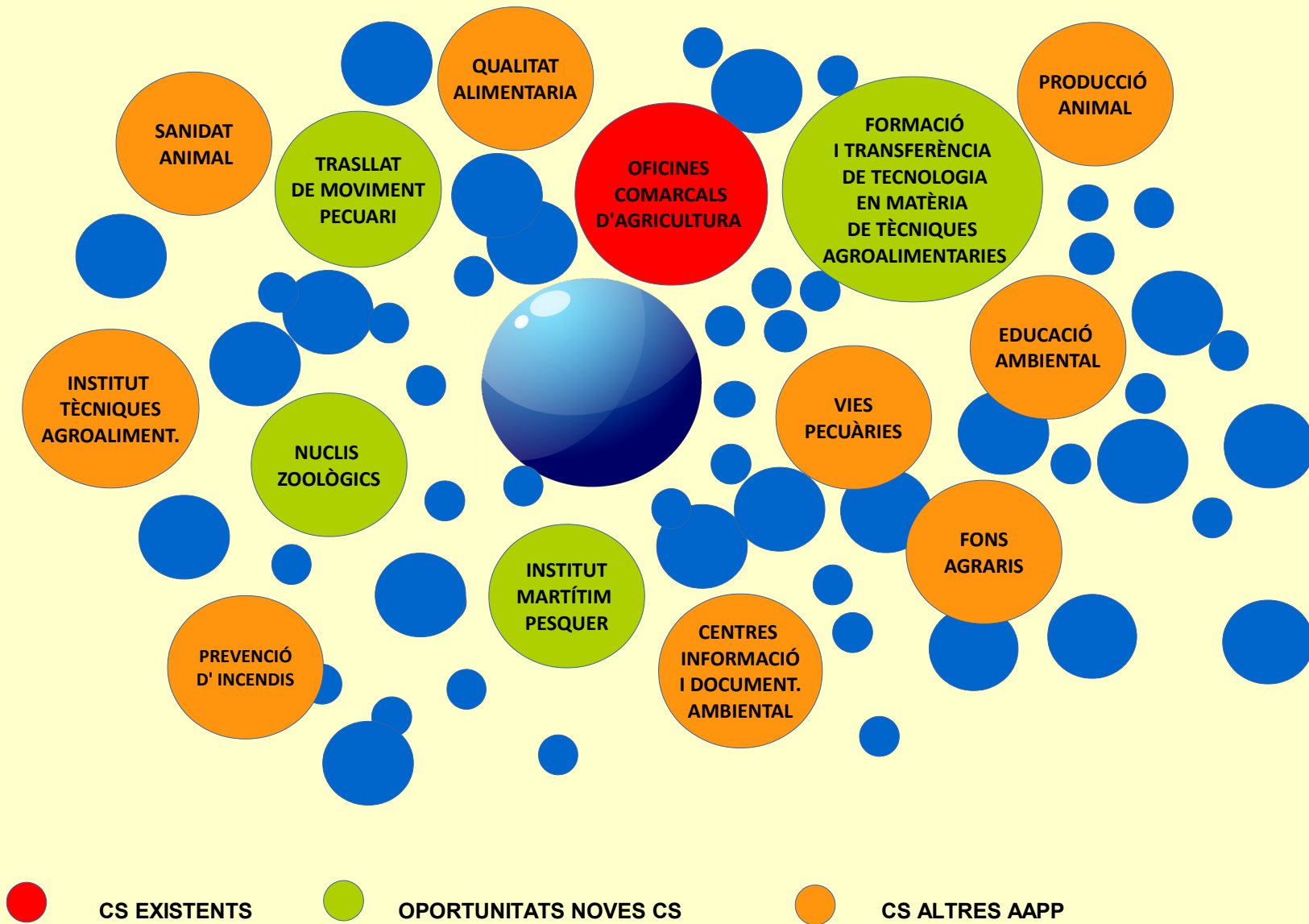
 OPORTUNITATS NOVES CS

 CS ALTRES AAPP

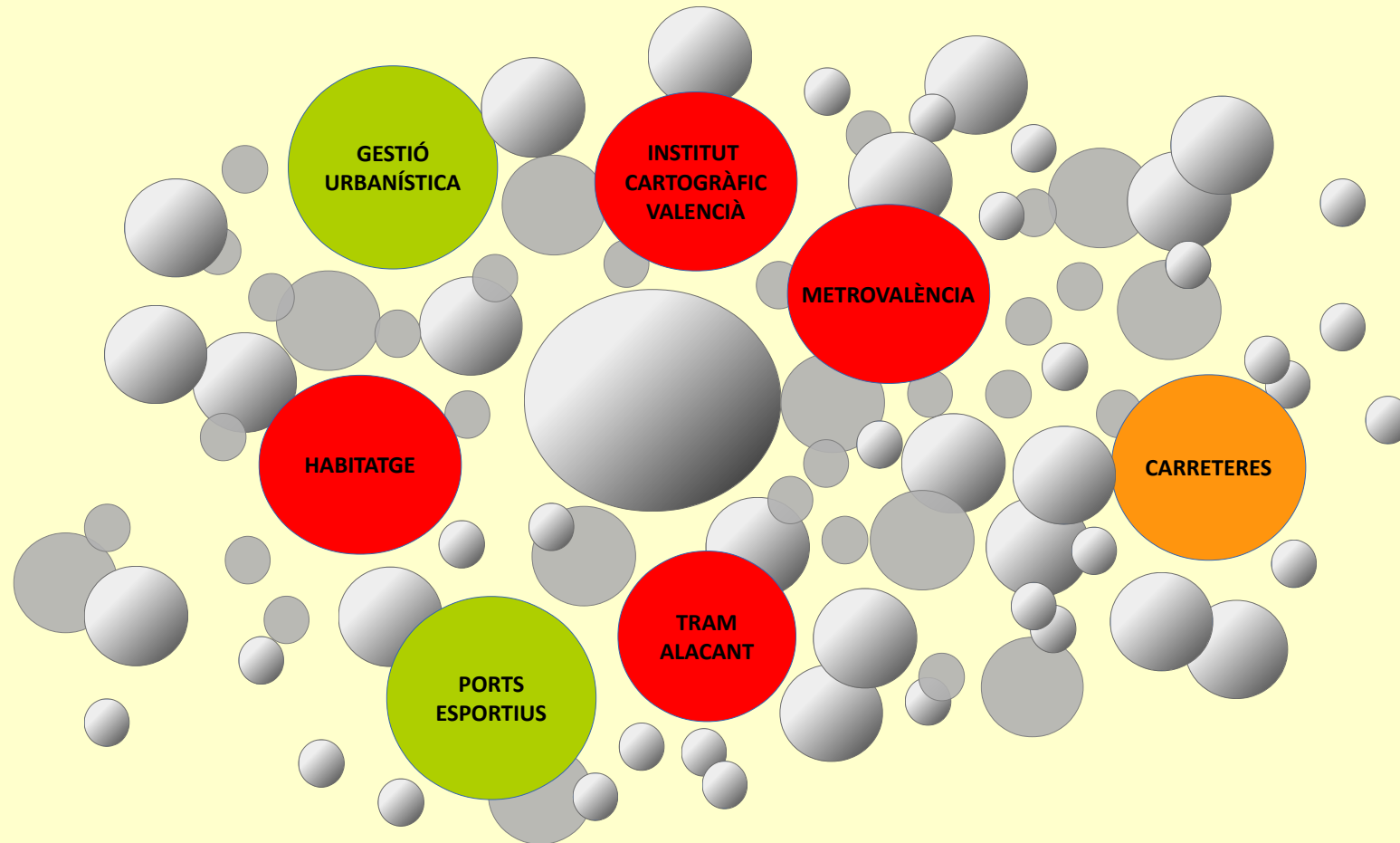
SANITAT UNIVERSAL I SALUT PÚBLICA







HABITATGE, OBRES PÚBLIQUES I VERTEBRACIÓ DEL TERRITORI



CS EXISTENTS

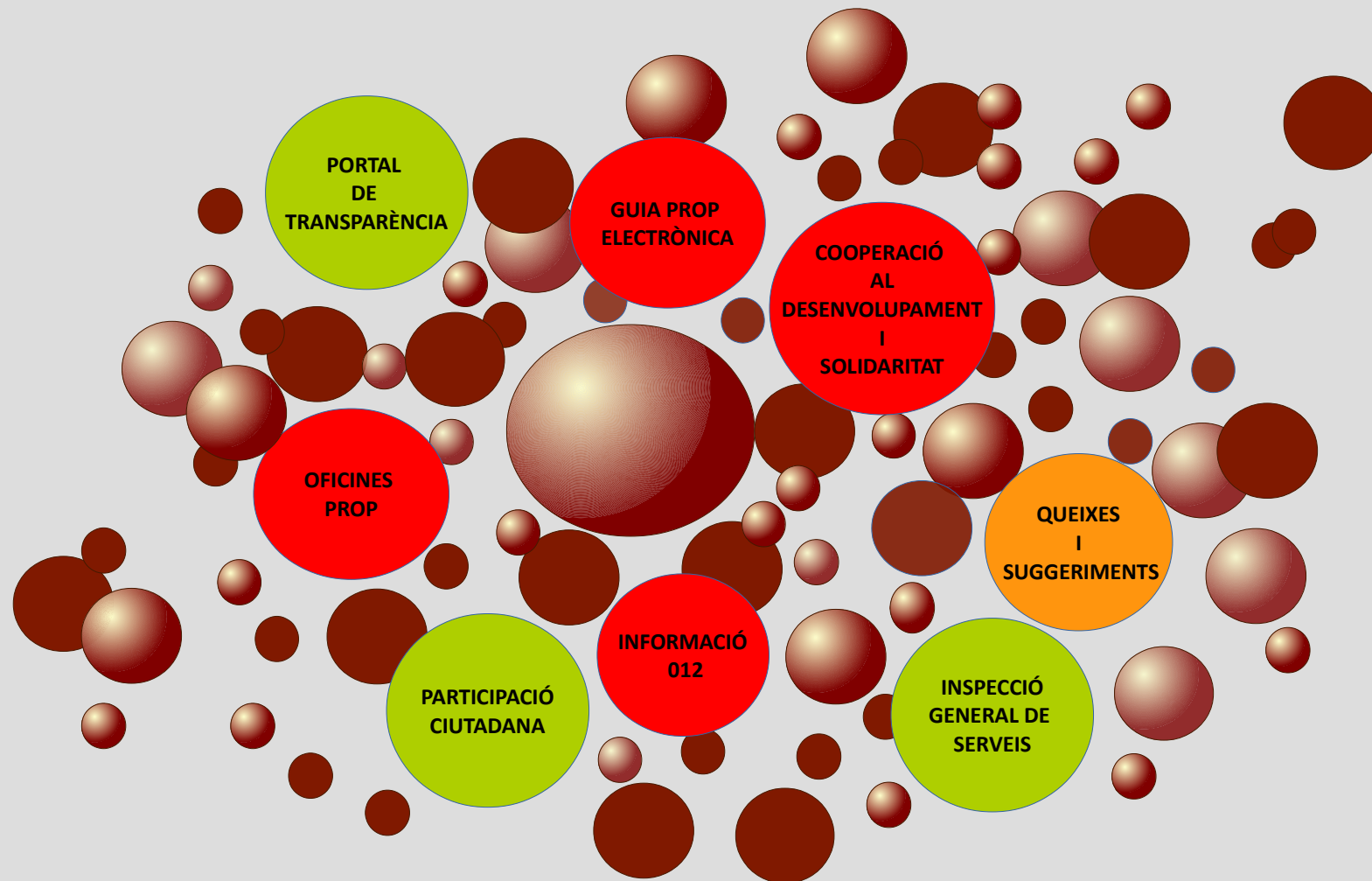


OPORTUNITATS NOVES CS



CS ALTRES AAPP

TRANSPARÈNCIA, RESPONSABILITAT SOCIAL, PARTICIPACIÓ I COOPERACIÓ



CS EXISTENTES



OPORTUNIDADES NUEVAS CS



CS OTRAS AAPP