



## CASOS PRÁCTICOS

El **Ayuntamiento de Madrid** cuenta con un total de 45 Cartas de Servicios certificadas por AENOR, además de la certificación de la gestión de las mismas, lo que le convierte en el primer consistorio de España en conseguir este número de reconocimientos. Los compromisos que el Ayuntamiento asume en las Cartas de Servicios constituyen una apuesta por la mejora continua en su prestación, y se ponen a disposición de la ciudadanía a través de la página web municipal.

# Comprometidos con el ciudadano

**Javier Moscoso del Prado**  
Director General de Transparencia y Atención a la Ciudadanía  
Área de Gobierno de Participación Ciudadana,  
Transparencia y Gobierno Abierto  
Ayuntamiento de Madrid

Los principios de confianza legítima, transparencia, información, equidad, participación activa y mejora continua han de inspirar la actuación de todas las Administraciones Públicas, y especialmente de la Administración Local como la organización prestadora de servicios públicos más próxima a la ciudadanía. En el Ayuntamiento de Madrid el Sistema de Cartas de Servicios ocupa, desde su puesta en marcha en 2005 y en el marco de su Plan de Calidad, un lugar estratégico desde el que despliega, a través de cada Carta de Servicios aprobada, todo su potencial

como motor de cambio y de mejora de la propia organización y gestión municipal, y de la calidad de los servicios que se prestan.

En este escenario, en 2014 el Ayuntamiento de Madrid se planteó dar un paso más en el marco de la estrategia hacia una gestión excelente basada en estándares de calidad reconocidos y sustentada en el compromiso de todos los agentes con sus valores y objetivos de servicio público, iniciando el proceso de la certificación conforme a la norma UNE 93200 de Cartas de Servicios. El plan de desarrollo de este proyecto abarcaba

varios años y su objetivo era que todas las Cartas de Servicios con más de un año de vigencia, y por lo menos una evaluación anual realizada, estuvieran certificadas. Así, el pasado mes de abril, el Ayuntamiento de Madrid ha recibido 10 nuevos certificados de Cartas de Servicios que convierten al consistorio madrileño en el primer ayuntamiento de España por número de certificados de Cartas de Servicios de AENOR, con un total de 45 reconocimientos, más la certificación del propio Sistema de Gestión de las Cartas de Servicio. Los últimos certificados han sido emitidos para las



Fotos: Pablo Barrón

La carta se aprueba mediante Acuerdo de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid, y éste es publicado en el Boletín Oficial

dichos compromisos deben ser cumplidos por los proveedores que colaboran en su prestación. En la vertiente interna, las Cartas de Servicios, como instrumentos de mejora continua, hacen patente la interdependencia de las unidades municipales y plantean la exigencia de una estrecha coordinación para hacer posible el cumplimiento de los compromisos y para facilitar, además, el logro de los objetivos de mejora continua de la gestión interna.

Así, el Ayuntamiento de Madrid hace suyo el concepto de Cartas de Servicios establecido por la Red Interadministrativa de Calidad en los Servicios Públicos en su publicación *Marco común sobre las Cartas de Servicios en las Administraciones públicas españolas* (noviembre 2014), y en cuya elaboración ha participado el consistorio. En el libro se especifica que las Cartas de Servicios, como instrumentos de mejora continua de los servicios, son documentos por medio de los cuales las organizaciones públicas informan sobre los compromisos de la calidad de los servicios que gestionan y prestan. ►►

Cartas de Servicios para Cita Previa y Registro del Área de Participación Ciudadana, Transparencia y Gobierno Abierto; Bibliotecas especializadas; Secretaría General Técnica del Área de Salud, Seguridad y Emergencias; Centro Integral de Formación de Seguridad y Emergencias; Policía Municipal; Consejo al Viajero y Salud Internacional; Educación Social; Control del Ruido; y Parques y Jardines.

### Herramienta efectiva

La experiencia acumulada con el desarrollo del Sistema de Cartas de Servicios en las diferentes unidades

administrativas del Ayuntamiento –tanto las Áreas de Gobierno como los Distritos–, ha permitido comprobar su efectividad en el logro del propósito que lo anima. A lo largo de estos años, se ha hecho cada vez más evidente la doble vertiente, externa e interna de las Cartas de Servicios. La vertiente externa pone el acento en su consideración como documento de información y comunicación a la ciudadanía, de los servicios prestados y los compromisos de calidad que se asumen a la hora de prestarlos, sin olvidar que en su identificación deben participar quienes los reciben y que, además,



## CASOS PRÁCTICOS

- en respuesta a las necesidades y expectativas de ciudadanos y usuarios, y a la demanda de transparencia en la actividad pública.

La elaboración de las Cartas de Servicios implica un trabajo de reflexión y análisis interno de la unidad y sus procesos de trabajo, que debe pasar por varias etapas y que se va plasmando en la realización de varios documentos, englobados bajo el nombre de Documento Matriz. A partir del contenido que se ha ido recogiendo en este documento global, la unidad redacta el texto de la carta y el documento de Áreas de Mejora. La carta se aprueba al más alto nivel organizativo, esto es, mediante Acuerdo de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid, que es publicado en el Boletín Oficial.

Los compromisos que el Ayuntamiento asume en las Cartas de

Servicios constituyen una apuesta por la mejora continua en su prestación, y se ponen a disposición de la ciudadanía a través de la página web municipal ([www.madrid.es/observatoriodelaciudad](http://www.madrid.es/observatoriodelaciudad)) y en el Portal de Transparencia del Ayuntamiento (<http://transparencia.madrid.es/>). Se publica tanto el contenido íntegro de cada Carta de Servicios aprobada, como su folleto divulgativo y los datos de seguimiento de todos los indicadores establecidos para medir el grado de cumplimiento de los compromisos asumidos.

Atendiendo al derecho básico de toda la ciudadanía de estar informada sobre qué servicios se prestan, con qué nivel de calidad y cuáles son sus cauces de participación, con las Cartas de Servicios el compromiso de este Ayuntamiento es claro. Se trata de garantizar a la ciudadanía su acceso a unos servicios públicos prestados con altos niveles de calidad y exigencia; y hacer de Madrid una ciudad competitiva, innovadora, con calidad de vida y sostenible, configurando un espacio público abierto, de calidad, acogedor, accesible y donde sentirse seguros. En este sentido, se busca incrementar y conservar el patrimonio

histórico-cultural y natural con la corresponsabilidad ciudadana, que consolida su modelo de gobierno participativo y abierto, afianzándola así como una ciudad referente internacional.

### Oportunidades de mejora

El éxito en la implantación del Sistema de Cartas de Servicios en el Ayuntamiento de Madrid ha sido posible con el liderazgo de los directivos y con la participación activa de todas las personas trabajadoras públicas. Las Cartas de Servicios que se elaboran e implantan en los distintos ámbitos de competencia, requieren un clima de seguridad y confianza y están basadas en la responsabilidad compartida con el personal. Garantizado esto, las Cartas de Servicios ofrecen a los gestores de las distintas unidades del Ayuntamiento la oportunidad de reflexionar sobre los procesos que desarrollan y tomar decisiones, introducir cambios y mejoras en relación con muchos aspectos del funcionamiento de los servicios de los que son responsables, con el fin último de mejorarlos. Para ello, se cuenta con dos elementos básicos: el seguimiento continuo de los indicadores, que permite la adopción de medidas



10 años de Cartas de Servicios 2005-2015

- 58 Cartas de Servicios en vigor
- Más de 500 Compromisos
- Más de 1.000 Indicadores
- 11 Áreas de Acción Municipal
- 8 Áreas de Gobierno



El proceso de certificación ha supuesto un nuevo análisis y evaluación de la prestación de los servicios, sus procesos, compromisos e indicadores, un esfuerzo adicional que sin duda revertirá en la ciudadanía con una mejora en la prestación de los servicios

en caso de desviaciones negativas; y la evaluación anual del contenido íntegro de las Cartas de Servicios, que permite su adaptación a una realidad en constante cambio.

Las auditorías que se han llevado a cabo en el proceso de certificación, han supuesto un nuevo análisis

y evaluación de la prestación de los servicios, sus procesos, compromisos e indicadores, un esfuerzo adicional que sin duda revertirá en la ciudadanía con una mejora en la prestación de los servicios. Alcanzar la certificación supone, internamente, un grado de implicación adicional de las

personas involucradas en las distintas unidades prestadoras de los servicios, aumenta su sentido de pertenencia a las mismas y se considera un reconocimiento al trabajo bien hecho. Externamente, supone el posicionamiento del Ayuntamiento de Madrid como referente en la aplicación de las Cartas de Servicios como modelo de gestión de calidad.

Por todo ello, el Sistema de Cartas de Servicios del Ayuntamiento de Madrid es un sistema consolidado, extendido en la práctica totalidad de sus áreas de acción, transparente y participativo. Además está certificado y acreditado, y reconocido por otras Administraciones Públicas, españolas y extranjeras, y por organizaciones privadas, que han visto en el Sistema de Cartas de Servicios del Ayuntamiento de Madrid un referente a la hora de desarrollar el suyo propio.

El compromiso común de hacer real una Administración Pública comprensible, receptiva y próxima, permite a la ciudadanía depositar en el Ayuntamiento de Madrid una confianza legítima y encontrar en el consistorio los valores que demanda: transparencia, información, equidad, participación activa y mejora continua en la prestación de los servicios públicos. ▀